

Efforts collectifs



Buts communs

Rapport annuel 2003
de la Commission canadienne du tourisme



Une généreuse nature

En 2003, l'industrie canadienne du tourisme a connu une série de bouleversements inattendus – des événements exigeant une réaction immédiate et adaptée.

Dans cette optique, les intervenants du tourisme au pays ont uni leurs énergies et leurs ressources, déployant un effort collectif en vue de relever l'industrie et de travailler stratégiquement à des buts communs.

La CCT a veillé à ce que l'industrie soit bien renseignée, a favorisé la collaboration et a exécuté des programmes de marketing ciblés – s'appuyant sur des données de recherche et suivant une orientation stratégique fixée par les chefs de file de l'industrie canadienne du tourisme.

2003 – Aperçu général

La Commission canadienne du tourisme (CCT) est une société d'État qui travaille en partenariat avec l'industrie canadienne du tourisme pour promouvoir le Canada comme destination quatre-saisons offrant de multiples attraits aux Canadiens de même qu'aux voyageurs venant de marchés clés aux quatre coins du monde.

La CCT accomplit sa mission entièrement dans le cadre de partenariats avec les entités publiques et privées de l'industrie canadienne du tourisme.

Grâce à de constants travaux de recherche et d'analyse, à la participation aux activités d'organismes mondiaux du tourisme et à la cueillette de renseignements au sein même des marchés clés, la CCT aide l'industrie canadienne du tourisme à repérer les nouvelles possibilités qui se présentent et à en tirer parti – en concentrant ses efforts de promotion là où ils sont le plus susceptible d'offrir le meilleur rendement.

De grands efforts ont été déployés en 2003 pour que l'industrie demeure bien renseignée – pour offrir de l'information fiable et à jour qui pouvait servir à la prise de décisions d'affaires essentielles. Ainsi, bien que le budget de recherche de la CCT s'élevait à près de 4 millions de dollars et son budget de marketing à plus de 90 millions de dollars (comprenant le financement supplémentaire), la valeur qu'ont revêtu ses projets de recherche pour l'industrie canadienne du tourisme en 2003 a été immense.

Le palmarès mondial des recettes touristiques*

	Recettes touristiques internationales (milliards \$US)		Variation (%)	Part de marché
	2001	2002		
	2001	2002	2002/2001	2002
1 États-Unis	72,3	66,5	-8,0	14,0
2 Espagne	32,9	33,6	2,2	7,1
3 France	30,0	32,3	7,8	6,8
4 Italie	25,8	26,9	4,3	5,7
5 Chine	17,8	20,4	14,6	4,3
6 Allemagne	17,2	19,2	11,6	4,1
7 Royaume-Uni	16,3	17,8	9,2	3,8
8 Autriche	10,1	11,2	10,9	2,4
9 Hong Kong (Chine)	8,2	10,1	23,2	2,1
10 Canada	10,8	9,7	-10,0	2,0
11 Grèce	9,4	9,7	4,3	2,0
12 Turquie	8,9	9,0	1,1	1,9
13 Mexique	8,4	8,8	4,8	1,9
14 Australie	7,6	8,1	6,6	1,7
15 Suisse	7,6	7,6	-	1,6

*Source : Organisation mondiale du tourisme

Nota : Les données de 2002 sont celles recueillies par l'OMT en septembre 2003.

« L'industrie s'est ralliée quand il l'a fallu. Un consensus s'est formé sur ce qui était nécessaire au succès. Je suis convaincu que nous serons plus forts à la fin de cette période difficile parce que nous l'aurons traversée ensemble. »

Pierre Labrie

Président, comité du marketing au Canada

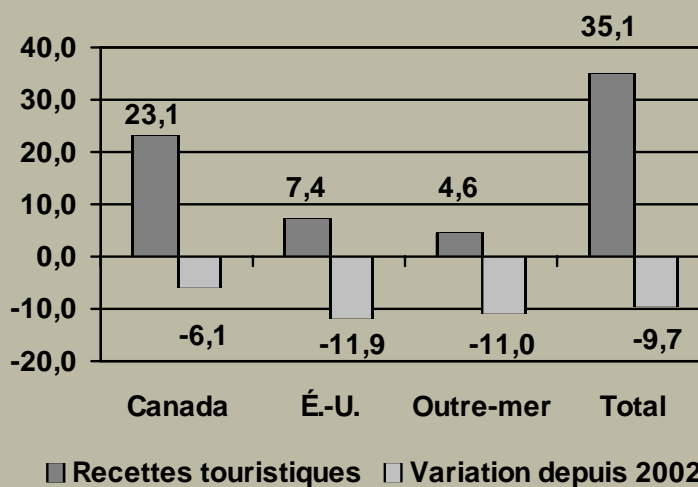
Directeur général, Office du tourisme et des congrès de la Communauté urbaine de Québec

En tant que destination touristique internationale, le Canada n'a pas enregistré en 2002 des résultats favorables. Il a reculé de la 8^e à la 10^e place mondiale, en raison des répercussions des événements du 11 septembre 2001 et de la valeur relative des recettes touristiques canadiennes en dollars américains. C'est pourquoi il est essentiel que la CCT continue d'augmenter ses efforts de marketing et maintienne une présence sur le marché dans les régions importantes du monde.

Recettes touristiques en 2003 – Tous les marchés* (milliards de dollars)**

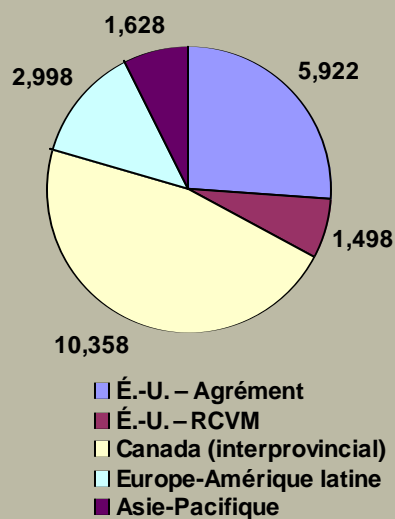
*Ne comprend pas les visites du même jour

**Estimations préliminaires de la CCT



Recettes touristiques en 2003 selon la région de marketing (milliards de dollars)*

*Estimations préliminaires de la CCT



Une année turbulente

En janvier 2003, personne n'aurait pu prévoir la séquence de bouleversements que l'année amènerait – une suite de calamités que l'industrie canadienne du tourisme a affrontée en faisant preuve de solidarité et de souplesse.

Ensemble, les membres de l'industrie – et notamment ceux qui dirigeaient les comités de travail de la CCT – ont réagi vigoureusement aux aléas de l'année. Ils ont fait des choix difficiles. Ils ont fixé des priorités. Ils ont veillé aux intérêts supérieurs de l'industrie du tourisme du pays.

Ils ont évalué la situation et réuni des ressources; à la CCT, les comités ont dirigé un examen de tous les grands programmes. Sans négliger aucun marché, l'accent a été déplacé des régions moins actives vers celles offrant de plus grandes possibilités, comme les États-Unis, le Royaume-Uni, l'Australie et le Mexique. La CCT a rationalisé ses activités et adopté la méthode du budget à base zéro pour garantir que la totalité des ressources disponibles étaient réparties avec une souplesse maximale.

Comme le présent rapport en fait état, un effort concentré a été déployé pour offrir à l'industrie canadienne du tourisme de l'information à jour, permettant une meilleure prise de décisions face à un contexte fluctuant et incertain. Internet est devenu le principal véhicule pour la diffusion de cette information, la CCT remplaçant graduellement le service de son Centre de référence et de documentation fondé sur les copies papier par la publication dans le Web de documents et autres bulletins d'actualité.

La CCT s'est notamment efforcée de présenter une vision intégrée des défis à relever pour l'industrie du tourisme. La guerre, le SRAS, la maladie de la vache folle, le virus du Nil occidental ont tous fait les manchettes et perturbé les activités des entreprises touristiques du Canada. Pourtant, au-delà de ces crises très médiatisées, les combats de 2003 relevaient surtout de l'état de l'économie mondiale – et en particulier l'économie du plus grand marché touristique du Canada, les États-Unis. À l'aube de 2004, les programmes de recherche de la CCT continuent de surveiller les perspectives économiques et de cibler avec plus de précision les activités de marketing au profit du tourisme au Canada.

En fin de compte, l'année 2003 a exigé que la CCT adopte une nouvelle façon de faire – de même que les entreprises touristiques du Canada. L'industrie recueillera les fruits de la collaboration, en ayant recours à la CCT pour travailler à des buts communs alors que les grandes économies se rétablissent. Pour sa part, la CCT s'efforcera de livrer de l'information qui est toujours plus prospective, d'offrir des analyses utiles à la prise de décisions stratégiques et d'exécuter des campagnes de marketing innovatrices et judicieusement ciblées.

Les leçons apprises en 2003 auront pour effet de rendre l'industrie canadienne du tourisme plus vigoureuse et plus résistante qu'elle ne l'a jamais été. Tirant parti de ces leçons, les entreprises touristiques canadiennes pourront se mobiliser rapidement et saisir les nouvelles possibilités qui se présenteront à mesure que les marchés se rétabliront.

Perturbations en série

- Décembre à mars : Perspectives de guerre en Iraq
- Février à mars : Répercussions de la position du Canada au sujet de l'Iraq
- Avril à mai : SRAS
- Mai : Deuxième épisode de SRAS
- Mai : Un cas de vache folle
- Juin : Virus du Nil occidental
- Août : Panne de courant dans l'Est du Canada et aux États-Unis
- 2003 : Évolution des taux de change (\$CAN-\$US; \$CAN-euro; \$CAN-yen)

Lettre du président du conseil d'administration

De toute évidence, 2003 a été une année difficile pour l'industrie canadienne du tourisme. Pourtant, elle a marqué un virage et le début d'une nouvelle ère. Les défis qu'apporte le XXI^e siècle sont différents de ceux du passé. Pour les relever, il faut de nouvelles perspectives et de nouvelles approches de la part de tous les acteurs, y compris et la CCT.

Le conseil d'administration de la CCT s'est attaqué à cette nouvelle réalité cette année en décuplant ses travaux stratégiques – analysant toute l'information disponible, consultant amplement les présidents des comités de la CCT et veillant constamment à ce que les investissements de la CCT soient bien planifiés et bien effectués. En nommant un porte-parole pour le comité des présidents, nous avons aidé à garantir qu'ils coopèrent plus étroitement avec le conseil d'administration et que les buts et priorités soient communiqués efficacement aux paliers supérieurs.

Au fil de l'année, nous avons cerné précisément les éléments qui devraient retenir l'attention du conseil d'administration en 2004. Ayant réussi en 2003 à réorienter le programme de marketing aux États-Unis – en faveur d'une nouvelle démarche s'appuyant lourdement sur la recherche en vue d'obtenir des résultats – nous entendons faire de même pour le programme de l'Asie-Pacifique. Nous continuerons en 2004 à participer à des conférences ministérielles fédérales-provinciales sur le tourisme et les questions connexes. Nous voulons ainsi renforcer encore les liens entre les deux ordres de gouvernement, ce qui suscitera une harmonisation encore plus poussée des démarches en matière de marketing, au profit de tous concernés.

Enfin, le conseil d'administration a eu comme priorité de revendiquer pour la CCT un niveau augmenté de financement permanent, de façon à assurer la compétitivité internationale du Canada en tant que destination touristique de choix.

En continuant d'investir dans la recherche et en créant de nouvelles méthodes pour que cette recherche soit davantage prévisionnelle et prospective, la CCT continuera de fournir à l'industrie canadienne du tourisme un appui indispensable en matière de planification et de stratégie. En coopérant dans le cadre de partenariats avec l'industrie pour promouvoir nos villes, nos attractions culturelles et notre hospitalité, nous élargirons la gamme d'expériences touristiques que le Canada offre au monde entier.

