

# L'organisme et ses activités



*Une généreuse nature*

COMMISSION  
CANADIENNE  
DU TOURISME



CANADIAN  
TOURISM  
COMMISSION





La Commission canadienne du tourisme

# L'organisme et ses activités

Avril 2003

Données de catalogage avant publication de la Bibliothèque nationale du Canada

Commission canadienne du tourisme

La Commission canadienne du tourisme : l'organisme et ses activités. – Éd. rév.

Texte en français et en anglais disposé tête-bêche.

ISBN 0-662-67314-X

N<sup>o</sup> de cat. C86-136/2003

1. Commission canadienne du tourisme.
2. Tourisme--Politique gouvernementale--Canada.
3. Tourisme--Canada--Marketing.

I. Titre.

II. Titre : Canadian Tourism Commission: who we are and what we do.

# Table des matières

<b>VUE D'ENSEMBLE.....</b>	<b>1</b>
<b>LE TOURISME : Une responsabilité partagée.....</b>	<b>2</b>
<b>LE SECTEUR : Vision et mission.....</b>	<b>3</b>
<b>STRUCTURE DE LA CCT.....</b>	<b>4</b>
<b>ÉVALUATION EXTERNE POSITIVE.....</b>	<b>8</b>



# La Commission canadienne du tourisme

## L'organisme et ses activités

### VUE D'ENSEMBLE

La Commission canadienne du tourisme (la « CCT » ou la « Commission ») a été créée en 1995 en tant qu'« organisme de service spécial » au sein du ministère fédéral de l'Industrie. En 2001, elle est devenue une société d'État, ce qui l'a rendue plus autonome par rapport à la réglementation financière et administrative du ministère fédéral.

À titre de société d'État, la CCT a pour objectifs :

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

La CCT est pilotée par l'industrie, propulsée par le marché, axée sur la recherche et guidée par un conseil d'administration de 26 membres. De concert avec ses partenaires des secteurs public et privé, elle entreprend les activités suivantes :

- recherches macroéconomiques, études de marché et enquêtes sur l'industrie;
- développement de l'industrie et développement de produits;
- publicité et promotion sur les marchés dans le monde entier.

Pour atteindre ses objectifs, la CCT se concentre sur deux grands secteurs d'activités :

- le marketing et les ventes;
- l'information.

Les activités de marketing et de ventes visent à accroître les recettes du secteur touristique en attirant un plus grand nombre de touristes étrangers à plus haut rendement et en encourageant davantage de Canadiens à voyager dans leur propre pays.

Au chapitre des activités d'information, la CCT appuie le processus décisionnel du secteur et favorise sa rentabilité en effectuant et en diffusant des recherches sur les débouchés commerciaux, les nouveaux produits en demande, les tendances, les obstacles à la croissance et les possibilités de réduire les coûts des transactions.

Le principe directeur de toutes les activités de la CCT est le partenariat avec le secteur privé et avec d'autres acteurs du secteur public à tous les échelons de gouvernement. Les activités de partenariat sont dirigées par des comités de travail du conseil d'administration.

À l'heure actuelle, le principal marché touristique du Canada est le marché intérieur; les marchés étrangers les plus importants sont les États-Unis, le Royaume-Uni, la France, l'Allemagne et le Japon.

Le tourisme, provenant tant de sources intérieures qu'internationales, contribue de façon considérable à l'économie canadienne, surtout depuis le milieu des années 1990. Pour chaque dollar dépensé au titre du tourisme au Canada, les pouvoirs publics retirent un montant net de 31 cents, ce qui, en 2002, équivalait à environ 16,96 milliards de dollars.

**LE TOURISME :**  
***Une responsabilité  
partagée***

Sur le plan politique, le Canada est une fédération qui regroupe 10 provinces et trois territoires, chapeauté par un gouvernement fédéral qui se charge des grands dossiers nationaux. On y trouve également un palier de gouvernement municipal. Ces trois paliers de gouvernement jouent des rôles complémentaires dans la promotion du tourisme. La CCT est l'organisme de marketing et d'information du gouvernement fédéral.

Selon la nature de leurs marchés et de leurs objectifs, les provinces et les territoires peuvent décider de travailler en partenariat avec la CCT pour promouvoir leurs intérêts touristiques, ou ils peuvent choisir de mettre au point eux-mêmes leurs propres programmes. En règle générale, plus le marché est éloigné, plus il est probable qu'une province ou un territoire trouvera avantageux de lancer ses activités de marketing sous l'égide du Canada.

