

PLAN STRATÉGIQUE 2015-2018



Société du Centre des congrès
de Québec



TABLE DES MATIÈRES

1	MOT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	4
2	MOT DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL	4
3	LA MISSION	5
4	BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE 2012-2015.....	5
4.1	Revenus	5
4.2	Positionnement concurrentiel.....	8
4.3	Retombées économiques	8
4.4	Gestion stratégique des ressources	9
5	CONTEXTE	10
5.1	Les réalités du marché.....	10
5.2	La compétition.....	11
5.3	Les devises et les taux de change.....	11
5.4	Le développement durable	11
5.5	La forfaitisation.....	11
5.6	La capacité hôtelière.....	11
5.7	L'accessibilité	12
6	LA VISION.....	12
7	LES VALEURS D'ENTREPRISE ET DE GESTION.....	12
8	LES PRINCIPES DIRECTEURS	12
9	L'ENJEU ET LES ORIENTATIONS	13
10	LES AXES D'INTERVENTION ET LES OBJECTIFS.....	13
10.1	Accroître les retombées économiques en misant sur une augmentation du nombre de congrès hors Québec	13
10.2	Effectuer une gestion efficace et efficiente des ressources	14
11	CONCLUSION	15
12	TABLEAU SYNOPTIQUE	16

Mise à jour : 2016-01-20

1 MOT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le plan stratégique 2015-2018 résulte d'une réflexion impliquant les membres du conseil d'administration, le comité de développement stratégique des affaires du conseil d'administration ainsi que les gestionnaires et leurs équipes.

L'atteinte des objectifs du plan 2012-2015 a permis de faire ressortir le rôle de leader de la Société en tourisme d'affaires. La mise en place de la force de vente régionale ainsi que les différents partenariats conclus pendant cette période produiront leurs pleins résultats dans les années futures.

Le prochain plan stratégique permettra de renforcer ce rôle de la Société et la même vision guidera les orientations de la Société : *Être le leader des tendances dans l'industrie et dans le développement du tourisme d'affaires pour la région de Québec.*

Le président du conseil d'administration,



Serge Ferland

2 MOT DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

La Société en est à son cinquième plan stratégique depuis l'ouverture du Centre, en 1996. Le plan stratégique 2012-2015 affiche des résultats fort prometteurs : des revenus d'événements de 23,2 M\$, la confirmation de cinquante événements internationaux et une moyenne de 102 M\$ en retombées économiques.

De même, la Société a su faire preuve de leadership dans le cadre du regroupement des forces de vente de la région « Québec Destination affaires » dont le plein potentiel se manifestera au cours des prochaines années.

Le plan stratégique 2015-2018 met l'accent sur la performance commerciale, soutenue par deux grandes orientations, l'accroissement des retombées économiques et la planification stratégique efficiente des ressources.

Continuellement en quête d'être le leader régional en tourisme d'affaires, la Société pourra assurément compter sur l'expertise, le savoir-faire et la capacité d'innovation de son personnel dont la préoccupation première est d'offrir un service *tout sauf conventionnel* à la clientèle.

Le président-directeur général,



P.-Michel Bouchard

3 LA MISSION

La Société du Centre des congrès de Québec est une société d'État créée en 1993 par le gouvernement du Québec. Elle est administrée par un conseil d'administration formé de 11 membres dont un président et le président-directeur général de la Société. Son mandat est le suivant :

- Administrer et exploiter le Centre des congrès de Québec;
- Élaborer des projets de développement ou d'exploitation du Centre des congrès;
- Exercer des activités commerciales et autres activités de nature à contribuer au développement du Centre des congrès et d'en assurer l'exploitation, la promotion et l'administration.

La Société s'est donné comme mission de :

Solliciter la venue de congrès et d'événements d'envergure et offrir un centre de congrès de calibre international et une expérience de service exceptionnelle, de manière à positionner la région de Québec comme destination d'excellence pour les événements d'affaires et ainsi contribuer à son activité économique.

