



Commission canadienne
du tourisme

Canadian Tourism
Commission

Innovation et efficacité au profit des entreprises touristiques du Canada

COMMISSION CANADIENNE DU TOURISME | **RAPPORT ANNUEL 2012**



Canada

CONTENTS

- 1 À propos de la Commission canadienne du tourisme
- 2 Message du président du conseil
- 3 Message de la présidente-directrice générale
- 4 Résultats en un clin d'œil
- 6 Soutenir les entreprises
- 13 Revue de l'année
 - 13 Survol de l'industrie touristique mondiale
 - 14 Industrie canadienne du tourisme
 - 16 Résultats des concurrents
 - 19 Faits saillants de 2012 de la Commission canadienne du tourisme
 - 25 Marketing du Canada dans le monde entier
- 28 Distinctions reçues en 2012
- 30 Mesure du rendement
- 33 Régie interne
- 38 Commentaires et analyse de la direction
- 46 États financiers
- 53 Notes afférentes aux états financiers vérifiés

Le présent rapport annuel met en lumière les principales activités et initiatives qui ont jalonné 2012. Il s'agit du principal outil employé par la Commission canadienne du tourisme pour faire rapport au Parlement du Canada et présenter les résultats obtenus grâce aux ressources publiques.



À PROPOS DE LA COMMISSION CANADIENNE DU TOURISME

La Commission canadienne du tourisme (CCT) est l'organisme national de marketing touristique du Canada.

Régie par la *Loi sur la Commission canadienne du tourisme*, elle dirige l'industrie canadienne du tourisme dans le marketing du Canada comme une destination touristique quatre saisons de premier choix, tout en donnant au pays une voix cohérente sur le marché du tourisme international.

À titre de société d'État fédérale, la CCT rend des comptes au Parlement par l'intermédiaire du ministre de l'Industrie, qui a délégué ses obligations et pouvoirs liés à la CCT au ministre d'État (Petite Entreprise et Tourisme). Nous avons pour mandat de veiller à la prospérité et à la rentabilité de l'industrie du tourisme en favorisant les relations de collaboration entre le secteur privé et les gouvernements du Canada, des provinces et des territoires. Fondée sur le principe des partenariats public-privé, la CCT peut, grâce aux contributions qui permettent d'optimiser le financement provenant du gouvernement fédéral, obtenir un rendement optimal du capital investi dans ses initiatives de marketing touristique.

En collaboration avec nos partenaires de l'industrie touristique, nous travaillons à la promotion des expériences extraordinaires du Canada dans 11 pays. Nous ciblons actuellement les voyageurs internationaux dans les Amériques (Mexique et Brésil), en Europe (Royaume-Uni, Allemagne et France), en Asie (Chine, Inde, Japon et Corée du Sud) et en Australie. Dans le marché américain, nous menons des activités de ventes liées aux événements d'affaires. Par ailleurs, notre structure de bureaux régionaux nous donne toute la souplesse voulue pour saisir les occasions, adapter nos programmes de marketing aux conditions changeantes des marchés et tirer parti des possibilités de marketing dès qu'elles se présentent. Qui plus est, nous menons des études de marché, offrons des images et des vidéos saisissantes au moyen de la Médiathèque de la marque Canada et fournissons des ressources à l'industrie pour l'aider à tirer parti du succès de la marque touristique du Canada : « Canada. Explorez sans fin ».

La principale bénéficiaire des activités de la CCT est l'industrie canadienne du tourisme, qui représente plus de 157 000¹ entreprises liées au tourisme assurant plus de 608 000² emplois au sein de l'économie canadienne. Cela dit, c'est le contribuable canadien qui en profite au bout du compte, puisque le tourisme contribue à la qualité de vie au pays grâce à des investissements publics et privés dans les parcs, les infrastructures de transport, les attractions, les événements et les installations qui s'y rapportent.

¹ Statistique Canada, Division des comptes des revenus et des dépenses, totalisation spéciale, 2011.

² *Indicateurs nationaux du tourisme*, estimations trimestrielles, troisième trimestre de 2012, Statistique Canada.

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL



Les rencontres sont un élément fondamental du tourisme. Plus que jamais, au cours de la dernière année, j'ai eu la chance de rencontrer des gens de l'industrie canadienne du tourisme de partout au pays qui m'ont tous beaucoup appris.

Tout a commencé quand l'honorable Maxime Bernier, ministre d'État (Petite Entreprise et Tourisme), a demandé à la CCT d'examiner les pratiques de financement des offices nationaux du tourisme dans le monde et de lui soumettre un rapport détaillé des résultats.

C'est ainsi que Michele et moi-même nous sommes lancés dans une longue série de consultations avec les intervenants de l'industrie partout au pays. Nous avons tendu l'oreille et comparé nos données avec celles de l'industrie canadienne du tourisme, des associations touristiques provinciales aux chefs de file de l'industrie, en passant par les propriétaires de petites entreprises et d'éminents représentants des gouvernements fédéral, provinciaux et municipaux; des consultations qui nous ont fait passer du Yukon et de la Colombie-Britannique au Québec et au Canada Atlantique.

L'industrie a fait preuve d'un grand leadership au long de ces consultations, qui ont permis de recueillir de nouveaux points de vue auprès des intervenants sur le terrain. J'aimerais remercier l'Association des hôtels du Canada et l'Association de l'industrie touristique du Canada pour leur soutien et leur leadership inestimables dans ce processus comme dans la promotion des possibilités qu'offre notre industrie en matière de création d'emplois et de croissance économique.

À la CCT, nous regardons toujours vers l'avant, passant les grandes tendances au tamis pour dégager de nouvelles possibilités. Notre équipe a ciblé le marché des jeunes voyageurs comme étant une excellente ouverture pour la croissance du tourisme au Canada à long terme, surtout en vue du 150^e anniversaire de notre pays en 2017. J'ai bien hâte de voir ce travail prendre forme et porter ses fruits en 2013 et dans les années à venir.

L'an dernier, nous avons également pleinement assuré notre rôle de leader d'opinions en mettant sur pied le conseil sur le tourisme récepteur. Même si le tourisme a généré des recettes touristiques totales de 82 milliards de dollars en 2012, l'essentiel de la croissance provenait du marché national. Ce conseil a donc pour mission de réunir des chefs de file de l'industrie qui, parce qu'ils investissent massivement dans les marchés d'exportation, seront en mesure d'aiguiller notre orientation stratégique par rapport au marché international.

Sur la scène internationale, les dirigeants du G20 ont d'ailleurs reconnu pour la première fois que l'industrie des voyages et du tourisme est un moteur de reprise économique, de croissance et de création d'emplois. On gonfle un peu partout les budgets dévolus au marketing, et les gouvernements revoient leurs politiques en matière de visas et d'accès aérien et frontalier afin d'accroître leur compétitivité. Le Canada peut-il tirer son épingle du jeu dans ce contexte? Absolument. Notre marque est forte et notre réputation n'est plus à faire.

Permettez-moi aussi cette année de saluer la contribution de nos partenaires de l'industrie. En moyenne, leur contribution annuelle équivaut au double des fonds publics consacrés à la CCT. Même si nous ne pouvions pas nous attendre à ce qu'ils en fassent autant lors d'une année de vache maigre comme 2012, ces chiffres sont un témoignage éloquent de la confiance que nous accorde l'industrie, et de notre engagement mutuel à faire croître les recettes provenant du tourisme international. En 2012, les contributions totales de nos partenaires ont atteint près de 62 millions de dollars, permettant ainsi de mobiliser 138 millions de dollars au bénéfice de notre voix collective en marketing.

La CCT compte sur une équipe de professionnels passionnés. Au nom de tous les membres du conseil, je remercie chacun d'entre eux pour les efforts déployés en 2012. C'est un honneur pour moi, mes collègues du conseil et les représentants de l'industrie qui siègent bénévolement à l'un ou l'autre de nos cinq comités consultatifs de travailler de concert avec une si brillante équipe.

Que nous réserve l'avenir? Nos marchés affichent des signes de vitalité encourageants, sans compter que les Canadiens eux-mêmes voyagent de plus en plus à l'intérieur de leurs terres. Le marché américain se relève après avoir atteint son point le plus bas, et tout porte à croire que le vent tourne pour le Canada. Nos marchés émergents et réémergents sont sur une lancée, et l'Australie est un joueur de plus en plus important. La conclusion? Le monde s'ouvre à nous, mes amis!

Steve Allan
Président du conseil

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE



« L'innovation est la matière première des entrepreneurs : c'est grâce à elle que les ressources en place retrouvent leur capacité à créer la richesse. » (traduction) — Peter Drucker, 1993

Écrits il y a 20 ans, ces mots de Drucker décrivent encore parfaitement la réalité de l'industrie touristique, particulièrement celle de la

Commission canadienne du tourisme. Notre objectif était clair en 2012 : mener une lutte féroce à nos rivaux internationaux, être une organisation de pointe en matière d'innovations marketing et produire des résultats – et des recettes – pour le Canada. Nous y sommes parvenus de main de maître.

Côté innovation, nul doute que notre projet *35 millions de regards* a tenu le haut du pavé. Racontant le pays au moyen d'images remarquables, il a su charmer des touristes de partout et les inciter à visiter le Canada. Il a aussi fait appel à la fierté des gens d'ici : des Canadiens provenant d'une foule de communautés ont contribué à promouvoir leur pays et soutenu du même coup l'industrie touristique nationale.

Durant l'été, nous avons demandé aux Canadiens de nous transmettre des images et des vidéos qui saisissaient selon eux l'essence même du pays. Plus de 8 000 propositions plus tard, nous savions que nous avons atteint notre objectif. Versée sur YouTube, la vidéo qui en a résulté, *Le Canada vu par les Canadiens*, a été vue par plus de 2,5 millions de personnes à l'échelle internationale.

Quant au programme novateur de la Collection d'expériences distinctives^{MD}, il a continué de gagner du galon en 2012. Maintenant bien en place dans presque tous nos marchés étrangers, il présente aux professionnels des voyages comme aux consommateurs les expériences touristiques distinctives que proposent ses 163 membres au Canada, ce qui accroît notre pouvoir de séduction dans un marché touristique où la concurrence ne manque pas.

Et avec l'entrée en scène de Brand USA, la lutte est devenue autrement plus féroce en 2012. Les Canadiens se laissent charmer par d'impressionnantes campagnes que nos voisins du Sud réalisent sans regarder à la dépense. L'arrivée de ce nouveau joueur change assurément la donne pour l'industrie canadienne, qui doit aussi tenir compte des nouveautés apparues ici même : en 2012, de nouvelles sociétés d'État chargées du tourisme ont vu le jour en Colombie Britannique, en Saskatchewan et en Nouvelle-Écosse. Dans l'ensemble, nos partenaires raffinent leurs façons de faire et s'alignent de plus en plus sur les pratiques exemplaires. La CCT a obtenu une note

parfaite sur le plan de l'efficacité en 2012 : en mettant en œuvre des systèmes en nuage pour nos opérations internes, nous avons fourni au personnel des outils efficaces et conviviaux qui nous permettent d'économiser temps et argent et d'allouer ainsi davantage de ressources aux activités de marketing.

Nous avons également reconduit notre partenariat avec l'Association de l'industrie touristique du Canada, avec laquelle nous continuerons de collaborer pour ce qui est des communications avec l'industrie, des publications de recherche et des campagnes de sensibilisation à divers enjeux. À l'heure actuelle, deux des dossiers les plus épineux que nous gérons ensemble sont l'accès aérien et le traitement des demandes de visa en provenance de nos marchés cibles. En décembre, nous avons aussi donné le coup d'envoi à une série d'assemblées locales afin de rencontrer des intervenants du milieu touristique qui œuvrent sur le terrain. Nous voulons recueillir leurs idées quant à la manière de faire progresser notre industrie.

Je suis très heureuse de vous dévoiler les résultats directement attribuables à nos activités de marketing mesurées pour 2012, lesquels sont excellents :

- 687 millions de dollars en recettes provenant de touristes étrangers au profit de l'économie canadienne;
- 212 millions de dollars en recettes publiques;
- 5 073 emplois créés ou maintenus par les entreprises touristiques canadiennes.

Chaque dollar investi dans nos campagnes de marketing auprès des consommateurs a rapporté 56 \$ au profit de l'économie touristique du Canada.

Comme chaque année, ce fut pour moi un réel plaisir de travailler avec les équipes de la CCT en 2012. Je répète souvent à nos partenaires que nous avons le bonheur de compter sur deux grands atouts : notre marque, « Canada. Explorez sans fin », et notre équipe, qui ne cesse de m'impressionner, de m'inciter au dépassement et de me remplir de fierté. Avec autant de personnes talentueuses à bord, je suis convaincue qu'en 2013, nous continuerons d'atteindre nos objectifs : trouver des idées originales qui sauront inciter les touristes à choisir le Canada, et augmenter les recettes que l'industrie injecte dans l'économie d'ici.

Michele McKenzie

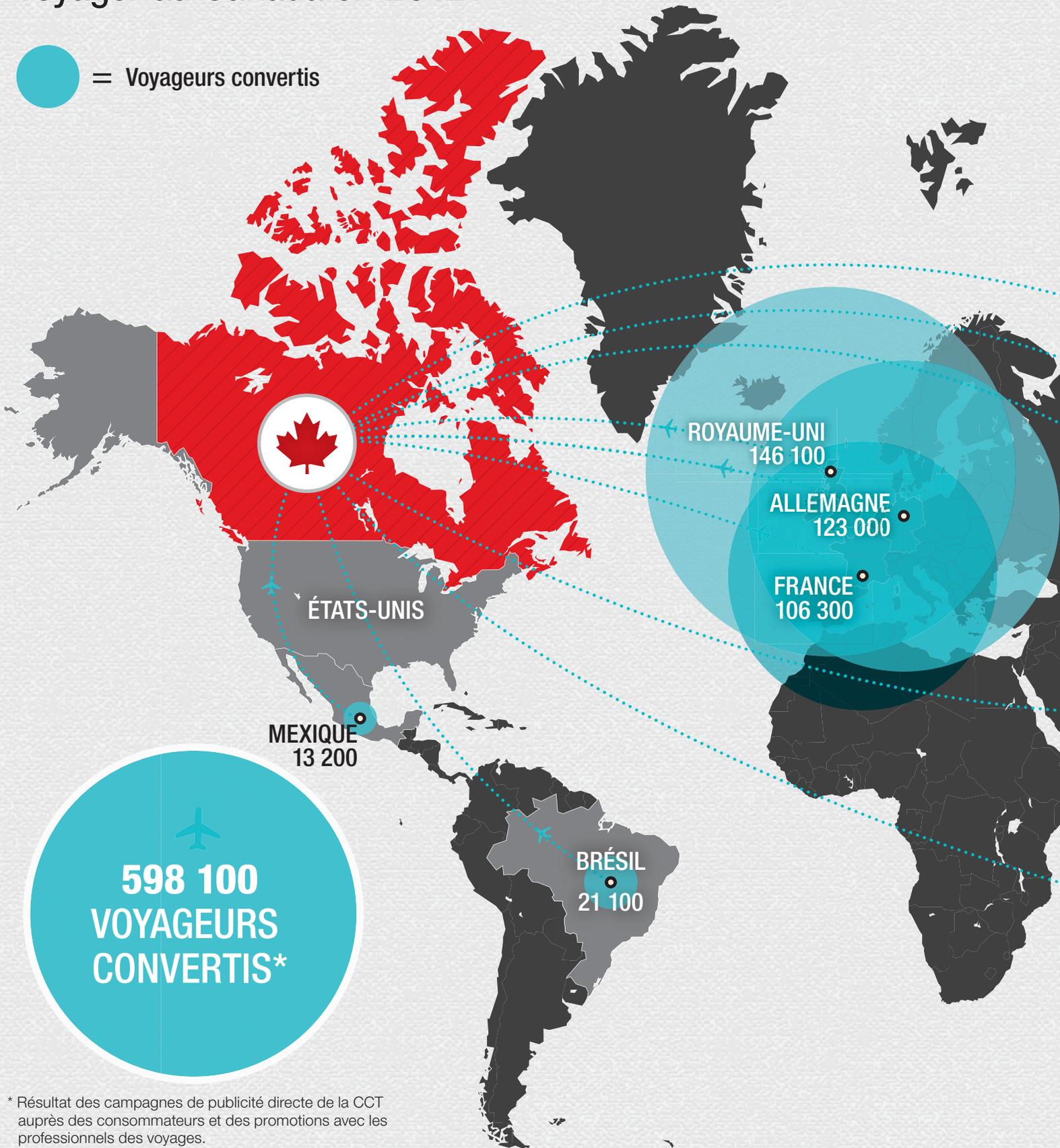
Présidente-directrice générale

Combien de voyageurs la CCT a-t-elle incités à voyager au Canada en 2012?

60 % des voyages d'une nuit ou plus au Canada proviennent de nos 10 marchés de voyages d'agrément; ils comptent pour 61 % des recettes du Canada provenant des touristes étrangers.

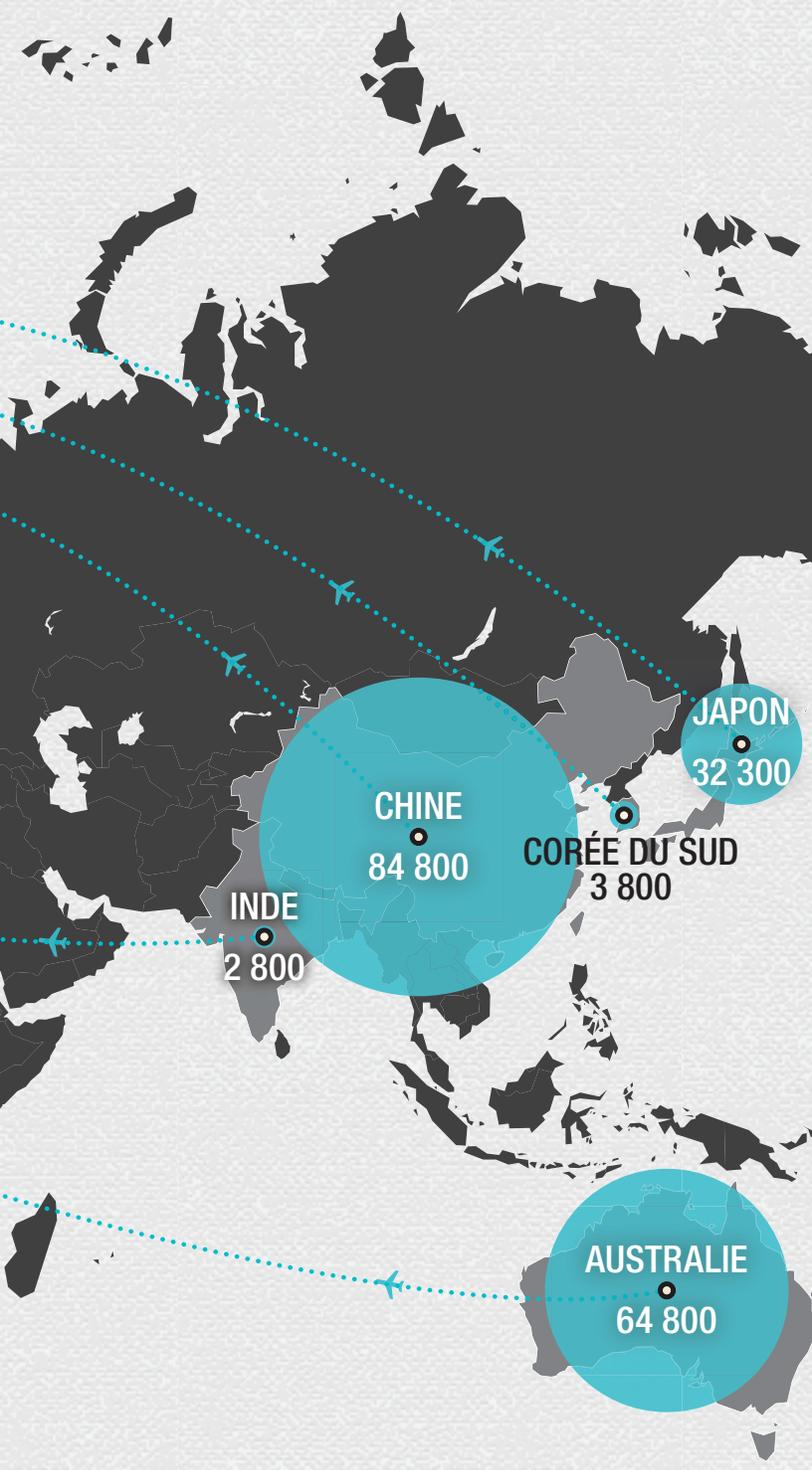


= Voyageurs convertis



* Résultat des campagnes de publicité directe de la CCT auprès des consommateurs et des promotions avec les professionnels des voyages.

Quelles sont les retombées pour l'économie touristique canadienne?



Campagnes auprès des consommateurs

607 millions \$



Promotions avec les professionnels des voyages

+ 36 millions \$



Événements d'affaires

+ 44 millions \$



Contribution de la CCT à l'économie touristique

= 687 millions \$



Contribution de la CCT aux recettes publiques

212 millions \$



Contribution de la CCT aux recettes publiques fédérales

90 millions \$



Création/maintien de

5 073 emplois



Remarque : Les résultats à court terme estimés se fondent sur des évaluations de l'efficacité des campagnes effectuées par des tiers.

SOUTENIR LES ENTREPRISES TOURISTIQUES

*en misant sur
le leadership*

Le marché du tourisme mondial est extrêmement compétitif et saturé de destinations séduisantes. Plus que jamais, les voyageurs ont un grand choix d'endroits à visiter dans le monde, y compris des destinations émergentes et exotiques auparavant moins accessibles. C'est pourquoi il devient encore plus important pour la CCT de démontrer sa capacité à diriger les efforts de marketing touristique du Canada à l'international – qui plus est, à diriger ces efforts avec brio.

Nous continuons d'investir dans les marchés qui génèrent le plus de recettes touristiques pour le Canada tout en profitant de la croissance des marchés nouveaux et émergents. Nous ciblons les voyageurs qui tendent à dépenser beaucoup, et misons sur les marchés où la solide marque touristique du Canada est à l'avant-scène. Comme nous œuvrons dans une industrie qui évolue rapidement, nous nous appuyons sur nos recherches pour rester au fait des tendances des marchés et des conditions changeantes dans le monde entier. Nos décisions en matière d'allocations budgétaires sont éclairées par nos modèles de recherche avancés qui cernent avec précision les marchés qui promettent les meilleurs rendements. Le rendement du capital investi est alors quantifié en recettes touristiques provenant des touristes étrangers attribuables à la CCT. Ces recettes soutiennent à leur tour des emplois et génèrent des recettes fiscales pour tous les ordres de gouvernement.



Tour CN, Toronto, Ontario

De la même manière, nous puisons dans notre bassin de renseignements sur l'industrie et d'études de marché pour améliorer continuellement notre marketing et influencer les stratégies des entreprises touristiques. Par exemple, tenant compte de la forte demande pour les activités en pleine nature canadienne, notamment la chasse et la pêche, nous avons publié en 2012 des pages Web redirigeant les adeptes de plein air vers des sites de pourvoiries leur offrant les expériences authentiques qu'ils recherchaient, expériences qui sont bien ancrées dans la tradition canadienne. Si les renseignements que nous recueillons éclairent nos décisions, les membres de l'industrie canadienne du tourisme s'appuient eux aussi sur notre vaste gamme de publications de recherche (ex. : *Tourisme en bref*, rapports sommaires de la *Veille touristique mondiale*, *Regard approfondi sur le marché*) pour faire croître leur entreprise.

Nous assurer que l'industrie touristique demeure bien renseignée et dispose des outils dont elle a besoin demeure une priorité. En ce sens, les *Nouvelles de la CCT* permettent aux intervenants du milieu d'en savoir plus sur notre travail : ils y trouvent les renseignements les plus récents concernant les campagnes et les activités que nous menons dans nos divers marchés. Quant à la Médiathèque de la marque Canada, il s'agit d'un guichet unique grâce auquel les professionnels des voyages et les représentants des médias ont accès à plus de 5 000 photos et séquences vidéo de qualité professionnelle mettant en vedette les paysages urbains et naturels du pays; elle saisit à la fois l'essence et la diversité du Canada, permettant ainsi à ses utilisateurs d'ajouter une touche d'authenticité à leur matériel de marketing. Enfin, nous orchestrans depuis plus de 30 ans Rendez-vous Canada, le principal carrefour touristique au pays, qui se tient une fois par année et met en contact des acheteurs étrangers avec des vendeurs canadiens de produits touristiques.