De même, les organismes de marketing de destinations (OMD), comme les offices de tourisme municipaux, peuvent décider de s'associer à un programme de la CCT ou à un programme provincial, ou lancer leur propre campagne. Les entreprises aussi ont le choix de travailler seules ou avec leur OMD local, leur association touristique, leur province ou territoire ou leur municipalité, ou encore directement avec la CCT.

Dans chaque cas, la décision de travailler en partenariat dépend des objectifs stratégiques en cause. La CCT a pour but de maximiser les stratégies unifiées de marketing, d'information sur l'industrie et de développement de l'industrie.



## **LE SECTEUR : Vision et mission**

La vision de l'industrie canadienne du tourisme, entérinée par le conseil d'administration de la CCT, est un appel lancé à l'industrie, l'invitant à unir ses efforts pour assurer sa prospérité et sa croissance à long terme :

*Le Canada sera la meilleure destination quatre-saisons offrant à ses visiteurs un contact privilégié avec la nature ainsi qu'avec ses diverses cultures et collectivités.*

L'énoncé de mission se lit comme suit :

*L'industrie canadienne du tourisme s'engage à offrir tout au long de l'année des expériences culturelles et récréatives de classe mondiale en favorisant la préservation de ses principaux atouts que sont la propreté, la sécurité et les grands espaces. Le respect, l'intégrité et l'empathie guideront l'industrie dans cette entreprise.*

Le tourisme est un secteur économique unique composé de segments de plus de 50 industries traditionnelles. Ainsi, il présente un ensemble bien spécifique de défis à relever. Jusqu'à récemment, on ne pouvait pas identifier le secteur en tant qu'activité économique distincte. Il a fallu attendre la création du Compte satellite du tourisme en 1994 pour que le tourisme soit pleinement cerné à l'intérieur de l'économie canadienne et que l'importance économique du tourisme au Canada soit mesurée. Les communications avec le secteur touristique peuvent être difficiles compte tenu de sa nature diversifiée et du fait qu'il se compose essentiellement d'environ 158 000 établissements commerciaux, dont 99 p. 100 entrent dans la définition des petites et moyennes entreprises. Au Canada, une petite ou moyenne entreprise touristique enregistre des recettes de moins de 50 millions de dollars et compte 50 employés ou moins.

La Commission dispose d'un effectif de 164 employés compétents qui appuie les travaux du conseil d'administration et de ses comités. Environ la moitié des employés travaillent à l'administration centrale de l'organisme, à Ottawa, dans les domaines du marketing, de la recherche, du développement de l'industrie et des produits, ainsi que dans les services généraux et d'information. Pour maximiser l'efficacité des activités de marketing et de vente sur les marchés internationaux, la CCT embauche du personnel local dans les pays étrangers. La CCT emploie ainsi, dans plus d'une douzaine de pays, des spécialistes qui parlent la langue nationale et qui connaissent les réseaux touristiques et les acheteurs touristiques tant au Canada que dans leur propre pays.

### ***Le conseil d'administration et ses comités***

La présence du secteur privé est au cœur des activités de la CCT non seulement au sein du conseil d'administration mais aussi dans les comités de travail chargés de ses programmes particuliers. Dix-sept des 26 administrateurs du conseil d'administration doivent, selon la loi, provenir du secteur privé et représenter tous les secteurs du tourisme canadien et toutes les régions du pays. Les autres sièges sont occupés par des représentants d'organismes gouvernementaux provinciaux et territoriaux responsables du tourisme. Les titulaires des sièges réservés aux provinces et territoires ainsi qu'au secteur privé cèdent régulièrement leur place à d'autres pour faire en sorte que le conseil d'administration représente équitablement l'ensemble du pays. Le sous-ministre d'Industrie Canada est membre d'office du conseil d'administration.

### ***Les comités du conseil d'administration***

Chaque année, le conseil d'administration détermine l'orientation stratégique de la CCT et approuve le plan d'entreprise, le plan stratégique et l'affectation des ressources. En vertu de ses règlements, le conseil d'administration peut créer des comités formés d'administrateurs chargés de lui présenter des recommandations. Jusqu'à maintenant, le conseil d'administration a créé les comités suivants :