Je tiens à remercier tous les membres du conseil d'administration de leur dévouement au cours de l'année écoulée ainsi que tous les employés de la CCT, qui ont travaillé inlassablement pour soutenir et protéger l'industrie. Je souhaite particulièrement remercier Doug Fyfe pour le leadership décisif qu'il a exercé à titre de président-directeur général par intérim. Grâce à sa sagesse, la CCT a émergé renforcée et revigorée d'une période difficile. Je lui souhaite beaucoup de succès à l'avenir et j'accueille chaleureusement Michele McKenzie comme nouvelle présidente-directrice générale de la CCT à compter de 2004.

Madame McKenzie dispose de qualités exceptionnelles pour faire progresser la CCT. Comme elle a œuvré aux plus hauts échelons de l'industrie du tourisme, tant dans le secteur public que dans le secteur privé, elle a la compréhension et l'expérience nécessaires pour rallier les intervenants du tourisme canadien à une action collaborative et productive. Sa perspective et son expérience seront précieuses dans les mois à venir, alors que la CCT s'emploiera à réaliser ses objectifs.

Le président du conseil d'administration,

Charles Lapointe, c.p.



Pour l'industrie

Établir les priorités

En 2003, les épreuves se sont succédé à un rythme effréné pour l'industrie canadienne du tourisme. Il y a eu d'abord la perspective de la guerre en Iraq, puis les éclosions de SRAS, la maladie de la vache folle et le virus du Nil occidental. La CCT et ses partenaires de l'industrie ont rapidement compris que les circonstances exigeaient une réaction réfléchie et ciblée, sous le signe de la collaboration.

Pour y prêter son appui, la CCT devait s'assurer qu'elle tirait le meilleur parti possible de toutes ses ressources. Par conséquent, elle a entrepris un examen rigoureux de ses programmes et priorités. Les comités de travail dirigés par l'industrie ont orienté le processus, qui a révélé de nombreuses façons pour la CCT de mieux cibler ses efforts et saisir les possibilités.

Le tout a permis à la CCT de rationaliser ses activités, confiant la responsabilité globale de la Nouvelle-Zélande, de Hong Kong et des Pays-Bas aux bureaux voisins en Australie, en Chine et en Allemagne respectivement. Le personnel et les ressources ont été réduits en Italie et au Japon. Des investissements prévus pour divers marchés européens et asiatiques ont été réaffectés à ceux qui montraient un plus grand potentiel immédiat : les États-Unis, le Royaume-Uni et le Mexique.

Pour l'avenir, la CCT continuera d'évaluer constamment les marchés du Canada et d'affecter les ressources à ceux qui laissent entrevoir le plus grand rendement mesurable. En même temps, elle continuera aussi de cultiver des marchés émergents qui demeurent sous-exploités mais qui offrent un potentiel à long terme pour les entreprises touristiques canadiennes.

« Notre comité a effectué un examen approfondi du Programme de marketing aux États-Unis en 2003. Cela nous a permis à nous, membres du comité, qui sommes membres de l'industrie, d'avoir un débat éclairé sur les marchés sur lesquels nous devrions nous concentrer. Il en est ressorti des recommandations que nous avons présentées au conseil d'administration. Voilà qui démontre que la CCT est véritablement une tribune pour l'industrie canadienne du tourisme – où l'on peut se réunir et établir un dialogue pratique, axé sur les résultats, pour déterminer où et comment faire la promotion du Canada. Tous apprécient l'occasion qui leur est donnée de prendre part à ce dialogue difficile mais nécessaire. »

Christena Keon Sirsly

Présidente, comité du marketing aux États-Unis

Dirigeante principale des stratégies,
VIA Rail Canada Inc.



Réagir en temps réel

L'information est la ressource la plus précieuse pendant une crise. Pour aider l'industrie canadienne du tourisme à demeurer au fait d'une situation volatile en 2003, la CCT a consacré des millions de dollars à un programme de recherches supplémentaires et augmenté son aptitude à livrer de l'information en temps réel au moyen d'Internet.

Une quinzaine de projets de recherche visant des questions précises ont été lancés au cours de l'année pour suivre les répercussions de la guerre en Iraq, du SRAS et d'autres événements. Suivant le même modèle qu'elle avait mis au point à la suite du 11 septembre 2001, la CCT a traduit les résultats de ses recherches en une série de rapports donnant à l'industrie un bilan clair et constamment actualisé des perceptions, attitudes et comportements des voyageurs.

La CCT a largement recouru à Internet pour diffuser les résultats de ses recherches, créant des mini-sites consacrés à des questions précises, accessibles à partir de son site interentreprises. Des progrès constants ont été réalisés dans la régionalisation des sites Web locaux pour ce qui est de la langue et du contenu. La CCT a aujourd'hui cinq sites Web locaux adaptés à des marchés précis.

En 2004, la CCT continuera d'utiliser de plus en plus Internet, raffinant sa présence dans le Web et lançant une version électronique de son magazine mensuel *TOURISME*. À l'avenir, la CCT encouragera les membres de l'industrie canadienne du tourisme à utiliser *TOURISME* comme véhicule de communication avec leurs collègues et pour souligner leurs succès.



Avec l'industrie

Un marketing des tranchées

Grâce à un ciblage extrêmement précis de ses activités et à la mise en œuvre d'une ambitieuse campagne de recherches tactiques, la CCT a pu aider l'industrie canadienne du tourisme à livrer en 2003 une vive concurrence pour s'assurer l'attention des voyageurs au pays et à l'étranger.

Compte tenu des ressources relativement limitées de l'industrie canadienne par rapport à celle d'autres destinations comme l'Australie, le Royaume-Uni, Hong Kong et même des États et villes individuels aux États-Unis, la CCT et ses partenaires ont compris que le succès du Canada dépend de la précision apportée au marketing et du caractère distinctif de son message. Pour protéger les ressources disponibles, la CCT a adopté le principe du « juste à temps » dans ses investissements, réglant les derniers détails de ses campagnes et les placements publicitaires au dernier moment possible, pour assurer leur adéquation et leur actualité.

Par l'entremise de ses comités dirigés par l'industrie, la CCT a choisi de se concentrer sur les marchés de proximité aux États-Unis, d'où les touristes peuvent venir par la route. Elle a ciblé sept marchés métropolitains clés (Boston, New York, Philadelphie, Chicago, Detroit, San Francisco et Seattle), créant une campagne publicitaire autour du thème inusité que le Canada est un excellent « plan B » pour les vacances. Après la campagne, des sondages ont révélé que la campagne avait exercé un grand attrait et fait une forte impression auprès de ceux qui y avaient été exposés.

Pour encourager les Canadiens à faire du tourisme au Canada, la CCT et ses partenaires ont mis au point la campagne « Ici, au Canada » soulignant les avantages et les attraits des voyages au pays.

À l'avenir, la CCT continuera de rompre avec les conventions de la publicité touristique, veillant à distinguer le Canada en adoptant une approche créatrice, innovatrice et inattendue.

Given the economy
and worldwide
uncertainty, maybe
this is the summer
to stay in the U.S.
and visit those
distant relatives.



Okay, Plan B.

Let's try Canada. Canada is a great vacation spot. It's got everything you need for a great vacation. It's got the best beaches, the best skiing, the best hiking, the best shopping, the best wine, the best food, the best culture, the best people. It's got it all. So why not try Canada? It's the perfect vacation spot. It's the perfect vacation spot. It's the perfect vacation spot.

Discover our true nature.

Summer Trip to EuroMerica

€345*

Come to your senses

€329 €279 €279

« Lorsque l'industrie peut participer en proposant des stratégies et en aidant à façonner les plans de promotion touristique du Canada, alors au moment de l'exécution, nous sommes prêts à contribuer parce que les plans correspondent à nos idées, à nos priorités. J'ai rencontré beaucoup de gens d'ailleurs qui aimeraient émuler ce modèle. »

Brian Richardson

Président, comité du marketing en Asie-Pacifique

Vice-président, Marketing et Communications, Hôtels Fairmont

Unir ses forces

Afin de maximiser son potentiel de marketing et d'accroître sa compétitivité à l'échelle internationale, la CCT compte sur un partenariat intime avec l'industrie canadienne du tourisme pour promouvoir le pays comme destination désirable. Et comme des comités composés de membres de l'industrie participent directement à l'orientation stratégique de la CCT, l'industrie est plus susceptible d'appuyer les activités et initiatives de la CCT. L'organisme réussit ainsi à bonifier son budget d'exploitation avec des contributions de ses partenaires.

En 2003, la CCT a continué d'élargir son bassin de partenaires, créant des relations avec des organisations qui ne sont pas traditionnellement associées au tourisme – mais qui peuvent livrer le message de l'industrie à un public plus vaste et plus diversifié qu'elle ne le pourrait à elle seule. Un excellent exemple en est la campagne lancée conjointement au cours de la dernière année par la CCT et Toyota Canada : « Voyez du pays – Roulez pour voir le Canada autrement ». Avec l'investissement de 9 millions de dollars sur trois ans consenti par Toyota, il s'agit d'un important partenariat qui donne à la CCT et aux entreprises touristiques du Canada un accès élargi à un marché intérieur qui fait plus de 150 millions de voyages en auto chaque année.

En 2003, la CCT s'est efforcée d'encourager une collaboration et une communication plus étroites dans l'ensemble de l'industrie canadienne du tourisme. Face au SRAS par exemple, la CCT s'est jointe à un groupe interministériel comprenant notamment Santé Canada, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et Industrie Canada, chargé de clarifier l'information disponible et de formuler une réaction cohérente dans un contexte évoluant rapidement. À l'interne, des réunions régulières entre les présidents des comités de la CCT ont été prévues pour favoriser un consensus stratégique de haut niveau, au-delà des intérêts particuliers des divers groupes de travail.

Le but de tous les acteurs du milieu du tourisme au Canada est essentiellement le même : attirer au pays des visiteurs économiquement souhaitables et cultiver la croissance de l'industrie. En aidant à forger des partenariats ouverts, bien renseignés et bien ciblés, la CCT vise constamment la réalisation de ce but au profit de tous les Canadiens.



L'industrie du tourisme : un aperçu des résultats

Pour les voyageurs, le tourisme est un luxe – directement associé au revenu personnel disponible. En 2003, tous les grands marchés touristiques du Canada ont continué de connaître une incertitude économique qui, selon les prévisions, se prolongera encore quelques années.

En raison des nombreuses crises, les gens ont changé leurs habitudes de voyage. Aujourd'hui, les touristes sont plus susceptibles de rester près de chez eux et de prendre des vacances plus fréquentes mais plus courtes. Les projets de voyages se formulent moins longtemps d'avance. Un nombre croissant de touristes se tournent vers Internet à la fois comme source d'information et comme moyen de prendre les dispositions pour les voyages. Ces trois facteurs réunis présentent à la fois un défi à relever et une possibilité à saisir pour les entreprises touristiques canadiennes : un défi à relever car cela exige de nouveaux moyens pour trouver et convaincre des touristes potentiels; une possibilité à saisir car si ces tendances deviennent la norme, le Canada sera bien placé pour augmenter sa part du marché mondial du tourisme.

Ce que le tourisme représente pour le Canada

Les recettes touristiques du Canada n'ont cessé d'augmenter depuis la création de la CCT en 1995, passant de 37,7 milliards de dollars à 51,8 milliards⁽¹⁾ de dollars en 2002. En 2003, toutefois, les recettes touristiques totales ont baissé de 2,0 %, à 50,8 milliards de dollars⁽²⁾ – conséquence à la fois des difficultés persistantes de l'économie mondiale et de perturbations telles que la guerre en Iraq, le SRAS, la maladie de la vache folle, le virus du Nil occidental et la volatilité des taux de change.

Sur les recettes touristiques du Canada en 2003, une part de 35,1 milliards de dollars provenait du marché intérieur. Les Canadiens ont d'ailleurs dépensé 3,0 % de plus au pays en 2003. En même temps, les recettes touristiques provenant des marchés internationaux ont diminué de 12,0 %, à 15,7 milliards de dollars. Le déficit touristique du pays a ainsi augmenté à 4,3 milliards de dollars⁽³⁾, le pire niveau depuis 1993. Globalement, les recettes que produit le tourisme pour l'ensemble des ordres de gouvernement au Canada a diminué de 3,2 %, à 15,1 milliards de dollars. Comme l'emploi dans le secteur touristique a tendance à évoluer avec un décalage par rapport aux tendances du marché, son niveau a diminué légèrement en 2003, avec des effectifs de 573 800.