Nous devons aussi notre réputation de chef de file à notre rôle de précurseurs dans la révolution des communications. Il y a des années, avant même que les médias sociaux ne prennent véritablement leur envol, nous avons vu leur potentiel pour les initiatives de marketing nouveau genre. Nous nous sommes empressés d'intégrer les nouvelles plateformes de médias sociaux, comme Facebook, Twitter, YouTube et Flickr, à nos canaux de marketing, donnant aux visiteurs les outils pour raconter leurs histoires à leurs pairs et ainsi faire la promotion du Canada. Nous avons ouvert la voie en adoptant dès le début les médias sociaux, et leur intégration dans notre approche de marketing nous a permis de renforcer la marque touristique du Canada à l'échelle internationale et d'instaurer un dialogue bilatéral entre les influenceurs et les consommateurs.

Au cours de la dernière année, nous avons poursuivi une réorientation stratégique amorcée en 2010, quand nous avons cessé nos activités de publicité directe auprès des consommateurs et de marketing par l'entremise des agents de voyages et des voyagistes aux États-Unis. En 2012, nous avons aussi mis fin à nos activités de relations avec les médias et de relations publiques et à nos activités dans les médias sociaux dans le marché américain. Ainsi, nos efforts dans ce marché se résument maintenant à nos activités de ventes en lien avec les événements d'affaires et à notre événement Canada Media Marketplace annuel. Si le marché américain des voyages d'agrément joue depuis longtemps – et encore aujourd'hui – un rôle important dans l'industrie touristique canadienne, il s'agit également d'un marché où la concurrence est féroce. Étant donné notre stratégie d'investir là où la marque Canada peut prendre les devants afin de garantir le meilleur rendement possible, nous avons conclu que nos ressources limitées ne nous permettaient pas d'avoir une influence assez importante dans le marché américain des voyages d'agrément; en outre, la réallocation de ces dollars aux marchés étrangers plus rentables avait le potentiel de générer des gains concrets. Dans l'ensemble, ce virage nous aura permis de démontrer notre position de leadership par la mise à profit d'une marque canadienne solide et unifiée dans les marchés offrant le meilleur rendement. Nos partenaires reconnaissent les avantages d'une mise en commun des efforts sous le leadership de la marque touristique du Canada, cette collaboration donnant plus de force à la voix collective du Canada sur un marché mondial où la concurrence fait loi.

En menant des études de marché, en adoptant de nouvelles technologies ou en déterminant les marchés offrant le meilleur rendement, nous tirons fierté de notre capacité à diriger l'industrie canadienne du tourisme. Le leadership, ce n'est pas seulement travailler plus fort; c'est aussi travailler plus intelligemment.



SOUTENIR LES ENTREPRISES TOURISTIQUES

*en misant sur
l'excellence en marketing*

À la CCT, l'innovation est une valeur fondamentale au cœur même de notre travail : nous cherchons toujours des moyens novateurs d'inciter les voyageurs à découvrir le Canada. Menée en 2012, notre campagne *35 millions de regards* représentait une façon novatrice de créer des liens émotifs avec les voyageurs potentiels, soit en confiant le rôle de réalisateur aux Canadiens. Le résultat final : une vidéo de marketing touristique de deux minutes faite par les Canadiens pour le monde entier. À titre d'organisme national de marketing touristique du Canada, nous travaillons toujours à la conception de façons innovantes et intelligentes de promouvoir le Canada dans le monde.

Québec, Québec

La force de la marque Canada fait partie de nos principaux atouts. Dans le classement de FutureBrand, chef de file international en matière d'expertise-conseil, la marque Canada a pris la tête en 2010 et en 2011 et s'est classée en deuxième position en 2012. Au cours de la dernière année, le Canada a aussi fait des progrès pour l'élément clé que représente le tourisme, passant de la treizième à la sixième place. La marque touristique du pays, « Canada. Explorez sans fin », est un élément clé de la marque nationale, élément dont la CCT assure la gestion et la promotion. Cette marque nationale invitante possède une force d'attraction unique – une force de loin supérieure à celle des efforts de marketing individuels, locaux ou régionaux³.

Une autre firme d'expertise-conseil de premier plan, le Reputation Institute, a aussi évalué le Canada favorablement, et a nommé le pays comme étant celui ayant la meilleure réputation dans le monde en 2011 et en 2012 et comme la destination voyage la plus recommandée en 2012. L'image de marque solide du Canada et les expériences canadiennes uniques sont des cartes maîtresses dont nous tirons parti. En collaboration avec nos partenaires de l'industrie, nous exposons les voyageurs potentiels à des initiatives de marketing captivantes qui font appel à leurs émotions et aident le Canada à se distinguer comme une destination de prédilection.

Notre Collection d'expériences distinctives^{MD} (CED) en pleine effervescence aide aussi le Canada à se démarquer de la concurrence. Elle porte le pays plus loin que les « emblèmes » traditionnels de la faune et de la nature et répond à la demande croissante des consommateurs pour des options de tourisme axé sur l'expérience qui leur permettent de sortir des sentiers battus. Tout en donnant une vitrine concrète aux expériences extraordinaires que les voyageurs peuvent vivre aux quatre coins du pays, nous proposons aussi une vaste gamme d'outils pour aider les entreprises touristiques à être concurrentielles auprès des voyageurs avisés en se présentant comme des « expériences » plutôt que des « produits » sur la scène internationale.

³ Selon les résultats de l'enquête menée dans le cadre de la Veille touristique mondiale 2011 de la CCT, si 21 % des voyageurs internationaux connaissent le Canada, moins de 1 % connaissent les provinces ou les territoires.

Divers outils sont mis à la disposition de l'industrie, notamment les Lignes directrices relatives à l'identité de la marque de la CCT, la boîte à outils sur les expériences et la boîte à outils sur le QE.

Comme le consommateur est central dans notre approche de marketing, nous utilisons notre outil exclusif de segmentation de la clientèle, le Quotient explorateur^{MD} (QE^{MD}), pour dégager de façon inédite le lien entre les valeurs sociales et les préférences de voyage. C'est ce qui nous permet de cibler précisément, à l'aide de campagnes adaptées, les gens les plus susceptibles de visiter le Canada.

Pour mener des initiatives de marketing réussies, il faut savoir qui sont nos clients cibles. Nous misons donc sur la renommée mondiale enviable du Canada, en plus de concevoir des stratégies ingénieuses et des outils novateurs pour tirer le meilleur parti de notre budget de marketing. En insistant volontairement sur les segments les plus prometteurs, nous unissons nos forces à celles de nos partenaires dans la création d'un futur prospère pour l'industrie canadienne du tourisme.



SOUTENIR LES ENTREPRISES TOURISTIQUES

*en misant sur la
croissance économique*

Le tourisme étant l'un des secteurs les plus florissants au monde⁴, il est d'une importance stratégique pour le Canada, car il permet de générer des recettes d'exportation qui injectent de l'argent frais dans l'économie. Le marché intérieur se porte bien et est très bien servi par nos partenaires provinciaux et territoriaux. Nous avons choisi de nous concentrer pleinement sur les voyageurs internationaux et d'ainsi réduire le chevauchement des efforts dans la promotion du Canada aux Canadiens.

Un touriste de nos marchés de voyages d'agrément dépense en moyenne 1 441 \$ lors d'un voyage au Canada⁵, tandis qu'un Canadien dépense moins de 300 \$ lorsqu'il voyage au pays⁶. Même si l'économie canadienne profite de la croissance de la demande touristique intérieure, une trop grande dépendance envers ce marché soulève de graves préoccupations, étant donné le faible potentiel de croissance que peut promettre la population relativement restreinte du Canada.



⁴ Faits saillants OMT du tourisme, édition 2012.

⁵ Enquête sur les voyages internationaux, Statistique Canada.

⁶ Enquête sur les voyages des résidents du Canada, Statistique Canada.

**Pont couvert de Canal près de St. George,
Nouveau-Brunswick**

Puisque de plus en plus de Canadiens voyagent à l'étranger, on prévoit que le déficit touristique atteindra un niveau record de 17,8 milliards de dollars en 2012⁷, soit une détérioration de 9 % par rapport à l'année précédente; les dépenses des Canadiens à l'étranger ont totalisé plus que le double des recettes générées par les visiteurs au Canada. En tant que sixième pays dépensant le plus dans les voyages internationaux⁸, le Canada est maintenant considéré comme un contributeur net dans l'économie touristique mondiale. Dans ce contexte, notre stratégie met l'accent sur les recettes. En stimulant l'augmentation des recettes provenant des voyageurs internationaux, nous cherchons à réduire la dépendance à long terme au marché intérieur au chapitre de la croissance touristique. Au moyen d'initiatives de marketing et de promotion touristiques efficaces soutenues par des études de marché pertinentes, nous contribuons à la création d'emplois et de richesse pour les Canadiens en stimulant la demande au profit de l'économie touristique du Canada.

L'une de nos grandes priorités est le rendement économique des dollars investis par les contribuables dans notre organisation. L'utilisation d'une méthodologie rigoureuse et reconnue par l'industrie pour évaluer l'efficacité de nos campagnes nous permet de dégager de façon prudente des retombées économiques concrètes attribuables à notre travail. Selon nos résultats à court terme pour 2012, nos activités de marketing ont généré 687 millions de dollars pour le Canada – il s'agit là d'argent *frais* directement injecté dans l'économie canadienne, et non pas de dépenses intérieures faisant circuler des dollars canadiens au pays.

Le soutien des programmes gouvernementaux par la production de recettes fiscales fait également partie de nos priorités, et selon les données actuelles pour 2012, nos efforts de marketing ont permis de générer 212 millions de dollars en recettes fiscales publiques, dont 90 millions sont allés au trésor fédéral. Ces contributions ne feront qu'augmenter quand les résultats à long terme⁹ seront pris en considération.

Nous sommes restés fidèles à notre objectif d'accroître les recettes et de soutenir les emplois pour notre pays au moyen d'initiatives de marketing novatrices, la clé de voûte de notre avantage concurrentiel, afin de générer de la demande pour les voyages. On fait confiance à la CCT pour obtenir des résultats, comme en fait foi l'alignement de nos partenaires et leurs contributions à nos activités de marketing. En fait, en 2012, les contributions des partenaires se sont élevées à près de 62 millions de dollars, soit l'équivalent de 80 pour cent du financement fédéral total que nous avons reçu, ce qui nous a permis de mobiliser 138 millions de dollars au bénéfice de notre voix collective en marketing. Nos programmes de marketing bien exécutés favorisent non seulement la croissance des recettes pour le Canada, mais aussi des emplois au pays, et nos partenariats nous permettent de générer un rendement encore plus grand pour les contribuables canadiens. D'après les données de 2012 actuellement disponibles, nos activités de promotion touristique ciblées ont permis de soutenir plus de 5 000 emplois dans les entreprises touristiques canadiennes. À notre connaissance, aucun autre office national du tourisme ne déploie autant d'efforts à comprendre les retombées précises des initiatives de marketing dans le contexte du rendement touristique global.



Nahanni, Territoires du Nord-Ouest



Saskatchewan

⁷ *Compte des voyages internationaux*, quatrième trimestre 2012, Statistique Canada (résultats préliminaires).

⁸ *Baromètre OMT du tourisme mondial*, volume 11, janvier 2013.

⁹ Les résultats à court terme tiennent compte des voyages réservés dans les trois mois suivant la fin de la campagne. Les résultats à long terme tiennent compte des voyages réservés dans les douze mois suivant la fin de la campagne.



Célébration de la fête du Canada, colline parlementaire, Ottawa, Ontario

REVUE DE L'ANNÉE

SURVOL DE L'INDUSTRIE TOURISTIQUE MONDIALE

Totalisant plus d'un billion de dollars, le tourisme mondial donne lieu à une concurrence féroce au sein de l'industrie. Les touristes dépensent trois milliards de dollars par jour, soit deux millions par minute, ce qui fait du tourisme une industrie lucrative dans laquelle les pays peuvent investir pour stimuler leur économie et encourager les échanges commerciaux et les investissements. Le tourisme génère un emploi sur douze¹⁰ et se classe au quatrième rang mondial des exportations, derrière les carburants, les produits chimiques et les produits alimentaires¹¹.

Tout au long de 2012, l'industrie du tourisme a encore une fois prouvé sa résilience. Cette industrie est devenue l'une des plus florissantes au monde et ne montre aucun signe de ralentissement. Même avec la crise financière et économique mondiale, les gens ne mettent pas une croix sur leur désir de voyager. En fait, les arrivées de touristes internationaux ont dépassé la barre du milliard en 2012, une augmentation de 4 % par rapport à 2011¹². D'ici 2030, on prévoit une augmentation annuelle moyenne de 43 millions pour un total de 1,8 milliard¹³.

Malgré les difficultés économiques qui persistent dans de nombreux pays autour du globe, les deux plus importants marchés émergents ont connu une croissance importante des dépenses touristiques à l'étranger en 2012. La Chine, le troisième pays ayant les dépenses touristiques les plus élevées, a vu ses dépenses à l'étranger grimper de 42 % pendant les trois premiers trimestres de 2012. Par ailleurs, en 2012, la vigueur de l'économie de la Russie et la prospérité croissante de ses habitants ont fait grimper de 31 % les dépenses à l'étranger du pays. Ainsi, le pays se classe maintenant au septième rang sur le plan des dépenses touristiques les plus importantes¹⁴.

Même si les plus fortes augmentations des dépenses à l'étranger parmi les dix premiers marchés proviennent des économies émergentes, d'importants marchés sources traditionnels ont aussi affiché des résultats particulièrement solides. En effet, les dépenses touristiques à l'étranger de l'Australie ont augmenté de 5 % en 2012. Par ailleurs, en Europe, malgré les pressions économiques, les dépenses touristiques à l'étranger déjà élevées de l'Allemagne ont augmenté de 3 %, et celles du Royaume-Uni, de 5 % après deux années de stagnation. Par contre, la France a enregistré une baisse de 7 % des dépenses touristiques à l'étranger¹⁵.

En Asie, le Japon a retrouvé le chemin de la croissance en 2012 grâce à une hausse de 3 % des dépenses à l'étranger, après avoir enregistré une baisse de 11 % en 2011 en raison du tremblement de terre dévastateur ayant eu lieu en mars. Ont aussi enregistré une hausse des dépenses touristiques à l'étranger¹⁶ la Corée du Sud (2 %) et l'Inde (8 %).

Dans les Amériques, la faiblesse de l'économie et les taux de chômage élevés n'ont pas empêché les Américains de voyager. En effet, les États-Unis ont vu leurs dépenses touristiques augmenter de 7 % en 2012. Le Brésil, quant à lui, a connu une augmentation de 5 % de ses dépenses touristiques à l'étranger par rapport à l'année précédente¹⁷.

Dans l'ensemble, malgré un lent rétablissement de l'économie mondiale et l'instabilité persistante en Europe, 36 des 46 pays ayant les plus fortes dépenses touristiques à l'étranger ont enregistré une augmentation de ces dépenses au cours des trois premiers trimestres de 2012 par rapport à la même période l'année précédente¹⁸. Voilà une forte indication de la remarquable stabilité et du grand potentiel de croissance à long terme du secteur touristique.

¹⁰ Communiqué de presse, « Le tourisme franchit le cap du milliard de touristes », OMT, le 12 décembre 2012.

¹¹ *Faits saillants OMT du tourisme*, édition 2012.

¹² *Baromètre OMT du tourisme mondial*, volume 11, janvier 2013.

¹³ *Faits saillants OMT du tourisme*, édition 2012.

¹⁴ *Baromètre OMT du tourisme mondial*, volume 11, janvier 2013.

¹⁵ Idem.

¹⁶ Idem.

¹⁷ Idem.

¹⁸ Idem.

INDUSTRIE CANADIENNE DU TOURISME

Grandement diversifié, le secteur canadien du tourisme comprend aussi bien des petites et moyennes entreprises exerçant leurs activités en un seul lieu que des grandes sociétés commerciales dont les activités couvrent plusieurs régions. L'industrie du tourisme est également composée d'organismes de marketing des provinces, des régions et des destinations ainsi que d'associations de l'industrie et de professionnels des voyages.

Le tourisme est un important moteur de l'économie canadienne qui génère emplois et recettes à tous les ordres du gouvernement. Il compte pour plus de 608 500 emplois au pays, en plus d'avoir produit en 2012 plus de 82 milliards de dollars en recettes touristiques. Avec plus de 15 milliards de ces recettes attribuables aux voyageurs internationaux, le tourisme est le premier service d'exportation du Canada¹⁹. En fait, parmi 22 catégories en 2011, les voyages d'agrément ont compté pour près de 17 % du commerce international de services du Canada²⁰.

Cela dit, au fil des ans, l'industrie a vu la contribution des voyageurs internationaux aux recettes touristiques chuter considérablement. Depuis 2000, alors qu'elles comptaient pour 35 %, les recettes touristiques provenant de l'extérieur du pays ont diminué pour se fixer tout juste sous les 19 %. Bien que le nombre réduit de voyages en provenance du marché américain explique en grande partie cette baisse, il faut garder à l'esprit que cette situation survient dans une période où les recettes mondiales augmentent de façon exponentielle, ayant plus que doublé pour passer de moins de 500 milliards de dollars en 2000 à plus d'un billion au cours des dix dernières années²¹.

Au même moment, les Canadiens dépensent davantage à l'étranger, ce qui ne fait qu'aggraver le déficit touristique du Canada. Au sixième rang des pays dépensant le plus en 2011, le Canada a vu augmenter ses dépenses liées aux voyages à l'étranger de 7 % en 2012²², ce qui a creusé le fossé entre les sommes dépensées par les Canadiens à l'étranger et les recettes générées par les visiteurs internationaux au Canada.

TABLEAU 1 : Activité économique du tourisme au Canada

	2010	2011	2012*	Variation par rapport à 2011
Recettes touristiques totales	73,4 milliards \$	78,7 milliards \$	82,4 milliards \$	+5 %
Intérieures	58,5 milliards \$	63,6 milliards \$	67,0 milliards \$	+5 %
Internationales	14,9 milliards \$	15,1 milliards \$	15,4 milliards \$	+2 %
Contribution du tourisme au PIB du Canada	29,3 milliards \$	31,1 milliards \$	32,4 milliards \$	+4 %
Recettes publiques attribuables au tourisme ²³	20,1 milliards \$	21,4 milliards \$	22,7 milliards \$	+6 %
Portion fédérale	9,0 milliards \$	9,6 milliards \$	10,2 milliards \$	+6 %
Emplois soutenus par les dépenses touristiques	594 500	602 800	608 500	+1 %
Déficit touristique total	14,2 milliards \$	16,4 milliards \$	17,8 milliards \$	+9 %

Source : *Indicateurs nationaux du tourisme*, estimations trimestrielles, troisième trimestre de 2012, Statistique Canada.

*Estimations du Service de recherche de la CCT.

En 2011,
le tourisme
était le plus
important
service
d'exportation
du Canada.

¹⁹ Tableau 376-0108, *Transactions internationales de services, par catégorie*, par trimestre (en dollars), CANSIM (base de données), Statistique Canada.

²⁰ *Idem*.

²¹ *Indicateurs nationaux du tourisme*, estimations trimestrielles, troisième trimestre de 2012, Statistique Canada.

²² *Baromètre OMT du tourisme mondial*, volume 11, janvier 2013.

²³ *Recettes des administrations publiques attribuables au tourisme*, 2011, Statistique Canada.

En 2012, les recettes totales des visiteurs pour des séjours d'une nuit ou plus en provenance des 10 marchés de voyages d'agrément de la CCT se sont élevées, selon les estimations, à 3,7 milliards de dollars, une hausse de moins de 2 % par rapport à 2011. Les pertes essuyées en provenance de la France, de la Corée du Sud et du Royaume-Uni ont été compensées par les gains sur les plans des arrivées et des dépenses globales de l'Australie, du Brésil, de la Chine, de l'Inde, du Japon et du Mexique. La vigueur du dollar canadien, combinée aux économies atones de la zone euro, a entraîné un ralentissement marqué des arrivées au Canada en provenance de la France et du Royaume-Uni et une croissance inchangée en provenance de l'Allemagne. Malgré l'incertitude économique à l'échelle internationale et la conjoncture de récession persistant dans une grande partie de l'Europe, le Canada dépend toujours de marchés principaux de la CCT que sont l'Australie, la France, l'Allemagne et le Royaume-Uni pour près de 60 % des recettes touristiques provenant des touristes étrangers (excluant les touristes américains). Dans le cas de la Corée du Sud, la baisse des arrivées au Canada pourrait être en partie attribuable au ralentissement du secteur des exportations de ce marché. Au fur et à mesure que s'améliorera l'économie mondiale, on s'attend à une augmentation des dépenses touristiques.

TABLEAU 2 : Arrivées au Canada pour des séjours d'une nuit ou plus (en milliers) et dépenses par marché de la CCT

		2010	2011	2012*	Variation par rapport à 2011
Allemagne	Arrivées	316	290	290	-
	Dépenses	476 millions \$	450 millions \$	451 millions \$	+0,2 %
Australie	Arrivées	202	216	235	+9 %
	Dépenses	353 millions \$	392 millions \$	419 millions \$	+7 %
Brésil	Arrivées	71	75	81	+8 %
	Dépenses	134 millions \$	139 millions \$	152 millions \$	+9 %
Chine	Arrivées	193	237	288	+22 %
	Dépenses	315 millions \$	407 millions \$	481 millions \$	+18 %
Corée du Sud	Arrivées	157	140	130	-7 %
	Dépenses	257 millions \$	236 millions \$	209 millions \$	-11 %
France	Arrivées	408	422	421	-0,2 %
	Dépenses	527 millions \$	544 millions \$	543 millions \$	-0,1 %
Inde	Arrivées	150	163	171	+5 %
	Dépenses	145 millions \$	163 millions \$	163 millions \$	+0,2 %
Japon	Arrivées	215	186	203	+9 %
	Dépenses	330 millions \$	307 millions \$	322 millions \$	+5 %
Mexique	Arrivées	116	125	133	+7 %
	Dépenses	157 millions \$	177 millions \$	186 millions \$	+5 %
Royaume-Uni	Arrivées	661	623	599	-4 %
	Dépenses	811 millions \$	796 millions \$	751 millions \$	-6 %
Total des marchés de la CCT	Arrivées	2 490	2 476	2 551	+3 %
	Dépenses	3,5 milliards \$	3,6 milliards \$	3,7 milliards \$	+2 %
Total des États-Unis	Arrivées	11 749	11 597	11 847	+2 %
	Dépenses	6,3 milliards \$	6,1 milliards \$	6,4 milliards \$	+4 %
Monde	Arrivées	15 866	15 703	16 050	+2 %
	Dépenses	11,9 milliards \$	12,0 milliards \$	12,4 milliards \$	+4 %

Source : *Enquête sur les voyages internationaux*, Statistique Canada.

* Estimations du Service de recherche de la CCT.

Les voyages internationaux au Canada sont d'une grande valeur économique et favorisent la compétitivité des investissements et du développement de produits. Comme l'illustre le tableau ci-dessous, le rendement d'un touriste étranger est plus de cinq fois plus élevé que celui d'un voyageur canadien, ce qui concorde avec notre stratégie qui consiste à viser les voyageurs qui séjournent longtemps au Canada et dépensent beaucoup au cours de leurs visites. Le tourisme récepteur est d'une importance stratégique pour la compétitivité future du Canada; c'est pourquoi nous continuerons de concentrer nos efforts sur les marchés internationaux ayant le meilleur potentiel sur le plan du rendement du capital investi.

TABLEAU 3 : Dépenses des voyageurs par voyage, par marché de la CCT

	2010	2011	2012*
Allemagne	1 509 \$	1 550 \$	1 555 \$
Australie	1 745 \$	1 816 \$	1 781 \$
Brésil	1 881 \$	1 863 \$	1 874 \$
Chine	1 630 \$	1 721 \$	1 670 \$
Corée du Sud	1 630 \$	1 686 \$	1 609 \$
France	1 292 \$	1 288 \$	1 289 \$
Inde	966 \$	997 \$	952 \$
Japon	1 532 \$	1 652 \$	1 588 \$
Mexique	1 356 \$	1 424 \$	1 399 \$
Royaume-Uni	1 228 \$	1 278 \$	1 253 \$
Total des marchés de la CCT	1 408 \$	1 459 \$	1 441 \$
Canada	270 \$	260 \$ [†]	265 \$
États-Unis	532 \$	529 \$	518 \$

Sources : *Enquête sur les voyages internationaux* et *Enquête sur les voyages des résidents du Canada (EVRC)*, Statistique Canada.

* Estimations du Service de recherche de la CCT.

[†] En raison d'un changement à l'EVRC dans l'année de référence 2011, les chiffres de 2011 ne sont pas comparables aux chiffres de l'EVRC des années précédentes.