4 BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE 2012-2015

Le bilan ci-dessous réfère aux orientations stratégiques que la Société s'est données pour son *Plan stratégique 2012-2015*.

4.1 Revenus

Orientation : Accroître les ventes tout en maintenant un service de grande qualité répondant aux attentes de la clientèle

Maximiser les efforts de ventes des nouveaux espaces

Indicateur	Cible	Au 31 mars 2015
Revenus estimés de la première année d'opération 2014-2015	500 000 \$	563 356 \$ (Revenus de location d'espaces et services auxiliaires, excluant les redevances)
Retombées économiques générées en 2014-2015	5 M\$	5,9 M\$

Développer de nouvelles niches « clientèles »

Indicateur	Cible	Au 31 mars 2015
Nombre et nature des nouvelles offres développées pour atteindre de nouvelles clientèles	2 d'ici le 31 mars 2015	Réalisé
Ensemble des outils de mise en marché révisés et adaptés	31 mars 2014	Réalisé
Nombre d'événements confirmés résultant de nouvelles offres	15	18 confirmés 20 tentatifs
Banque de clientèle requalifiée	31 mars 2014	En continu
Revenus totaux d'événements (en 3 ans)	22 M\$ au 31 mars 2015	23,2 M\$

Accroître l'impact économique

Indicateur	Cible	Au 31 mars 2015
Nombre d'événements internationaux confirmés (en 3 ans)	35 d'ici le 31 mars 2015	50 confirmés
Moyenne annuelle des retombées économiques	100 M\$	102 M\$

Poursuivre et intensifier le développement du Cercle des ambassadeurs en partenariat avec les acteurs régionaux

Indicateur	Cible	Au 31 mars 2015
Nombre de nouvelles opportunités converties en événements confirmés	10	8 - Centre 4 - Région

Mettre l'emphase sur le marketing relationnel auprès de clients multiplicateurs

Indicateur	Cible	Au 31 mars 2015
Nombre d'événements développés pour favoriser une relation ultra personnalisée avec les clients potentiels et multiplicateurs	Total sur 3 ans : 9	15

Assurer le leadership du démarchage d'événements hors Québec et internationaux au niveau du tourisme d'affaires

Indicateur	Cible	Au 31 mars 2015
Dépôt du plan stratégique de Québec Destination affaires	31 mars 2013	Réalisé

Saisir les opportunités d'organisation et de création d'événements

Indicateur	Cible	Au 31 mars 2015
Nombre d'accompagnements effectués dans le cadre de l'organisation d'événements	10	Réalisé

Développer avec les fournisseurs officiels et exclusifs une approche susceptible d'amener de nouveaux événements

Indicateur	Cible	Au 31 mars 2015
Processus interne de guichet unique mis en place	31 décembre 2014	Réalisé

Redéfinir et faire connaître davantage l'offre de service en développement durable

Indicateur	Cible	Au 31 mars 2015
Offre et tarification des services en développement durable revues	31 mars 2015	Réalisé

Assurer la satisfaction de la clientèle en lien avec ses attentes et besoins

Indicateur	Cible	Au 31 mars 2015
Processus opérationnels simplifiés	31 mars 2015	Réalisé
Offre de service adaptée développée en fonction des divers niveaux d'attente de la clientèle	31 mars 2015	Réalisé (en continu)
Taux moyen, sur 3 ans, de satisfaction de l'expérience client (2009-2012 : 88 %)	Plus de 88 %	2012-2013 : 94% 2013-2014 : 91% 2014-2015 : 96 % Moyenne : 94 %

4.2 Positionnement concurrentiel

Orientation : Maintenir le positionnement

Réaliser les travaux d'agrandissement à l'intérieur du budget tout en respectant le programme des besoins

Indicateur	Cible	Au 31 mars 2015
Agrandissement répondant aux besoins du Centre	31 mars 2014	Réalisé
Limites budgétaires autorisées respectées	Totalement	Réalisé

Minimiser les irritants pour la clientèle du Centre ainsi que des commerçants et hôtels durant les travaux