Recettes touristiques totales*

	Recettes (milliards)	Variation depuis 2002
Total	50,8 \$	-2,0 %
Marché intérieur	35,1 \$	+3,0 %
Marché international	15,7 \$	-12,0 %
Déficit touristique	-4,3 \$	+126,3 %
Recettes gouvernementales	15,1 \$	-3,2 %

*Estimations préliminaires de la CCT

(1) Source : Statistique Canada

(2) Source : Estimations préliminaires de la CCT

(3) Source : Statistique Canada

Au sujet des activités du comité de travail sur la recherche en 2003

« Les membres du comité avaient tous leurs propres préoccupations et domaines d'intérêt en 2003, mais il y a eu un net consensus quant aux grandes questions sur lesquelles la recherche devait se pencher. Déterminer l'impact des crises et menaces externes en était une évidence; évaluer les réactions des principaux marchés à ces crises en était une autre. Il était également prioritaire de mesurer les effets des initiatives de marketing prévues pour atténuer les difficultés et de recueillir des données à l'appui de décisions stratégiques sur les marchés où se présentaient des possibilités à exploiter. L'équipe de recherche de la CCT s'est vaillamment attaquée à toutes ces questions. Nous avons reçu énormément de compliments quant à la qualité de son travail en 2003. Dans tous les secteurs de l'industrie, des gens ont exprimé leur reconnaissance pour la valeur de l'information que la CCT a recueillie et pour la diligence avec laquelle elle l'a fait pendant ce qui était indiscutablement une période stressante. »

Marc Rosenberg

Président, comité de la recherche

Vice-président, Ventes et distribution de produits, Air Canada

Il importe de faire la distinction entre les recettes touristiques et les recettes attribuables aux touristes. Les recettes attribuables aux touristes comprennent seulement les dépenses des visiteurs séjournant une nuit ou plus au Canada, de sorte qu'elles sont inférieures aux recettes touristiques; en 2003, elles s'élevaient à 35,1 milliards de dollars. Les recettes touristiques, qui étaient de 50,8 milliards de dollars en 2003, tiennent compte des voyages de même jour au Canada, qu'ils soient faits par des Canadiens ou par des touristes internationaux; des billets d'avion internationaux achetés aux transporteurs canadiens; des dépenses préalables et postérieures aux voyages que font les Canadiens effectuant des voyages au pays; et les dépenses au Canada de résidents canadiens partant à l'étranger.

Recettes attribuables aux touristes et nombre de voyages touristiques
(une nuit ou plus) – Total*

	Recettes (milliards)	Variation depuis 2002	Nombre de voyages (millions)	Variation depuis 2002
Canada	23,1 \$	-6,1 %	88,0	-7,5 %
International	12,0 \$	-11,6 %	17,5	-12,9 %
États-Unis	7,4 \$	-11,9 %	14,2	-12,4 %
Outre-mer	4,6 \$	-11,0 %	3,3	-15,1 %
Total	35,1 \$	-9,7 %	105,5	-9,0 %

**Estimations préliminaires de la CCT*

Une diminution de 9,7 % des recettes attribuables aux touristes, soit 3,8 milliards de dollars, a contribué à la détérioration du déficit touristique en 2003. Elle est principalement due au fort recul des marchés américain (-11,9 % ou 1 milliard \$), outre-mer (-11,0 % ou 600 millions \$) et intérieur (-6,1 ou 1,8 milliard \$). La combinaison de la perte de recettes antérieures et de la non-réalisation d'une augmentation attendue des recettes en 2003 représente au total une perte de 5,2 milliards de dollars, et de 1,5 milliard de dollars pour ce qui est des recettes gouvernementales connexes. Ces pertes sont associées à une diminution de 12,4 % des voyages d'une nuit ou plus au Canada en provenance des États-Unis, de 15,1 % des voyages d'une nuit ou plus en provenance d'outre-mer, ainsi que de 7,5 % des voyages intérieurs d'une nuit ou plus.

Recettes attribuables aux touristes et nombre de voyages touristiques
(une nuit ou plus) - marché intérieur*

	Recettes (milliards)	Variation depuis 2002	Nombre de voyages (millions)	Variation depuis 2002
Interprovincial	10,3 \$	-5,8 %	16,9	-10,0 %
Intraprovincial	12,8 \$	-6,4 %	71,1	-7,0 %
Total	23,1 \$	-6,1 %	88,0	-7,5 %

**Estimations préliminaires de la CCT*

Total des voyages touristiques (une nuit ou plus)*

	Atlan.	Québec	Ontario	Prairies	Alberta	C.-B.	Canada
États-Unis (milliers)	714,3	1 963,2	6 825,2	395,1	590,0	3 678,8	14 166,4
Variation depuis 2002	-5,3 %	-10,1 %	-17,1 %	-4,4 %	-2,6 %	-7,5 %	-12,4 %
Outre-mer (milliers)	83,7	596,9	1 191,4	11,4	216,3	1 202,1	3 301,9
Variation depuis 2002	-6,1 %	-10,5 %	-22,1 %	-10,2 %	-2,7 %	-12,1 %	-15,1 %

**Estimations préliminaires de la CCT*

Si les voyages touristiques d'une nuit ou plus au Canada ont diminué de façon générale en 2003, l'ampleur du déclin a varié sensiblement d'une province à l'autre. L'Ontario, le Québec et la Colombie-Britannique ont essuyé les plus grosses pertes, principalement par suite de l'effet du SRAS sur la disposition des voyageurs à se déplacer.

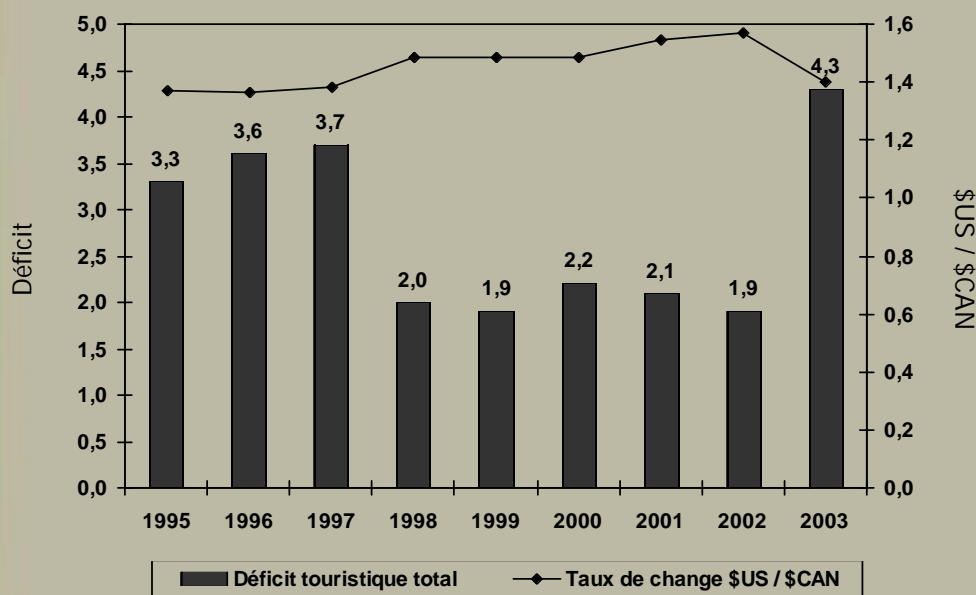
Indicateurs de rendement

Selon les données historiques, chaque fois que le dollar canadien s'apprécie de 10 % (par rapport au dollar américain), les voyages d'une nuit ou plus des Canadiens aux États-Unis augmentent de 15 ou 16 %. Par contre, une appréciation de 10 % du dollar américain (par rapport au dollar canadien) n'entraîne une augmentation que de 3 ou 4 % des voyages d'une nuit ou plus des Américains au Canada.

Les fluctuations des taux de change affectent également plusieurs autres secteurs de l'économie (notamment le secteur de l'exportation), ce qui peut avoir des répercussions sur la croissance économique, qui ont à leur tour une incidence sur l'emploi, le revenu disponible et la confiance des consommateurs et des entreprises. En bout de ligne, cela peut avoir d'importantes répercussions sur les dépenses discrétionnaires, ce qui peut contrebalancer la sensibilité aux fluctuations des taux de change sur les habitudes de voyage.

La sensibilité aux fluctuations des taux de change a contribué à aggraver le déficit touristique du Canada en 2003.

Dans l'ensemble, le trafic a baissé au Canada en 2003. Les voyages internationaux d'une nuit ou plus ont diminué de 12,9 % par rapport à 2002; les visites en provenance des États-Unis ont régressé de 12,4 % et celles en provenance d'outre-mer, de 15,1 %. La cause principale en est la mauvaise conjoncture économique mondiale, aggravée par la série de problèmes inattendus à l'hiver et au printemps. En outre, le cours du dollar canadien a augmenté, ce qui réduit l'attrait du Canada comme destination internationale.



**Estimations préliminaires de la CCT*

Dépenses touristiques des Canadiens à l'étranger*

	Dépenses (milliards)	Variation depuis 2002
États-Unis	9,4 \$	10,5 %
Outre-mer	7,5 \$	5,6 %
Total	16,9 \$	8,3 %

**Estimations préliminaires de la CCT*

Recettes touristiques : Objectifs et résultats (millions)

	2002 (réel)	2003 (objectif)	2003* (réel)	2004 (objectif)
États-Unis – Agrément	6 833 \$	7 236 \$	5 922 \$	6 348 \$
Variation (%)	6,1	5,9 ⁽¹⁾	-13,3 ⁽²⁾	7,2 ⁽³⁾
États-Unis – RCVM	1 578 \$	1 650 \$	1 498 \$	1 604 \$
Variation (%)	2,1	4,6	-5,8	7,1
Canada (interprovincial)	10 968 \$	11 829 \$	10 358 \$	10 824 \$
Variation (%)	-1,5	7,9	-5,8	4,5
Europe-Amérique latine	3 220 \$	3 488 \$	2 998 \$	3 118 \$
Variation (%)	-11,7	8,3	-4,6	4,0
Royaume-Uni	993 \$	1 044 \$	953 \$	996 \$
Variation (%)	-3,3	5,1	-4,0	4,5
France	374 \$	462 \$	333 \$	343 \$
Variation (%)	-14,2	23,5	-11,0	3,0
Allemagne	385 \$	445 \$	336 \$	347 \$
Variation (%)	-15,3	15,6	-12,6	3,2
Pays-Bas	130 \$	132 \$	129 \$	135 \$
Variation (%)	2,0	1,5	-1,2	5,0
Italie	113 \$	120 \$	75 \$	79 \$
Variation (%)	-1,6	6,2	-33,6	5,0
Mexique	229 \$	241 \$	206 \$	220 \$
Variation (%)	22,3	5,2	-10,1	7,0
Brésil	50 \$	55 \$	47 \$	49 \$
Variation (%)	-21,0	10,0	-5,8	5,0
Suisse	147 \$	152 \$	151 \$	157 \$
Variation (%)	-6,1	3,4	2,6	4,0
Asie-Pacifique	1 948 \$	2 067 \$	1 628 \$	1 788 \$
Variation (%)	-2,9	6,1 ⁽¹⁾	-18,4 ⁽²⁾	9,8 ⁽³⁾
Japon	666 \$	658 \$	402 \$	494 \$
Variation (%)	5,3	-1,2	-39,6	22,9
Taiwan	134 \$	163 \$	113 \$	127 \$
Variation (%)	-27,1	21,6	-15,7	12,0
Corée du Sud	244 \$	230 \$	218 \$	237 \$
Variation (%)	-7,5	-5,7	-10,7	8,7
Hong Kong	158 \$	180 \$	120 \$	127 \$
Variation (%)	-9,4	13,9	-24,1	6,0
Chine	185 \$	191 \$	154 \$	169 \$
Variation (%)	13,6	3,2	-16,5	10,0
Asie du Sud-Est	138 \$	149 \$	106 \$	119 \$
Variation (%)	18,0	8,0	-23,0	12,0
Australie	216 \$	232 \$	210 \$	221 \$
Variation (%)	-11,6	7,4	-2,8	5,0
Nouvelle-Zélande	48 \$	42 \$	46 \$	48 \$
Variation (%)	16,1	-12,5	-4,6	4,0
Total	24 547 \$	26 270 \$	22 404 \$	23 524 \$
Variation (%)	-0,1	7,0	-8,7	5,0

(1) Objectif par rapport au résultat réel de 2002 (2) Résultat réel par rapport au résultat réel de 2002 (3) Objectif par rapport au résultat réel de 2003

*Estimations préliminaires de la CCT.