RÉSULTATS DES CONCURRENTS

Ces soixante dernières années, le tourisme a été en essor constant pour devenir l'un des secteurs économiques les plus importants et florissants du monde. Malgré certains chocs ponctuels, l'industrie a connu une croissance pratiquement ininterrompue. Dans beaucoup de régions du monde, les gens se remettent à voyager; c'est pourquoi les concurrents, flairant la bonne affaire, se mettent en devoir de modifier leurs politiques en matière de voyages et d'investir massivement dans le marketing et le développement du tourisme. Par ailleurs, les dirigeants du G20 ont reconnu pour la première fois le rôle du voyage et du tourisme comme un moteur de la création d'emplois, de la croissance et de la reprise économique.

Le tourisme international est devenu une priorité clé pour le gouvernement américain; la mise en place d'un organisme de marketing touristique national et l'amélioration du traitement des visas pour certains pays ont d'ailleurs permis à l'industrie touristique des États-Unis d'obtenir de bons résultats. Le pays a vu un essor fulgurant de 18 % des voyages en provenance du Brésil dans les huit premiers mois de l'année, ce qu'il doit à la grande amélioration du traitement des visas pour les visiteurs de ce pays, avec des délais qui sont passés de trois mois à seulement trois semaines. Les voyages aux États-Unis ont augmenté pour tous les marchés de la CCT, à deux exceptions près : la France et le Royaume-Uni ont enregistré de modestes baisses en raison de la dépréciation de l'euro et de l'incertitude financière.

« Nous reconnaissons le rôle du voyage et du tourisme en tant que véhicule de la création d'emplois, de la croissance économique et du développement... »

— Déclaration des dirigeants du G20, juin 2012

De même, le Canada a reçu moins de visiteurs de ses marchés européens traditionnels de la France et du Royaume-Uni, mais a continué à marquer des points dans les marchés émergents et réémergents du Brésil, de l'Inde, du Japon et du Mexique. Au cours de la dernière année, les arrivées pour des séjours d'une nuit ou plus au Canada en provenance des marchés de voyages d'agrément de la CCT ont augmenté de 3 %, un taux de croissance plus bas que celui des États-Unis (6,8 %) et légèrement en dessous de celui de l'Australie (3,7 %) pour les mêmes marchés.

Si le Royaume-Uni a connu une légère baisse généralisée des arrivées au cours des trois premiers trimestres de 2012, il a réalisé un gain considérable dans le marché émergent de la Chine (+20 %). Il en va de même pour le Canada (+22 %) et les concurrents que sont l'Australie (+16 %) et les États-Unis (+39 %). Grâce à une classe moyenne mieux nantie et à l'octroi du statut de destination approuvée à plusieurs pays, y compris le Canada et les États-Unis, les voyages à l'étranger au départ de la Chine ont pris de l'expansion. En fait, les voyages au départ de la Chine vers des destinations long-courriers (à l'extérieur de l'Asie du Nord-Est) ont presque triplé au cours des 10 dernières années, et tant le Canada que ses principaux concurrents ont profité de cet essor, affichant une croissance à deux chiffres en 2012. Ce marché des voyages long-courriers restera très compétitif, car l'Australie, les États-Unis et les pays européens investissent énormément en vue d'attirer les voyageurs chinois.

Les effets dévastateurs du tremblement de terre et du tsunami de 2011 ont causé un recul marqué des voyages à l'étranger au départ du Japon. Avec la reprise économique de 2012 au Japon, les voyageurs ont recommencé à voyager à l'étranger comme par le passé, ce qui a permis au Canada (+9 %), à l'Australie (+6 %), aux États-Unis (+15 %) et au Royaume-Uni (+7 %) de renouer avec la croissance dans ce marché.

TABLEAU 4 : Estimation des voyages au Canada, en Australie, aux États-Unis et au Royaume-Uni en 2012, par marché de la CCT (en milliers), et variation par rapport à 2011

Pays de départ	Canada		Australie		États-Unis (huit premiers mois)*		Royaume-Uni (neuf premiers mois)*	
	Voyages	Variation	Voyages	Variation	Voyages	Variation	Voyages	Variation
Allemagne	290	-	155	+1 %	1 240	+5 %	2 198	-4 %
Australie	235	+9 %	-	-	705	+6 %	765	-14 %
Brésil	81	+8 %	31	+6 %	1 108	+18 %	217	+0,5 %
Chine	288	+22 %	626	+16 %	1 031	+39 %	139	+20 %
Corée du Sud	130	-7 %	197	-1 %	841	+7 %	117	-4 %
France	421	-0,2 %	98	+4 %	1 039	-1 %	2 852	+4 %
Inde	171	+5 %	159	+7 %	525	+7 %	288	-1 %
Japon	203	+9 %	354	+6 %	2 435	+15 %	205	+7 %
Mexique	133	+7 %	5,4 [†]	-3 % [†]	9 117	+6 %	65	+5 %
Royaume-Uni	599	-4 %	594	-2 %	2 467	-2 %	-	-
Total des marchés de la CCT	2 551	3 %	2 190	4 %	20 508	7 %	6 846	-1 %

Sources : Estimations du Service de recherche de la CCT basées sur l'*Enquête sur les voyages internationaux*, Statistique Canada; compte des visiteurs par pays de résidence, Tourism Australia, décembre 2012; statistiques mensuelles sur le tourisme, Office of Travel and Tourism Industries des États-Unis, août 2012; enquête sur les passagers internationaux, Office for National Statistics du Royaume-Uni, troisième trimestre de 2012.

* Se fonde sur les données disponibles au moment de la rédaction.

[†] Prévisions d'Oxford Economics, *Tourism Decision Metrics*, 15 février 2013.

Malgré l'incertitude économique, le tourisme fait partie des rares secteurs qui continuent à croître, et par le fait même, à stimuler le progrès économique et la création d'emplois. Partout dans le monde, l'expansion de la classe moyenne s'est traduite par une forte hausse de la demande touristique pour des destinations émergentes et exotiques, ce qui a pour effet d'éroder les parts des destinations occidentales et européennes. En 1950, les 15 principales destinations touristiques comptaient pour 97 % de la part mondiale des voyageurs internationaux, une proportion qui aujourd'hui dépasse à peine 50 %.

TABEAU 5 : Position concurrentielle du Canada, part des arrivées de touristes internationaux

Classement	1950		1970		1990		2011	
	Pays	Part	Pays	Part	Pays	Part	Pays	Part
1	États-Unis	97 %	Italie	75 %	France	67 %	France	56 %
2	Canada		Canada		États-Unis		États-Unis	
3	Italie		France		Espagne		Chine	
4	France		Espagne		Italie		Espagne	
5	Suisse		États-Unis		Hongrie		Italie	
6	Irlande		Autriche		Autriche		Turquie	
7	Autriche		Allemagne		Royaume-Uni		Royaume-Uni	
8	Espagne		Suisse		Mexique		Allemagne	
9	Allemagne		Yougoslavie		Allemagne		Malaisie	
10	Royaume-Uni		Royaume-Uni		Canada		Mexique	
11	Norvège		Hongrie		Suisse		Autriche	
12	Argentine		Tchécoslovaquie		Grèce		Russie	
13	Mexique		Belgique		Portugal		Hong Kong	
14	Pays-Bas		Bulgarie		Malaisie		Ukraine	
15	Danemark		Roumanie		Croatie		Thaïlande	
	Autres	3 %	Autres	25 %	Autres	33 %	Autres	44 %

Source : OMT.

Le Canada a perdu de son avantage concurrentiel : lui qui se trouvait parmi les 10 destinations enregistrant le plus d'arrivées en 1990 est passé à la 18^e place en 2011²⁴. Dans la même veine, sa part de l'important marché touristique mondial a diminué de façon constante, tombant de 3,3 % en 1990 à 1,6 % en 2011²⁵. Ce que l'on constate généralement depuis 20 ans, c'est que les destinations bien établies perdent des visiteurs au profit de nouveaux joueurs comme la Turquie, la Chine et la Malaisie. L'émergence de transporteurs économiques et la facilité à traverser les frontières ont permis une mobilité accrue et un accès plus facile à différentes régions du monde.

L'exposition à diverses cultures et destinations exotiques vient capter l'intérêt des consommateurs internationaux enthousiastes et passionnés de voyages. Les économies florissantes et les dépenses discrétionnaires accrues des classes moyennes en Amérique du Sud, en Asie et en Afrique ont aussi permis d'alimenter la demande pour les voyages internationaux. Avec l'augmentation du nombre de voyageurs internationaux, on s'attend à ce que cette transition du tourisme de l'Ouest vers l'Est se poursuive. En outre, les gouvernements de nombreux pays en développement et émergents reconnaissent maintenant les avantages économiques du tourisme international. Leurs investissements dans le marketing touristique sont donc devenus une priorité stratégique, ce qui ne fait qu'affaiblir la position concurrentielle du Canada.

²⁴ Baromètre OMT du tourisme mondial, volume 11, janvier 2013.

²⁵ Faits saillants OMT du tourisme, éditions 2000 et 2012.

FAITS SAILLANTS DE 2012 DE LA COMMISSION CANADIENNE DU TOURISME

Voici quelques exemples des activités entreprises par la CCT au cours de la dernière année qui illustrent la réalisation de nos objectifs et priorités d'entreprise pour 2012-2016 (voir page 36).

35 MILLIONS DE REGARDS



35 millions de regards

L'été dernier, la CCT a confié aux Canadiens le mandat de faire découvrir leur Canada en immortalisant leurs expériences et destinations touristiques préférées au pays. Nous avons demandé aux Canadiens de nous présenter, en photos et en vidéos, leurs expériences les plus mémorables et leurs endroits favoris aux quatre coins du pays – du matériel audiovisuel qui saurait piquer la curiosité des voyageurs internationaux et les inciter à explorer le Canada à l'occasion de leurs prochaines vacances.

Baptisée *35 millions de regards*, cette campagne nationale misant sur le contenu généré par les utilisateurs a marqué le début d'une mission inspirante pour la CCT : créer une histoire du point de vue de ceux qui connaissent vraiment le pays, les Canadiens, à propos de ce qui les rend fiers de leur mère patrie et de ce qui fait du Canada l'endroit le plus extraordinaire à explorer au monde.

Après avoir passé au tamis plus de 8 200 soumissions et 65 heures de matériel audiovisuel, la CCT a présenté les séquences les plus inspirantes dans une vidéo de deux minutes conçue pour aiguïser l'appétit des voyageurs internationaux à la recherche d'expériences de voyage uniques et authentiques. Diffusée pour la première fois à *Canada AM* sur CTV et à *Salut, Bonjour!* sur TVA, la vidéo est maintenant utilisée dans le cadre de campagnes de marketing pour présenter un regard nouveau sur la diversité régionale et culturelle du Canada. En tout, la vidéo a été vue plus de 2,5 millions de fois sur YouTube. Cette brillante initiative a donné aux Canadiens la chance de participer à la promotion de leur propre pays avec fierté et enthousiasme, en plus de soutenir l'industrie touristique qui fait partie intégrante de tant de collectivités partout au Canada.

Stampede

L'année 2012 a marqué le 100^e anniversaire du Stampede de Calgary. Reconnaisant l'importance de ce moment historique, le gouvernement fédéral, au moyen du Plan d'action économique du Canada, a contribué aux grandes célébrations par un investissement de 5 millions de dollars pour permettre à la CCT d'accroître la notoriété du Stampede dans les marchés touristiques étrangers cibles. Étant donné la portée généralement locale de cette expérience distinctive et la faible participation des visiteurs internationaux par le passé, la CCT a profité des célébrations du centenaire pour attirer plus de voyageurs internationaux au Canada, en assurant la promotion de l'événement par divers moyens : publicités ingénieuses, initiatives de marketing par les voyagistes et les agents de voyages, campagnes médiatiques, création d'un engouement dans les médias sociaux et activités de relations publiques.

La promotion du Stampede au moyen de campagnes ciblées dans les marchés étrangers cibles a permis non seulement d'améliorer la notoriété de l'événement à l'échelle mondiale, mais aussi d'inciter les voyageurs internationaux à visiter le Canada. Les activités de marketing mesurées de la CCT ont permis de joindre plus de 141 millions de personnes, ce qui a incité plus de 8 900 voyageurs à réserver

En 2012, chaque dollar que la CCT a investi dans ses campagnes mesurées de publicité visant les consommateurs en lien avec le Stampede a généré environ 14 \$ pour l'économie canadienne du tourisme.

un voyage au Canada dans les six mois précédant les célébrations du centenaire²⁶. Notons aussi que ces voyageurs ont généré des recettes touristiques de plus de 9,2 millions de dollars pour l'économie canadienne. En outre, les initiatives de la CCT par rapport au Stampede auraient produit, selon les estimations, 2,8 millions de dollars en recettes publiques, y compris 1,2 million de dollars pour le gouvernement fédéral, en plus de soutenir 71 emplois dans les entreprises touristiques canadiennes.

Avec le soutien financier du gouvernement du Canada, la CCT a tiré parti des célébrations du centenaire pour faire passer le Stampede de Calgary à la postérité – en confirmant sa stature d'événement international incontournable et en valorisant l'Alberta et le Canada aux yeux des voyageurs internationaux. D'un côté comme de l'autre, on peut s'attendre à des retombées économiques durables pour l'ensemble du Canada.



Calgary, Alberta



Calgary, Alberta

Collection d'expériences distinctives^{MD}

Pour construire un château de sable dans les spectaculaires dunes de l'Athabasca ou suivre un parcours gastronomique à Whistler, les voyageurs du monde entier sont invités à venir au Canada pour y vivre des expériences des plus extraordinaires. Ce sont des expériences dépaysantes comme celles-ci, offertes partout au pays, qui sont mises en vitrine dans notre Collection d'expériences distinctives^{MD} (CED), un des avantages concurrentiels du Canada. En faisant appel aux émotions des voyageurs potentiels, la CED aide le Canada à sortir du lot dans un marché où les concurrents sont légion.

Pilier de la Stratégie fédérale en matière de tourisme, la CED aide les entreprises touristiques admissibles à promouvoir leur produit sur la scène internationale, les membres de la Collection formant le bassin prioritaire d'expériences touristiques dans lequel nous choisissons du contenu pour nos campagnes de marketing. La Collection présente aussi du contenu prêt à l'exportation que les voyageurs et agents de voyages peuvent inclure dans leur matériel promotionnel et leurs itinéraires canadiens.

En 2012, la CED s'est enrichie de 48 autres expériences extraordinaires, ce qui a porté à 163 le total depuis son lancement en 2011 et permis de réaffirmer sa réputation de source numéro un pour des expériences touristiques canadiennes réellement authentiques.

²⁶ Selon les résultats à court terme des campagnes de publicité sur le Stampede que la CCT a menées directement auprès des consommateurs au Royaume-Uni, en Allemagne, en Corée du Sud et au Brésil ainsi que des activités promotionnelles réalisées avec les voyageurs et les agents de voyages.

Reconnu comme le plus grand spectacle en plein air au monde, le Stampede de Calgary s'est montré à la hauteur de son titre avec un nombre de visiteurs record en 2012 : plus de 1,4 million de personnes ont célébré le centenaire de ce grand événement, une hausse de 20 % par rapport à 2011.



Dunes de l'Athabasca, Saskatchewan



Whistler, Colombie-Britannique

Une nuit sous la glace à Québec

Dans le centre et l'est du Canada, l'hiver est loin d'être morne : des quatre coins du monde affluent des visiteurs venus profiter des expériences offertes dans la région durant la saison froide.

C'est grâce à sa conception unique et à ses magnifiques sculptures, entre autres nombreuses raisons, que l'Hôtel de glace de Québec fait partie de notre Collection d'expériences distinctives^{MD}.

Orné d'immenses voûtes de neige et de sculptures de glace cristallines, cet hôtel fait vivre à ses visiteurs une aventure des plus nordiques : une nuitée sous la glace dans l'une de ses 44 chambres intimes. Située dans un parc urbain boisé, cette attraction incontournable ne se trouve qu'à 15 minutes de route des pistes de ski et du centre-ville.

Depuis son inauguration en 2001, l'authentique Hôtel de glace, œuvre d'art phénoménale, a été admiré par plus d'un demi-million de visiteurs de partout dans le monde.



Pêche aux huîtres au large de la côte atlantique du Canada

Montrer aux voyageurs le vrai visage du Canada, c'est la raison d'être de l'expérience « Écaillez, dégustez et recommencez » d'une ferme ostréicole de l'Île-du-Prince-Édouard. Membre de notre Collection d'expériences distinctives^{MD}, Future Seafoods invite les visiteurs à monter à bord d'un doris sillonnant les eaux de Salutation Cove pour ramasser eux-mêmes les huîtres à l'aide de longues pinces et apprendre comment écailler ces mollusques.

Pour vraiment s'immerger dans la culture unique du Canada atlantique, il faut s'aventurer au-delà du repas traditionnel de homard ou de la balade en voiture le long de la côte. C'est pour leur permettre de faire la connaissance d'insulaires qui gagnent à être connus que cette entreprise familiale a décidé d'inviter à bord de ses bateaux les voyageurs qui désirent faire l'expérience de la pêche à l'huître sous un jour aussi authentique que personnel.



Salons professionnels et carrefours pour les médias

Chaque année, la CCT organise plusieurs événements pour donner aux partenaires de l'industrie canadienne du tourisme des occasions de créer des liens avec les agents de voyages, les voyagistes et les médias des marchés étrangers. Ces salons comprennent notamment un volet très populaire qui réunit les acheteurs et vendeurs de produits touristiques dans le cadre de rencontres interentreprises individuelles, sur rendez-vous. Lors des carrefours pour les médias, ce même type de rencontre sur rendez-vous permet aux partenaires canadiens de discuter avec des rédacteurs de magazines, de journaux et de médias en ligne, ainsi qu'avec des réalisateurs télé et radio des marchés étrangers, pour leur faire part de leurs plus récentes nouvelles et idées et leur soumettre leurs projets et leurs récits de voyage. Les carrefours proposent aussi des ateliers, des kiosques d'information et des événements de réseautage.

En 2012, la CCT a organisé les événements pour les médias et les salons professionnels suivants :

Asie	Showcase Canada-Asie
Australie	Canada Corroborree
Brésil	Showcase Canada-Brésil
Canada	Rendez-vous Canada et Carrefour GoMedia Canada
États-Unis	Canada Media Marketplace
Mexique	Conozca Canada et GoMedia Mexico

Événements d'affaires Canada *(anciennement Réunions, congrès et voyages de motivation)*

Événements d'affaires Canada désigne la nouvelle plateforme de marque de la CCT pour son programme international de réunions, de congrès et de voyages de motivation. Ce changement stratégique témoigne de l'importance continue de l'industrie des réunions pour l'économie canadienne. Chaque année, les voyages de motivation et les déplacements liés aux réunions et aux congrès attirent au Canada près de deux millions de visiteurs en provenance de nos marchés cibles des États-Unis, de la France, de l'Allemagne et du Royaume-Uni. Les dépenses de ces visiteurs, qui s'élèvent à 1,8 milliard de dollars, représentent près de 23 % des dépenses totales des voyageurs étrangers séjournant une nuit ou plus au Canada. Le Canada est la première destination pour les voyages d'affaires à l'étranger au départ des États-Unis, marché qui compte pour environ 1,4 milliard des 1,8 milliard de dollars de dépenses totales²⁷.

Le nouveau nom de l'unité souligne aussi le rôle fondamental des réunions dans l'atteinte des objectifs du Canada en matière de commerce international. Comme les événements d'affaires représentent souvent le tout premier contact des délégués et des visiteurs avec le Canada, il y a là une occasion bien réelle de bâtir des relations, d'attirer de nouveaux investissements et d'accroître les possibilités de croissance pour le pays.

Nous comptons maintenant renforcer la priorité de ventes d'Événement d'affaires Canada et harmoniser le programme avec la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement fédéral. Les secteurs prioritaires établis dans la Stratégie définissent les secteurs d'activités sur lesquels nous concentrerons nos efforts tactiques. En accordant encore plus d'importance au développement des affaires et de l'économie, nous saurons montrer comment les réunions tenues au Canada peuvent inciter les délégués internationaux de différents secteurs à investir dans l'économie canadienne et améliorer la réputation de la marque Canada aux quatre coins du monde.

ÉVÉNEMENTS D'AFFAIRES CANADA

🍁 EXPLOREZ SANS FIN

**Le pays où dans
une journée
de travail bien
remplie, il y a
bien plus que du
travail.**

²⁷ Totalisations de la CCT tirées de l'*Enquête sur les voyages internationaux* de Statistique Canada; Caractéristiques des voyages, 2011.

Médias sociaux

Les médias sociaux font partie intégrante de la stratégie globale de communications de marketing de la CCT. Nous misons sur les médias sociaux comme Facebook, Twitter, YouTube, Instagram et Tumblr dans l'objectif premier d'inciter plus de gens à partager les histoires et expériences qu'ils ont vécues au Canada, le tout afin d'amener un public plus vaste à considérer le Canada comme une destination potentielle. Notre but est d'être présents là où les voyageurs discutent entre eux et d'appuyer leurs conversations.

En 2012, nous avons connu beaucoup de succès avec Instagram pour ce qui est de stimuler la participation des consommateurs. Instagram est parfait pour montrer ce qui se passe au Canada à l'instant même : les soumissions en réponse à notre demande de contenu généré par les utilisateurs ont donc favorisé la recommandation du Canada sur la plateforme. En incitant les clients à présenter leur propre contenu plutôt que d'utiliser celui de notre médiathèque, nous avons favorisé l'instillation du désir de visiter le pays sans plus tarder chez les autres consommateurs. Depuis nos débuts sur la plateforme en 2011, les voyageurs ont partagé plus de 35 000 photos du Canada à l'aide du mot-clic #ExploreCanada.

C'est aussi en 2012 que nous avons lancé notre toute première visite de familiarisation à l'intention des globes blogueurs, conçue pour accroître la couverture médiatique intégrée des expériences de voyage canadiennes. Dix-neuf médias et blogueurs étrangers d'influence de nos différents marchés ont suivi des itinéraires thématiques partout au pays, avec comme objectif d'encourager nos invités à partager des photos et des articles positifs sur le Canada dans les réseaux personnels du groupe.

Les médias sociaux nous ont permis d'établir la marque touristique du Canada partout dans le monde à peu de frais et continueront de jouer un rôle déterminant dans les années à venir pour susciter le dialogue entre les influenceurs et les consommateurs.

Michael Bublé : *Home for the Holidays*

En 2012, nous nous sommes associés à Warner Brothers Music pour influencer et mettre à profit le contenu du spécial de Noël de Michael Bublé, artiste canadien de renommée mondiale, tourné à Vancouver.

L'objectif : intégrer du contenu sur la destination dans le spécial de NBC et les réseaux sociaux du chanteur étoile. Grâce à l'influence de la CCT, le spécial de NBC, programmé aux heures de grande écoute, a présenté différents endroits de Vancouver, ville d'origine de Michael. Nous avons aussi tourné une vidéo « dans les coulisses » à ces endroits, vidéo qui a généré plus de 40 000 visionnements durant les premières semaines de sa diffusion sur la chaîne YouTube de Michael. Pendant la diffusion du spécial sur NBC, Michael a publié en temps réel des gazouillis sur Vancouver et le Canada à l'intention de ses 1,2 million d'abonnés.

Au Royaume-Uni, une promotion du spécial de Noël a été menée sur les ondes de l'un des plus importants réseaux radiophoniques britanniques. Le chanteur de charme canadien a joué le disque-jockey pendant une émission de deux heures qui a été souscrite par diverses stations de radio britanniques, représentant un auditoire potentiel de plus de 80 000 auditeurs. Des publicités de 30 secondes présentant des forfaits canadiens articulés autour des fêtes de fin d'année ont agrémenté cette émission et comprenaient un appel à l'action invitant les consommateurs à réserver un voyage au Canada.

Économies opérationnelles continues

Le conseil d'administration de la CCT s'attend à ce que nous menions nos activités de façon efficace, et ce, en tout temps. Force est de constater que l'application du principe de l'efficacité n'a rien de ponctuel à la CCT : dans le cadre de la gestion globale du rendement organisationnel, notre équipe de direction travaille à l'atteinte d'objectifs élevés en matière d'efficacité et de maximisation du budget alloué aux programmes. C'est pourquoi nous cherchons constamment des possibilités d'améliorer notre efficacité opérationnelle et, par la même occasion, d'allouer la plus importante part possible de notre budget aux programmes. Citons ici des exemples éloquentes comme l'introduction d'un régime de retraite à cotisations déterminées en 2006 et la réorientation stratégique amorcée en 2010, qui s'est traduite par la réduction de notre personnel permanent, la fermeture de cinq bureaux à l'étranger et la transition vers une structure de bureaux régionaux nous donnant plus de latitude pour intensifier ou ralentir nos activités selon les besoins. Notre modèle d'entreprise allégé et souple nous permet de réagir rapidement aux conditions changeantes des marchés et de saisir les occasions dès qu'elles se présentent.