- le *comité de direction*, qui a pour mandat de se réunir entre les réunions du conseil d'administration, qui peut exercer presque tous les pouvoirs du conseil et qui détermine l'orientation des plans stratégiques et des budgets;
- le *comité de régie interne*, qui a pour mandat d'élaborer l'approche de la CCT et d'appuyer les administrateurs en ce qui a trait aux politiques et procédures de régie interne;
- le *comité de vérification*, qui a pour mandat d'analyser la pertinence des mécanismes dont dispose la CCT pour cerner et gérer les risques et de présenter des recommandations au conseil d'administration; de veiller à la mise en place de systèmes de contrôle interne appropriés; et de veiller au respect des lois, règlements et politiques pertinents;
- le *comité des ressources humaines*, qui a pour mandat d'analyser les politiques et régimes de la CCT en matière de ressources humaines;
- le *comité des nominations*, qui a pour mandat de formuler des recommandations au ministre de l'Industrie concernant la nomination de représentants du secteur privé à des postes d'administrateurs;
- le *comité spécial des petites et moyennes entreprises (PME)*, qui a pour mandat de recommander au conseil des façons dont la CCT peut établir des relations de travail efficaces avec les consortiums touristiques, les organisations de marketing de destinations, les associations sectorielles et les organismes touristiques provinciaux afin d'aider les PME à développer leurs produits, à les présenter et à les commercialiser;
- le *comité spécial sur les orientations stratégiques*, créé à la fin de 2001, qui a pour mandat de se pencher sur les questions stratégiques à long terme qui touchent le tourisme.

### ***Les comités de travail***

Le conseil d'administration peut créer des comités de travail pour le conseiller sur les meilleurs moyens de mener à bien les programmes de la CCT. Il alloue des ressources à chacun des comités de travail et leur désigne un président qui appartient au secteur privé mais qui n'est pas membre du conseil d'administration de la CCT. Chaque comité élabore le plan stratégique et les tactiques à employer pour mener à bien le programme qu'il dirige. Cinq comités de travail sont présentement responsables de marchés dans les domaines du tourisme d'agrément et des voyages d'affaires :

- marketing au Canada;
- marketing aux États-Unis;
- réunions d'affaires, congrès et voyages de motivation (RCVM);
- marketing en Europe-Amérique latine;
- marketing en Asie-Pacifique.

Deux autres comités se chargent de questions qui ne sont pas liées directement au marketing :

- recherche;
- développement de produits.

### ***Deux principaux secteurs d'activités***

#### ***Marketing et Vente***

La CCT dispose au Canada et à l'étranger de personnel affecté au marketing et à la vente.

Elle concentre ses activités de marketing et de vente dans quatre grands marchés géographiques et un marché mondial, celui des réunions, congrès et voyages de motivation (RCVM). Les quatre marchés géographiques sont les suivants :

- le Canada;
- les États-Unis;
- l'Europe-Amérique latine;
- l'Asie-Pacifique.

Dans chacun de ces marchés, l'objectif consiste à collaborer avec des partenaires de l'industrie pour sensibiliser les touristes éventuels aux possibilités de voyage à l'intérieur et à destination du Canada. La CCT aide à cerner des occasions de publicité, à mieux faire connaître l'ensemble du Canada et à augmenter le pouvoir d'achat publicitaire des petites entreprises grâce à des achats de groupe. Des annonces sont placées dans divers médias, et les partenaires peuvent opter pour diverses dates d'insertion, choisir leurs marchés cibles et faire paraître leurs annonces en noir et blanc ou en couleur. Cette souplesse est importante pour les petites et moyennes entreprises.

Les partenaires offrent aussi des contributions en argent ou en nature pour permettre à des journalistes étrangers de venir au Canada et de rendre compte de leur expérience dans leurs médias. Le groupe Marketing et Vente aide aussi les petites entreprises à se regrouper pour élaborer des stratégies de marketing communes.

Les agents de voyage et les voyagistes font partie de la clientèle cible des activités de marketing et de vente. Un des principaux éléments de ce programme consiste à sensibiliser et à accréditer les « spécialistes des voyages au Canada » qui sont familiarisés avec les produits touristiques canadiens.

Le programme des RCVM vise les planificateurs de réunions en menant des activités de marketing et de vente dont la portée est augmentée grâce à des partenariats. Ces activités font la promotion du Canada comme destination de choix pour les réunions et voyages de motivation auprès des entreprises et des associations. En partenariat avec l'industrie du tourisme, des campagnes de publipostage, de marketing électronique et de relations médias complètent chaque année les promotions commerciales et salons commerciaux coordonnés par le personnel affecté aux RCVM dans les divers marchés.