Contribution des partenaires de l'industrie par programme (millions) *

Programme	2002 (réel)	2003 (objectif)	2003 (réel)	2004 (objectif)
États-Unis	47,4	26,0	31,9	24,0
Canada	14,2	5,9	7,2	6,1
Europe-Amérique latine	20,2	12,0	16,3	13,0
Asie-Pacifique	12,0	8,0	10,8	8,4
RCVM	6,7	5,0	5,3	7,6
Recherche	6,9	4,5	5,6	5,0
Développement de produits	6,2	5,5	6,1	5,0

* *Comprend les contributions en espèces et en nature.*

Examen opérationnel

La CCT abordait 2003 avec un optimisme modéré : la recherche laissait entrevoir que l'industrie canadienne du tourisme commencerait à se rétablir après les difficultés résultant du ralentissement économique mondial et des attentats terroristes de 2001. Le risque de guerre en Iraq soulevait toutefois des inquiétudes et la CCT a demandé au Conference Board du Canada d'en évaluer les répercussions possibles. Son rapport – la première recherche à ce sujet au pays – a été présenté au conseil d'administration de la CCT en janvier 2003. Il a suscité une reconsidération des plans stratégiques à court terme et, en bout de ligne, l'examen interne des programmes de la CCT.

À la suite de cet examen exhaustif, qui a conclu que certains investissements étaient trop dispersés pour produire des rendements optimaux, la CCT a réduit les ressources affectées à certains marchés géographiques (France, Allemagne, Pays-Bas, Italie, Suisse, Japon et Taïwan) et au marché international des réunions, congrès et voyages de motivation, pour les consacrer plutôt à des programmes visant les États-Unis, le Royaume-Uni et le Mexique. Des bureaux ont été réorganisés et la CCT a reporté ou réduit les investissements prévus pour la promotion au Japon, à Taïwan et à Hong Kong afin de se concentrer sur des marchés plus prometteurs à court terme.

Comme en 2001 et 2002, la CCT a reçu en 2003 des compléments de fonds ponctuels pour pouvoir faire face aux circonstances exceptionnelles. Ces fonds ont été bonifiés par la réaffectation de montants prélevés sur le budget existant de la CCT et consacrés aux efforts de marketing de la CCT au Canada, aux États-Unis et en Europe.

Pister la tempête

En plus de la menace de guerre en soi, la CCT a compris que la position adoptée par le Canada au sujet de l'Iraq risquait de conditionner les perspectives touristiques du pays à l'hiver et au printemps 2003, surtout parmi les voyageurs américains. La CCT a créé un partenariat avec la Tourism Industry Association des États-Unis (TIA) pour suivre, de mars à la fin mai, l'évolution de la disposition des Américains à voyager. L'accent placé sur le consommateur touristique a continué d'être au cœur des travaux de recherche de la CCT au

cours de l'année, ce qui a permis de préciser à l'industrie canadienne le profil des visiteurs potentiels et leurs intentions.

Lorsque le problème du SRAS est apparu en mars, l'industrie avait besoin presque de jour en jour d'information précise à son sujet pour suivre l'évolution des attitudes des voyageurs aux États-Unis et outre-mer. Face à l'urgence, la CCT a ajouté des questions pertinentes à ses sondages omnibus hebdomadaires; ces questions étaient intégrées aux entrevues le vendredi soir et les résultats préliminaires arrivaient le lundi matin.

Pour faire face à la réapparition du SRAS à Toronto, au cas de maladie de la vache folle en Alberta, à la menace posée par le virus du Nil occidental et, en août, à l'énorme panne de courant dans l'Est qui a duré plusieurs jours, des initiatives supplémentaires ont été lancées en matière de recherche en 2003. Elles ont exigé en tout un investissement de 1 à 1,5 million de dollars.

La CCT a également créé un groupe de travail sur les communications en cas de crise, pour recevoir les demandes de renseignements et disséminer des renseignements essentiels au sujet de la guerre en Iraq, du SRAS et d'autres événements. Ce groupe de travail a mis au point un profil du genre d'information dont l'industrie a besoin dans une période de difficultés; ses conclusions ont aidé à élaborer un plan permanent de communication en cas de crise, lequel sera parachevé en 2004.

Programmes supplémentaires de recherche en 2003 : points saillants

- Étude CCT-ICRT sur les répercussions potentielles de la guerre en Iraq (décembre 2002 à janvier 2003)
- Bulletin de renseignements sur le tourisme, tous les mois
- Étude CCT-Ontario-PKF sur les répercussions de la guerre en Iraq et du SRAS pour l'industrie canadienne de l'hébergement
- Étude CCT-ICRT sur les répercussions potentielles du SRAS pour le tourisme au Canada (avril à mai)
- Étude CCT-MAECI-KPMG sur l'incidence économique du SRAS sur le secteur touristique de sept membres de l'APEC
- Étude CCT-IBM-VisitBritain des répercussions du SRAS sur le marché américain
- Étude CCT-EnviroNics sur les répercussions du SRAS sur les marchés britannique, français, allemand, mexicain et japonais
- Tests qualitatifs de la publicité
- Étude de l'ICRT sur le taux de change
- Mise à jour des prévisions (juin 2003)
- Études de référence sur la conversion consécutive à la campagne de publicité tactique (juin à novembre)

Activités de marketing en 2003 : points saillants

- Marketing électronique par l'entremise d'un site Web voyagecanada.ca renouvelé
- Relations médias électroniques par l'entremise du site GoMedia Canada
- Lancement au pays de la campagne « Ici, au Canada »
- Magazine touristique *PurCanada*
- Encart de 16 pages dans les magazines américains
- Campagne publicitaire « Plan B » aux États-Unis
- Campagne American Express « Closer to Home »
- Bannières publicitaires dans le site Web de Travelocity
- Cédérom interactif de planification des réunions, pour le marché des réunions, congrès et voyages de motivation



CET ÉTÉ, JE PASSE MES VACANCES ICI, AU CANADA.

Les vacances au Canada sont idéales pour profiter de la nature, de la culture et de la diversité de notre pays. Découvrez les plus beaux paysages, les plus belles villes et les plus belles personnes du Canada. Pour plus d'informations, visitez notre site Web www.voyagecanada.ca.

Le marketing à l'œuvre

Aux États-Unis

Ayant réaffecté des ressources pour tirer parti de la demande américaine en faveur de voyages à courte distance, la CCT a travaillé avec diligence, de concert avec sa nouvelle agence de publicité Palmer-Jarvis DBB, pour créer une campagne de promotion incisive, efficace et mémorable. Rejetant les traditionnelles photos de paysages et autres attractions touristiques, elle s'attaquait directement aux préoccupations du public cible en ce qui concerne les voyages et recourait à l'esprit mordant qui a fait la renommée mondiale des humoristes canadiens. Un sondage effectué par la suite a révélé que les annonces avaient enregistré un taux d'approbation extrêmement élevé auprès du public (84 %). Plus de la moitié des répondants se rappelaient en particulier le message clé voulant que c'est un excellent moment de visiter le Canada en raison de la faiblesse de l'économie et de l'incertitude outre-mer.

Au Canada

Les voyages des Canadiens au Canada demeurent la plus grande source de recettes touristiques au pays. Reconnaissant les défis que devait relever l'industrie du tourisme, le ministre de l'Industrie a annoncé en juin que le gouvernement fédéral verserait des fonds supplémentaires à l'appui du programme de marketing au pays de la CCT, pour aider à lutter contre les effets négatifs de l'écllosion de SRAS au Canada. La campagne « Ici, au Canada » a été lancée le même mois, tout juste avant la période de pointe des voyages d'été. Elle comprenait de la publicité à la télévision, dans les journaux et en ligne, qui a été diffusée en deux phases en 2003; une troisième phase est prévue pour le premier trimestre de 2004.

Sur la scène internationale

Tel que précisé auparavant la CCT a concentré ses efforts de marketing à l'échelle internationale aux États-Unis, au Royaume-Uni et au Mexique. Au Royaume-Uni, une vaste campagne télévisée a permis de joindre 2,3 millions de voyageurs long-courriers potentiels; dans les semaines qui ont suivi, quelque 1,4 % d'entre eux ont fait des réservations ou sont partis en voyage au Canada. Au Mexique, tout en continuant de rehausser l'attrait de son site Web adapté viajecanada.com, la CCT a publié de la publicité dans des magazines touristiques, retenu un représentant en relations publiques et organisé de nombreuses activités promotionnelles liées à des événements ou à des partenaires particuliers. À elles seules, les relations publiques ont permis à la CCT d'obtenir 1,7 million de dollars en publicité gratuite joignant 12 millions de personnes. Lors du salon touristique Expo-Outlet, 489 voyages au Canada ont été vendus – une valeur de plus de 500 000 \$.

De nouveaux partenariats, de nouvelles possibilités

La CCT a continué en 2003 à cultiver des partenariats non traditionnels – c'est-à-dire des relations promotionnelles avec des organisations qui sont à l'extérieur de l'industrie du tourisme tout en ayant des affinités avec elle. Ces partenariats rehaussent le profil de Canada comme destination touristique dans des contextes autres que ceux auxquels la CCT a traditionnellement eu accès; la CCT peut communiquer avec ses publics cibles par l'entremise des réseaux d'information et de distribution des partenaires. Quant aux partenaires non traditionnels, ils sont attirés par la CCT en raison du prestige d'une association au drapeau canadien et de l'étendue du réseau de partenaires qu'a la CCT au sein de l'industrie.

En 2003, la CCT a établi un important partenariat à long terme avec Toyota Canada. Assorti d'un investissement total de 9 millions de dollars sur trois ans, il apporte une précieuse stabilité aux plans de marketing intérieur de la CCT. Pendant la durée de l'accord, la télévision, les imprimés, le Web et d'autres médias seront utilisés pour promouvoir les voyages et le tourisme au Canada auprès de publics en Colombie-Britannique et dans le Nord, dans les Prairies, en Ontario, au Québec et dans le Canada atlantique.

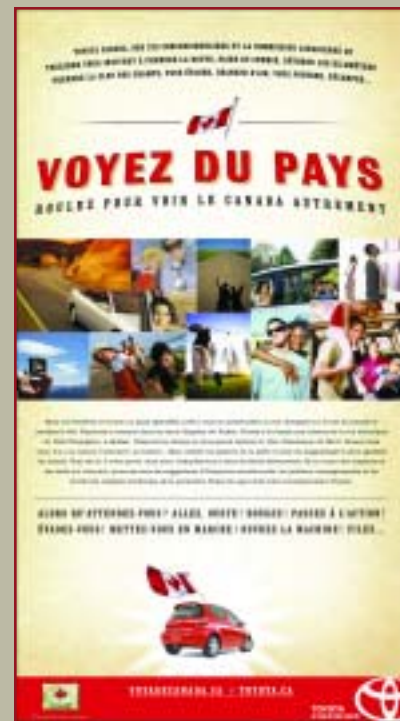
Sur la scène internationale, les partenariats non traditionnels ont aussi connu un grand succès. Le plus grand torréfacteur et détaillant de café d'Allemagne, Tchibo Kaffee, a fait la promotion du Canada comme destination touristique dans ses points de vente et dans le magazine *Tchibo*, qui joint 1,5 million de lecteurs. Un camp Tchibo de randonnée en haute montagne sur l'île de Vancouver attirera selon les prévisions 100 voyageurs, ce qui représente des recettes totales de 250 000 \$, pour un investissement promotionnel de 55 000 \$.