Dans la foulée de cette réorientation stratégique, nous avons aussi cédé la responsabilité du marché d'agrément américain à nos partenaires et redirigé notre attention vers les marchés étrangers où la marque Canada est à l'avant-scène. En 2012, nous avons poursuivi dans la même direction en cessant nos activités de relations avec les médias et de relations publiques ainsi que nos activités dans les médias sociaux aux États-Unis. Ainsi, nos efforts dans ce marché se résument maintenant à nos activités de ventes en lien avec les événements d'affaires et à notre événement Canada Media Marketplace annuel.

En 2012, nous avons fait d'autres économies opérationnelles grâce à l'introduction d'une nouvelle suite de systèmes infonuagiques pour nos fonctions administratives internes. Cette nouvelle suite remplace les anciens systèmes, qui étaient désuets, complexes et coûteux. Cette transition nous a permis non seulement de fournir des outils pertinents et faciles à utiliser à notre personnel, mais aussi de libérer des ressources additionnelles qui peuvent être allouées aux activités de marketing et de ventes.

Plus récemment, le secrétariat du conseil de la CCT a lancé un nouveau projet intitulé « Un conseil d'administration sans papier ». L'ancien processus de préparation du matériel d'information pour les réunions en personne du conseil était à la fois manuel et chronophage et ne constituait pas une pratique exemplaire au sein des autres organisations similaires à la CCT. Grâce à une nouvelle technologie, le matériel d'information pour les réunions du conseil est maintenant compilé électroniquement, ce qui accroît l'efficacité du processus et facilite l'accès au matériel depuis un portail commun.

MARKETING DU CANADA DANS LE MONDE ENTIER

Afin d'atteindre notre but, soit d'accroître les recettes au profit de l'économie canadienne du tourisme, nous axons notre stratégie sur les marchés dans lesquels la marque touristique du Canada est à l'avant-scène et qui rapportent le meilleur rendement du capital investi, tout en profitant de la croissance des marchés nouveaux et émergents. Même en nous retirant du marché d'agrément américain, nous restons actifs dans les marchés qui comptent pour plus de 60 % des arrivées internationales au Canada. En resserrant nos liens avec les consommateurs à haut rendement – ceux qui restent longtemps au pays et dépensent beaucoup –, nous pouvons influencer leurs choix de destination et augmenter les recettes touristiques du Canada, et ce, même en cas de baisse des arrivées au pays. Nous assurons le suivi des recettes touristiques supplémentaires générées par nos activités mesurées – campagnes publicitaires directes auprès des consommateurs, promotions avec les professionnels des voyages et réservations confirmées d'événements d'affaires – selon les dépenses moyennes par voyage-personne pour un marché donné. Le tableau ci-dessous résume les retombées des activités de 2012 pour l'économie canadienne.

TABLEAU 6 : Résultats attribuables aux activités de marketing mesurées de la CCT

	Publicité directe auprès des consommateurs*	Promotions avec les professionnels des voyages	Événements d'affaires réservés	Total
Voyageurs convertis/Voyages réservés†	408 700	189 400	s.o.	598 100
Recettes provenant des touristes étrangers	607 millions \$	36 millions \$	44 millions \$	687 millions \$
Recettes fiscales publiques	187 millions \$	11 millions \$	14 millions \$	212 millions \$
Recettes fiscales fédérales	80 millions \$	5 millions \$	6 millions \$	90 millions \$
Emplois soutenus	4 483	263	327	5 073

* Résultats à court terme qui tiennent compte des voyages réservés dans les trois mois suivant la fin de la campagne.

† Correspond aux voyageurs qui ont été influencés à visiter le Canada après avoir vu une campagne de la CCT.

Résultats de la publicité directe auprès des consommateurs

La publicité qui s'adresse directement aux consommateurs représente l'outil qui permet d'exercer le plus d'influence sur les visiteurs pour qu'ils choisissent le Canada comme destination touristique. Nous établissons des partenariats avec des organisations touristiques clés des secteurs privé et public pour déployer des campagnes de publicité et de marketing. En 2012, nous avons entrepris des campagnes publicitaires intégrées alliant télévision, cinéma, médias imprimés et Web.

Pour déterminer la corrélation entre les dépenses publicitaires, la notoriété des campagnes et les ventes pouvant être attribuées de façon prudente à notre programme de marketing, nous évaluons le succès de nos activités de marketing direct auprès des consommateurs à l'aide d'études d'évaluation de la publicité et de conversion menées par un tiers²⁸. L'évaluation de la méthode utilisée pour ces études en 2011 a mis en lumière des possibilités d'amélioration quant à la période où elles sont menées. Ainsi, la prolongation du délai entre les campagnes et les études subséquentes donnerait plus de temps aux consommateurs des marchés long courriers pour planifier et effectuer leur voyage, une façon de faire grâce à laquelle il serait possible de faire une évaluation plus complète des retombées de la campagne en question. En 2012, nous avons donc revu notre méthode pour permettre ce changement.

²⁸ Études menées par Longwoods International.

Nous avons aussi modifié la fréquence des évaluations des campagnes. La CCT déploie des campagnes publicitaires directes auprès des consommateurs dans neuf de ses dix marchés de voyages d'agrément chaque année, mais il est trop coûteux de continuer à mener des évaluations annuelles dans chacun de ces marchés. C'est pourquoi nous évaluons maintenant nos campagnes directes à tour de rôle, en sélectionnant chaque année certains marchés²⁹. En 2012, nous avons évalué les résultats des campagnes publicitaires menées au Brésil, en Allemagne, en Corée du Sud et au Royaume-Uni et extrapolé pour obtenir les résultats des autres marchés de voyages d'agrément dans lesquels des campagnes ont été menées directement auprès des consommateurs³⁰.

Le tableau suivant indique les résultats à court terme de nos campagnes menées directement auprès des consommateurs en 2012. Les résultats de l'étude concernant la conversion à long terme (jusqu'à un an après la fin des campagnes) compléteront les résultats d'ensemble en incluant les voyageurs qui étaient motivés à visiter le Canada, mais ont pris plus de temps à réserver un voyage. Ces résultats finaux seront disponibles d'ici l'été 2013.

TABLEAU 7 : Résultats à court terme des campagnes menées directement auprès des consommateurs

	Résultats à court terme pour 2012
Nombre de voyageurs convertis	408 700
Rendement du capital investi des campagnes de marketing	56 : 1
Recettes provenant des touristes étrangers attribuables à la CCT	607 millions \$
Recettes fiscales publiques attribuables à la CCT	187 millions \$
Recettes fiscales fédérales attribuables à la CCT	80 millions \$
Emplois soutenus attribuables à la CCT	4 483

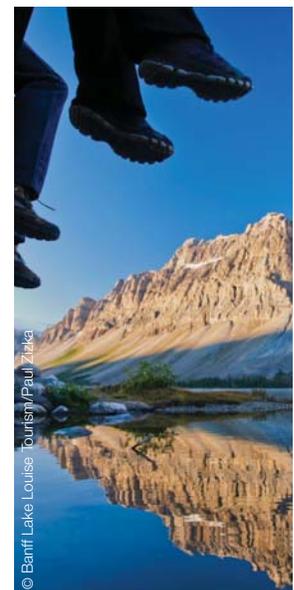
Résultats des promotions avec les professionnels des voyages

La CCT collabore directement avec des entreprises étrangères du secteur des voyages afin de promouvoir le Canada en tant que destination de vacances. Force est de constater que les agents qui comprennent très bien les produits touristiques du Canada sont beaucoup plus susceptibles d'inciter les consommateurs à visiter le pays. Nous avons donc recours à des activités clés destinées aux professionnels des voyages, par exemple le Programme des spécialistes du Canada (www.canada.travel/psc), d'abord pour informer les agents de voyages et les voyagistes à propos des produits canadiens, et ensuite pour inciter les voyagistes à intégrer le Canada dans leurs offres de produits. Nous incitons également les voyagistes avec qui nous travaillons à inclure davantage d'expériences et de produits canadiens dans leurs catalogues afin d'augmenter la présence du Canada dans la chaîne d'approvisionnement.

Nous n'en sommes qu'à notre deuxième année d'évaluation des résultats attribuables aux promotions avec les professionnels des voyages; néanmoins, nous sommes en mesure d'estimer les recettes touristiques directement attribuables à nos investissements dans les activités promotionnelles avec ces intervenants. Ces activités promotionnelles menées avec les professionnels des voyages génèrent des ventes concrètes de voyages et de forfaits au Canada auprès des voyageurs de tous nos marchés de voyages d'agrément.

²⁹ En 2013, nous évaluerons les campagnes publicitaires en Chine, en France, au Japon, au Mexique et au Royaume-Uni et celle de l'Australie en 2014.

³⁰ En 2013, ce type d'extrapolation du RCI ne sera nécessaire que pour l'Australie, car le RCI ne sera évalué pour ce marché qu'en 2014. À l'avenir, puisque les études d'évaluation de la publicité dans nos marchés seront effectuées en alternance tous les deux ans, les résultats des retombées économiques ne seront compilés et communiqués que pour les marchés pour lesquels des études ont été effectuées.





Ottawa, Ontario



Toronto, Ontario

Vancouver,
Colombie-Britannique**TABLEAU 8 : Résultats des promotions avec les professionnels des voyages**

	Résultats pour 2012
Voyageurs ayant fait une réservation	189 400
Rendement du capital investi des promotions avec les professionnels des voyages	12 : 1
Recettes provenant des touristes étrangers attribuables à la CCT	36 millions \$
Recettes fiscales publiques attribuables à la CCT	11 millions \$
Recettes fiscales fédérales attribuables à la CCT	5 millions \$
Emplois soutenus attribuables à la CCT	263

Résultats des événements d'affaires réservés

Notre programme Événement d'affaires Canada a été conçu en vue de favoriser les occasions d'affaires pour divers partenaires canadiens des secteurs privé et public, des occasions qui se transforment en réservations liées à des réunions, des congrès ou des voyages de motivation. Les installations de pointe, la grande qualité du service offert, la diversité des destinations et l'offre unique de produits-créneaux qu'on trouve au Canada font l'objet de promotion dans les marchés géographiques et segments de marché clés afin de générer de nouvelles possibilités d'affaires qui distinguent le pays de la concurrence. Aux États-Unis, Événement d'affaires Canada positionne le Canada comme un choix attrayant par rapport aux autres destinations étrangères pour les réunions et voyages de motivation, du fait que le pays offre la possibilité de vivre une expérience dans un décor étranger tout en se sentant chez soi.

Nous estimons la valeur économique des événements d'affaires réservés pendant une année donnée. Pour chaque événement réservé, nous déterminons le niveau de dépenses des participants au moyen de normes de référence reconnues au sein de l'industrie. Le total des dépenses des participants de tous les événements réservés pour une année donnée constitue la valeur économique. Pour 2012, cette valeur économique s'élève à 44 millions de dollars. Le tableau ci-dessous présente d'autres résultats de nos activités dans ce domaine.

TABLEAU 9 : Résultats des événements d'affaires réservés

	Résultats pour 2012
Rendement du capital investi des événements d'affaires réservés	11 : 1
Recettes provenant des touristes étrangers attribuables à la CCT	44 millions \$
Recettes fiscales publiques attribuables à la CCT	14 millions \$
Recettes fiscales fédérales attribuables à la CCT	6 millions \$
Emplois soutenus attribuables à la CCT	327

Depuis 2011, la CCT rend compte de la valeur économique de son programme Événements d'affaires Canada pour une année donnée en se fondant sur les occasions d'affaires qui se sont présentées durant cette même année. Puisque la conversion d'une occasion d'affaires en vente réelle peut s'échelonner sur plusieurs années, nous avons sous-estimé, et par conséquent sous-présenté, les résultats attribuables à la CCT et les retombées sur l'économie touristique en général. À compter de 2013, nous présenterons des résultats qui se fondent sur toutes les ventes conclues au cours d'une année donnée, sans tenir compte de l'année au cours de laquelle l'occasion s'est présentée.

En 2012, les activités de marketing mesurées de la CCT ont généré 687 millions de dollars en recettes touristiques au profit de l'économie canadienne ainsi que 212 millions de dollars en recettes publiques. De plus, notre travail a permis de soutenir plus de 5 000 emplois dans le secteur touristique.

DISTINCTIONS REÇUES EN 2012

La CCT tire fierté de ses initiatives de marketing novatrices et cherche toujours des moyens de renforcer sa position concurrentielle sur le marché touristique mondial. Voici une liste des différentes distinctions décernées à la CCT au cours de 2012.

DISTINCTIONS D'ENTREPRISE

Indice des marques nationales FutureBrand

En 2012, l'indice des marques nationales FutureBrand a placé le Canada au deuxième rang parmi 113 marques nationales (le Canada avait été couronné numéro un en 2010 et en 2011). Le Canada s'est beaucoup amélioré dans les sept éléments liés au tourisme, permettant ainsi au pays de passer de la treizième à la sixième place du classement général pour l'attribut que représente le tourisme. Le rapport a aussi fait mention des centres de ski de calibre mondial du Canada.

Country RepTrak^{MC} du Reputation Institute

Dans le Country RepTrak^{MC} de 2012 du Reputation Institute, le Canada est désigné comme le pays ayant la meilleure réputation dans le monde (pour une deuxième année consécutive) ainsi que comme la destination voyage la plus recommandée.

DISTINCTIONS EN MARKETING ET EN RELATIONS PUBLIQUES

Prix de l'Ad and Design Club of Canada

Prix de l'agence interactive de l'année

Or – Médias interactifs numériques *Campagne intégrée
« Explorez sans fin »*

Argent – Médias interactifs, d'entreprise à consommateur *« Drop the Pin »*

Argent – Médias interactifs, meilleure utilisation de la mécanique de jeu *Campagne intégrée
« Explorez sans fin »*

Argent – Publicité *Campagne intégrée
« Explorez sans fin »*

Prix pour la publicité et l'interactivité d'Applied Arts

Campagne publicitaire intégrée *Campagne intégrée
« Explorez sans fin »*

Campagne interactive en ligne *« Explorez sans fin »*

Réunion et exposition annuelles de l'American Society of Association Executives

Prix « Best in Show » *Pavillon de la CCT*

Prix canadiens du tourisme en ligne

Deuxième place pour le meilleur contenu généré par les utilisateurs *Campagne « Royally Curious » sur Tumblr*

Troisième place pour la meilleure campagne en ligne *Campagne « Voici le Canada »*

Prix de l'Association canadienne du marketing

Or – Médias numériques, services aux consommateurs *« Explorez sans fin »*

Argent – Publicité, services aux consommateurs *« Explorez sans fin »*



Expedia Media Solutions

Prix Innovation	<i>Campagne « Surclassement Canada » en France et en Allemagne</i>
-----------------	--

Prix du Global Times

Prix de la meilleure destination voyage à l'étranger	<i>Marketing en Chine</i>
--	---------------------------

Prix Adrian de la Hospitality Sales & Marketing Association

Or – Publicité	<i>« Explorez sans fin »</i>
Or – Médias numériques	<i>« Explorez le Canada des gens du coin »</i>
Argent – Médias numériques	<i>Campagne intégrée « Explorez sans fin »</i>
Platine – Relations publiques, placement de reportage – télévision	<i>Émission TODAY de NBC à Montréal</i>
Argent – Relations publiques, événement spécial d'une campagne	<i>Campagne « Flirtation with Canada »</i>

Prix Lotus

Mérite – Meilleur site Web	<i>« Drop the Pin »</i>
Mérite – Meilleure application mobile/numérique	<i>« Explorez sans fin »</i>

Prix du magazine Marketing

Finaliste – Campagne intégrée	<i>Campagne intégrée « Explorez sans fin »</i>
Finaliste – Site/microsite Web numérique	<i>Site Web « Explorez sans fin »</i>

Prix Effies – Amérique du Nord

Finaliste – Voyages, tourisme, destination	<i>Campagne intégrée « Explorez sans fin » (2011)</i>
--	---

Sina's Golden Track Awards

Meilleure destination	<i>Marketing en Chine</i>
-----------------------	---------------------------

Prix du magazine Top Travel

Prix du leader du marché	<i>Marketing en Chine</i>
--------------------------	---------------------------

Prix Travel Agents Choice

Destination long-courrier de l'année pour l'aventure douce	<i>Marketing au Royaume-Uni</i>
--	---------------------------------

Prix Travel Bulletin Star

Prix « Star » de l'office du tourisme pour les voyages de motivation	<i>Commission canadienne du tourisme</i>
--	--

Prix d'excellence en journalisme touristique

Australie – Organisation touristique la plus remarquable	<i>Marketing en Australie</i>
--	-------------------------------

Prix de marketing touristique – Royaume-Uni

Or – Campagne intégrée	<i>Campagne intégrée « Explorez sans fin » (2011)</i>
------------------------	---

Prix Webby

Finaliste – Tourisme	<i>« Explorez le Canada des gens du coin »</i>
----------------------	--



MESURE DU RENDEMENT

L'évaluation continue du rendement nous permet de suivre nos progrès quant à la réalisation de notre stratégie et de notre mission. Elle nous fournit les renseignements dont nous avons besoin pour orienter nos processus de prise de décision.

Depuis 2008, nous utilisons le tableau de bord prospectif (TBP) comme cadre de mesure du rendement. Cet outil de gestion de la stratégie relie les objectifs, les paramètres de mesure du rendement et les cibles à notre stratégie, et ce, à tous les niveaux, en plus d'intégrer des paramètres de mesure financiers et non financiers de façon à donner un aperçu global de notre rendement. L'évaluation du rendement selon cinq perspectives différentes (actionnaire et intervenants, clientèle, budget et finances, opérations internes et effectif) nous permet de maximiser notre potentiel pour accroître les recettes du Canada provenant des touristes étrangers.

Nous mesurons le rendement de l'organisation en fonction de l'environnement externe, mais nous surveillons aussi ce qui se passe dans le secteur du tourisme et nous nous y adaptons. Bien que le tableau de bord comprenne un ensemble de paramètres de mesure du rendement propres à la CCT et d'indicateurs de l'industrie touristique, les indicateurs de l'industrie n'y sont inclus qu'aux fins de surveillance de l'état général de l'industrie et rendent compte des efforts collectifs de tous les membres de l'industrie. Ainsi, nous n'établissons pas de cibles propres à la CCT pour ces paramètres de mesure.

En 2012, les paramètres de mesure les plus importants pour atteindre notre objectif de faire croître les recettes du Canada provenant des touristes étrangers étaient les suivants :

- Recettes provenant des touristes étrangers attribuables à la CCT;
- Contributions des partenaires;
- Participation active des employés.

Les résultats de nos activités de publicité directe auprès des consommateurs, de nos promotions avec les professionnels des voyages et de nos activités en lien avec les événements d'affaires nous permettent d'estimer, pour 2012, les recettes du Canada provenant des touristes étrangers qui sont directement attribuables à notre travail. En 2012, d'après nos activités menées directement auprès des consommateurs et les ventes attribuables à nos promotions avec les professionnels des voyages et aux événements d'affaires, notre travail à la CCT a généré des recettes estimées à 687 millions de dollars au profit de l'économie canadienne du tourisme.

Nous sommes bien loin de notre objectif, qui était de générer 2,31 milliards de dollars pour l'économie du tourisme en 2012, mais il faut interpréter ce résultat à la lumière des facteurs suivants :

- 1) La méthode révisée pour les études d'évaluation de la publicité et de conversion nous permet de mieux isoler l'effet de la publicité sur les décisions d'achat. En raison des délais accrus (de trois à six mois) entre les campagnes et les études subséquentes, seuls les résultats à court terme de la publicité directe auprès des consommateurs ont été mesurés. Le total des recettes provenant des touristes étrangers attribuables à nos activités devrait augmenter quand les résultats de conversion à long terme seront disponibles, à l'été 2013.
- 2) L'objectif de 2,31 milliards de dollars pour 2012 partait du principe que les crédits parlementaires allaient demeurer aux mêmes niveaux. Cela dit, en raison de la réduction du budget de base de la CCT dans le cadre du budget 2012, il a fallu revoir à la baisse la répartition des budgets destinés aux programmes par marché.
- 3) L'objectif de 2,31 milliards de dollars pour 2012 a été fixé à la fin de 2010 au vu des résultats de cette même année. Or, les résultats ont été exceptionnels cette année-là en raison de la conjoncture économique favorable et de la forte notoriété dont jouissait le Canada à l'échelle mondiale dans la foulée des Jeux olympiques d'hiver de 2010.

Même si nous avons évalué en 2012 les résultats des campagnes publicitaires menées au Brésil, en Allemagne, en Corée du Sud et au Royaume-Uni et extrapolé pour obtenir les résultats des autres marchés de voyages d'agrément dans lesquels des campagnes ont été menées directement auprès des consommateurs, ce type d'extrapolation du rendement du capital investi (RCI) ne sera nécessaire que pour l'Australie en 2013, car le RCI ne sera évalué pour ce marché qu'en 2014. À l'avenir, puisque les études d'évaluation de la publicité dans nos marchés seront effectuées en alternance tous les deux ans, les résultats des retombées économiques ne seront compilés et communiqués que pour les marchés pour lesquels des études ont été effectuées.

En 2012, les contributions des partenaires se sont élevées à près de 62 millions de dollars (dont 9,9 millions de dollars en espèces et 51,8 millions de dollars autres qu'en espèces), soit un ratio de 0,8 : 1 par rapport à nos crédits parlementaires d'environ 76 millions de dollars, ce qui dépasse notre ratio cible de 0,6 : 1. Ce résultat témoigne de la pertinence de nos programmes aux yeux des partenaires.

Notre indice de participation active des employés est resté stable à 74 %, ce qui témoigne de l'adhésion de nos employés à la mission et à la vision de la CCT ainsi que de leur attachement à l'organisation. Il s'agit là d'un résultat comparable aux normes de l'industrie.

TABLEAU DE BORD PROSPECTIF DE L'ENTREPRISE POUR 2012

	Résultat 2011	Cible de 2012	Résultat 2012
MESURES DU RENDEMENT DE L'INDUSTRIE DU TOURISME			
ACTIONNAIRE ET INTERVENANTS			
1.1 Objectif : Augmenter la demande au profit de l'économie touristique du Canada			
a Recettes provenant des touristes étrangers	15,1 milliards \$	s.o.	15,4 milliards \$ (est.)
b PIB généré par le tourisme	2 %	s.o.	2 % (est.)
c Emploi attribuable au tourisme	602 800	s.o.	608 500 (est.)
d Recettes touristiques internationales provenant des marchés de la CCT	9,7 milliards \$	s.o.	3,7 milliards \$* (est.)
e Dépenses moyennes par nuit et par personne dans les marchés de la CCT	105,62 \$	s.o.	80,48 \$* (est.)
PARAMÈTRES DE MESURE DU RENDEMENT DE LA CCT			
ACTIONNAIRE ET INTERVENANTS			
1.2 Objectif : Se concentrer sur les marchés où la marque touristique du Canada est à l'avant-scène et qui fournissent le meilleur rendement du capital investi			
a RCI des campagnes de marketing	37 : 1	75 : 1	56 : 1 [†]
b RCI des programmes	11 : 1	35 : 1	s.o. [‡]
c Nombre de personnes converties grâce à la publicité directe auprès des consommateurs	322 818	686 700	408 700 [†]
d Contribution économique du programme des RCMV	61,5 millions \$	189 millions \$	44 millions \$
e Recettes provenant des touristes étrangers attribuables à la CCT[§]	590 millions \$	2,31 milliards \$	687 millions \$ [†]
f Emplois créés et/ou maintenus attribuables à la CCT	4 781	20 478	5 073 [†]
g Recettes fiscales fédérales attribuables à la CCT	78,2 millions \$	305,8 millions \$	90 millions \$ [†]
1.3 Priorité : Amener l'industrie à s'aligner sur la marque et à l'appliquer de façon cohérente à l'échelle internationale			
a Adoption de la marque par les partenaires	82 %	60 %	s.o. [¶]
b Satisfaction des partenaires	89 %	80 %	s.o. [¶]
1.4 Priorité : Promouvoir au sein des entreprises touristiques une culture axée sur l'innovation et le développement			
a Promotion par les membres du programme de la CED	s.o.	Point repère	83 %
CLIENTÈLE			
2.1 Priorité : Assurer la pertinence de nos activités pour le client et distinguer le Canada des autres destinations			
a Notoriété assistée de la destination	33,4 %	35 %	35 %
b Considération assistée de la destination	71,4 %	74 %	78 %
c Classement des marques nationales	1	Parmi les cinq premiers	2
BUDGET ET FINANCES			
3.1 Priorité : Veiller à l'excellence organisationnelle			
a Contributions des partenaires[§]	0,8 : 1	0,6 : 1	0,8 : 1
b Proportion du budget attribuée aux programmes	74,6 %	70 % au minimum	72 %
OPÉRATIONS INTERNES			
4.1 Priorité : Veiller à l'excellence organisationnelle			
a Efficacité des systèmes	s.o.	47 %	s.o. ^{**}
EFFECTIF			
5.1 Priorité : Veiller à l'excellence organisationnelle			
a Indice des valeurs fondamentales	69,3 %	70 %	66 %
b Indice de participation active des employés[§]	74 %	65 %	74 %

* Rend compte du retrait du marché américain des voyages d'agrément.