Indicateur	Cible	Au 31 mars 2015
Calendrier des travaux élaboré en fonction des événements du Centre et des activités des partenaires.	Horaire hebdomadaire des travaux fourni aux entrepreneurs	Réalisé
Solutions alternatives pour la clientèle du Centre développées et mises en place	31 mars 2014 Annuellement jusqu'à la fin des travaux	Réalisé

4.3 Retombées économiques

Orientation : Faire reconnaître l'impact économique du Centre auprès de la région

Maximiser, au niveau médiatique, l'importance de l'agrandissement

Indicateur	Cible	Au 31 mars 2015
Nombre d'événements médiatiques réalisés, traitant des retombées économiques concernant l'agrandissement	5 au 31 mars 2014	- 15 rencontres de presse et conférences - 30 entrevues - Allocutions à l'ouverture
Retombées médiatiques concernant l'agrandissement	Environ 15 articles au 31 mars 2015	- 90 articles (presse généraliste) - 38 articles (presse spécialisée) - 1,3M impressions Twitter - 289 000 impressions Facebook

Diffuser l'impact économique généré par les événements démarchés par la Société et tenus au Centre et dans les différents établissements de la région

Indicateur	Cible	Au 31 mars 2015
Modèle de calcul des retombées économiques développé et appliqué aux équipements régionaux.	31 décembre 2013	Réalisé (Centre de foires)
Résultats des efforts de vente pour la région diffusés.	31 décembre 2013	Diffusion faite par le <i>Québec Destination affaires vous informe</i> et l'extranet QDa

4.4 Gestion stratégique des ressources

Orientation : Optimiser la contribution du personnel et l'utilisation des équipements pour l'atteinte des objectifs de l'organisation

Élaborer et mettre en place une stratégie de communication durant les travaux d'agrandissement

Indicateur	Cible	Au 31 mars 2015
Plan de communication et de marketing, relié aux travaux d'agrandissement, élaboré	30 septembre 2012	Réalisé

Associer le personnel à la réalisation des grands projets

Indicateur	Cible	Au 31 mars 2015
Nombre d'organiseurs d'événements dont le travail est mis en valeur	12	Réalisé

Intensifier la sensibilisation des clientèles cibles à la création et l'organisation des événements

Indicateur	Cible	Au 31 mars 2015
Initiatives réalisées pour favoriser l'implication du plus grand nombre de membres du personnel dans des projets mobilisateurs	Rapport au 31 mars 2015	Réalisé

Maintenir un climat de travail sain et motivant

Indicateur	Cible	Au 31 mars 2015
Plan d'action afin de maintenir la qualité de vie au travail réalisé.	31 mars 2015	Réalisé

Favoriser la synergie entre le personnel des différentes directions

Indicateur	Cible	Au 31 mars 2015
Nombre de rencontres privées entre des membres du personnel et le PDG	6 par année	Réalisé

5 CONTEXTE

Un des points marquants de la période du dernier plan est sans aucun doute la mise en place de la force de vente régionale sur les marchés hors Québec, fruit d'un travail de collaboration des différents intervenants de la région. Il faut également noter l'ouverture du nouveau secteur en mars 2014 qui, fort d'un positionnement compétitif, a généré à lui seul, pour sa première année d'opération, 6 M \$ en retombées économiques et des revenus de plus de 560 000 \$, dépassant ainsi les objectifs fixés.

Ces résultats font preuve du leadership de la Société en tourisme d'affaires et mettent la table pour le plan stratégique 2015-2018 dont l'enjeu est la performance commerciale. De plus, les partenariats avec la Ville de Québec, l'Office du tourisme de Québec et le ministère du Tourisme amènent à une harmonisation et une mise en commun des ressources pour un meilleur impact de démarchage sur les marchés hors Québec.