La version taïwanaise du dernier CD de Céline Dion comprenait une carte du Canada et un message personnel de la chanteuse invitant les voyageurs à visiter son pays natal. En même temps, le site Web chinois de Sony Musique faisait la promotion du Canada comme destination touristique. Le suivi des résultats de cette promotion est en cours.

En Australie, une campagne conjointe de publicité et de promotion entreprise avec Globus/Amex a fait grimper les demandes de renseignements touristiques sur le Canada de 29 % en mai et 32 % en juin.

Parmi les autres partenaires non traditionnels de 2003 figurent les agences de voyages Sears Canada, Michelin Canada, la Gendarmerie royale du Canada et, aux États-Unis, Lay's Chips et l'eau embouteillée Clearly Canadian.

Pour l'avenir, la CCT recrutera de nouveaux partenaires non traditionnels de façon à augmenter sa portée sur le marché. Elle ciblera des secteurs économiques et des entreprises dont les activités ont un lien logique avec le tourisme.



Un rôle actif sur la scène internationale

La CCT reconnaît que la coopération et les partenariats entre les secteurs public et privé sont essentiels à la compétitivité de l'industrie du tourisme. C'est pourquoi en 2003, elle s'est associée à l'Organisation mondiale du tourisme (OMT) et à son Conseil professionnel pour publier *Coopération et partenariats en tourisme : Une perspective mondiale*. Cette publication examine les pratiques exemplaires à l'échelle internationale en ce qui concerne les partenariats dans le tourisme. Elle présente 18 études de cas dans six régions différentes du globe : l'Europe, le Moyen-Orient, l'Asie-Pacifique, l'Afrique, les Caraïbes et le Canada.

Tout au long de 2003, des exposés sur cette étude ont été présentés à diverses conférences internationales et canadiennes : ITB à Berlin (Allemagne); la conférence de l'Organisation du tourisme des Caraïbes à la Barbade; l'assemblée générale des membres affiliés de l'OMT à Pékin (Chine); et la Conférence nationale sur le tourisme de l'Association de l'industrie touristique du Canada à Montréal (Québec).

La CCT a également produit des publications sur la gestion du risque pour les entreprises touristiques et sur des moyens pratiques d'obtenir du financement pour les entreprises touristiques. Ces guides visent principalement à soutenir la planification d'entreprise du grand nombre de petites et moyennes entreprises touristiques du Canada. La version en ligne du guide sur la gestion du risque est accompagnée d'un outil interactif permettant aux entreprises de calculer leur propre niveau de risque. Des ateliers sur les deux sujets sont prévus dans toutes les régions du Canada en 2004.

Au pays, la CCT continue de coopérer avec des organismes de l'industrie canadienne du tourisme tels que le Conseil canadien des ressources humaines en tourisme, l'Association des hôtels du Canada et l'Association de l'industrie touristique du Canada. La CCT a formé un partenariat avec l'Académie canadienne du voyage et du tourisme (ACVT) pour présenter en 2003 le premier Prix du pédagogue de l'ACVT et de la CCT. Ce prix sera décerné chaque année pour souligner l'apport des éducateurs du programme national de l'ACVT qui ont des pratiques exemplaires.

À l'échelle internationale, la place que tient le Canada sur la scène mondiale du tourisme a été reconnue puisqu'il a été élu au Conseil exécutif, au Comité du développement durable du tourisme et au Comité d'appui à la qualité et au commerce de l'Organisation mondiale du tourisme, ainsi qu'au Conseil de l'Organisation de coopération et de développement économiques.

Gains en efficacité opérationnelle

La CCT a pris en 2003 diverses mesures pour réaliser des gains en efficacité dans ses activités. Elle a passé un contrat avec une nouvelle agence de voyages pour pouvoir prendre les dispositions nécessaires à ses déplacements de façon rapide et économique, en profitant des possibilités de réservation électronique. En outre, comme la plupart de ses publications étaient déjà disponibles et demandées sous forme électronique, la CCT a choisi de transférer son Centre de référence et de documentation touristique – qui s'occupe de publications papier – à un programme universitaire de tourisme. Dans les deux cas, la rationalisation des

activités qui en a découlé a entraîné des réductions d'effectifs à l'administration centrale de la CCT à Ottawa.

Vu le recours croissant à Internet, la CCT a lancé en 2003 une demande de propositions pour trouver un sous-traitant qui gèrera l'infrastructure de la TI de la CCT dans son ensemble. Le soumissionnaire gagnant sera désigné au premier trimestre de 2004. Un élément clé de la demande de propositions est l'échelonnabilité, c'est-à-dire la faculté d'adapter l'échelle des ressources Web de la CCT pour combler la demande, peu importe de combien elle augmente.

En même temps, pour accélérer encore la dissémination d'information à l'industrie du tourisme, la CCT a acheté un système de gestion du contenu pour son site Web www.canadatourisme.com. Ce système permet aux employés autorisés de la CCT d'afficher directement du nouveau contenu dans le site interentreprises de la CCT plutôt que d'avoir à s'adresser à un fournisseur de services externe. Ainsi, le délai de chargement de nouveau contenu ne se comptera plus en jours, mais en heures.

Ressources humaines

En 2003, la CCT a préparé l'adoption de ses propres régimes de retraite et d'avantages sociaux, au lieu des programmes du gouvernement fédéral auxquels elle adhèrait auparavant. Ce changement entre en vigueur en 2004. Le nouveau programme offre une plus grande souplesse à la CCT. Il pourrait aussi constituer un important outil concurrentiel pour attirer des candidats intéressants. En même temps, en conservant un régime de retraite à prestations déterminées, la CCT s'assure de pouvoir conserver ses employés de longue date.

La CCT a également mis en place en 2003 un programme général de gestion du rendement des employés. Ce programme comporte de meilleurs outils de mesure, aide les employés à planifier leur cheminement de carrière et encourage une plus grande prise de risques – une culture où les idées sont mises de l'avant librement et débattues sérieusement et avec respect. Les commentaires initiaux du personnel étaient positifs : bien que le processus soit plus complexe qu'auparavant, il représente pour chacun un meilleur investissement de son temps.

La CCT a également mis au point un plan de relève en 2003. Le comité des ressources humaines du conseil d'administration l'a approuvé en septembre; il devrait être mis en œuvre en 2004. Un élément important au programme de l'année à venir sera la négociation d'une nouvelle convention collective.

Rapport sur la régie interne

La régie interne à la CCT

La CCT a adopté un modèle unique de régie interne qui réunit des partenaires des secteurs public et privé en vue de formuler des stratégies de promotion du Canada comme destination touristique de calibre mondial.

D'après la loi, le conseil d'administration doit réserver 17 sièges pour des administrateurs du secteur privé provenant de tous les secteurs de l'industrie canadienne du tourisme. Les autres sièges sont attribués à des représentants du secteur public provenant des organismes fédéraux, provinciaux et territoriaux s'occupant de tourisme.

Les comités de travail jouent un important rôle consultatif dans le processus décisionnel et la planification stratégique du conseil d'administration de la CCT. Ce sont des chefs de file ou autres experts de l'industrie qui composent et dirigent ses comités de travail, ce qui garantit que la CCT est réellement « pilotée par l'industrie ».

Nomination et reconduction des administrateurs

Le gouverneur en conseil nomme le président du conseil ainsi que le président-directeur général. Le ministre de l'Industrie nomme tous les autres administrateurs avec l'aval du gouverneur en conseil. Les administrateurs sont nommés pour des mandats d'au plus trois ans, qui peuvent être renouvelés. Parmi les membres du conseil de la CCT figurent des PDG et chefs de l'exploitation de grandes entreprises canadiennes et multinationales ainsi que des propriétaires exploitant des petites et moyennes entreprises de l'industrie du tourisme.

Un profil du conseil précise les qualités recherchées et l'expérience requise pour combler ces postes ainsi que les tâches et responsabilités qui y sont rattachées. Ce profil facilite la planification de la relève et sert de cadre de référence lorsque le gouvernement choisit de nouveaux membres du conseil. Le conseil évalue périodiquement sa propre composition pour vérifier qu'il possède la combinaison voulue de compétences et d'expérience pour combler les besoins stratégiques de l'organisation. En 2003, la CCT a également établi une banque de membres potentiels, ce qui permettra de nommer plus rapidement les membres du conseil.

Formation pour le conseil

Dès sa nomination, chaque membre du conseil reçoit un manuel d'orientation et bénéficie d'une séance d'information personnalisée. Des réunions sont organisées avec les cadres supérieurs pour qu'il puisse comprendre intimement les activités et enjeux de la CCT.

De plus, les membres du conseil reçoivent régulièrement de la formation permanente en matière de régie interne et en d'autres domaines pertinents à la CCT, sous forme d'exposés donnés par des conférenciers invités.

Des articles et études sur les meilleures pratiques de régie interne sont également distribués régulièrement aux membres du conseil.

Commentaires et analyse de la direction

Cette partie du rapport traite des résultats financiers de la CCT pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2003. Les états financiers vérifiés qui suivent font partie intégrante de cette analyse et devraient être considérés de concert avec elle.

Le financement total à la disposition de la CCT pour l'exercice 2003 était de 97,5 millions de dollars. Ce montant comprend 83,7 millions de dollars en crédits fournis par le gouvernement et 2,5 millions de dollars en fonds reportés de 2002. À la suite de crises telles que le SRAS, la guerre en Iraq et d'autres, des fonds supplémentaires s'élevant à 12,5 millions de dollars ont été mis à la disposition de la CCT pour aider à atténuer les répercussions pour le secteur du tourisme. La plus grande part de ces fonds a été consacrée directement à des initiatives de marketing aux États-Unis, au Canada et en Europe. Cependant, à la lumière de données de recherche et des recommandations de l'industrie, certains programmes ont été reportés au début de 2004. Aucune part des fonds supplémentaires n'a été consacrée aux frais généraux.

La CCT a également recueilli 12,6 millions de dollars auprès de ses partenaires. D'autres revenus s'élevant à 700 000 \$ ont été enregistrés, au titre de revenus d'intérêt et de redevances.

Dépenses

Les dépenses de l'année se sont élevées à 112 millions de dollars, 10 % de moins qu'en 2002. La plus grande partie des dépenses, 90 millions de dollars, a été consacrée aux activités de marketing et de ventes, aussi bien au Canada qu'à l'étranger. Ce montant comprend la rémunération de tout le personnel affecté au marketing et aux ventes, les coûts de la publicité et des programmes, les frais des initiatives de marketing, ainsi que les frais généraux et administratifs des bureaux à l'étranger.

En 2003, les coûts des services généraux ont été de 12,6 millions de dollars, soit du même ordre qu'en 2002 (12,7 millions \$). Ces coûts concernent les fonctions générales dont finances, approvisionnement, ressources humaines, technologie, liaison avec le conseil d'administration et planification. Les montants comprennent tous les frais de location de bureaux ainsi que la rémunération du personnel affecté à ces fonctions.

Les dépenses au titre des services d'information ont été de 7,4 millions de dollars, contre 6,8 millions de dollars en 2002. Y figurent les frais de rémunération et les frais d'exploitation liés aux fonctions recherche, communications, éditique et relations avec l'industrie.

Partenariats

Comme on l'a mentionné plus haut, la CCT cherche activement à mener des activités en partenariat. Au total, les programmes en partenariat ont représenté 83 millions de dollars en 2003 (114 millions \$ en 2002). Il y a trois types de partenariats. Il y a d'abord ceux où la CCT prend l'initiative de la gestion du projet et les partenaires participent en apportant une contribution financière. En 2003, ce genre de partenariats a rapporté 12,6 millions de dollars (13,8 millions \$ en 2002) à la CCT. Deuxièmement, il y a ceux où des tiers ou des partenaires

prennent l'initiative. En 2003, la CCT a ainsi versé à des partenaires la somme de 48,4 millions de dollars (77,4 millions \$ en 2002). Enfin, il y a ceux où les partenaires apportent une contribution en nature - par exemple des chambres d'hôtel ou des billets d'avion. Ces contributions se sont élevées à 22 millions de dollars en 2003 (23 millions \$ en 2002).