† Se fonde sur les résultats de conversion à court terme. Les résultats définitifs des conversions à long terme seront disponibles à l'été 2013.

‡ Après réflexion, il a été convenu que ce paramètre de mesure n'était plus pertinent.

§ Paramètre de mesure essentiel.

¶ Données recueillies tous les deux ans au moyen du Sondage biennal auprès des partenaires. Le prochain sondage sera mené en 2013.

** Résultat non disponible en raison du report à la fin 2012 de la mise en œuvre des applications informatiques connexes.

DÉFINITIONS DES MESURES DU TABLEAU DE BORD PROSPECTIF DE L'ENTREPRISE

1.1 a Recettes provenant des touristes étrangers

Montant total dépensé par les visiteurs étrangers pour obtenir des produits et des services touristiques émanant du Canada. Il peut s'agir d'achats effectués à l'extérieur du Canada si les biens ou les services sont fournis par une société canadienne. Exemple : achat d'un billet d'avion auprès d'un transporteur international canadien pour se rendre au Canada. Source : Indicateurs nationaux du tourisme, Statistique Canada.

1.1 b PIB généré par le tourisme

Valeur de la production sans double compte, à l'intérieur des limites d'une région, des biens et services achetés par les touristes, représentée par une part du PIB total. Source : Indicateurs nationaux du tourisme, Statistique Canada.

1.1 c Emploi attribuable au tourisme

Nombre d'emplois créés, directement ou indirectement, grâce aux dépenses touristiques. Cette mesure se fonde sur une estimation des emplois plutôt que sur les « heures de travail ». Ainsi, une personne qui travaille 10 heures par semaine a autant de poids qu'une personne qui travaille 50 heures par semaine. Source : Indicateurs nationaux du tourisme, Statistique Canada.

1.1 d Recettes touristiques internationales provenant des marchés de la CCT

Montant total dépensé par les visiteurs provenant des marchés cibles de la CCT pour obtenir des produits et des services touristiques canadiens pendant des séjours d'au moins une nuit. Il peut s'agir d'achats effectués à l'extérieur du Canada si les biens ou les services sont fournis par une société canadienne. Exemple : achat d'un billet d'avion auprès d'un transporteur international canadien pour se rendre au Canada. Source : Enquête sur les voyages internationaux, Statistique Canada.

1.1 e Dépenses moyennes par nuit et par personne dans les marchés de la CCT

Mesure du rendement obtenu des visiteurs en provenance des marchés cibles de la CCT, selon le montant total dépensé pendant le voyage et le nombre de nuits passées au Canada.

1.2 a RCI des campagnes de marketing

Montant des recettes touristiques générées pour chaque dollar consacré à la mise en œuvre des campagnes de marketing de base de la CCT. Ce type de conversion tient compte des personnes qui songeaient à se rendre au Canada, mais n'avaient pas encore réservé leur voyage avant d'être exposées à la campagne et qui ont été positivement influencées par la publicité pour s'y rendre ou réserver leur voyage.

1.2 b RCI des programmes

Valeur des recettes touristiques générées par les programmes de marketing de base de la CCT (y compris les campagnes publicitaires, les salons grand public, les relations publiques et avec les médias et les activités auprès des professionnels des voyages) pour chaque dollar consacré à l'exécution des programmes. Ce type de conversion tient compte des personnes qui songeaient à se rendre au Canada, mais

n'avaient pas encore réservé leur voyage avant d'être exposées à la campagne et qui ont été positivement influencées par la publicité pour s'y rendre ou réserver leur voyage.

1.2 c Nombre de personnes converties

Nombre de personnes converties en raison des campagnes de marketing de base de la CCT par rapport au nombre de personnes qui se rappellent les campagnes de base de la CCT. Calculé selon la proportion de voyageurs qui se rappellent avoir vu la publicité par rapport à la taille de la population de voyageurs long-courriers âgés de 18 ans et plus.

1.2 d Contribution économique du programme des RCVM

Recettes provenant des touristes étrangers pour le Canada attribuables à la CCT générées par la conversion des pistes de RCVM de la CCT en réservations concrètes, calculées selon : (total du nombre de pistes converties en réservations concrètes) x (dépenses moyennes des visiteurs du secteur des réunions/type de voyage). Les données sur les dépenses moyennes proviennent de la Destination Marketing Association International (DMAI).

1.2 e Recettes provenant des touristes étrangers attribuables à la CCT

Recettes provenant des touristes étrangers (voir la définition de 1.1 a) et attribuables aux activités de la CCT liées aux voyages d'agrément, aux professionnels des voyages et aux RCVM.

1.2 f Emplois créés ou maintenus attribuables à la CCT

Estimation du nombre d'emplois attribuables aux recettes touristiques générées par les programmes de la CCT liés au marketing, aux professionnels des voyages et aux RCVM. Source : Données de Statistique Canada.

1.2 g Recettes fiscales fédérales attribuables à la CCT

Estimation des recettes fiscales fédérales attribuables aux programmes de marketing, d'activités auprès des professionnels des voyages et des RCVM de la CCT. Ces recettes sont calculées d'après les études de suivi et de conversion de la CCT et d'après les indicateurs de Statistique Canada portant sur les recettes des administrations publiques attribuables au tourisme. Pour chaque tranche de 100 \$ de recettes touristiques internationales, 13,11 \$ reviennent au gouvernement fédéral.

1.3 a Adoption de la marque par les partenaires

Pourcentage de partenaires qui ont adopté au moins un élément de la marque de la CCT : identité visuelle (ex. : logo, palette de couleurs, typographie, bandes décoratives à motif), ton et style du message, photos reflétant des expériences et les ressources (vidéo, texte, médias sociaux). Source : Sondage biennal de la CCT auprès des partenaires.

1.3 b Satisfaction des partenaires

Pourcentage de partenaires qui sont satisfaits de leur relation avec la CCT. Source : Sondage biennal de la CCT auprès des partenaires.

1.4 a Promotion par les membres du programme de la CED

Le degré de la valeur que les fournisseurs de l'industrie touristique canadienne membres de la Collection d'expériences distinctives^{MD} attribuent au programme et, par conséquent, le degré de promotion qu'ils en font auprès des entreprises et des fournisseurs de l'industrie touristique canadienne.

2.1 a Notoriété assistée de la destination

Pourcentage de voyageurs long-courriers des marchés de la CCT qui estiment que leurs connaissances des occasions de vacances au Canada sont « excellentes » ou « très bonnes » lorsqu'on leur présente un ensemble de destinations prédéterminé.

2.2b Considération assistée de la destination

Pourcentage de voyageurs long-courriers des marchés de la CCT se disant plutôt ou très intéressés par une visite au Canada au cours des deux prochaines années lorsqu'on leur présente le Canada parmi un ensemble de destinations concurrentes.

2.1 c Classement des marques nationales

Classement annuel des marques nationales, établi selon l'indice des marques nationales FutureBrand. Sont pris en compte les résultats d'une enquête qualitative mondiale, des opinions d'experts et des statistiques indépendantes, qui sont comparés et combinés en vue de mieux comprendre les motivations, les préférences, l'importance et la force relative des marques nationales.

3.1 a Contributions des partenaires

Rapport entre les contributions totales des partenaires (en espèces, en nature et contributions de tiers) et les crédits parlementaires de la CCT.

3.1 b Proportion du budget attribuée aux programmes

Pourcentage du budget total de la CCT, excluant les contributions des partenaires, attribué aux programmes. Les programmes ne comprennent pas les coûts indirects, les frais de fonctionnement ni la rémunération.

4.1 a Efficacité des systèmes

Satisfaction des employés à l'égard du soutien qui accompagne les applications informatiques utilisées, mesurée par le biais du sondage interne annuel de la CCT.

5.1 a Indice des valeurs fondamentales

Valeur moyenne obtenue à partir des réponses à trois questions du sondage mené auprès des employés, portant sur l'efficacité de l'organisme à refléter les valeurs fondamentales de la CCT : innovation, collaboration et respect.

5.1 b Indice de participation active des employés

Indice mesurant à quel point les employés adhèrent à la mission et à la vision de la CCT, ainsi que l'engagement envers la CCT dont ils font preuve par leur travail, leur ferveur et leur fierté à l'égard de l'organisation

RÉGIE INTERNE

CONSTITUTION

Société d'État fédérale appartenant entièrement au gouvernement du Canada (« l'actionnaire »), la CCT rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre de l'Industrie. Par convention, le ministre de l'Industrie a délégué ses obligations et devoirs relativement à la CCT au ministre d'État (Petite Entreprise et Tourisme). La *Loi sur la Commission canadienne du tourisme (Loi sur la CCT)*, la *Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP)* et la réglementation subséquente constituent le fondement législatif de la CCT, en vertu duquel notre organisme a été créé et peut exercer ses activités. Nous ne sommes pas régis par la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* et nous sommes considérés comme un employeur distinct. Nous sommes néanmoins soumis aux exigences de plusieurs lois, notamment :

- la *Loi sur les langues officielles*;
- la *Loi sur la protection des renseignements personnels*;
- la *Loi sur l'accès à l'information*;
- la *Loi canadienne sur les droits de la personne*;
- le *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique*;
- le *Code canadien du travail*;
- la *Loi sur l'assurance-emploi*;
- la *Loi sur le multiculturalisme canadien*;
- la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*;
- la *Loi fédérale sur la responsabilité*;
- la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*;
- la *Loi sur les conflits d'intérêts*;
- la *Loi sur les carburants de remplacement*.

Pour l'essentiel, le gouvernement du Canada réglemente les sociétés d'État au moyen de la loi d'habilitation qui les concerne et de la *LGFP*. La CCT figure actuellement dans la liste de la partie I de l'annexe III de la *LGFP*. À ce titre, elle doit présenter un rapport annuel, un plan d'entreprise et un budget de fonctionnement au ministre responsable et faire l'objet de vérifications périodiques de la part du vérificateur général du Canada. La *LGFP* impose en outre un examen spécial obligatoire, dont les conclusions doivent être consignées dans un rapport soumis au conseil d'administration. Le prochain examen est prévu pour 2016.



CONSEIL D'ADMINISTRATION

Un conseil d'administration de 12 membres (deux postes actuellement vacants) encadre la gestion de l'organisation et tient la direction responsable de son rendement. Le conseil, dont fait aussi partie le président-directeur général (PDG) de la CCT, est composé de professionnels chevronnés du monde des affaires qui possèdent l'expérience, les compétences et les aptitudes nécessaires pour orienter la CCT et l'aider à mettre en œuvre sa stratégie, saisir les occasions et limiter les risques.

Le président du conseil d'administration et le PDG sont nommés par le gouverneur en conseil. Les autres administrateurs sont nommés par le ministre de l'Industrie avec l'approbation du gouverneur en conseil. En vertu de la *Loi sur la CCT*, le sous-ministre de l'Industrie est membre d'office du conseil d'administration.

Le PDG relève du conseil d'administration en ce qui a trait à la gestion de l'organisation et à son rendement. Le conseil d'administration rend compte au Parlement par l'entremise du ministre de l'Industrie. Les principaux outils qui servent à rendre compte à l'État sont le rapport annuel et le plan d'entreprise quinquennal, dont un résumé déposé chaque année au Parlement est accessible sur le site d'entreprise de la CCT au <http://fr-corporate.canada.travel/la-cct/rapports-dentreprise>.

RÉALISATIONS DU CONSEIL

Dans le respect des pratiques exemplaires reconnues, une évaluation du conseil d'administration a été menée en 2012, et ses résultats sont des plus positifs.

En 2012, la CCT a fait des progrès sur divers plans de la régie du conseil. Le profil du conseil axé sur les compétences a été mis à jour pour veiller à ce que le conseil de la CCT dispose du niveau et des compétences dont il a besoin. Par la suite, une analyse des lacunes a permis de cibler les lacunes à combler dans la composition du conseil en matière de structure et de mettre en place des outils, comme le processus de recrutement des administrateurs et la liste de candidats potentiels, afin de soutenir le recrutement. Le conseil d'administration de la CCT a aussi modernisé son fonctionnement en 2012, passant d'un système de cahiers d'information sur papier à un processus entièrement informatisé.

La CCT reste déterminée à établir des contacts et à collaborer avec l'industrie touristique; elle a d'ailleurs mis en place les mécanismes suivants pour assurer le maintien de son engagement envers l'industrie :

- les comités consultatifs, qui jouent un important rôle de conseillers stratégiques auprès du conseil d'administration et du PDG;
- le forum des sous-ministres provinciaux et territoriaux du tourisme qui se réunit jusqu'à deux fois l'an, de sorte que chaque province et territoire demeure au courant des activités de la CCT et ait la chance d'y contribuer;
- les réunions à intervalles réguliers avec les homologues de la CCT du marketing de destination chez les organismes de marketing provinciaux et territoriaux, de même qu'avec l'Association canadienne des destinations touristiques, qui représente les organisations municipales de marketing de destination au Canada;
- le conseil sur le tourisme récepteur, qui se réunit jusqu'à deux fois par année et rassemble les principaux chefs de file de l'industrie du tourisme récepteur;
- les réunions annuelles avec des offices nationaux du tourisme comparables, dans le but de mettre en place des pratiques exemplaires et des bases de référence internationales.

En 2012, le conseil d'administration de la CCT s'est réuni quatre fois en personne dans différentes régions du pays et six fois au moyen de conférences téléphoniques. En moyenne, 86 % des membres ont participé aux réunions.



Steve Allan
Président du conseil
d'administration de la CCT
et vice-président,
Ernst & Young, Inc.
Calgary, Alb.



Montie Brewer
Vice-président du conseil
d'administration
Winchester, MA



**Michele McKenzie
(membre d'office du
conseil)**
Présidente-directrice
générale,
Commission canadienne
du tourisme
Vancouver, C.-B.



**John Knubley
(membre d'office du
conseil)**
Sous-ministre,
Industrie Canada
Ottawa, Ont.



Scott Allison
Vice-président des
activités canadiennes,
Marriott Hotels of Canada
Toronto, Ont.



David Jovanovic
Niagara Falls, Ont.



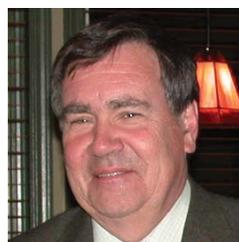
Dray Matovic
Président,
Hallex Ventures Inc.
Niagara Falls, Ont.



Alexander Reford
Directeur,
Les Jardins de Métis Inc.
Grand-Métis, Qc



Rod Taylor
Président-directeur
général,
Waste to Energy Canada
Whitehorse, Yn



George Young
Huntsville, Ontario

COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En 2012, le conseil d'administration de la CCT comptait les trois comités permanents suivants :

Comité de la régie interne et des nominations

- Recommande la nomination des administrateurs au ministre de l'Industrie et assure le suivi de l'efficacité du conseil et des comités.

Président : Alexander Reford

Membres : Steve Allan, George Young

Comité de vérification et des pensions

- Supervise les systèmes servant au contrôle financier et au contrôle de gestion, l'administration et les activités d'investissement des régimes de retraite de la Commission et la vérification interne.

Président : Steve Allan (par intérim)

Membres : Scott Allison, Montie Brewer, Dray Matovic

Comité des ressources humaines

- Passe en revue le plan stratégique en matière de ressources humaines, la rémunération totale du personnel de direction et la planification de la relève.

Président : Scott Allison

Membres : Steve Allan, Rod Taylor

PRÉSIDENTS DES COMITÉS CONSULTATIFS STRATÉGIQUES

Selon les règlements administratifs de la CCT, le conseil d'administration peut de temps à autre constituer des comités consultatifs stratégiques composés des personnes jugées capables de le conseiller à l'égard de toute question relative aux affaires de la CCT. En 2012, six comités consultatifs stratégiques de la CCT étaient en fonction; des chefs de file et autres spécialistes de l'industrie du tourisme composaient et présidaient ces comités. Les comités doivent suivre les orientations fournies par le conseil d'administration (orientations stratégiques) et rendre des comptes à la fois au conseil et au président-directeur général. Les comités et les employés de la CCT, en consultation avec l'industrie, préparent pour chaque programme des plans stratégiques annuels et pluriannuels conformes aux orientations stratégiques établies par le conseil d'administration.

Comité consultatif sur les expériences de la marque

Andrew Lind

Vice-président et directeur général

Jonview Canada

Comité consultatif pour les marchés principaux

Christena Keon Sirsly (jusqu'en septembre 2012)

David Whitaker (depuis septembre 2012)

Président-directeur général

Tourism Toronto

Comité consultatif pour les marchés émergents

Mike Ruby

Président

Muskoka Language International Inc.

Comité des réunions, congrès et voyages de motivation

Patricia Lyal

Présidente-directrice générale

Destination Halifax

Comité consultatif de la recherche

Stephen Pearce

Vice-président

Voyages d'agrément et Gestion de destinations

Tourism Vancouver

COMITÉ DE LA HAUTE DIRECTION**Michele McKenzie**

Présidente-directrice générale

M^{me} McKenzie est entrée à la CCT en 2004, après avoir été sous-ministre du Tourisme, de la Culture et du Patrimoine de la Nouvelle-Écosse. Elle a également siégé au conseil d'administration d'un certain nombre d'organismes dont la Nova Scotia Liquor Corporation, l'Art Gallery of Nova Scotia et le Nova Scotia Museum. Elle est membre de l'Institut des administrateurs de sociétés, siège au conseil d'administration de la fondation du Vancouver Community College, est titulaire d'un baccalauréat en commerce et marketing des loisirs et a fait des études de maîtrise en administration des affaires de l'Université Dalhousie.

**Chantal Péan**

Vice-présidente principale, Affaires générales, et secrétaire générale

Entrée à la CCT en 1991, M^{me} Péan se voit nommée vice-présidente des Affaires générales et secrétaire générale en 2000, puis vice-présidente principale des Affaires générales et secrétaire générale en 2003. Elle est titulaire d'un baccalauréat en sciences de l'Université du Manitoba ainsi que d'un baccalauréat en droit, d'un diplôme en droit notarial et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université d'Ottawa.

**Greg Klassen**

Vice-président principal, Stratégie de marketing et Communications

M. Klassen est entré à la CCT en 2001 après avoir travaillé au service de marketing de Telus et d'AT&T et enseigné le marketing au collège Algonquin d'Ottawa. Il a été nommé vice-président du Marketing en 2005, puis vice-président principal de la Stratégie de marketing et des Communications en 2008. Il est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de Thunderbird, The American Graduate School of International Management, et d'un baccalauréat en économie de l'Université de Victoria.

**Lena Bullock**

Vice-présidente, Finances, et chef des opérations financières

M^{me} Bullock s'est jointe à la CCT en 2005 à titre de directrice exécutive, Opérations financières. En 2009, elle passe au poste de vice-présidente des Finances et chef des opérations financières. Comptable agréée détentrice d'un baccalauréat en commerce de l'Université de Colombie-Britannique, M^{me} Bullock a acquis une vaste expérience dans le secteur privé, notamment chez KPMG, les Brasseries Molson, la Compagnie d'embouteillage Coca-Cola et Blast Radius.

**Charles McKee**

Vice-président, Affaires internationales

M. McKee est entré à la CCT en 2009 à titre de vice-président, Affaires internationales, après une carrière de sept ans avec Air Canada, dont les dernières années à titre de vice-président, Marketing, à Montréal. Il a également travaillé pour Virgin Atlantic Airways, à Londres, aux États-Unis et en Asie, et occupé le poste de vice-président principal de LastMinute.com, la plus grande agence de voyages en ligne d'Europe. M. McKee est diplômé de spécialisation de l'Université Harvard en études est-asiatiques.

**Paul Nursey**

Vice-président, Stratégie et Communications générales

À son arrivée à la CCT en 2006, M. Nursey avait à son actif plus de 10 années d'expérience en gestion touristique, notamment chez Rocky Mountaineer Railtours, Mount Seymour Resorts et Tourism Vancouver. Il a été nommé vice-président de la Stratégie et des Communications générales en 2010. Diplômé en économie et planification régionale de l'Université Simon Fraser, M. Nursey détient également un certificat de formation pour cadres du secteur du tourisme de l'Université d'Hawaii à Manoa. Il mène présentement des études de maîtrise en administration des affaires à la University of Massachusetts Amherst.

COMMENTAIRES ET ANALYSE DE LA DIRECTION

Les « Commentaires et analyse de la direction » doivent être lus en se reportant aux états financiers et aux notes afférentes, compris dans le présent rapport annuel.

ESTIMATIONS COMPTABLES IMPORTANTES

Les principales conventions comptables de la CCT sont décrites à la note 2 des états financiers. La préparation d'états financiers conformes aux normes comptables canadiennes du secteur public (NCSP) oblige la direction à procéder à des estimations et à des hypothèses. Les estimations les plus importantes touchent l'évaluation des avantages futurs des employés, la durée de vie utile des immobilisations corporelles aux fins de l'amortissement et la juste valeur des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations.

PLANIFICATION D'ENTREPRISE

Le résumé du plan d'entreprise de 2012-2016 a défini le but, les objectifs et les priorités de la CCT pour 2012. En concentrant nos efforts sur la stratégie suivante, nous nous sommes efforcés de réaliser notre mandat au profit de l'industrie touristique du Canada :

But :

- Accroître les recettes du Canada provenant des touristes étrangers.

Objectifs :

- Augmenter la demande au profit de l'économie touristique du Canada.
- Se concentrer sur les marchés où la marque touristique du Canada est à l'avant-scène et qui fournissent le meilleur rendement du capital investi.

Priorités :

- Assurer la pertinence de nos activités pour le client et distinguer le Canada des autres destinations.
- Promouvoir au sein des entreprises touristiques une culture axée sur l'innovation et le développement.
- Amener l'industrie à s'aligner sur la marque et à l'appliquer de façon cohérente à l'échelle internationale.
- Veiller à l'excellence organisationnelle.

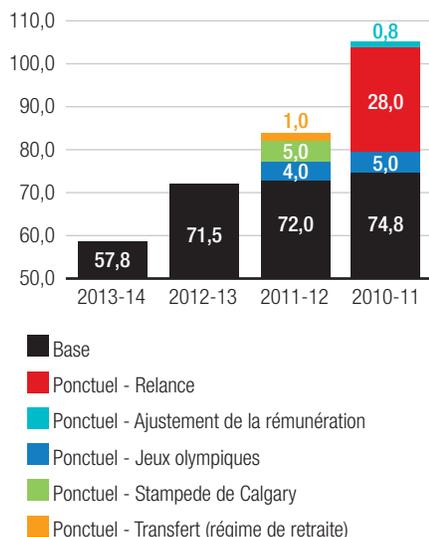


ANALYSE DES RÉSULTATS FINANCIERS

a) Financement gouvernemental

En tant que société d'État fédérale, nous recevons des crédits parlementaires annuels de notre actionnaire, le gouvernement du Canada. La Commission compte sur ces crédits parlementaires pour couvrir la plupart de ses coûts de fonctionnement et de ses coûts relatifs aux immobilisations.

Les crédits parlementaires remis à la CCT ne correspondent pas à la présentation de rapports financiers conformément aux normes comptables canadiennes du secteur public (NCSP), puisque les crédits sont surtout fondés sur les besoins de trésorerie. Les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et dans l'état des flux de trésorerie ne sont donc pas nécessairement les mêmes que ceux qui sont fournis au moyen des crédits du Parlement. La CCT aura un solde reporté de crédits parlementaires à la fin de l'exercice lorsque les crédits reçus dépasseront les charges engagées. Par contre, la CCT aura un solde de crédits parlementaires à recevoir lorsque les charges engagées dépasseront les crédits parlementaires reçus. Les soldes reportés ou à recevoir de crédits parlementaires reflètent des décalages dans le temps entre les dépenses effectuées et les rentrées de fonds. La CCT n'est pas autorisée à excéder les crédits parlementaires approuvés. Aux termes des NCSP, les crédits parlementaires employés pour financer les activités de base et l'acquisition d'immobilisations corporelles sont comptabilisés à titre de produits selon la méthode linéaire, du 1^{er} janvier au 31 décembre. Les crédits parlementaires employés pour financer les initiatives ponctuelles, comme le programme du Stampede de Calgary, sont considérés comme étant affectés en vertu des NCSP; ils sont donc comptabilisés à titre de produits dans la période au cours de laquelle les charges connexes sont engagées.