Les programmes de marketing en Europe et en Amérique latine font appel aux médias traditionnels, à Internet et à des partenariats novateurs avec des détaillants et d'autres entreprises non touristiques pour mettre en valeur l'image du Canada dans cette région et atteindre de nouvelles clientèles. La CCT a également parrainé, à l'intention des petites et moyennes entreprises, des « missions de vente » en Europe au cours desquelles des délégations ont présenté leurs produits aux voyageurs et agents de voyages européens. Au Mexique, les activités de marketing de la CCT sont axées principalement sur Internet, les médias publics et les relations publiques. En partie grâce aux efforts déployés par la CCT, le Mexique est récemment passé du rang de marché en développement à celui de marché touristique secondaire pour le Canada.

Dans le marché de l'Asie-Pacifique, le Canada administre des programmes de marketing et de vente dans plusieurs pays. Notre marché primaire est le Japon; l'Australie, Taïwan, la Corée du Sud, Hong Kong et la Nouvelle-Zélande sont considérés comme des marchés secondaires. La Chine et l'Asie du Sud-Est sont des marchés en développement. Dans les marchés primaire et secondaires, la CCT continue d'œuvrer pour augmenter la notoriété du Canada et renforcer son image au moyen d'activités de publicité, de relations médias, de relations publiques, de relations commerciales et de promotions visant les consommateurs. La CCT s'efforce également de présenter dans ces marchés davantage de produits axés sur les saisons et les expériences. En Chine et en Asie du Sud-Est, la CCT consacre surtout ses efforts aux relations avec les professionnels du voyage et à la couverture médiatique gratuite. En outre, elle assure une promotion par l'entremise de sites Web en langues locales pour développer les canaux de distribution et mieux joindre le public cible.

### ***Information***

Les activités de la CCT en matière d'information viennent compléter ses activités de marketing et de vente et qui contribuent tout autant au succès du tourisme. L'information est indispensable pour mieux comprendre le secteur canadien du tourisme et ses marchés ainsi que pour échanger des renseignements avec les partenaires des secteurs public et privé. Les entreprises touristiques peuvent s'adapter aux nouvelles tendances du marché si elles en sont conscientes, tandis que les pouvoirs publics peuvent mieux cibler leurs interventions s'ils disposent de renseignements précis, au moment opportun. L'information se présente de plusieurs façons.

### ***Recherche***

Le groupe de Recherche de la CCT travaille en partenariat avec d'importants organismes de recherche et de statistique, au Canada et ailleurs dans le monde, afin de réunir et de regrouper des données pour qu'elles soient utiles aux entreprises. Le but consiste à aider l'industrie touristique à prendre conscience de sa propre taille, de sa structure et de ses tendances, ainsi que des principales conditions économiques qui la touchent.

Le groupe a contribué à la création du Compte satellite du tourisme (CST), qui a été entériné par la Commission de statistique des Nations Unies en mai 2000. Le CST est un outil statistique qui permet de mesurer la place du tourisme dans l'ensemble de l'économie nationale et de la comparer à celle d'autres grands secteurs d'activités comme l'exploitation minière, l'agriculture ou la pêche. En 2002, le CST a gagné du terrain; 50 pays ont soit adopté ses méthodes ou initié des projets en ce sens.

Les travaux que la CCT a effectués relativement au CST ont été menés en partenariat avec le gouvernement fédéral (Statistique Canada), l'Organisation mondiale du tourisme, l'Organisation de coopération et de développement économiques et Eurostat (bureau de la statistique de la Communauté européenne).

#### *Centre de référence*

La CCT travaille de plusieurs autres façons pour rendre les données et l'information plus accessibles au secteur, surtout aux petites et moyennes entreprises, et pour aider les destinations à adapter les résultats des travaux de recherche à leurs propres activités de planification et de prévision. Le Centre de référence (CR) de la CCT, où sont conservés des ouvrages de référence sur le tourisme, possède la collection la plus importante et la plus complète au monde d'outils de renseignement sur le secteur canadien du tourisme.

#### *Développement de l'industrie*

La CCT joue également un rôle de catalyseur pour favoriser l'établissement d'un climat général des affaires qui soit propice à la prospérité du secteur. Pour y parvenir, elle collabore avec des associations sectorielles, des organismes de réglementation gouvernementaux et des établissements financiers et autres entités qui offrent leurs services au secteur du tourisme, afin de promouvoir l'adoption de politiques favorables et d'éliminer les obstacles à la croissance.