Immobilisations

La valeur des immobilisations est demeurée constante, s'élevant à 3,9 millions de dollars au 31 décembre 2003. Vers la fin de 2003, le déménagement de certains bureaux de la CCT a entraîné des dépenses en améliorations locatives et pour l'achat de mobilier. Les travaux se sont poursuivis en 2003 pour améliorer les sites Web et revoir leur présentation; ces coûts ont été capitalisés. Enfin, des achats de matériel informatique et de logiciels ont été effectués pour renforcer l'infrastructure de technologie de l'information de la CCT.

Avantages sociaux futurs

Les avantages sociaux futurs sont des prestations de retraite et des indemnités de cessation d'emploi qui seront payables aux employés à l'avenir. Ces prestations sont versées aux employés au moment de leur retraite ou lorsqu'ils quittent la CCT. Le montant des passifs a diminué sensiblement en 2003, à 3,3 millions de dollars contre 4,4 millions de dollars au 31 décembre 2002. En devenant une société d'État, la CCT a hérité des passifs à l'égard des employés transférés du gouvernement du Canada. Le gouvernement a maintenant accepté d'assumer certains passifs découlant des régimes de retraite pour le personnel à l'étranger en date du 1er janvier 2001, ce qui a réduit le solde des obligations au 31 décembre 2003.

Déficit accumulé

Le déficit accumulé de la CCT représente des passifs contractés par la CCT à l'égard desquelles des crédits n'ont pas encore été reçus. Il s'agit surtout d'avantages sociaux futurs (prestations de retraite et indemnités de cessation d'emploi). Au 31 décembre 2003, le déficit s'élève à (1,5 millions \$) comparativement à (2,5 millions \$) au 31 décembre 2002. La baisse du déficit par rapport à l'année dernière découle de l'entente conclue avec le gouvernement du Canada qui assumera le passif relatif aux employés travaillant à l'étranger qui sont couverts sous le « World Wide Plan » pour les services rendus avant le 2 janvier 2001. L'impact de cette entente est reflété dans les états financiers du présent exercice et résulte en une diminution de la dépense relative à la pension et du passif connexe pour une valeur d'un million de dollars.

Varia

De nombreux changements sont survenus en 2003 en ce qui concerne la gestion financière. Il a été décidé que la CCT réduirait sa dépendance à l'égard du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, de sorte que des bureaux à l'étranger ont été déménagés dans des locaux du secteur privé et les fonctions financières ont été transférées à Ottawa.

Énoncé des responsabilités de la direction

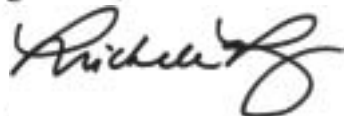
La direction de la Commission canadienne du tourisme est responsable de l'accomplissement des tâches qui lui sont déléguées par le conseil d'administration. Ces tâches comprennent la préparation d'un rapport annuel et d'états financiers vérifiés. Ces états, approuvés par le conseil d'administration, ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada convenant aux circonstances. Les renseignements financiers et opérationnels apparaissant ailleurs dans le rapport annuel concordent avec ceux contenus dans les états financiers.

La direction tient des systèmes de contrôle comptable interne qui visent à fournir l'assurance raisonnable que des renseignements financiers pertinents et fiables sont produits et que les opérations sont conformes aux autorisations pertinentes.

La direction tient aussi des systèmes et pratiques de contrôle financier et de gestion visant à faire en sorte que les opérations soient effectuées conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et au règlement connexe, à la *Loi sur la Commission canadienne du tourisme* et aux règlements administratifs de la Commission. Ces systèmes et pratiques visent à ce que les actifs soient protégés et contrôlés et que les activités de la Commission soient menées efficacement. En outre, le comité de vérification, nommé par le conseil d'administration, surveille les activités de vérification interne de la Commission et s'acquitte des autres fonctions qui lui sont confiées.

Le vérificateur externe de la Commission, soit la vérificatrice générale du Canada, est chargé de vérifier les états financiers et de faire rapport sur ceux-ci.

La présidente-directrice
générale,



Michele McKenzie

La vice-présidente et chef
des opérations financières,



Karin Zabel

Le 10 mars 2004



À la ministre de l'Industrie

J'ai vérifié le bilan de la Commission canadienne du tourisme au 31 décembre 2003 et les états des résultats et du déficit accumulé du Canada et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Commission. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Commission au 31 décembre 2003 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Commission dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur la Commission canadienne du tourisme* et aux règlements administratifs de la Commission.

Pour la vérificatrice générale du Canada

Douglas Timmins, CA
vérificateur général adjoint

Ottawa, Canada
Le 10 mars 2004

Commission canadienne du tourisme
 Bilan
 Au 31 décembre
 (en milliers de dollars)

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
ACTIF		
À court terme		
Espèces et quasi-espèces	9 838 \$	11 119 \$
Débiteurs		
Crédits parlementaires (note 8)	6 281	6 910
Gouvernement du Canada	3 776	2 864
Autres	3 213	7 414
Autres actifs	499	1 117
	<u>23 607</u>	<u>29 424</u>
Immobilisations (note 4)	<u>3 955</u>	<u>4 131</u>
	<u>27 562 \$</u>	<u>33 555 \$</u>
PASSIF		
À court terme		
Créditeurs et charges à payer (note 5)		
Gouvernement du Canada	1 848 \$	1 916 \$
Autres	19 548	25 334
Produits reportés	392	355
	<u>21 788</u>	<u>27 605</u>
Avantages sociaux futurs (note 6)	3 312	4 406
Financement des immobilisations reporté (note 7)	3 955	4 131
	<u>7 267</u>	<u>8 537</u>
Déficit accumulé du Canada (note 3)	<u>(1 493)</u>	<u>(2 587)</u>
	<u>27 562 \$</u>	<u>33 555 \$</u>

Engagements et éventualités (notes 10 et 11)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé au nom du conseil d'administration :





Commission canadienne du tourisme
 État des résultats et du déficit accumulé du Canada
 Pour l'exercice terminé le 31 décembre
 (en milliers de dollars)

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
Produits		
Contributions des partenaires	12 627 \$	13 801 \$
Autres produits	699	855
	<u>13 326</u>	<u>14 656</u>
Charges		
Marketing et ventes	90 148	104 231
Services généraux	12 596	12 769
Services d'information	7 405	6 806
Amortissement des immobilisations	1 434	878
	<u>111 583</u>	<u>124 684</u>
Résultats d'exploitation nets avant crédits parlementaires et amortissement du financement des immobilisations reporté	(98 257)	(110 028)
Crédits parlementaires (note 8)	97 590	108 299
Amortissement du financement des immobilisations reporté (note 7)	1 434	878
	<u>99 024</u>	<u>109 177</u>
Résultats d'exploitation nets de l'exercice	<u>767</u>	<u>(851)</u>
Déficit accumulé du Canada au début de l'exercice	(2 587)	(1 984)
Services fournis gratuitement par des ministères et des organismes gouvernementaux (note 12)	327	248
Déficit accumulé du Canada à la fin de l'exercice	<u>(1 493) \$</u>	<u>(2 587) \$</u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Commission canadienne du tourisme
 État des flux de trésorerie
 Pour l'exercice terminé le 31 décembre
 (en milliers de dollars)

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
Activités d'exploitation		
Résultats d'exploitation nets de l'exercice	767 \$	(851) \$
Éléments sans incidence sur l'encaisse		
Amortissement des immobilisations	1 434	878
Amortissement du financement des immobilisations reporté	(1 434)	(878)
Variation nette des postes hors caisse du fonds de roulement	(1 281)	560
Services fournis gratuitement	327	248
Variation des avantages sociaux futurs	(1 094)	602
Flux de trésorerie nets liés aux activités d'exploitation	<u>(1 281)</u>	<u>559</u>
Activités d'investissement		
Acquisition d'immobilisations	<u>(1 258)</u>	<u>(3 579)</u>
Activités de financement		
Crédits parlementaires utilisés pour l'acquisition d'immobilisations	1 258	2 743
Autre financement utilisé pour l'acquisition d'immobilisations	-	836
	<u>1 258</u>	<u>3 579</u>
(Diminution) augmentation des espèces et quasi-espèces pour l'exercice	(1 281)	559
Espèces et quasi-espèces au début de l'exercice	11 119	10 560
Espèces et quasi-espèces à la fin de l'exercice	<u>9 838</u> \$	<u>11 119</u> \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Commission canadienne du tourisme
Notes aux états financiers du 31 décembre 2003

1. Pouvoirs et objectifs

La Commission canadienne du tourisme (la Commission) a été créée le 2 janvier 2001 en vertu de la *Loi sur la Commission canadienne du tourisme* (la Loi), et est une société d'État mandataire nommée en vertu de la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. La Commission n'est pas assujettie à l'impôt sur les bénéfices.

Comme il est stipulé à l'article 5 de la Loi, la Commission a pour mandat de :

- veiller à la prospérité et à la rentabilité de l'industrie canadienne du tourisme;
- promouvoir le Canada comme destination touristique de choix;
- favoriser les relations de collaboration entre le secteur privé et les gouvernements du Canada, des provinces et des territoires en ce qui concerne le tourisme au Canada;
- fournir des renseignements touristiques sur le Canada au secteur privé et aux gouvernements du Canada, des provinces et des territoires.

2. Principales conventions comptables

Les états financiers de la Commission sont préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada. Voici une description des principales conventions :

a) Crédits parlementaires

La Commission est financée principalement par le gouvernement du Canada par l'entremise de crédits parlementaires. Les crédits sont constatés dans l'exercice au cours duquel les dépenses connexes sont engagées.

Les crédits utilisés pour financer les immobilisations amortissables sont comptabilisés à titre de financement des immobilisations reporté au bilan et sont amortis selon la même méthode et sur les mêmes périodes que les immobilisations connexes. Lors de l'aliénation d'immobilisations amortissables ainsi financées, la Commission constate dans les résultats tout solde résiduel du financement des immobilisations reporté relatif à ces immobilisations.

Puisque l'exercice financier de la Commission se termine le 31 décembre alors que celui du gouvernement du Canada se termine le 31 mars, la Commission aura normalement un solde de crédits parlementaires débiteur ou créditeur en fin d'exercice.

b) Contributions des partenaires

La Commission mène des activités de marketing en partenariat avec diverses organisations canadiennes et étrangères. Lorsque la Commission assume les risques financiers d'une activité, la contribution des partenaires est enregistrée à titre de produit dans le même exercice au cours duquel les coûts connexes sont engagés. Les contributions de partenaires reçues et pour lesquelles les coûts connexes n'ont pas été engagés apparaissent comme produits reportés en fin d'exercice.

c) Autres produits

Les autres produits comprennent principalement des redevances et des intérêts.

d) Conversion des devises

Les actifs et passifs libellés en devises sont convertis en dollars canadiens aux taux de change en vigueur à la fin de l'exercice. Les produits et les charges sont convertis aux taux de change moyens de l'exercice. Les gains et pertes de change sont inclus dans les résultats de l'exercice.

e) Quasi-espèces

Les quasi-espèces, qui sont inscrites à leur valeur d'acquisition puisqu'elles sont censées être détenues jusqu'à échéance, sont composées de titres négociables dont les échéances initiales sont inférieures à 90 jours.

f) Autres actifs

Les autres éléments d'actif consistent en charges payées d'avance et en stocks de fournitures.

g) Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au prix coûtant et sont amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire sur leur durée de vie utile estimative comme suit :

Améliorations locatives	Durée restante du bail
Mobilier	5 ans
Matériel informatique et logiciels	3 et 5 ans

Les immobilisations transférées à la Commission en date du 2 janvier 2001 sont comptabilisées à leur coût historique, moins l'amortissement cumulé calculé conformément aux taux précités.

h) Avantages sociaux futurs

(i) Régimes de retraite capitalisés

Les employés canadiens de la Commission cotisent au Régime de pensions de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. La cotisation versée par la Commission au régime représente la totalité de la cotisation patronale. Ce montant est actuellement fondé sur un multiple de la cotisation salariale obligatoire et peut changer au fil des ans en fonction du rendement du régime. Ces cotisations représentent l'obligation totale de la Commission au titre du régime pour ces employés et sont comptabilisées sur une base régulière. La Commission n'est pas tenue en vertu de la loi actuelle de verser des cotisations au titre des insuffisances actuarielles du Compte de pension de retraite de la fonction publique.