Comme l'exercice financier de la CCT diffère de celui du gouvernement du Canada, les crédits utilisés par la CCT au cours d'un exercice proviennent de deux exercices du gouvernement. Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2012, la CCT a puisé 75,8 millions de dollars dans les crédits parlementaires approuvés au cours des exercices 2011-2012 (20,6 millions de dollars) et 2012-2013 (55,2 millions de dollars) du gouvernement (note 9 des états financiers). Ces crédits parlementaires se composent d'un financement de base de 71,6 millions de dollars, d'un financement ponctuel de 1,0 million de dollars destiné au programme lié aux Jeux olympiques de 2010, d'un financement ponctuel de 2,2 millions de dollars destiné au programme du Stampede de Calgary et d'un transfert ponctuel de 1,0 million de dollars du Secrétariat du Conseil du Trésor, relativement au transfert des obligations du régime de retraite de certains employés étrangers.

Bien que la CCT ait bénéficié de financement ponctuel pour certaines activités particulières, elle a vu ses crédits parlementaires de base chuter régulièrement au fil des ans, depuis un sommet de 98,7 millions de dollars, en raison de mesures de réduction des coûts, de la redistribution consécutive à l'examen stratégique et, plus récemment, des efforts du gouvernement pour rétablir l'équilibre budgétaire. Le financement de base (abstraction faite des sommes ponctuelles reçues) est ainsi passé de 74,8 millions de dollars lors de l'exercice 2010-2011 du gouvernement, à 72,0 millions de dollars en 2011-2012, puis à 71,5 millions de dollars en 2012-2013 et, enfin, à 57,8 millions de dollars pour 2013-2014.

b) Recettes provenant des partenariats

Puisque la CCT s'engage à travailler avec des partenaires de l'industrie, plusieurs programmes sont financés conjointement. Dans certains cas, les programmes sont dirigés et gérés par les partenaires. Un montant équivalant à la part des coûts de programme de la CCT est alors versé au partenaire. Dans d'autres cas, la CCT gère les programmes et ce sont les partenaires qui paient leur part des coûts à la CCT. Ces contributions « en espèces » sont comptabilisées à titre de produits et inscrites au poste des Contributions des partenaires. En 2012, la CCT a constaté des contributions des partenaires totalisant 9,9 millions de dollars, en hausse par rapport au total de 8,0 millions de dollars comptabilisé en 2011, surtout grâce à la participation accrue des partenaires provinciaux aux campagnes de printemps menées au Royaume-Uni, en France et au Japon, et de deux nouvelles campagnes inaugurées en 2012 : « Canada for the fun of it » et le programme agroalimentaire.

c) Autres produits

Les autres produits se composent en grande partie d'un recouvrement de taxes de consommation et des produits d'intérêts. Les taux préférentiels ont beaucoup diminué depuis 2009 et, par conséquent, les produits d'intérêts ont diminué de plus de 50 % par rapport à 2008. En 2012, les taux d'intérêt sont demeurés inchangés par rapport à l'année précédente, générant des recettes de 214 000 \$, en baisse de 30 000 \$ par rapport à 2011. Cette réduction de produits provient de la baisse du solde moyen des comptes bancaires.

La CCT a recours à divers fournisseurs de services de recouvrement des taxes de consommation, qui sont parvenus à recouvrer 224 000 \$ en taxes de consommation principalement pour l'Allemagne et le Japon. Ce recouvrement a été comptabilisé au poste Autres produits.

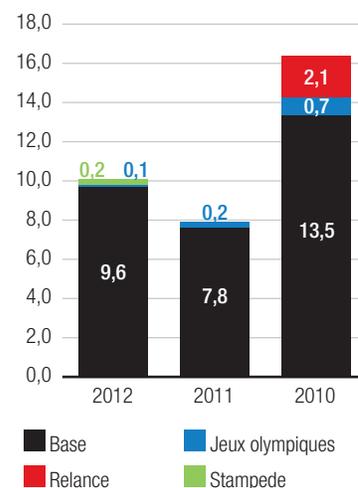
d) Dépenses (excluant l'amortissement)

En 2012, le total des dépenses (excluant l'amortissement) a enregistré un recul considérable de 10,6 millions de dollars par rapport à 2011, principalement attribuable à l'incidence des programmes à financement ponctuel : le programme de relance, celui des Jeux olympiques et celui du Stampede de Calgary. Globalement, les dépenses (excluant l'amortissement) se chiffrent à 86,5 millions de dollars en 2012 (97,1 millions en 2011), à savoir 81,7 millions de dollars pour les programmes de base, 2,1 millions de dollars pour le programme des Jeux olympiques et 2,7 millions de dollars pour le programme du Stampede de Calgary.

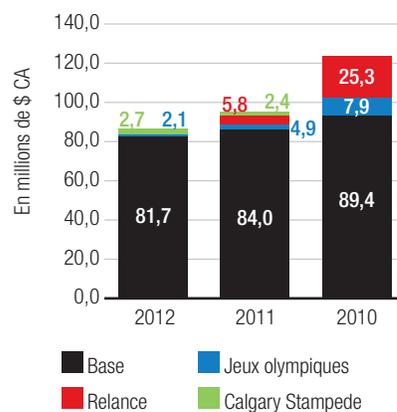
Les dépenses liées au marketing et aux ventes ont chuté de 7,2 millions de dollars, surtout par suite de la réduction des programmes au financement ponctuel : aucune dépense n'a été effectuée dans le cadre du programme de relance en 2012, ce programme s'étant achevé en mars 2011 (5,8 millions de dollars en 2011), tandis que les dépenses relatives au programme des Jeux olympiques, terminé en mars 2012, ont baissé de 2,9 millions de dollars. Ces baisses sont partiellement compensées par une légère augmentation (1,2 million de dollars) des dépenses consacrées aux activités de base et une hausse modeste (300 000 \$) des dépenses associées au programme du Stampede de Calgary, un programme à financement ponctuel qui s'est terminé en mars 2012.

Globalement, les coûts enregistrent une baisse significative de 3,5 millions de dollars au poste des Services généraux et une baisse plus modeste (34 000 \$) au poste de la Stratégie et planification, par rapport à l'exercice précédent. Ces

Recettes provenant des partenariats



Total des dépenses



baisse résultent des efforts continuellement déployés pour réduire les coûts et économiser afin de réduire l'érosion des investissements dans les activités de marketing et de ventes. Elles reflètent en outre la mise en œuvre des efforts du gouvernement pour rétablir l'équilibre budgétaire. Des réductions de coût substantielles ont été réalisées pendant l'exercice courant au chapitre de la rémunération et du fonctionnement, par exemple en ce qui a trait aux frais de location, de bureaux et de déplacement.

Avantages sociaux futurs

La CCT offre divers régimes de retraite et d'avantages sociaux, à la fois complexes et coûteux, à ses employés. Des précisions supplémentaires sur ces régimes de retraite sont fournies à la note 8 des états financiers.

Transfert des obligations relatives au régime de retraite du Conseil du Trésor

Avant 2012, certains employés de nos bureaux à l'étranger acquéraient des prestations de retraite en vertu du Régime de pension des employés du gouvernement du Canada recrutés sur place (l'« ancien régime »), géré par le Conseil du Trésor, pour les services rendus avant le 2 janvier 2001. En 2011, le Conseil du Trésor a avisé la CCT qu'à compter du 1^{er} janvier 2012, il ne disposerait plus des fonds nécessaires pour rembourser à la CCT les prestations constituées en vertu du l'ancien régime, qu'il prévoyait transférer l'obligation de verser ces prestations au régime de retraite international et qu'il transférerait un montant d'actifs à la CCT pour financer cette obligation. Le transfert des actifs (1,0 million \$) a été effectué le 5 avril 2012. Ce transfert a eu pour effet d'accroître de 887 000 \$ les obligations de la CCT au titre des prestations constituées et les dépenses connexes en 2012. La CCT est désormais responsable de gérer les risques relatifs à la liquidité, aux taux de change et aux taux d'intérêt associés à cet argent (placé dans des fonds d'obligations et monétaires) et de veiller à disposer des liquidités requises au moment de s'acquitter de ses obligations.

Allègement de la capitalisation de la solvabilité

Depuis 2005, la CCT a versé 5,9 millions \$ en paiements spéciaux au régime de retraite canadien à prestations déterminées pour combler le déficit actuariel établi sur une base de continuité et le déficit de solvabilité. L'évaluation actuarielle la plus récente date du 31 décembre 2011 et indique un excédent de 558 000 \$ sur la base de la pérennité et une insuffisance de l'actif de 9,2 millions de dollars sur la base de la liquidation. La CCT ne reçoit aucune aide supplémentaire pour financer ces paiements spéciaux de solvabilité. La CCT a adopté plusieurs mesures pour atténuer ce fardeau financier :

- La CCT a instauré un régime de retraite à cotisations déterminées pour les employés canadiens exclus embauchés le 1^{er} août 2005 ou après et pour les employés canadiens syndiqués embauchés le 1^{er} août 2005 ou après. Cette mesure est en vigueur depuis le 8 mars 2007.
- Depuis 2010, la CCT profite des mesures d'allègement offertes dans le cadre du *Règlement sur l'allègement de la capitalisation du déficit de solvabilité des régimes à prestations déterminées (2009)* (le « Règlement sur l'allègement »), qui permet de financer les paiements spéciaux sur une période de 10 ans (au lieu de 5 ans) et donc de réduire le montant à payer chaque année.
- En 2011, la CCT a commencé à profiter des modifications au *Règlement de 1985 sur les normes de prestation de pension* (le « Règlement »), publiées par le gouvernement fédéral en mars 2011, qui permettent aux sociétés d'État de réduire encore plus le montant annuel des paiements spéciaux de solvabilité, jusqu'à une réduction totale de 15 % des actifs (aux termes de l'article 9.16 de la Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension, et conformément à l'article 9.2 et aux alinéas 9(13.3) et 9(13.5) du Règlement).

- En juin 2012, la CCT a soumis une demande au ministère des Finances, en vue de se soustraire au Règlement sur l'allègement, mais de continuer de se soumettre aux modifications apportées au Règlement en 2011. Par suite de son retrait, la CCT a effectué des paiements spéciaux de 438 000 \$ en 2012, conformément au sous-alinéa 19(1)a)(ii) du Règlement sur l'allègement.
- La CCT a l'intention de demander le montant maximum prévu par les modifications apportées au Règlement en 2011 au titre de l'allègement de la capitalisation de la solvabilité. Au total, la réduction des paiements spéciaux de solvabilité jusqu'à la fin de 2012 atteint 1 353 000 \$. La réduction totale ne dépasse pas 15 % des actifs (3 020 900 \$) au 31 décembre 2011.
- Au cours de 2012, la CCT et son actuaire ont eu de nombreuses discussions avec des représentants du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) et du ministère des Finances, afin de vérifier l'incidence du retrait de la CCT du Règlement sur l'allègement sur la situation de financement du régime. Comme ces discussions se sont conclues tout récemment, l'évaluation actuarielle aux fins de financement a été finalisée et déposée auprès du BSIF en février 2013.
- Si elle ne profitait pas des mesures d'allègement, la CCT aurait été tenue d'effectuer des paiements spéciaux de 1,1 million de dollars en 2012.

Erreur de comptabilité des avantages postérieurs au départ à la retraite

En préparant l'évaluation des avantages postérieurs au départ à la retraite de 2012, on a remarqué que les avantages postérieurs au départ à la retraite de certains employés en poste aux États-Unis n'avaient pas été déclarés antérieurement et que les avantages postérieurs au départ à la retraite de certains employés en poste au Canada n'auraient pas dû être déclarés antérieurement. Ces deux erreurs de comptabilité ont été corrigées rétroactivement, par retraitement des résultats des périodes précédentes. La note 3 des états financiers donne davantage de précisions à ce sujet.

Taux de change

Même si sa devise opérationnelle est le dollar canadien, la CCT négocie régulièrement dans différentes devises étrangères en raison de ses opérations internationales, ce qui l'expose aux fluctuations des taux de change. Les opérations en devises étrangères sont converties en une équivalence en dollars canadiens à l'aide des taux de change en vigueur au moment des opérations. Les gains et les pertes découlant d'opérations en devises étrangères sont comptabilisés sur l'état des résultats en tant que « Services généraux », et ils sont considérés comme des charges de fonctionnement. Les actifs monétaires et les éléments de passif libellés en devises étrangères sont convertis en dollars canadiens au taux de change en vigueur à la fin de l'exercice. Tous les gains et les pertes sont compris dans l'état des résultats en tant que « Services généraux » et sont considérés comme des charges de fonctionnement.

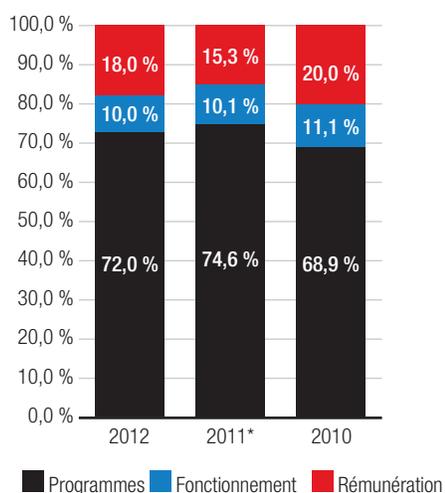
Depuis un an, le taux de change de la plupart des devises étrangères n'a subi que de modestes variations. La CCT a réalisé des gains de 100 000 \$ sur les opérations en devises étrangères, surtout attribuables à l'euro et au dollar américain, et des pertes de 145 000 \$ au chapitre de la conversion.

Projet relatif aux systèmes

En 2012, la CCT a terminé la mise en place d'une série de nouveaux outils et systèmes : un outil de gestion des relations avec la clientèle, des systèmes pour les finances et l'approvisionnement, un outil de marketing de masse par courriel, un système de gestion des ressources numériques, un outil de rapport pour le tableau de bord prospectif, un système amélioré d'administration de la paie et des avantages sociaux. Ces nouveaux systèmes en nuage donnent de la souplesse à l'organisation. Ce vaste effort de mise en œuvre s'est terminé dans les délais voulus, à des frais moindres que ceux prévus au budget. En outre, il promet des économies substantielles de plus de 500 000 \$ par année.

La dernière phase du projet relatif aux systèmes, qui comprend un outil de rapport financier et un système d'information des ressources humaines, s'achèvera en 2013.

Pourcentage consacré aux programmes



* Retraitement des résultats de 2011
(voir la note 3 des états financiers)

Mesure du pourcentage consacré aux programmes

Cette importante mesure, définie comme la part, en pourcentage, des dépenses totales consacrée aux programmes (dépenses autres que la rémunération et les frais de fonctionnement), témoigne de la ferme intention de la CCT d'allouer la plus grande partie possible de son budget aux programmes. À compter de 2012, cette mesure remplace le pourcentage affecté aux coûts indirects dans le tableau de bord prospectif de l'entreprise. En 2012, la CCT visait à accorder encore une fois au moins 70,0 % de ses dépenses totales aux programmes, un défi de plus en plus difficile à relever en raison de la diminution du budget total. Elle a atteint un pourcentage de 72,0 %, soit 2,6 % de moins qu'en 2011.

e) Entrées d'immobilisations corporelles

Les entrées d'immobilisations corporelles se sont élevées à 81 000 \$ en 2012 (431 000 \$ en 2011). Ces coûts affichent une baisse significative par rapport aux exercices précédents, témoignant des efforts que la CCT continue de déployer pour réduire le plus possible ses coûts.

f) Perspectives

En 2013, la CCT s'en tiendra aux programmes de base, puisqu'aucune activité ne bénéficie de financement ponctuel. La CCT poursuivra ses efforts en vue d'atteindre les réductions déterminées dans le cadre des efforts du gouvernement pour rétablir l'équilibre budgétaire et terminera la phase finale de son projet de mise en place de nouveaux systèmes.

RISQUES ET INCERTITUDES

Évaluation des risques pour l'entreprise

Dans le cadre de sa gestion stratégique, la CCT effectue une évaluation des risques pour l'entreprise et utilise les résultats pour élaborer son plan stratégique quinquennal, ainsi que sa stratégie d'atténuation des risques. Elle prépare et met en œuvre des plans d'atténuation des risques en conséquence. Depuis 2011, la direction de la CCT réalise cette évaluation à l'interne chaque année et la met à jour au besoin au cours de l'année. La plus récente évaluation date d'avril 2012 et s'accompagne d'un plan d'atténuation des risques, présenté ci-dessous. Aux fins de présentation dans le rapport annuel, le tableau ci-après n'inclut que les risques sur lesquels la direction de la CCT exerce un pouvoir d'atténuation direct.

Depuis la présentation de l'évaluation des risques dans le résumé du plan d'entreprise 2012-2016 de la CCT, certains risques ont été supprimés ou atténués avec succès. Pour consulter la liste complète des risques, veuillez vous référer au résumé du plan d'entreprise 2012-2016 de la CCT.

Risque	2012	2010	Variation	Mesures d'atténuation continues
Efficacité du marketing Efficacité de la stratégie de marketing			↓	Maintenir la vigueur de la marque et de l'organisme; utiliser le modèle amélioré du cheminement vers l'achat; utiliser les indicateurs clés du TBP (RCI des campagnes, sondage auprès des partenaires); axer la stratégie des RH sur le recrutement, le perfectionnement et la rétention du personnel approprié; profiter des occasions d'intégrer l'innovation (une valeur fondamentale) à nos principales activités et mesurer son apport; évaluer les résultats des études de conversion; orienter la prise de décisions ainsi que les activités et ressources d'après les renseignements obtenus.
Gestion, formation et rétention stratégiques des talents (anciennement Perfectionnement de la direction) Rétention et amélioration des compétences en leadership et en gestion			↓	Mettre au point des outils et des techniques d'entrevue axés sur le comportement; poursuivre les programmes de formation des cadres intermédiaires, de perfectionnement des cadres supérieurs et de formation de la relève; mettre en œuvre la stratégie de rétention de l'effectif.
Efficacité des technologies Réussite du projet d'acquisition et de remplacement des systèmes			↓	Fonder le plan de mise en œuvre sur une méthodologie de gestion de projet efficace, supervisée par un professionnel de la gestion de projets; conserver le comité pluridisciplinaire de régie des systèmes; intégrer l'efficacité des systèmes aux indicateurs du tableau de bord d'entreprise.
Logiciels en nuage (ajouté en juillet 2012) Le contrat du fournisseur pourrait répartir les risques de manière inéquitable (en faveur du fournisseur), ce qui augmenterait les risques pour la poursuite des activités.	Nouveau	s.o.	s.o.	Durée réduite et flexible; veiller à la mise en place de dispositions d'assurance adéquates; effectuer une sauvegarde autonome des données à intervalles réguliers; conserver les données dans le centre de données de SAP en Allemagne, doté d'exigences très strictes en matière de confidentialité et de sécurité; rédaction d'une annexe sur les renseignements confidentiels par un expert; des conseillers juridiques externes veilleront au respect des exigences de la réglementation canadienne.

Risque faible	Risque moyen	Risque moyen-élevé	Risque élevé
---------------	--------------	--------------------	--------------

Vérification interne

La CCT fait appel à un cabinet externe pour effectuer sa vérification interne. Les vérificateurs internes agissent indépendamment et ils rendent compte directement au comité de vérification. L'élaboration du programme annuel de vérification interne de la CCT est axée sur le risque et elle intègre les résultats de l'évaluation des risques pour l'entreprise et les commentaires formulés par le conseil d'administration et le personnel de direction clé. En 2012, le vérificateur interne a entrepris divers projets : l'examen des politiques de dépenses de la direction, le suivi de la vérification interne des ressources humaines (de 2009) et l'examen de la mise en œuvre des systèmes. Ces projets seront achevés au début de 2013. La direction établira et mettra en œuvre des plans d'action en réponse aux recommandations du vérificateur interne.

Examen spécial

La *Loi d'exécution du budget de 2009* modifie la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, de sorte que la fréquence des examens spéciaux passe de tous les cinq ans à tous les dix ans. Le prochain examen spécial de la CCT est prévu pour 2016.

ÉTATS FINANCIERS

ÉNONCÉ DE RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION

La direction de la CCT est responsable d'exécuter les tâches qui lui sont confiées par le conseil d'administration. Cela comprend la préparation d'un rapport annuel et d'états financiers vérifiés. Ces états ont été approuvés par le conseil d'administration et préparés conformément aux normes comptables canadiennes du secteur public applicables selon les circonstances. D'autres données financières et informations opérationnelles présentées ailleurs dans le rapport annuel sont conformes à celles présentées dans les états financiers.

La direction maintient des systèmes internes de contrôle comptable conçus pour assurer de façon raisonnable la production de données financières pertinentes et fiables et la conformité des opérations aux exigences des autorités compétentes.

De plus, la direction maintient des systèmes et des pratiques de contrôle des finances et de la gestion conçus pour assurer la conformité des opérations à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux règlements s'y rapportant, à la *Loi sur la Commission canadienne du tourisme* ainsi qu'aux règlements administratifs de la CCT. Ces systèmes et pratiques sont aussi conçus pour veiller à la protection et au contrôle des actifs et au déroulement efficace des activités de la CCT. En outre, le comité de vérification nommé par le conseil d'administration veille aux activités de vérification interne de la CCT et remplit les autres obligations qui lui sont confiées.

Le vérificateur externe de la CCT, soit le vérificateur général du Canada, est responsable de la vérification des états financiers et de la production d'un rapport sur ceux-ci.



Michele McKenzie
Présidente-directrice générale



Lena Bullock
*Vice-présidente, Finances,
et chef des opérations financières*

Le 21 mars 2013



RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre d'Industrie Canada

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints de la Commission canadienne du tourisme, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2012, l'état des résultats et de l'excédent accumulé, l'état de la variation des actifs financiers nets et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Commission canadienne du tourisme au 31 décembre 2012, ainsi que des résultats de ses activités, de la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis les principes comptables des Normes comptables canadiennes pour le secteur public ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Commission canadienne du tourisme dont j'ai eu connaissance au cours de mon audit des états financiers ont été effectuées, dans tous leurs aspects significatifs, 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 canadienne du tourisme.