Le groupe du Développement de l'industrie répond à ces besoins en fixant des priorités parmi les enjeux importants pour le climat des affaires, en les étudiant et en transmettant des renseignements à leur sujet. À cet égard, la CCT exerce les activités suivantes :

- surveiller et analyser les tendances et les faits nouveaux relatifs aux impôts, aux taxes et aux règlements qui ont une incidence sur le secteur touristique;
- maintenir des relations de travail avec les pouvoirs publics canadiens pour aider à régler les problèmes qui touchent le secteur du tourisme, par exemple dans les domaines du financement, des ressources humaines et du transport;
- maintenir le dialogue avec le secteur du tourisme et les établissements financiers au sujet du financement du secteur;
- étudier des questions qui influent sur la compétitivité du secteur du tourisme;
- élaborer des troupes d'information sur des questions qui intéressent le secteur, comme le financement, les assurances et la viabilité;
- aider le secteur à élaborer des normes et à se conformer à des normes internationales pour que ses services et la qualité de ses produits répondent aux attentes des visiteurs étrangers.

#### *Développement de produits*

À mesure que le tourisme mondial se développe, les consommateurs deviennent plus exigeants et plus sélectifs. Afin de répondre aux nouvelles tendances du marché, le secteur canadien du tourisme s'efforce d'améliorer la qualité de ses produits et d'en élargir la gamme. À cet égard, le rôle de la CCT consiste à travailler avec ses partenaires pour stimuler l'offre de produits, en particulier dans les segments que privilégie la CCT dans sa vision et son énoncé de mission : l'expérience de la diversité des cultures et des collectivités ainsi qu'un contact avec la nature. De par son mandat, la CCT veille également à ce que l'industrie reçoive un soutien stratégique et efficace de ses activités de marketing et de vente.

Du fait que le Canada est un pays nordique et que les mois d'été sont ceux qui attirent le plus de touristes, il est encore aux prises avec des problèmes de capacité, qu'il devra régler en créant des produits et des forfaits attrayants pour l'intersaison et la basse saison. À ce propos, on remarque que dernièrement, le marché tend à favoriser les voyages d'expérience et d'apprentissage quatre-saisons, point à retenir pour les promoteurs de nouvelles initiatives.

## ÉVALUATION EXTERNE POSITIVE

Le Programme des clubs de produits est probablement l'initiative la plus réussie du Programme de développement de produits de la CCT. Les clubs de produits sont des consortiums composés essentiellement de petites entreprises, qui ont été formés pour mettre au point de nouveaux produits et forfaits ou pour améliorer la qualité des produits déjà offerts. Les membres d'un consortium s'échangent de l'information et s'appuient mutuellement afin de préparer les produits à la mise en marché. Les clubs de produits peuvent regrouper des entreprises qui évoluent dans un même secteur d'activité, comme les clubs de golf ou les centres de ski, ou réunir des entreprises offrant des produits complémentaires dans une même zone géographique, comme les restaurants et autres détaillants d'un quartier ethnique d'une grande ville. À ce jour, 43 clubs de produits ont vu le jour, qui représentent en tout plus de 5 500 entreprises.

La CCT a également aidé à cerner certains secteurs touristiques qui méritent une attention particulière, selon les caractéristiques du marché et la capacité du Canada de répondre à la demande. Parmi ces secteurs figurent les suivants :

- tourisme de plein air
- culture et patrimoine;
- tourisme autochtone;
- tourisme culinaire;
- tourisme d'hiver.

Une évaluation exhaustive de la CCT a eu lieu à la fin des années 1990, sous l'égide d'un organisme indépendant. Les conclusions de cette enquête ont été éloquentes - et très favorables. Les partenaires conviennent que le fait de s'associer à la CCT leur offre les avantages suivants :

- la possibilité d'atteindre un public élargi et de se faire connaître sur un plus vaste territoire;
- l'accès à des outils de marketing et de vente qu'ils ne pourraient pas s'offrir autrement;
- une meilleure exploitation de leurs ressources;
- un accès à des partenaires non traditionnels comme les grandes entreprises de cartes de crédit et les fabricants d'automobiles;
- un accès aux ressources de la CCT pour ce qui est des renseignements sur les marchés; du savoir-faire en matière de marketing et de relations avec les médias; ainsi que des ressources humaines - ce qui est particulièrement important pour les plus petites entreprises.

### ***POUR PLUS DE RENSEIGNEMENTS***

Groupe des communications  
Commission canadienne du tourisme  
55, rue Metcalfe, bureau 600  
Ottawa (Ontario) K1P 5L6  
(613) 946-1000