Les employés étrangers travaillant au Royaume-Uni et aux États-Unis participent aux régimes de retraite du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international administrés par le gouvernement du Canada. La cotisation versée par la Commission au titre de ces régimes représente la totalité de la cotisation patronale. Ces montants varient selon le régime et représentent un pourcentage

du salaire brut de l'employé. Ils pourraient changer au fil des ans en fonction du rendement du régime puisque la loi en vigueur oblige la Commission à ajuster le taux de cotisation en vue de compenser toute insuffisance actuarielle de ces régimes. Ces cotisations représentent l'obligation totale de la Commission au titre des régimes pour ces employés et sont comptabilisées sur une base régulière.

(ii) Régimes de retraite non capitalisés

Les autres employés travaillant à l'étranger participent à divers régimes de retraite locaux à prestations déterminées. Le coût des prestations de retraite futures est constaté sur la période durant laquelle les employés rendent leurs services à la Commission. Le coût associé aux prestations acquises par les employés est déterminé sur une base actuarielle en fonction du coût prévu des prestations établies au prorata de la période de service. Ces régimes ne sont pas capitalisés et ne possèdent donc pas d'actifs.

(iii) Avantages sociaux non liés à la retraite

Les employés canadiens et étrangers de la Commission ont droit à des avantages non liés à la retraite particuliers lorsqu'ils quittent leur emploi ou prennent leur retraite, tel qu'il est prévu dans les différentes conventions collectives ou conditions d'emploi. La Commission constate le coût de ces avantages sociaux futurs sur la période durant laquelle les employés rendent leurs services à la Commission. Le coût associé aux prestations acquises par les employés est déterminé sur une base actuarielle en fonction du coût prévu des prestations établies au prorata de la période de service. Ces régimes ne sont pas capitalisés et ne possèdent donc pas d'actifs.

i) Services fournis gratuitement par des ministères et organismes gouvernementaux

Les services fournis gratuitement par des ministères et organismes gouvernementaux sont comptabilisés par la Commission à titre de charges d'exploitation à leur juste valeur estimative. Un montant correspondant est crédité directement au déficit accumulé du Canada.

j) Estimations comptables

La préparation des états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada exige que la direction fasse des estimations et pose des hypothèses qui peuvent influencer sur les montants d'actif et de passif à la date des états financiers ainsi que sur les montants de produits et de charges de l'exercice. Les résultats réels pourraient donc différer de ces estimations. Les estimations les plus importantes concernent la détermination des avantages sociaux futurs.

3. Déficit accumulé du Canada

Tel qu'il est indiqué dans la note 1, le 2 janvier 2001, la Commission canadienne du tourisme est devenue une société d'État et la totalité des actifs et passifs de la Commission à titre d'organisme de service spécial du ministère de l'Industrie a été transférée à la Commission. La valeur comptable nette des éléments transférés a alors été créditée au déficit accumulé du Canada.

Le déficit accumulé du Canada représente le passif de la Commission, après déduction du financement des immobilisations reporté, qui n'avait pas encore été financé par des crédits parlementaires. Une importante partie de ce montant représente les avantages sociaux futurs qui n'ont pas encore été financés au moyen de crédits parlementaires.

4. Immobilisations

	Coût au 31 décembre 2003	Amortissement cumulé au 31 décembre 2003	Valeur comptable nette au 31 décembre 2003	Valeur comptable nette au 31 décembre 2002
	(en milliers)			
Améliorations locatives	1 255 \$	197 \$	1 058 \$	1 117 \$
Mobilier	947	452	495	424
Matériel informatique et logiciels	5 052	2 650	2 402	2 590
Total	7 254 \$	3 299 \$	3 955 \$	4 131 \$

5. Crédoiteurs et charges à payer

Les principales composantes des crédoiteurs et charges à payer sont des montants dus à des agences de marketing, à des partenaires de marketing provinciaux et municipaux ainsi que des salaires et avantages sociaux à payer.

6. Avantages sociaux futurs

Les employés de la Commission sont admissibles à des prestations particulières lorsqu'ils quittent leur emploi ou prennent leur retraite, tel qu'il est prévu dans les différentes conventions collectives ou conditions d'emploi. Les employés des bureaux à l'étranger pourraient être admissibles à une indemnité forfaitaire lorsqu'ils prennent leur retraite. Le passif au titre des prestations acquises est le suivant :

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
	(en milliers)	
Indemnités de cessation d'emploi	2 955 \$	3 274 \$
Droits aux prestations de retraite des employés étrangers	<u>357</u>	<u>1 132</u>
	<u>3 312 \$</u>	<u>4 406 \$</u>

(i) Régimes de retraite capitalisés

Le Régime de pensions de retraite de la fonction publique exigeait que la Commission verse une cotisation de 2,14 \$ pour chaque dollar de cotisation versé par l'employé au cours de l'exercice. Les cotisations de la Commission à ce régime durant l'exercice se sont élevées à 1,1 million de dollars (1,2 million en 2002).

Les régimes de retraite du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international exigeaient que la Commission verse une cotisation variant de 0 à 21,9 % du salaire brut des employés. Les cotisations de la Commission au titre de ces régimes durant l'exercice s'élevaient à 536 000 \$ (400 000 \$ en 2002).

(ii) Régimes de retraite non capitalisés

Puisqu'il n'y a pas de capitalisation anticipée, aucune cotisation n'a été versée par la Commission aux régimes de retraite à prestations déterminées des employés travaillant à l'étranger durant l'exercice. La charge nette de la Commission à l'égard des régimes de retraite à prestations déterminées des employés travaillant à l'étranger est de (720 000 \$) pour l'exercice (200 000 \$ en 2002), et les prestations versées en vertu de ces régimes durant l'exercice s'élevaient à 55 000 \$ (aucune en 2002).

Aux termes d'une entente conclue avec le Conseil du Trésor en 2004, le gouvernement du Canada prendra en charge l'obligation liée aux années de service antérieures au 1^{er} janvier 2001 des employés étrangers couverts par le « World Wide Plan » administré par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international. Les effets découlant de cette entente figurent aux états financiers et aux résultats du présent exercice sous forme d'une diminution d'un million de dollars des charges à l'égard des régimes de retraite et de l'obligation connexe.

Au 31 décembre 2003, l'obligation de la Commission au titre des prestations acquises du régime de retraite représentait 402 000 \$ (197 000 \$ en 2002) et les charges à payer s'élevaient à 357 000 \$ (1,1 million en 2002).

(iii) Avantages sociaux non liés à la retraite

Les avantages sociaux non liés à la retraite se composent principalement des indemnités de cessation d'emploi. La charge nette de la Commission à l'égard des avantages non liés à la retraite est de 412 000 \$ pour l'exercice (400 000 \$ en 2002), et les prestations versées par ces régimes durant l'exercice se sont élevées à 731 000 \$ (600 000 \$ en 2002).

Au 31 décembre 2003, l'obligation de la Commission au titre des prestations acquises des employés au Canada et à l'étranger représente 3,2 millions de dollars (3,2 millions en 2002) et les charges à payer s'élevaient à 2,9 millions de dollars (3,3 millions en 2002).

7. Financement des immobilisations reporté

Le financement des immobilisations reporté représente la portion non amortie des crédits parlementaires et d'autre financement reçu pour l'acquisition d'immobilisations amortissables.

Les changements apportés au solde du financement des immobilisations reporté sont les suivants :

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
	(en milliers)	
Solde au début de l'exercice		
Crédits parlementaires	3 337 \$	1 430 \$
Financement provenant d'un apparenté	<u>794</u>	<u>-</u>
	4 131	1 430
Fonds utilisés durant l'exercice pour l'acquisition d'immobilisations		
Crédits parlementaires	1 258	2 743
Financement provenant d'un apparenté	<u>-</u>	<u>836</u>
	1 258	3 579
Amortissement		
Crédits parlementaires	(1 350)	(836)
Financement provenant d'un apparenté	<u>(84)</u>	<u>(42)</u>
	(1 434)	(878)
Solde à la fin de l'exercice		
Crédits parlementaires	3 245	3 337
Financement provenant d'un apparenté	<u>710</u>	<u>794</u>
	<u>3 955 \$</u>	<u>4 131 \$</u>

8. Crédits parlementaires

Puisque l'exercice financier de la Commission se termine le 31 décembre alors que celui du gouvernement du Canada se termine le 31 mars, la Commission aura normalement un solde de crédits parlementaires débiteur ou créditeur en fin d'exercice. Le tableau suivant fait le rapprochement entre le montant de financement disponible pour l'exercice et le montant effectivement utilisé.

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
	(en milliers)	
Montant octroyé pour les dépenses d'exploitation et en immobilisations :		
Montants votés en 2002-2003 (2001-2002)		
Budget principal	83 166 \$	82 460 \$
Budget supplémentaire A	3 097	5 000
Budget supplémentaire B	<u>33</u>	<u>16 228</u>
	86 296	103 688
Moins : portion constatée dans l'année civile 2002 (2001)	<u>(55 363)</u>	<u>(48 009)</u>
	<u>30 933</u>	<u>55 679</u>
Montants votés en 2003-2004 (2002-2003)		
Budget principal	83 800	83 166
Budget supplémentaire A	<u>12 500</u>	<u>3 097</u>
	96 300	86 263
Moins : portion qui sera constatée dans l'année civile 2004 (2003)	(22 104)	(37 810)
Crédits parlementaires débiteur en fin d'exercice	<u>6 281</u>	<u>6 910</u>
	<u>67 915</u>	<u>55 363</u>
	<u>98 848</u>	<u>111 042</u>
Montants utilisés pour l'acquisition d'immobilisations	<u>(1 258)</u>	<u>(2 743)</u>
Crédits parlementaires utilisés au cours de l'exercice	<u>97 590 \$</u>	<u>108 299 \$</u>

9. Rapprochement des résultats d'exploitation nets et du financement du gouvernement du Canada

Le financement que la Commission reçoit du gouvernement du Canada est fondé principalement sur ses besoins de trésorerie. Les éléments constatés à l'état des résultats et au déficit accumulé du Canada peuvent être financés par le gouvernement du Canada au cours d'exercices différents. Par conséquent, la Commission affiche des résultats d'exploitation nets différents selon la méthode de financement du gouvernement ou selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Ces écarts sont les suivants :

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
	(en milliers)	
Résultats d'exploitation nets de l'exercice	767 \$	(851) \$
Postes ne nécessitant pas (ne générant pas) de fonds d'exploitation :		
Amortissement des immobilisations	1 434	878
Amortissement du financement des immobilisations reporté	(1 434)	(878)
Services fournis gratuitement	327	248
Variation des avantages sociaux futurs	<u>(1 094)</u>	<u>603</u>
Résultats nets d'exploitation pour l'exercice selon la méthode de financement du gouvernement	<u>-</u> \$	<u>-</u> \$

10. Engagements

La Commission a conclu divers accords de services et des baux pour la location de locaux et de matériel au Canada et à l'étranger. Le montant total de ces engagements au 31 décembre 2003 est de 24 millions de dollars (17,9 millions en 2002).