Pour le vérificateur général du Canada,



Terrance DeJong, CA
vérificateur général adjoint

Le 21 mars 2013
Vancouver, Canada

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 décembre (en milliers)

	2012	2011 Après retraitement (note 3)
Actifs financiers		
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 4)	11 675 \$	17 055 \$
Créances		
Gouvernement du Canada	918	811
Contributions des partenaires	1 565	708
Autres	315	410
Placements de portefeuille (note 5)	636	-
Actif au titre des prestations constituées (note 8)	4 991	4 711
	20 100	23 695
Passifs		
Créditeurs et charges à payer		
Fournisseurs	6 902 \$	10 232 \$
Rémunération des employés	1 683	2 636
Gouvernement du Canada	33	1
Passif au titre des prestations constituées (note 8)	6 644	5 467
Crédits parlementaires reportés (note 9)	1 609	2 948
Produits reportés	598	670
Obligation liée à la mise hors service d'immobilisations	521	822
	17 990	22 776
Actifs financiers nets	2 110	919
Actifs non financiers		
Charges payées d'avance et autres actifs	2 122	1 882
Immobilisations corporelles (note 7)	1 115	1 711
	3 237	3 593
Excédent accumulé	5 347 \$	4 512 \$

Engagements et éventualités (notes 16 et 17)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé au nom du conseil d'administration



Steve Allan
Administrateur



Montie Brewer
Administrateur

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT ACCUMULÉ

Pour l'exercice terminé le 31 décembre (en milliers)

	Budget 2012	2012	2011 Après retraitement (note 3)
Produits			
Contributions des partenaires	7 169 \$	9 865 \$	8 005 \$
Autres	562	885	580
	<u>7 731</u>	<u>10 750</u>	<u>8 585</u>
Charges			
Marketing et ventes (note 11)	74 621	77 582	84 775
Services généraux	10 776	8 265	11 715
Stratégie et planification	585	617	651
Amortissement des immobilisations corporelles	656	640	1 046
	<u>86 638</u>	<u>87 104</u>	<u>98 187</u>
Coût de fonctionnement net avant le financement provenant du gouvernement du Canada	(78 907)	(76 354)	(89 602)
Crédits parlementaires (note 9)	76 241	77 189	85 884
Excédent (déficit) de l'exercice	<u>(2 666)</u>	<u>835</u>	<u>(3 718)</u>
Excédent accumulé au début de l'exercice		4 512	8 230
Excédent accumulé à la fin de l'exercice		<u>5 347 \$</u>	<u>4 512 \$</u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DE LA VARIATION DES ACTIFS NETS

Pour l'exercice terminé le 31 décembre (en milliers)

	Budget 2012	2012	2011 Après retraitement (note 3)
Excédent (déficit) annuel	(2 666)\$	835 \$	(3 718)\$
Acquisition d'immobilisations corporelles	(200)	(81)	(431)
Amortissement des immobilisations corporelles	656	640	1 046
Cession nette d'immobilisations corporelles	-	37	27
	456	596	642
Effet de la variation des autres actifs non financiers (Augmentation) des charges payées d'avance	-	(240)	(396)
	-	(240)	(396)
Augmentation (diminution) des actifs nets	(2 210)	1 191	(3 472)
Actifs financiers nets au début de l'exercice		919	4 391
Actifs financiers nets à la fin de l'exercice		2 110 \$	919 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

Pour l'exercice terminé le 31 décembre (en milliers)

	2012	2011
Activités de fonctionnement		
Rentrées de fonds :		
Crédits parlementaires utilisés pour financer les activités de fonctionnement et les activités d'investissement en immobilisations	75 850 \$	100 045 \$
Partenaires	9 046	9 729
Autres produits	885	580
	<u>85 781</u>	<u>110 354</u>
Sorties de fonds :		
Paiements en espèces aux fournisseurs	(76 826)	(89 601)
Paiements en espèces aux employés et au nom des employés	(13 763)	(15 918)
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités de fonctionnement	<u>(4 808)</u>	<u>4 835</u>
Activités d'investissement en immobilisations :		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(81)	(431)
Cession d'immobilisations corporelles	-	61
Flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement en immobilisations	<u>(81)</u>	<u>(370)</u>
Activités de placement :		
Augmentation des placements de portefeuille	(636)	-
Flux de trésorerie affectés aux activités de placement	<u>(636)</u>	<u>-</u>
Perte de change sur trésorerie libellée en devise	145	233
(Diminution) augmentation nette des flux de trésorerie durant l'exercice	<u>(5 380)</u>	<u>4 698</u>
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de la période	<u>17 055</u>	<u>12 357</u>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de la période	<u><u>11 675 \$</u></u>	<u><u>17 055 \$</u></u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS VÉRIFIÉS

31 décembre 2012

1. POUVOIRS ET OBJECTIFS

La Commission canadienne du tourisme (la Commission, ou la CCT), créée le 2 janvier 2001 en vertu de la *Loi sur la Commission canadienne du tourisme* (la Loi), est une société d'État nommée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. La CCT est mandataire de Sa Majesté la Reine du Chef du Canada. Toutes les obligations de la CCT sont donc les obligations du Canada. La CCT n'est pas assujettie à l'impôt sur les bénéfices.

Comme il est précisé à l'article 5 de la Loi, la CCT a pour mission 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; et
- 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 présents états financiers ont été préparés conformément aux normes comptables canadiennes du secteur public. Voici les principales conventions comptables adoptées :

a) Crédits parlementaires

La CCT est financée principalement par le gouvernement du Canada sous forme de crédits parlementaires. Les crédits parlementaires employés pour financer les activités de base et l'acquisition d'immobilisations corporelles sont comptabilisés à titre de produits selon la méthode linéaire, du 1^{er} janvier au 31 décembre. Les crédits parlementaires employés pour financer le programme lié aux Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010, le programme de relance et le programme lié au 100^e anniversaire du Stampede de Calgary ont été comptabilisés à titre de produits dans la période au cours de laquelle les charges connexes ont été engagées.

Comme la date de fin d'exercice de la CCT est le 31 décembre, alors que celle du gouvernement du Canada est le 31 mars, la CCT est financée par des parts de crédits provenant de deux exercices du gouvernement. Voir la note 9.

À la fin de l'exercice, tout excédent du financement reçu pour la période par rapport aux crédits parlementaires comptabilisés durant l'exercice correspondant se traduira par le report d'un solde de crédits parlementaires. Par contre, si les crédits parlementaires comptabilisés dépassent le financement reçu, l'état de la situation financière affichera un solde au chapitre des crédits parlementaires à recevoir.

La CCT n'est pas autorisée à excéder les crédits parlementaires approuvés.

b) Contributions des partenaires

La CCT entreprend des activités de marketing en partenariat avec diverses organisations canadiennes et étrangères. Lorsque la CCT assume les risques financiers d'une activité de marketing, les contributions reçues d'une organisation partenaire sont comptabilisées à titre de produits dans l'exercice au cours duquel se déroule l'activité de marketing. Les contributions de partenaires obtenues alors que l'activité de marketing correspondante n'a pas encore eu lieu apparaissent comme produits reportés.

c) Autres produits

Les autres produits englobent des intérêts et d'autres produits divers. Ils sont comptabilisés dans la période au cours de laquelle s'est déroulée l'opération ou l'activité qui y a donné lieu.

d) Conversion des devises

Les actifs monétaires et les passifs monétaires libellés en devises sont convertis en dollars canadiens aux taux de change en vigueur à la fin de l'exercice. Les actifs non monétaires et les passifs non monétaires libellés en devises sont convertis en dollars canadiens aux taux de change historiques. Les produits et les charges sont convertis pendant l'exercice aux taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les charges d'amortissement pour les immobilisations corporelles sont converties aux taux de change historiques auxquels les immobilisations se rapportent. Les gains et pertes de change sont inclus dans les charges de l'exercice au poste Services généraux. La CCT ne se couvre pas contre les risques de fluctuation des taux de change.

e) Placements de portefeuille

Les placements de portefeuille sont évalués au coût. Les produits d'intérêts liés à ces placements sont calculés selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

f) Charges payées d'avance

Les charges payées d'avance se composent de frais de fonctionnement et de charges liées aux programmes qui sont comptabilisés en charges en fonction de la période d'utilisation, comme dans le cas des abonnements, ou en fonction de la date de l'événement, dans le cas des salons professionnels.

g) Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût moins les amortissements cumulés et le montant de toute dépréciation ou cession. Elles sont amorties comme suit, selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative des immobilisations :

Améliorations locatives	Durée restante du bail
Ameublement de bureau	5 ans
Matériel informatique	3 ans
Logiciels	5 ans

Les actifs incorporels ne sont pas comptabilisés dans les présents états financiers.

h) Produits reportés

Parmi les produits reportés figurent les contributions reportées des organismes partenaires et les avantages incitatifs relatifs à un bail reportés. Les produits reportés ayant trait aux organismes partenaires sont comptabilisés à titre de produits selon la date de l'événement ou pendant la période de licence. Les produits reportés ayant trait aux avantages incitatifs relatifs à un bail sont comptabilisés à titre de produits pendant la durée du bail.

i) Obligation liée à la mise hors service d'immobilisations

L'obligation liée à la mise hors service d'immobilisations se compose des coûts de désaffectation de divers baux pour la location de locaux. La CCT a comptabilisé des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations en raison des obligations contractuelles visant la remise des bureaux loués dans leur état original à la fin de la durée du bail. Les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations sont initialement évaluées à leur juste valeur, en fonction de la meilleure estimation de la direction, et le montant résultant est capitalisé dans la valeur comptable de l'immobilisation correspondante. Le coût capitalisé de mise hors service est inclus dans les améliorations locatives et amorti de la même façon que l'immobilisation correspondante. La charge d'amortissement est incluse dans le calcul du coût de fonctionnement net. Voir la note 7.

j) Avantages sociaux futurs

La Commission propose des régimes de retraite à prestations déterminées par capitalisation ou sans capitalisation, d'autres régimes à prestations déterminées sans capitalisation (qui comprennent des avantages postérieurs à l'emploi, des avantages postérieurs au départ à la retraite et des congés de maladie non acquis) et des régimes de retraite à cotisations déterminées. Les régimes de retraite englobent les régimes prévus par la loi et un régime complémentaire. Les autres régimes d'avantages sociaux comprennent les indemnités de départ, de même que l'assurance de soins de santé, l'assurance dentaire et l'assurance vie à la retraite ainsi que les congés de maladie non acquis. Les régimes de retraite à prestations déterminées prévoient des prestations calculées en fonction des années de service et des gains admissibles moyens à la retraite. La CCT cotise annuellement à certains régimes de retraite selon ce que précise l'évaluation actuarielle visant à déterminer la cotisation nécessaire pour que la CCT remplisse ses obligations à l'égard des avantages sociaux futurs conformément à la réglementation actuelle à ce sujet. L'ajustement au coût de la vie des prestations de retraite en fonction des hausses de l'indice des prix à la consommation est automatique.

Les charges et les obligations relatives aux régimes à prestations déterminées sont établies au moyen d'une évaluation actuarielle selon la méthode de répartition des prestations au prorata des services, en fonction de la meilleure estimation de la direction quant au roulement du personnel, à l'âge moyen de la retraite, aux coûts moyens d'indemnisation par personne, aux niveaux futurs de salaire et de prestation, au rendement attendu des actifs des régimes, aux coûts médicaux futurs et à d'autres facteurs actuariels. Pour les besoins de la détermination du rendement attendu des actifs des régimes, ces actifs sont évalués selon la valeur marchande.

Le coût des prestations au titre des services passés découlant de modifications apportées aux régimes est comptabilisé dans l'exercice au cours duquel la modification a été apportée.

Les gains et les pertes actuariels sont amortis sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active (DMERCA) des employés actifs. Pour 2012, la DMERCA a été évaluée à 8,9 ans (10,4 ans en 2011) pour le régime de retraite agréé des employés de la Commission (RPA), à 9 ans (10 ans en 2011) pour le régime de retraite supplémentaire de certains employés de la Commission (RRS), à 15,3 ans (15,4 ans en 2011) pour le régime de retraite des employés de la Commission canadienne du tourisme au Japon, en Corée du Sud et en Chine (plan universel), à 17 ans (18 ans en 2011) pour les avantages postérieurs à l'emploi autres que les prestations de retraite, à 13 ans (13 ans en 2011) pour les prestations de départ et à 13 ans (13 ans en 2011) pour les prestations de congé de maladie.

Les employés qui travaillent au Royaume-Uni et aux États-Unis participent aux régimes de retraite à prestations déterminées du ministère des Affaires étrangères administrés par le gouvernement du Canada. Les actifs de ces régimes ne peuvent être répartis parmi les employeurs participants; il s'agit de régimes de retraite interentreprises, qui sont comptabilisés à titre de régimes de retraite à cotisations déterminées. Les cotisations de la CCT à ces régimes correspondent au coût total de l'avantage pour l'employeur. Ce coût varie selon le régime et il est déterminé en fonction d'un pourcentage du salaire brut des employés. Les cotisations peuvent changer au fil du temps en fonction des résultats des régimes, car la CCT est tenue, en vertu de la loi actuelle, de modifier le taux de ses cotisations dans l'éventualité d'un déficit actuariel. Les cotisations correspondent aux obligations totales au titre des prestations constituées de la CCT à l'égard de ces employés et elles sont passées en charges au cours de l'exercice où les services sont rendus.

k) Incertitude d'évaluation

La préparation des états financiers conformément aux normes comptables canadiennes du secteur public exige de la direction qu'elle fasse des estimations et formule des hypothèses influençant les montants des actifs et des passifs présentés à la date des états financiers ainsi que les produits et les charges comptabilisés dans les exercices visés. Les résultats réels pourraient donc différer de ces estimations de façon significative. Les estimations les plus importantes touchent l'évaluation des avantages futurs des employés, la durée de vie utile des immobilisations corporelles aux fins de l'amortissement et la juste valeur de l'obligation liée à la mise hors service d'immobilisations.

I) Changements comptables à venir

SP 3410, Paiements de transfert

En mars 2011, le chapitre SP 3410 « Paiements de transfert » a fait l'objet d'une révision pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} avril 2012. La Commission appliquera les modifications apportées à compter du 1^{er} janvier 2013. La Commission évaluera l'incidence financière dès l'application des modifications.

SP 1201, Présentation des états financiers, SP 2601, Conversion des devises, SP 3041, Placements de portefeuille et SP 3450, Instruments financiers

Ces chapitres, qui doivent être adoptés dans leur intégralité, s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1^{er} avril 2012. La Commission adoptera les normes applicables dans son exercice débutant le 1^{er} janvier 2013.

Selon les résultats actuels, leur incidence sur les états financiers de 2013 devrait se limiter à la présentation des gains et pertes de réévaluation relatifs aux gains ou pertes de change réalisés ou non réalisés dans un nouvel état financier, l'état des gains et pertes de réévaluation.

3. RETRAITEMENT DES ÉTATS FINANCIERS COMPARATIFS DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT

Lors de l'évaluation actuarielle des avantages postérieurs à l'emploi autres que les prestations de retraite, on a remarqué que :

- les avantages sociaux liés à l'assurance de soins de santé, l'assurance dentaire et l'assurance vie à la retraite des employés travaillant aux États-Unis n'avaient pas été comptabilisés dans les états financiers publiés précédemment pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011. La correction de cette erreur a été appliquée de manière rétrospective par retraitement des résultats des périodes précédentes;
- quelques employés canadiens ne sont pas admissibles aux avantages liés aux soins de santé à la retraite et que ces avantages n'auraient pas dû être comptabilisés dans les états financiers publiés précédemment pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011. La correction de cette erreur a été appliquée de manière rétrospective par retraitement des résultats des périodes précédentes.

Par suite de ces changements (en milliers) :

- Le passif au titre des prestations constituées a augmenté de 1 680 \$ au 31 décembre 2011.
- Les charges de marketing et ventes ont diminué de 28 \$ au 31 décembre 2011.
- Les charges liées aux services généraux ont diminué de 106 \$ au 31 décembre 2011.
- Le solde d'ouverture de l'excédent accumulé comptabilisé au 1^{er} janvier 2011 a diminué de 1 815 \$.
- Le solde de clôture de l'excédent accumulé comptabilisé au 31 décembre 2011 a diminué de 1 681 \$.

4. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Les équivalents de trésorerie consistent en un dépôt à terme du marché monétaire acheté le 17 avril 2012.

5. PLACEMENTS DE PORTEFEUILLE

La Commission détient des placements de portefeuille qui consistent en des obligations gouvernementales provinciales acquises le 17 avril 2012 dont les échéances sont étalées de 2013 à 2031.

6. CONVERSION DES DEVISES

La CCT est exposée au risque de change, car une part importante de ses produits et de ses charges est gagnée ou engagée, donc éventuellement reçue ou payée en devises autres que le dollar canadien. Le risque de change est lié aux fluctuations des taux de change, qui pourraient avoir une incidence sur les résultats financiers de la CCT. La CCT ne se couvre pas contre les fluctuations des taux de change et accepte les risques de fonctionnement et les risques financiers associés à ces fluctuations.

Le tableau suivant donne la composition en devises des comptes sous-mentionnés au 31 décembre 2012 (en milliers) :

Devise	Trésorerie		Créances		Créditeurs et charges à payer	
	Unités monétaires	Équivalent canadien	Unités monétaires	Équivalent canadien	Unités monétaires	Équivalent canadien
Dollars australiens	517	534 \$	15	16 \$	281	290 \$
Dollars canadiens	8 858	8 858	2 226	2 226	4 633	4 633
Yuans chinois	927	146	605	95	3 546	559
Euros	870	1 146	25	33	304	401
Livres britanniques	454	730	167	268	681	1 096
Dollars de Hong Kong	-	-	-	-	47	6
Yens japonais	181	2	3 051	35	20 726	240
Pesos mexicains	47	4	92	7	911	70
Wons sud-coréens	48 789	46	-	-	113 831	105
Dollars américains	210	209	119	118	1 222	1 218
Total en équivalent canadien		11 675 \$		2 798 \$		8 618 \$
Réparti comme suit :						
Fournisseurs et partenariats		- \$		1 565 \$		6 902 \$
Autres		-		315		-
Rémunération des employés		-		-		1 683
Apparentés		-		918		33
Total		11 675 \$		2 798 \$		8 618 \$

Au 31 décembre 2012, si les devises ci-dessus s'étaient affermiées (ou affaiblies) de 10 pour cent par rapport au dollar canadien, et toutes les autres variables demeurées constantes, le coût de fonctionnement net aurait augmenté d'environ 60 000 \$ (8 913 \$ en 2011).

Les gains de change réalisés, comptabilisés au poste Services généraux de l'état des résultats, totalisent 100 230 \$ (134 062 \$ en 2011).

7. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en milliers)	Matériel informatique	Logiciels	Améliorations locatives	Ameublement de bureau	Désaffectation de bureaux loués	Total 2012
Coût des immobilisations corporelles, début de l'exercice	972 \$	416 \$	3 634 \$	544 \$	833 \$	6 399 \$
Acquisitions	65	-	14	2	-	81
Cessions	(727)	(259)	(22)	(17)	-	(1 025)
Coût des immobilisations corporelles, fin de l'exercice	310	157	3 626	529	833	5 455
Amortissement cumulé, début de l'exercice	738	328	2 526	459	637	4 688
Charge d'amortissement	150	56	341	35	58	640
Cessions	(727)	(233)	(14)	(15)	-	(989)
Amortissement cumulé, fin de l'exercice	161	151	2 853	479	695	4 339
Valeur comptable nette	149 \$	6 \$	773 \$	50 \$	138 \$	1 116 \$

(en milliers)	Matériel informatique	Logiciels	Améliorations locatives	Ameublement de bureau	Désaffectation de bureaux loués	Total 2011
Coût des immobilisations corporelles, début de l'exercice	2 164 \$	3 197 \$	4 038 \$	1 645 \$	864 \$	11 908 \$
Acquisitions	166	-	233	32	-	431
Cessions	(1 358)	(2 781)	(637)	(1 133)	(31)	(5 940)
Coût des immobilisations corporelles, fin de l'exercice	972	416	3 634	544	833	6 399
Amortissement cumulé, début de l'exercice	1 837	3 038	2 597	1 523	559	9 554
Charge d'amortissement	231	71	566	69	109	1 046
Cessions	(1 330)	(2 781)	(637)	(1 133)	(31)	(5 912)
Amortissement cumulé, fin de l'exercice	738	328	2 526	459	637	4 688
Valeur comptable nette	234 \$	88 \$	1 108 \$	85 \$	196 \$	1 711 \$

Presque toutes les immobilisations corporelles de la Commission sont au Canada. Il n'y a aucune immobilisation affectée en vertu de la loi dans le but de régler des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations.

8. ACTIF/PASSIF AU TITRE DES PRESTATIONS CONSTITUÉES

La CCT propose des régimes d'avantages sociaux futurs à ses employés en poste au Canada et à l'étranger. Les régimes et avantages offerts sont présentés dans le tableau suivant :

Employés admissibles	Nom du régime	Nature du régime	Cotisants	Traitement comptable
Canada	Régime de retraite agréé des employés de la Commission canadienne du tourisme – Éléments de prestations déterminées	Régime de retraite à prestations déterminées par capitalisation	CCT et participants au régime	Régime à prestations déterminées
	Régime de retraite agréé pour les employés de la Commission canadienne du tourisme – Éléments de cotisations déterminées	Combinaison d'un régime à cotisations déterminées et d'un régime enregistré d'épargne-retraite collectif	CCT et participants au régime	Régime à cotisations déterminées
	Régime de retraite supplémentaire de certains employés de la Commission canadienne du tourisme	Régime de retraite à prestations déterminées par capitalisation partielle	CCT et participants au régime	Régime à prestations déterminées
	Régime d'avantages complémentaires de retraite des employés canadiens	Régime d'avantages à prestations déterminées sans capitalisation	CCT et participants au régime	Régime à prestations déterminées
Chine, Japon et Corée du Sud	Régime de retraite des employés de la CCT en Chine, au Japon et en Corée du Sud	Régime de retraite à prestations déterminées sans capitalisation	CCT	Régime à prestations déterminées
États-Unis	Régime de retraite agréé des employés américains travaillant aux États-Unis	Régime de retraite interentreprises à prestations déterminées par capitalisation	CCT	Régime à cotisations déterminées
	Régime de retraite agréé des employés canadiens travaillant aux États-Unis	Régime de retraite interentreprises à prestations déterminées par capitalisation	CCT	Régime à cotisations déterminées
	Régime d'avantages complémentaires de retraite de certains employés américains	Régime d'avantages à prestations déterminées sans capitalisation	CCT et participants au régime	Régime à prestations déterminées
Royaume-Uni	Régime de retraite des employés recrutés sur place du Haut-commissariat du Canada	Régime de retraite interentreprises à prestations déterminées par capitalisation	CCT	Régime à cotisations déterminées
Canada, Chine, Japon, Corée du Sud, États-Unis, Royaume-Uni	Indemnités de départ pour certains employés canadiens et les employés recrutés sur place des bureaux à l'étranger	Régime d'avantages à prestations déterminées sans capitalisation	CCT	Régime à prestations déterminées

Régimes à cotisations déterminées

La CCT a créé un régime à cotisations déterminées pour les employés non syndiqués au Canada qui ont été embauchés à compter du 1^{er} août 2005. Le 30 janvier 2007, les employés syndiqués de la CCT travaillant au Canada ont accepté de participer à un régime à cotisations déterminées à compter du 8 mars 2007. Cette décision a une incidence sur les employés syndiqués embauchés le 1^{er} août 2005 ou après.

Les charges totales de la CCT au titre des régimes de retraite à cotisations déterminées s'élevaient à 429 187 \$ en 2012 (451 747 \$ en 2011).

La CCT participe également à des régimes de retraite à prestations déterminées interentreprises couvrant les employés en poste aux États-Unis et au Royaume-Uni. Ces régimes, dont les cotisations s'établissaient à 325 872 \$ en 2012 (240 429 \$ en 2011), sont comptabilisés en tant que régimes à cotisations déterminées.

Régimes à prestations déterminées

Canada

La CCT participe à un certain nombre de régimes à prestations déterminées au Canada, offrant à ses employés des avantages postérieurs à l'emploi et des avantages complémentaires de retraite.

Depuis le 2 janvier 2004, les régimes en place comprennent un régime de retraite agréé et un régime de retraite supplémentaire prévoyant des prestations de retraite en sus de la limite statutaire. Dans ces régimes, les prestations de retraite sont déterminées selon les années de service et les gains moyens au moment du départ à la retraite. Le régime de retraite agréé est financé par les cotisations de la CCT et celles des participants. En vertu des lois régissant les régimes de retraite, la CCT verse des cotisations établies en fonction d'une évaluation actuarielle et a la responsabilité ultime de voir à la capitalisation adéquate du régime au fil des ans. Depuis le 2 janvier 2004, les obligations découlant du régime de retraite supplémentaire sont financées par répartition.

Les avantages complémentaires de retraite comprennent l'assurance vie, l'assurance de soins de santé et l'assurance dentaire. Le coût de ces avantages est assumé par la CCT et par les retraités.

Étranger

La CCT propose un certain nombre de régimes à prestations déterminées aux employés recrutés sur place dans ses bureaux à l'étranger, qui prévoient des prestations de retraite et une indemnité de départ. Les prestations de retraite sont déterminées en fonction des années de service et des gains moyens au moment du départ à la retraite. Conformément aux lois régissant les régimes de retraite, la CCT verse des cotisations établies en fonction d'une évaluation actuarielle et a la responsabilité ultime de voir à la capitalisation adéquate du régime (en ce qui concerne ses employés) au fil des ans.

Transfert de l'obligation au titre des prestations de retraite du Secrétariat du Conseil du Trésor

En mars 2012, la Commission a reçu 1 million de dollars du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) relativement aux prestations de retraite des employés recrutés sur place en vertu du Régime de pension des employés du gouvernement du Canada recrutés sur place, 1996, pour les services rendus avant le 2 janvier 2001. Jusque-là, le SCT remboursait à la Commission les sommes liées à la période des services passés. Les sommes sont placées par la Commission dans des obligations et des fonds du marché monétaire et sont comptabilisées comme placements de portefeuille et trésorerie et équivalents de trésorerie.

En 2012, l'année du transfert, la Commission a comptabilisé des coûts relatifs aux services passés de 886 500 \$ liés à l'obligation au titre des prestations de retraite transférée du SCT. Les états financiers de la Commission rendent maintenant compte du passif lié à l'obligation au titre des prestations de retraite. La Commission continue d'assumer les coûts des années de service accumulés depuis le 2 janvier 2001.

Indemnités de départ

Une indemnité de départ est offerte à certains employés actuels au Canada, en Chine, au Japon, en Corée du Sud, aux États-Unis et au Royaume-Uni. Le coût des indemnités est entièrement à la charge de la CCT. Il s'agit de régimes sans capitalisation.

Date de mesure et date de l'évaluation actuarielle

La plus récente évaluation actuarielle dans l'optique de la capitalisation du régime canadien de retraite agréé à prestations déterminées remonte au 31 décembre 2011, et son rapport devait être déposé auprès du BSIF au plus tard le 30 juin 2012. Toutefois, en raison de discussions avec le BSIF sur l'incidence du règlement sur l'allègement (voir plus bas), ce rapport n'a été déposé que le 19 février 2013.