Par ailleurs, les besoins de la clientèle évoluent et le Centre doit y répondre par l'innovation, une infrastructure technologique à jour et une offre de services renouvelée. À cet égard, la Société compte sur l'équipe en place pour suivre l'évolution des tendances dans l'industrie tant en ce qui a trait aux besoins de la clientèle que des opérations. De plus, la Société compte sur l'implication de son personnel qualifié, expérimenté et créatif pour atteindre ses objectifs.

Enfin, il est utile de préciser que la Société doit composer avec certains facteurs qui ne sont pas sous son contrôle :

- L'évolution du contexte économique
- Les changements de comportement des différents marchés, plus particulièrement le marché corporatif dont le nombre de participants est à la baisse
- Les grandes orientations gouvernementales
- L'arrivée de nouveaux concurrents ou l'agrandissement de sites existants

À tout ceci s'ajoute le nouveau mode de communication que sont les réseaux sociaux utilisés par la clientèle des prochaines années.

5.1 Les réalités du marché

La concurrence sur le marché des congrès est vive. Les sommes investies par les différentes destinations pour attirer des congrès sont significatives et la Société, en partenariat avec la région, doit se positionner à cet égard. Les stratégies de vente et de mise en marché doivent en effet s'adapter à cette réalité.

Le plan stratégique 2015-2018 tient également compte du comportement de la clientèle sur les différents marchés ainsi que de leurs attentes et nouvelles tendances.

Sur le marché international, les organisateurs, lorsqu'ils doivent choisir où se tiendra leur événement, sont maintenant plus intéressés par l'Internet sans fil et les services technologiques que par les critères traditionnels de capacité hôtelière, de prix des chambres ou du coût des services.

Sur le marché nord-américain, le désengagement des paliers de gouvernement est une tendance qui affecte non seulement le nombre de participants, mais également le nombre d'événements.

Le plan stratégique 2015-2018 doit tenir compte de ces nouvelles réalités, tant quant au comportement de la clientèle sur les différents marchés qu'à leurs attentes suivant les tendances. Il est évident que les besoins en matière d'événements d'affaires ont grandement évolué.

À titre d'exemple, les organisateurs s'attendent à ce que le développement durable et l'Internet sans fil gratuit fassent partie des services de base. De même, ils recherchent l'hébergement et les salles de congrès qui se retrouvent sous un même toit.

Que ce soit les marchés corporatifs ou associatifs, la préoccupation financière prend une grande importance remettant en question la fréquence des événements, leur durée et leur envergure. Dans ce contexte, l'offre hôtelière devient de plus en plus intéressante.

Par ailleurs, les entreprises hésitent toujours à s'engager plusieurs années à l'avance, les réservations se faisant de plus en plus à la dernière minute. Quant aux associations, elles continuent d'alterner entre les continents dans une rotation entre un et deux ans.

Enfin, sur le marché international, plus particulièrement en Europe, les stratégies de sollicitation basées sur le marketing relationnel semblent toutes adaptées aux besoins de ce marché fort sollicité. Ces stratégies impliquent la participation du Cercle des ambassadeurs qui regroupe des membres locaux d'associations internationales (chercheurs, professeurs, gens d'affaires).

5.2 La compétition

L'agrandissement du centre des congrès d'Halifax et l'arrivée du centre des congrès d'Edmonton ajoutent des destinations dans l'alternance des événements sur le marché canadien.

À l'échelle mondiale, l'arrivée de nombreux centres de congrès modernes supposera une compétition plus intense.

5.3 Les devises et les taux de change

Alors que la parité des monnaies canadienne et américaine représentait un défi, il est à prévoir que la faiblesse du dollar canadien deviendra un avantage, tant sur le marché américain que sur celui de l'Europe.

5.4 Le développement durable

Aujourd'hui, le développement durable n'est plus une véritable préoccupation de la clientèle; il doit faire partie de l'offre.

5.5 La forfaitisation

La préoccupation financière de la clientèle se traduit par le besoin de fixer son budget de façon assez précise. L'élaboration de forfaits permet de répondre à ce besoin.