Les paiements annuels minimums de loyer et de location de matériel pour les prochains exercices sont approximativement les suivants (en milliers) :

2004	1 607 \$
2005	1 432
2006	1 138
2007	1 136
2008	<u>1 122</u>
Total partiel	6 435
2009-2012	<u>3 745</u>
Total	<u>10 180</u> \$

11. Éventualités

Dans le cours normal des activités de la Commission, diverses revendications et poursuites ont été intentées contre elle. La direction estime qu'il est difficile de déterminer l'ampleur des pertes qui pourraient résulter du règlement de ces litiges et, par conséquent, aucune provision n'a été établie dans les comptes de la Commission. Dans l'éventualité où la direction déterminerait que de telles pertes sont probables, et que leur coût est estimable, elles seraient imputées aux résultats.

12. Opérations entre apparentés

En ce qui a trait à la propriété, la Commission est apparentée à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada et est financée principalement par le Parlement du Canada.

Dans le cours normal de ses activités, et selon l'usage commercial habituel applicable à tous les particuliers et entreprises, la Commission a effectué des dépenses totalisant 6,3 millions de dollars (7,0 millions en 2002) pour des services achetés et la location de locaux d'autres ministères et organismes, et elle a reçu des contributions de partenaires et d'autres contributions totalisant 500 000 dollars (1,2 million en 2002) pour l'acquisition d'immobilisations et pour des services rendus à d'autres ministères et organismes.

Au cours de l'exercice, la Commission a reçu gratuitement des services qui sont comptabilisés dans les états financiers à leur juste valeur estimative comme suit :

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
	(en milliers)	
Services de vérification du Bureau du vérificateur général du Canada	225 \$	160 \$
Autres services de ministères fédéraux	<u>102</u>	<u>88</u>
	<u>327 \$</u>	<u>248 \$</u>

13. Instruments financiers

Les instruments financiers de la Commission consistent en espèces déposées dans un compte bancaire, en quasi-espèces, en débiteurs, en créditeurs et en charges à payer engagées dans le cours normal des affaires. La direction est d'avis que la Commission ne s'expose pas à des risques substantiels liés aux intérêts, aux devises ou au crédit découlant de ces instruments financiers. La valeur comptable des quasi-espèces, des débiteurs, des créditeurs et des charges à payer se rapproche de leur juste valeur étant donné leur échéance à court terme. Il n'y a pas de concentration des débiteurs et, par conséquent, il n'y a pas de risque de crédit important.

14. Événements postérieurs

Conformément à la Loi, la Commission a dû cesser de participer aux régimes de retraite et d'avantages sociaux du gouvernement du Canada destinés à ses employés canadiens en date du 1^{er} janvier 2004. Ainsi, le conseil d'administration s'est engagé à mettre en place des régimes indépendants d'avantages sociaux et de retraite à partir du 2 janvier 2004. Ces régimes sont semblables aux régimes offerts antérieurement par le gouvernement. Le régime de retraite qui a été établi pour les employés canadiens est un régime de retraite à prestations déterminées et les démarches requises ont été entreprises pour l'enregistrer. Les actifs du régime représentent les contributions patronales et salariales versées depuis le 1^{er} janvier 2004 et ne sont pas d'un montant significatif. Les employés auront la possibilité de transférer leur droit à pension et les obligations qui s'y rapportent au régime de la Commission lorsqu'un accord réciproque de transfert de pension aura été signé, ou de les laisser dans le Régime de pensions de retraite de la fonction publique jusqu'à leur retraite. Dans le cas où les employés choisissent de transférer leurs avantages et obligations de retraite au régime de retraite de la Commission, il est prévu que les obligations et les actifs correspondants seront transférés. À ce moment, il n'est pas

possible d'estimer la valeur des obligations et des actifs correspondants à transférer, ni de prédire leur effet sur les états financiers de la Commission.

Le personnel à l'étranger est toujours couvert par les régimes qui étaient en place au 31 décembre 2003. Au Royaume-Uni et aux États-Unis, le personnel continue d'être protégé par les régimes du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international. Dans d'autres pays, de nouveaux régimes offrant une protection équivalente seront établis lorsque les ententes actuelles expireront. La direction n'est pas en mesure d'évaluer leur effet sur les états financiers de la Commission pour le moment.

15. Chiffres correspondants

Certains chiffres correspondants de l'exercice précédent ont été reclassés afin de se conformer à la présentation de l'exercice en cours.

Comités du conseil

Comité de direction

Le comité de direction détermine l'orientation du processus de planification stratégique; examine le plan stratégique et les budgets de la CCT et en recommande l'adoption par le conseil; examine les recommandations du président et formule ses propres recommandations au conseil concernant la nomination de dirigeants de la CCT. Le comité exerce les pouvoirs et l'autorité du conseil sauf à l'égard du règlement interne de la CCT et de l'approbation du plan d'entreprise, du budget, du rapport annuel ou des états financiers prescrits par la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Comité de régie interne

Le comité de régie interne est chargé de déterminer l'approche de la CCT en ce qui concerne les questions de régie. En tant qu'organe du conseil, il conseille et appuie ses membres dans l'application des principes énoncés dans le manuel de régie interne.

Comité de vérification

Le comité de vérification examine les processus permettant de cerner et de gérer les risques; régit le système de contrôle interne et travaille avec les vérificateurs internes; approuve tous les états financiers; valide les processus visant à assurer le respect des lois et règlements régissant le conseil – y compris des prescriptions de la *Loi sur la gestion des finances publiques* quant à ses devoirs et fonctions. Il présente au conseil des recommandations à ces égards.

Comité des ressources humaines

Le comité des ressources humaines examine les politiques et plans de la CCT en matière de ressources humaines, y compris ses régimes de rémunération et d'avantages sociaux, et il présente au conseil des recommandations à leur égard.

Comité des nominations

Le comité des nominations présente au ministre de l'Industrie des recommandations concernant la nomination comme administrateurs de représentants du secteur privé.

Comité spécial des petites et moyennes entreprises

Le comité spécial des petites et moyennes entreprises (PME) présente au conseil des recommandations sur la façon dont la CCT peut établir des relations de travail avec des consortiums touristiques, des organismes de marketing de destinations, des associations sectorielles et des organismes provinciaux pour aider les PME à développer, agencer et commercialiser leurs produits et services. C'est un des comités du conseil auxquels siègent des personnes qui ne sont pas membres du conseil.

Comités de travail

Les comités de travail de la CCT jouent un important rôle consultatif dans les processus de prise de décisions et de planification stratégique du conseil. Cinq des sept comités de travail correspondent à des régions géopolitiques et les deux autres s'occupent respectivement de développement de produits et de recherche.

Conseil d'administration

Président du conseil

L'honorable Charles Lapointe
Président-directeur général
Office du tourisme et des congrès du
Grand Montréal, Québec

Président-directeur général

Doug Fyfe

Représentants nationaux

Peter Armstrong
Président-directeur général
Great Canadian Railtour Company

Jean-Marc Eustache
Président-directeur général
Transat A.T. Inc.

Daniel O. Jarvis
*Vice-président exécutif et chef des
opérations financières*
Intrawest Corporation

Yvon Milette
Propriétaire
Marina de Grand-Mère

David R. Podmore
Président-directeur général
Concert Properties Ltd.

Sandra White
Gestionnaire
FirstHost, Sandra White & Associates

Simon Cooper
Président
Ritz-Carleton Hotel Company

Rod A. Seiling
Président
Greater Toronto Hotel Association

Représentants régionaux

**Terre-Neuve et Labrador, et
Nouvelle-Écosse**

Roger Jamieson
Propriétaire et exploitant
Kilmory Resort, Terre-Neuve

Michele McKenzie
Sous-ministre
Ministère du Tourisme et de la
Culture, Nouvelle-Écosse

**Nouveau-Brunswick et Île-du-Prince-
Édouard**

Susan LeBlanc-Robichaud
Directrice générale
Centre de villégiature et
d'apprentissage de Memramcook,
Nouveau-Brunswick

Frank Butler
*Sous-ministre et président-directeur
général*
Tourism PEI, Île-du-Prince-Édouard

Québec

Alexander Reford
Directeur
Les Jardins de Métis Inc., Québec

Ontario

Chris Cahill
Président et directeur des opérations
Hôtels Fairmont, Ontario

William R. Allen
Sous-ministre
Ministère du Tourisme des Loisirs,
Ontario

Manitoba et Saskatchewan

Deborah Greening
Propriétaire et exploitante
Land of the Loon Resort and
Jacobson Bay Outfitters,
Saskatchewan

Sandra Hardy
Sous-ministre
Ministère de la Culture, du
Patrimoine et du Tourisme, Manitoba

**Alberta, Territoires du Nord-Ouest et
Nunavut**

Marilyn Backman
Directrice générale
Varscona Hotel, Alberta

Bob McLeod
Sous-ministre
Ministère des Ressources, de la Faune
et du Développement économique,
Territoires du Nord-Ouest

Colombie-Britannique et Yukon

Nancy Huston
Copropriétaire
The Whitehorse General Store and
Midnight Sun Gallery, Yukon

Rod Harris
Président-directeur général
Tourism BC, Colombie-Britannique

Gouvernement fédéral

Jean-Claude Villiard
Sous-ministre
Industrie Canada, Ontario

Comités de travail

Tous les comités de travail sont composés de chefs de file et d'experts de l'industrie et présidés par l'un d'eux, ce qui garantit que la CCT est véritablement « pilotée par l'industrie ». Ces comités jouent un rôle consultatif majeur dans les processus de prise de décision et de planification stratégique du conseil d'administration.

Comité de marketing au Canada

Pierre Labrie, président
Directeur général
Office du tourisme et des congrès de
la Communauté urbaine de Québec

Comité du marketing aux États-Unis

Christena Keon Sirsly, présidente
Dirigeante principale des stratégies
VIA Rail Canada

Comité de marketing – Réunions, congrès et voyages de motivation

Penny McMillan, présidente
(septembre 2003)
Directrice du tourisme
Destination Winnipeg

Barry Smith, président
Président-directeur général
Palais des congrès du Toronto
métropolitain

Comité du marketing en Europe- Amérique latine

Sylvie Bourget, présidente
Vice-présidente, Marketing
Air Transat

Comité du marketing en Asie- Pacifique

Brian Richardson, président
*Vice-président, Marketing des produits
et communications*
Hôtels Fairmont

Comité de la recherche

Marc Rosenberg, président
*Vice-président, Ventes et distribution de
produits*
Air Canada

Comité du développement de produits

Don Monsour, président
Président
BC Cuisine and Tourism Society

Présidents des comités consultatifs sur place

Europe-Amérique latine

Allemagne

Tilo Krause-Donow
CANUSA Touristik GmbH & Co. KG

Suisse

Rolf Weinmann
Pandora's Enterprise

France

Jacques Buchalet
JB Travel

Royaume-Uni

Bob Atkinson
Air Canada

Italie

Marco Cisini
Hotelplan

Pays-Bas

Jos Beltman
INCENTO B.V.

Mexique

Carlos Candia
TOPSA

Asie-Pacifique

Japon

Tak Kitamura
JTB World Vacations, Inc.

Australie

David Mulley
Asia Pacific Travel Marketing

Nouvelle-Zélande

Kim Bourne
Adventure World

Taïwan

Vincent TSAI
Air Canada

Corée

Young Lee
Air Canada

Commission canadienne du tourisme
55, rue Metcalfe
Bureau 600
Ottawa (Ontario)
Canada K1P 6L5

Téléphone : (613) 946-1000
Télécopieur : (613) 954-3963

Sites Web

www.canadatourisme.com
www.voyagecanada.ca

Données de catalogage avant publication de la Bibliothèque nationale du Canada

Commission canadienne du tourisme
Rapport annuel 2003 : Efforts collectifs, buts communs

Annuel.
Autre éd. : Canadian Tourism Commission. 2003 Annual Report

ISSN 1u82-2003F
ISBN 0-662-76499-4
No de cat. C85-2003F

1. Commission canadiennes du tourisme – Périodiques.
2. Tourisme – Canada – Périodiques.
3. Titre.

GL55.C3C32 2004 338.4'79104'05

COMMISSION
CANADIENNE
DU TOURISME



CANADIAN
TOURISM
COMMISSION