La situation financière qui y est établie selon l'hypothèse de la continuité de l'exploitation indique un excédent de 557 700 \$ (excédent de 706 900 \$ en 2011). L'évaluation révèle en outre un ratio de solvabilité moyen de 80,7 % (85,5 % en 2011).

En temps normal, la CCT devrait effectuer des paiements spéciaux pendant les cinq années suivant la date d'application de l'évaluation afin d'éliminer tout déficit actuariel et tout déficit de solvabilité. Signalons toutefois que le 12 juin 2009, le ministre des Finances du Canada a annoncé l'entrée en vigueur du nouveau *Règlement sur l'allègement de la capitalisation du déficit de solvabilité des régimes à prestations déterminées, 2009* (le Règlement). Par conséquent, la CCT peut continuer d'amortir le déficit de solvabilité sur dix ans, conformément au Règlement.

Le 25 mars 2011, le gouvernement fédéral a publié le *Règlement modifiant certains règlements en vigueur en 2009 en vertu de la Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*. En vertu de ce nouveau règlement, la Commission peut réduire ses paiements spéciaux de solvabilité, tels qu'établis par la plus récente évaluation actuarielle du régime déposée auprès des autorités de réglementation, si elle informe les ministres compétents de son intention. En 2011, la Commission a obtenu la confirmation des ministres compétents que ceux-ci ont pris connaissance de la décision de la Commission de réduire ses paiements spéciaux de solvabilité jusqu'à concurrence de la réduction maximum totale permise.

En 2012, la Commission devait appliquer le règlement de 2009 et le règlement mis à jour tel que modifié en 2011. Ces deux règlements sur l'allègement diffèrent quant aux exigences liées aux paiements spéciaux de solvabilité. La Commission a demandé d'être exonérée de l'application du règlement entré en vigueur en 2009 de façon à n'avoir à appliquer que le règlement modifié de 2011, mais elle a dû satisfaire aux exigences relatives aux paiements spéciaux pour 2012 du règlement de 2009. La Commission a effectué des paiements spéciaux liés au règlement de 2009 de 437 708 \$ en 2012 (333 800 \$ en 2011). En 2012, la Commission a choisi de réduire les paiements spéciaux de solvabilité liés au règlement de 2011 à 0 \$.

Les paiements spéciaux futurs ne peuvent être estimés raisonnablement jusqu'à ce qu'on procède à une nouvelle évaluation actuarielle.

Aux fins comptables, la Commission évalue ses obligations au titre des prestations constituées, ainsi que la valeur marchande des actifs de ses régimes de retraite et des avantages postérieurs à l'emploi autres que les prestations de retraite le 30 septembre de chaque année.

VARIATION DE L'OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS CONSTITUÉES (EN MILLIERS) :

	Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages sociaux	
	2012	2011	2012	2011 Après retraitement (note 3)
Obligation au titre des prestations constituées, début de l'exercice	19 843 \$	18 236 \$	5 627 \$	4 985 \$
Charge au titre des prestations constituées pour l'exercice (part de l'employeur)	381	388	244	285
Coût des intérêts sur la moyenne des obligations au titre des prestations constituées	1 149	1 115	132	154
Modifications apportées aux régimes	-	-	(35)	(246)
Cotisations des employés	120	120	-	-
Avantages sociaux versés	(1 030)	(1 565)	(310)	(514)
Perte actuarielle (gain actuariel)	381	1 564	(275)	962
(Gain) perte au titre des services passés	905	-	-	-
Augmentation (diminution) de l'obligation au titre des prestations constituées due à un règlement	-	(15)	-	-
Obligation au titre des prestations constituées, fin de l'exercice	21 749 \$	19 843 \$	5 383 \$	5 627 \$

VARIATION DES ACTIFS DES RÉGIMES (EN MILLIERS) :

	Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages sociaux	
	2012	2011	2012	2011 Après retraitement (note 3)
Valeur marchande des actifs des régimes, début de l'exercice	20 345 \$	20 648 \$	- \$	- \$
Rendement réel des actifs des régimes après déduction des frais de gestion des placements	2 106	(203)	-	-
Cotisations patronales	516	1 345	310	514
Cotisations des employés	120	120	-	-
Avantages sociaux versés	(1 030)	(1 565)	(310)	(514)
Valeur marchande des actifs des régimes, fin de l'exercice	22 057 \$	20 345 \$	- \$	- \$

RAPPROCHEMENT DE LA CAPITALISATION :

Renseignements détaillés sur les régimes de retraite (en milliers)	2012	2011
Élément de prestations déterminées du régime de retraite des employés de la Commission		
Obligation au titre des prestations constituées	(18 187) \$	(17 520) \$
Actifs du régime	20 918	19 276
Excédent	2 731 \$	1 756 \$
Élément de prestations déterminées du régime de retraite supplémentaire de certains employés de la Commission		
Obligation au titre des prestations constituées	(2 394) \$	(2 025) \$
Actifs du régime	1 139	1 070
Déficit	(1 255) \$	(955) \$
Régime de retraite des employés de la Commission en Chine, au Japon et en Corée du Sud		
Obligation au titre des prestations constituées	(1 168)	(298)
Actifs du régime	-	-
Déficit	(1 168) \$	(298) \$

L'obligation au titre des prestations constituées ainsi que la valeur marchande à la fin de l'exercice de l'actif des régimes sans capitalisation ou à capitalisation partielle s'établissent comme suit :

État de capitalisation (en milliers)	Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages sociaux	
	2012	2011	2012	2011 Après retraitement (note 3)
Obligation au titre des prestations constituées	(3 562) \$	(2 323) \$	(5 383) \$	(5 627) \$
Actifs des régimes	1 139	1 070	-	-
État de capitalisation – déficit, fin de l'exercice	(2 423) \$	(1 253) \$	(5 383) \$	(5 627) \$

Les actifs du régime de retraite agréé à la fin de 2012 et de 2011 sont supérieurs à l'obligation au titre des

prestations constituées. L'obligation au titre des prestations constituées du régime de retraite supplémentaire et du régime de retraite des employés de la CCT en Chine, au Japon et en Corée du Sud est supérieure aux actifs des régimes à la fin de 2012 et de 2011.

RAPPROCHEMENT DE LA CAPITALISATION ET DE L'ACTIF (DU PASSIF) AU TITRE DES PRESTATIONS CONSTITUÉES (EN MILLIERS) :

	Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages sociaux	
	2012	2011	2012	2011 Après retraitement (note 3)
État de capitalisation – surplus (déficit), fin de l'exercice	308 \$	502 \$	(5 383) \$	(5 627) \$
Cotisations patronales de l'exercice, de la date de mesure à la fin de l'exercice	409	167	-	-
Pertes actuarielles non amorties	2 459	3 308	565	902
Actif (passif) au titre des prestations constituées	3 176 \$	3 977 \$	(4 818) \$	(4 724) \$

L'excédent accumulé des cotisations aux caisses de retraite du régime de retraite agréé par rapport aux charges de retraite est comptabilisé comme un actif au titre des prestations constituées. Le régime de retraite supplémentaire, le régime de retraite des employés de la CCT en Chine, au Japon et en Corée du Sud, les avantages complémentaires de retraite, les avantages postérieurs à l'emploi et les congés de maladie sont comptabilisés comme un passif au titre des prestations constituées.

Actif (passif) au titre des prestations constituées (en milliers)	2012	2011 Après retraitement (note 3)
Régime de retraite agréé des employés de la Commission canadienne du tourisme	4 991 \$	4 711 \$
Total de l'actif au titre des prestations constituées	4 991	4 711
Élément de prestations déterminées du régime de retraite supplémentaire de certains employés de la Commission canadienne du tourisme	(613)	(416)
Régime de retraite des employés de la Commission en Chine, au Japon et en Corée du Sud	(1 202)	(317)
Régime d'avantages postérieurs à l'emploi autres que les prestations de retraite	(3 627)	(3 462)
Régime d'indemnités de départ postérieures à l'emploi	(1 061)	(1 143)
Régime de prestations de congé de maladie postérieures à l'emploi pour employés sans droits acquis	(130)	(119)
Total du passif au titre des prestations constituées	(6 632) \$	(5 458) \$
Total du passif net au titre des prestations constituées	(1 642) \$	(747) \$

Le total du passif au titre des prestations constituées exclut le compte notionnel du régime de retraite supplémentaire pour certains employés de la CCT. La valeur du compte notionnel du régime de retraite supplémentaire était de 12 321 \$ en 2012 (8 694 \$ en 2011).

La répartition des actifs, selon la moyenne pondérée, entre les catégories d'actif des régimes de retraite à prestations déterminées de la CCT est la suivante :

Répartition des actifs	2012	2011
Titres de capitaux propres	60 %	59 %
Titres d'emprunt	37 %	38 %
À recevoir du gouvernement du Canada	3 %	3 %
Total	100 %	100 %

CHARGE NETTE AU TITRE DES PRESTATIONS CONSTITUÉES DE L'EXERCICE (EN MILLIERS) :

	Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages sociaux	
	2012	2011	2012	2011 Après retraitement (note 3)
Coût des prestations de l'exercice en cours	501 \$	508 \$	244 \$	285 \$
Coût financier	-	-	132	154
(Gains) pertes découlant de règlements	-	(15)	-	-
Amortissement des pertes actuarielles nettes (gains actuariels nets)	373	22	62	8
Constatation immédiate du coût des services passés	887	-	(35)	(246)
Constatation immédiate de la perte actuarielle nette	-	-	-	168
Total	1 760	515	403	368
Moins : cotisations des employés	(120)	(120)	-	-
Charges liées aux prestations de retraite	1 640	395	403	368
Coût financier sur la moyenne des obligations au titre des prestations constituées	1 149	1 115	-	-
Rendement attendu de la moyenne des actifs des régimes de retraite	(1 230)	(1 352)	-	-
Charge d'intérêts sur les prestations de retraite	(81)\$	(237)\$	- \$	- \$
Total des charges liées aux régimes de retraite	1 559 \$	158 \$	403 \$	368 \$

**LES PRINCIPALES HYPOTHÈSES ACTUARIELLES UTILISÉES SONT LES SUIVANTES
(MOYENNE PONDÉRÉE) :**

Les principales hypothèses actuarielles utilisées sont les suivantes (moyenne pondérée) :	Régimes de retraite		Autres régimes d'avantages sociaux	
	2012	2011	2012	2011
Obligation au titre des prestations constituées				
Taux d'actualisation				
Régime de retraite agréé des employés de la Commission canadienne du tourisme	6,10 %	6,20 %		
Élément de prestations déterminées du régime de retraite supplémentaire de certains employés de la Commission canadienne du tourisme	2,22 %	2,68 %		
Régime de retraite des employés de la Commission en Chine, au Japon et en Corée du Sud	1,53 %	1,87 %		
Avantages postérieurs à l'emploi autres que les prestations de retraite			2,22 %	2,68 %
Indemnités de départ postérieures à l'emploi			1,53 %	1,87 %
Régime de prestations de congé de maladie postérieures à l'emploi pour employés sans droits acquis			1,53 %	1,87 %
Taux d'augmentation des charges de rémunération				
Employés canadiens	3,38 %	3,50 %	3,38 %	4,00 %
Employés recrutés à l'étranger	3,00 %	4,50 %	3,00 %	4,50 %
Charges liées aux régimes de retraite				
Taux d'actualisation				
Régime de retraite agréé des employés de la Commission canadienne du tourisme	6,20 %	6,75 %		
Élément de prestations déterminées du régime de retraite supplémentaire de certains employés de la Commission canadienne du tourisme	2,68 %	3,27 %		
Régime de retraite des employés de la Commission en Chine, au Japon et en Corée du Sud	1,87 %	2,42 %		
Avantages postérieurs à l'emploi autres que les prestations de retraite			2,68 %	3,27 %
Indemnités de départ postérieures à l'emploi			1,87 %	2,42 %
Régime de prestations de congé de maladie postérieures à l'emploi pour employés sans droits acquis			1,87 %	2,42 %
Rendement attendu des actifs des régimes à long terme				
Régime de retraite agréé des employés de la Commission canadienne du tourisme	6,20 %	6,75 %		
Élément de prestations déterminées du régime de retraite supplémentaire de certains employés de la Commission canadienne du tourisme	3,10 %	3,38 %		
Taux d'augmentation des charges de rémunération				
Employés canadiens	3,38 %	3,50 %	3,38 %	4,00 %
Employés recrutés sur place	3,00 %	4,50 %	3,00 %	4,50 %

TAUX TENDANCIEL ATTENDU DES COÛTS LIÉS AUX SOINS DE SANTÉ POUR LES AUTRES RÉGIMES D'AVANTAGES SOCIAUX :

Coût net des prestations	Autres régimes d'avantages sociaux			
	2012		2011	
	Canada	États-Unis	Canada	États-Unis
Taux tendanciel initial des coûts liés aux soins de santé	6,87 %	9,00 %	6,91 %	*
Taux tendanciel final des coûts liés aux soins de santé	4,48 %	4,50 %	4,48 %	*
Année d'atteinte du taux final	2030	2033	2029	*

Obligation au titre des prestations constituées	Autres régimes d'avantages sociaux			
	2012		2011	
	Canada	États-Unis	Canada	États-Unis
Taux tendanciel initial des coûts liés aux soins de santé	6,50 %	9,00 %	6,87 %	*
Taux tendanciel final des coûts liés aux soins de santé	4,50 %	4,50 %	4,48 %	*
Année d'atteinte du taux final	2030	2033	2029	*

* Les taux tendanciels des coûts liés aux soins de santé pour les États-Unis ne sont pas disponibles pour 2011, aucune évaluation des autres régimes d'avantages sociaux offerts aux employés recrutés sur place résidant aux États-Unis n'ayant été effectuée pour l'exercice 2011 (note 3).

Une hausse d'un point de pourcentage des coûts des soins de santé attendus se traduirait par une hausse de 832 900 \$ (638 600 \$ en 2011) de l'obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice, alors qu'une diminution d'un point de pourcentage se traduirait par une baisse de 658 600 \$ (470 800 \$ en 2011). Une hausse d'un point de pourcentage des coûts des soins de santé attendus se traduirait par une hausse de 47 500 \$ (89 200 \$ en 2011) du coût des services, plus les coûts d'intérêts à la fin de l'exercice, tandis qu'une diminution d'un point de pourcentage se traduirait par une baisse de 36 000 \$ (63 800 \$ en 2011).

Total des déboursés

Le total des déboursés en regard des avantages sociaux futurs, comprenant les cotisations versées par la CCT dans le cours normal de ses activités aux régimes de retraite à prestations déterminées par capitalisation et sans capitalisation, les versements en espèces directement aux bénéficiaires des régimes d'avantages sociaux sans capitalisation, les cotisations versées aux régimes de retraite à cotisations déterminées et les cotisations versées au régime de retraite à prestations déterminées interentreprises, s'élève à 1 135 516 \$ (1 471 666 \$ en 2011). En outre, la Commission a été tenue de faire des paiements spéciaux mensuels totaux de 437 708 \$ (333 800 \$ en 2011) afin de combler le déficit de solvabilité établi dans la plus récente évaluation actuarielle dans l'optique de la capitalisation du régime canadien de retraite agréé à prestations déterminées, qui remonte au 31 décembre 2011. Le montant total en espèces se chiffre à 1 573 224 \$ (1 805 466 \$ en 2011).

Lettre de crédit

Certains employés de la Commission canadienne du tourisme bénéficient d'une convention de retraite agréée. L'évaluation actuarielle réalisée en septembre 2011 pour l'exercice commençant le 1^{er} janvier 2012 a servi à déterminer la valeur nominale de la lettre de crédit en 2012. Le calcul de la valeur de la lettre de crédit de 2012 se fonde sur l'estimation de l'actif et du passif de l'exercice se terminant le 31 décembre 2012. La valeur marchande estimative des actifs du régime était de 1 119 000 \$ (1 093 000 \$ en 2011), tandis que la valeur estimative actualisée de l'obligation non capitalisée au titre des prestations s'élevait à 2 056 000 \$ (1 555 600 \$ en 2011). Au 31 décembre 2012, le montant de 1 487 000 \$ (1 143 000 \$ en 2011) de l'obligation non capitalisée au titre des prestations a été garanti par lettre de crédit.

9. CRÉDITS PARLEMENTAIRES

Le tableau ci-dessous illustre le rapprochement du financement dont dispose la CCT pour l'exercice et des fonds réellement utilisés pour ses activités :

(en milliers)	2012	2011
Montants octroyés pour les dépenses de fonctionnement et en immobilisations		
Montants votés :		
Budget principal 2011-2012 (2010-2011)	76 033 \$	100 643 \$
Affectation bloquée permanente	-	(900)
Crédit 15 du Conseil du Trésor	-	822
Budget supplémentaire B	-	8 000
Budget supplémentaire B	5 000	-
Budget supplémentaire C	1 001	-
	82 034	108 565
Moins : tranche constatée dans l'exercice précédent	(58 466)	(81 147)
Régularisation des affectations déterminées	-	(6)
Montants constatés durant l'exercice en cours	23 568	27 412
Montants votés :		
Budget principal 2012-2013 (2011-2012)	72 033	76 033
Budget supplémentaire B	-	5 000
Revue des dépenses du Budget 2012	(537)	-
	71 496	81 033
Moins : tranche à constater à l'exercice suivant	(17 875)	(22 561)
Montants constatés durant l'exercice en cours	53 621	58 472
Crédits parlementaires utilisés pour financer le fonctionnement et les immobilisations au cours de l'exercice	77 189	85 884
Montants votés :	71 496	81 033
Moins : trésorerie reçue au cours de l'exercice	(55 231)	(61 414)
Trésorerie à recevoir à l'exercice/au trimestre suivant	16 265	19 619
Régularisation des crédits parlementaires pour les affectations déterminées	-	(6)
Crédits parlementaires à constater à l'exercice/au trimestre suivant de l'exercice en cours	(17 874)	(22 561)
Crédits parlementaires débiteurs (reportés)	(1 609)	(2 948)
Crédits parlementaires débiteurs (reportés)		
Solde d'ouverture	(2 948)	11 213
Trésorerie reçue de l'exercice gouvernemental 2011-2012 (2010-2011)	(20 619)	(38 631)
Trésorerie reçue de l'exercice gouvernemental 2012-2013 (2011-2012)	(55 231)	(61 414)
Crédits parlementaires utilisés pour financer le fonctionnement et les immobilisations au cours de l'exercice	77 189	85 884
Solde de clôture	(1 609) \$	(2 948) \$

10. EXCÉDENT ACCUMULÉ

L'excédent représente l'excédent des crédits reçus sur les dépenses réelles.

11. CHARGES – MARKETING ET VENTES

La Commission compte des bureaux dans divers pays. Ces bureaux reçoivent le soutien des services du Marketing et des Ventes de la CCT, établis au siège social. Ces services comprennent les unités du Marketing électronique, des Expériences de la marque, de la Recherche et des Communications internationales. Les données géographiques se répartissent comme suit :

(en milliers)	2012	2011 Après retraitement (note 3)
Marchés principaux (Royaume-Uni, France, Allemagne, Australie)	24 543 \$	30 224 \$
Marketing général	21 624	22 261
Marchés émergents (Inde, Brésil, Mexique, Japon, Corée du Sud, Chine)	21 871	21 300
États-Unis	9 544	10 990
	<u>77 582 \$</u>	<u>84 775 \$</u>

12. DÉPENSES PAR ARTICLE

Le tableau suivant résume les dépenses par article :

(en milliers)	2012	2011 Après retraitement (note 3)
Programmes		
Publicité	6 315 \$	13 408 \$
Relations publiques et avec les médias	10 576	10 968
Développement de la clientèle	27 254	24 027
Activités auprès des professionnels des voyages	17 782	17 871
Recherche	2 841	8 452
	<u>64 768</u>	<u>74 726</u>
Salaires et avantages sociaux	13 707	13 653
Dépenses de fonctionnement		
Autres	3 792	4 356
Loyer	1 614	1 846
Déplacements	1 369	1 346
Services professionnels	1 214	1 214
	<u>7 989</u>	<u>8 762</u>
Amortissement	640	1 046
	<u>87 104 \$</u>	<u>98 187 \$</u>

13. JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES D'HIVER DE 2010

Le 18 octobre 2007, le Conseil du Trésor du Canada a approuvé un financement ponctuel d'une valeur de 26 millions de dollars afin d'aider la Commission à exécuter les programmes liés aux Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010. Ces fonds ont été utilisés sur une période de cinq ans qui s'est terminée le 31 mars 2012. Au 31 décembre 2012, la Commission a complètement utilisé les 26 millions de dollars (1,0 million de dollars en 2012).

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2012, les coûts engagés par la Commission pour les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver s'établissent comme suit :

(en milliers)	2012	2011
Produits		
Contributions des partenaires	75 \$	202 \$
Charges		
Marketing et ventes	2 069	4 924
Total	1 994 \$	4 722 \$

14. RELANCE

Dans le budget 2009, le Conseil du Trésor du Canada a confié à la CCT un financement unique de 40 millions de dollars, soit 20 millions de dollars pour l'exercice gouvernemental 2009-2010 et 20 millions de dollars pour l'exercice gouvernemental 2010-2011, dans le cadre d'un plan de relance plus général qui constitue le Plan d'action économique du Canada. En 2010, la CCT a reçu un montant supplémentaire de 8 millions de dollars pour l'exercice 2010-2011 du gouvernement. La stratégie de relance économique de la CCT comprenait l'approbation d'un programme de publicité générateur de recettes au pays et d'activités au sein des marchés étrangers prioritaires. Ces programmes se sont achevés en mars 2011.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2012, la Commission n'a reçu aucun produit (25 000 \$ en 2011) et n'a engagé aucune charge de marketing et de ventes (5 185 000 \$ en 2011) et de services généraux (644 000 \$ en 2011) en lien avec le programme de relance.

15. 100^e ANNIVERSAIRE DU STAMPEDE DE CALGARY

En septembre 2011, le Conseil du Trésor du Canada a approuvé un financement ponctuel de 5 millions de dollars accordé à la Commission pour promouvoir le 100^e anniversaire du Stampede de Calgary dans ses marchés touristiques étrangers cibles. Au 31 mars 2012, ces sommes avaient été complètement utilisées.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2012, la Commission a engagé des coûts nets de 2,6 millions de dollars (2,4 millions de dollars en 2011) liés aux ventes et au marketing pour le programme du Stampede.

16. ENGAGEMENTS

La CCT a conclu diverses ententes de services de marketing et de services-conseils ainsi que des baux pour la location de locaux et de matériel au Canada et à l'étranger. Au 31 décembre 2012, le total des engagements de la Commission est de 33,7 millions de dollars (30,2 millions de dollars en 2011).

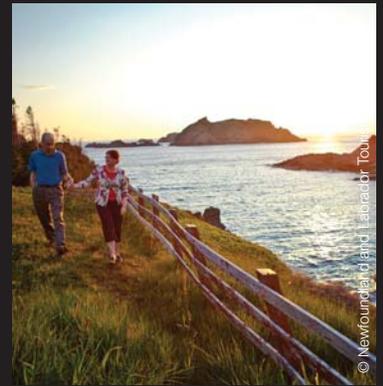
(en milliers)

2013	2014	2015	2016	2017	Total partiel	2018-2019	Total
18 626	9 396	4 645	714	270	33 651	4	33 655 \$

17. ÉVENTUALITÉS

Dans le cours normal des activités de la CCT, et à la suite de ses activités de restructuration en 2010, diverses revendications et poursuites ont été intentées contre elle. Si la direction estime qu'il est possible de déterminer, dans une fourchette raisonnable, l'ampleur des pertes qui pourraient découler du règlement des litiges et que de telles pertes sont jugées probables par la direction, elles seront passées en charges. Dans l'éventualité où la direction déterminerait qu'on ne peut estimer le montant des pertes potentielles, aucune disposition n'a été constatée dans les comptes de la CCT. En raison de la nature délicate et confidentielle des revendications et des poursuites, la CCT ne peut divulguer d'information concernant les pertes possibles.





Commission canadienne du tourisme

Bureau 1400, Four Bentall Centre
1055, rue Dunsmuir
Vancouver (C.-B.), V7X 1L2
Canada

www.canada.travel

© 2013 Commission canadienne du tourisme

Catalogage avant publication de Bibliothèque et Archives Canada
Commission canadienne du tourisme
Rapport annuel 2012 / Commission canadienne du tourisme
Publié aussi en anglais sous le titre : Annual Report 2012

Numéros de catalogue :

Papier : lu82-2012F
1481-3564

PDF : lu82-2012F-PDF
1493-5775