5.6 La capacité hôtelière

La Société doit conjuguer avec une capacité hôtelière qui se maintient au fil des ans et dont le prix est quelquefois assez élevé par rapport à la compétition, notamment sur le marché

américain. Il faut toutefois souligner l'arrivée d'une bannière américaine, ce qui est recherché par cette clientèle.

5.7 L'accessibilité

Depuis quelques années, la desserte aérienne s'est de beaucoup améliorée et ne constitue plus un problème pour l'accueil des événements. Le prix élevé des billets semble toutefois toujours préoccuper les organisations œuvrant sur le marché canadien.

6 LA VISION

Lors de l'élaboration de son plan 2012-2015, la Société avait choisi de mettre en évidence son rôle de leader pour le développement du tourisme d'affaires. Cette vision demeure motivante puisque les fruits de la force régionale de vente et des partenariats atteindront leur plein potentiel au cours des prochaines années. L'équipe de la Société et son conseil d'administration ont donc choisi de reconduire la vision :

Être le leader des tendances dans l'industrie et dans le développement du tourisme d'affaires pour la région de Québec.

7 LES VALEURS D'ENTREPRISE ET DE GESTION

Afin de maintenir l'excellence du service à la clientèle, la Société favorisera le maintien et l'amélioration des valeurs suivantes :

- Le respect des personnes et le travail d'équipe
- La responsabilité, l'engagement, l'imputabilité
- La saine gestion, la transparence et l'éthique
- La créativité et la prise de risques calculés

8 LES PRINCIPES DIRECTEURS

Pour la réalisation de son plan stratégique, la Société s'est dotée de « règles d'application » sous la forme de principes directeurs qui lui serviront de guide dans la détermination de ses interventions.

- ***L'expérience client exceptionnelle***

L'expérience client est l'élément qui fait en sorte que le Centre des congrès de Québec se distingue par rapport aux autres établissements qui reçoivent des congrès, plus particulièrement sur le marché international.

La Société doit donc s'assurer d'être à l'écoute, de continuer à répondre aux attentes des différentes clientèles et d'anticiper les nouvelles tendances, tant sur le plan humain que technique, de manière à créer un environnement dans lequel la clientèle sera en confiance et en contrôle.

- ***Le personnel comme actif principal***

Au cours des années, le personnel, tant celui de la Société que celui de ses sous-traitants, a développé une expertise, un savoir-faire et un savoir-être qui sont reconnus. Il est donc au cœur des orientations stratégiques de la Société.

- **Le marketing relationnel**

Le marketing relationnel vise à établir une relation durable avec les clients et ainsi les fidéliser tout en augmentant la rentabilité de leurs événements. Il constitue un avantage concurrentiel ayant fait ses preuves.

Pour y arriver, les communications se doivent d'être personnalisées et ciblées. Cela suppose de mieux connaître les clients ainsi que leurs attentes, préférences et habitudes afin de leur présenter une offre « taillée sur mesure » pour chacun.

- **Le faire faire comme mode d'opération**

La Société confie à des partenaires sous-traitants les mandats de réaliser plusieurs étapes de ses opérations. Elle contribue ainsi à ajouter de la valeur économique aux entreprises de la région. C'est plus de 80 % des services reliés à la tenue des événements qui sont fournis par du personnel de sous-traitants et ceux-ci sont davantage en contact avec la clientèle du Centre. Afin de faire vivre à sa clientèle une expérience client exceptionnelle, la Société doit s'assurer de l'adhésion de ses fournisseurs à ses valeurs d'entreprise.

- **Le développement durable**

La Société a, depuis plusieurs années, placé le développement durable au cœur de sa culture d'entreprise. Ainsi, elle se préoccupe des aspects sociaux, économiques et environnementaux à chaque étape de ses décisions et interventions.

9 L'ENJEU ET LES ORIENTATIONS

La performance commerciale est l'enjeu principal de la Société. Celui-ci est décliné en deux grandes orientations :

- **Accroître les retombées économiques en misant sur une augmentation du nombre de congrès hors Québec.**
- **Effectuer une gestion stratégique efficace et efficiente des ressources.**

C'est à partir de ces orientations que les axes d'intervention et les objectifs ont été définis pour la période 2015-2018.

10 LES AXES D'INTERVENTION ET LES OBJECTIFS

10.1 Accroître les retombées économiques en misant sur une augmentation du nombre de congrès hors Québec

Afin de remplir pleinement son rôle de moteur économique pour la région de Québec, la Société doit miser sur les événements qui génèrent le plus de retombées économiques. Ainsi, elle doit cibler les congrès provenant de l'extérieur du Québec et maximiser l'impact du démarchage en harmonisant ses actions avec le plan stratégique de la force de vente régionale « Québec Destination affaires ».

Axe 1 - Leadership en tourisme d'affaires

La Société a développé une expertise en démarchage de tourisme d'affaires, plus particulièrement à l'international. Celle-ci a d'ailleurs été reconnue par la région qui lui a confié le

mandat de gestion de Québec Destination affaires. Elle s'est donc fixé des objectifs permettant de mettre à profit cette expertise auprès de la région.

Réf	Objectifs	Indicateurs	Cibles
A1-1	Harmoniser notre offre à celle de Québec Destination affaires afin d'augmenter les retombées économiques générées par les marchés hors Québec	Retombées économiques	Élaborer une méthode régionale de calcul des retombées économiques – septembre 2016
			Atteindre 264 000 nuitées générées pour la région en 2018 (nuitées estimées à 228 000 en 2015)
A1-2	Accroître le nombre de congrès internationaux	Nombre d'événements internationaux confirmés au 31 mars 2018	45 ententes conclues
		Développer des partenariats d'affaires visant à augmenter le nombre d'événements	3 nouveaux partenariats

Axe 2 - Diversification de l'offre

De nouveaux marchés seront explorés avec le support de personnes d'influence de Québec. Également, la mise en marché du concept tel les « *Dîners à la ronde* », la simplification de l'offre et l'élaboration de forfaits ou autres, font partie des pistes de diversification de l'offre.

Réf	Objectifs	Indicateurs	Cibles
A2-1	Développer de nouveaux marchés	Revenus issus des nouveaux marchés	Augmentation de 10 %
A2-2	Développer de nouvelles offres	Mise en marché de nouvelles offres	4 nouvelles offres
A2-3	Maintenir le taux de satisfaction de la clientèle	Taux moyen de satisfaction globale	90 %

10.2 Effectuer une gestion efficace et efficiente des ressources

Le maintien du positionnement du Centre par rapport à ses concurrents passe sans contredit par une gestion efficace et efficiente des ressources humaines et matérielles, par l'amélioration de ses outils et par une réponse adéquate aux attentes de plus en plus exigeantes de la clientèle que ce soit en matière de technologies, des services auxiliaires ou d'opération. C'est pourquoi, la veille technologique, la modernisation des infrastructures, la mise à jour de notre offre technologique ainsi que l'optimisation de nos processus sont au cœur de nos objectifs de gestion de ressources.

Il va de soi que la contribution du personnel sera essentielle à l'atteinte de ces objectifs.

Axe 3 - Technologies

Pour atteindre son objectif, la Société peaufinera son processus de veille technologique tout en renforçant ses partenariats.

Réf	Objectifs	Indicateurs	Cibles
A3-1	Moderniser les infrastructures technologiques pour répondre aux nouveaux besoins de la clientèle	Taux de satisfaction de la clientèle lié à l'offre technologique	85 %

Axe 4 - Processus opérationnels et ressources humaines

La révision de certains processus administratifs et de production technique permettra d'atteindre les cibles de réduction des coûts d'opération et de main d'œuvre. La contribution et l'adhésion du personnel de la Société et de celui de ses sous-traitants sont donc essentielles à la recherche de solutions et à leur mise en œuvre permettant d'atteindre nos objectifs.

Réf	Objectifs	Indicateurs	Cibles
A4-1	Améliorer l'efficacité et l'efficience des processus	Coûts d'opération au pied carré	Se maintenir dans la moyenne canadienne, selon le rapport annuel d'étalonnage des centres de congrès canadiens. (2013 : 53,28 \$/p.c.)
		Revenus au pied carré	Se maintenir dans la moyenne canadienne, selon le rapport annuel d'étalonnage des centres de congrès canadiens. (2013 : 86,75 \$/p.c.)

Politique de financement des services publics

En ce qui a trait à la tarification de ses activités, le plan stratégique de la Société respecte les pratiques et modalités prévues dans le cadre de la Politique de financement des services publics.

11 CONCLUSION

Le plan stratégique présente pour la Société une multitude de défis pour atteindre les objectifs fixés. Le personnel et l'équipe de gestion devront demeurer souples et capables de s'adapter rapidement aux changements, et ce, en maintenant inévitablement le cap sur le développement optimal de l'organisation en lien avec la vision qu'elle s'est donnée.

12 TABLEAU SYNOPTIQUE

Mission : *Solliciter la venue de congrès et d'événements d'envergure et offrir un centre de congrès de calibre international et une expérience de service exceptionnelle, de manière à positionner la région de Québec comme destination d'excellence pour les événements d'affaires et ainsi contribuer à son activité économique.*

Vision : *Être le leader des tendances dans l'industrie et dans le développement du tourisme d'affaires pour la région de Québec.*

Enjeu	Performance commerciale			
Orientations	Accroître les retombées économiques en misant sur une augmentation du nombre de congrès hors Québec		Effectuer une gestion efficace et efficiente des ressources	
Axes d'intervention	Leadership en tourisme d'affaires	Diversification de l'offre	Technologies	Processus opérationnels et ressources humaines
Objectifs	<p>Harmoniser notre offre à celle de Québec Destination affaires afin d'augmenter les retombées économiques générées par les marchés hors Québec</p> <p><i>Indicateur :</i> Retombées économiques <i>Cible :</i> Élaborer une méthode régionale de calcul des retombées économiques – septembre 2016 <i>Cible :</i> Atteindre 264 000 nuitées en 2018 (Nuitées estimées à 228 000 en 2015)</p> <p>Accroître le nombre de congrès internationaux</p> <p><i>Indicateur :</i> Nombre d'événements internationaux confirmés d'ici le 31 mars 2018 <i>Cible :</i> 45 ententes conclues (2012-2015 : 35)</p> <p><i>Indicateur :</i> Développer des partenariats d'affaires visant à augmenter le nombre d'événements <i>Cible :</i> 3 nouveaux partenariats</p>	<p>Développer de nouveaux marchés</p> <p><i>Indicateur :</i> Revenus issus de nouveaux marchés <i>Cible :</i> Augmentation de 10%</p> <p>Développer de nouvelles offres</p> <p><i>Indicateur :</i> Mise en marché de nouvelles offres <i>Cible :</i> 4 nouvelles offres</p> <p>Maintenir le taux de satisfaction de la clientèle</p> <p><i>Indicateur :</i> Taux moyen de satisfaction globale <i>Cible :</i> 90 %</p>	<p>Moderniser les infrastructures technologiques pour répondre aux nouveaux besoins de la clientèle</p> <p><i>Indicateur :</i> Taux de satisfaction lié à l'offre technologique <i>Cible :</i> 85%</p>	<p>Améliorer l'efficacité et l'efficience des processus</p> <p><i>Indicateur :</i> Coûts d'opération au pied carré <i>Cible :</i> Se maintenir dans la moyenne canadienne, selon le rapport annuel d'étalonnage des centres de congrès canadiens. (2013 : 53,28 \$/p.c.)</p> <p><i>Indicateur :</i> Revenus au pied carré <i>Cible :</i> Se maintenir dans la moyenne canadienne, selon le rapport annuel d'étalonnage des centres de congrès canadiens. (2013 : 86,75\$/p.c.)</p>