

Canada

Plan stratégique pour le marché international des réunions, congrès et voyages de motivation 2011-2016

Vancouver, BC

www.meetings.canada.travel

explorez sans fin
Canada
keep exploring



Plan stratégique pour le marché international des réunions, congrès et voyages de motivation

imprimé : Cat. no.: lu83-10/2011F

ISSN : 1925-9484

PDF : Cat. no.: lu83-10/2011F-PDF

ISSN : 1925-9492

Table des matières

Introduction	1
Résumé	2
Analyse de la situation	4
Analyse FFPM	8
Le plan	10
Analyse du marché	13
États-Unis	13
Royaume-Uni	15
France	16
Allemagne	18
Belgique	19
Conclusion	20
Annexes	21
A. L'équipe	22
B. Calendrier des événements	23
C. Calendrier tactique – Europe	26
D. Possibilités de partenariats stratégiques de premier niveau Programme détaillé	27
E. American Society of Association Executives (ASAE)	28
F. HelmsBriscoe	34
G. ConferenceDirect	38
H. Financial and Insurance Conference Planners (FICP)	40
I. Experient	43
J. Plateforme des petites et moyennes entreprises (PME)	44



Introduction

La Commission canadienne du tourisme s'illustre depuis longtemps dans le marché des RCVM en faisant la promotion de la marque Canada aux États-Unis. Au moyen de programmes mis en œuvre dans le marché, de la sollicitation directe et de partenariats conclus avec des intervenants, elle veille à stimuler le plus possible le tourisme d'affaires au Canada. En 2009, fort de ses succès aux États-Unis, le programme a pris une envergure internationale, soutenu par un investissement de relance ponctuel du gouvernement du Canada. Cette année-là, le segment des RCVM, tous marchés internationaux confondus, a apporté plus de 2,3 milliards de dollars en recettes touristiques au Canada.

Le Plan stratégique pour le marché des RCVM respectera les stratégies et les objectifs de l'entreprise tels que décrits dans le Plan général de marketing et de ventes 2011-2015, déjà en place et approuvé par le conseil d'administration de la CCT en 2010. Ce sont :

- augmenter la demande au profit de l'économie touristique du Canada;
- mettre l'accent sur les marchés où la marque touristique du Canada prédomine, présente le meilleur rendement du capital investi et s'harmonise avec le travail des partenaires;
- assurer la pertinence de nos activités pour le client et distinguer le Canada des autres destinations;
- mettre l'accent sur les voyageurs à haut rendement;
- utiliser de façon uniforme la marque Canada et amener l'industrie touristique à s'aligner sur la marque et à l'appliquer de façon cohérente à l'échelle internationale;
- élaborer des programmes de marketing souples et adaptables en fonction de l'évolution des demandes du marché;
- récolter les fruits des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver;
- veiller à l'excellence organisationnelle.

En accueillant avec un succès retentissant l'un des événements les plus prestigieux du monde, les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver, le Canada s'est démarqué de ses principaux concurrents en tant que destination de choix pour tout type d'événement, quelle qu'en soit l'envergure, et a fait preuve de sa capacité à accueillir le programme international le plus complexe qui soit. Les grandes leçons tirées d'événements tels que les Jeux olympiques, les sommets du G8/G20 (également tenus au Canada en 2010) et autres auront un rôle déterminant dans le marketing du Canada auprès du secteur des RCVM dans les années à venir.

En 2009, la CCT a pris la décision stratégique de déployer à l'échelle internationale le modèle de RCVM entrepris avec succès aux États-Unis. À cette fin, elle disposait d'un financement biennal qui lui donnait le temps de déterminer la viabilité d'une incursion dans les marchés européens. À la fin de 2010, étant donné le succès hâtif du programme, la CCT a recommandé au conseil d'administration d'intégrer de façon permanente le programme international aux activités de marketing de l'unité. Aux termes de la nouvelle approche internationale, la CCT cible désormais des marchés sources majeurs tels que le Royaume-Uni, la France, la Belgique (Bruxelles, siège de la CE) et l'Allemagne. Ces marchés affichent le meilleur potentiel de rendement aux chapitres des congrès internationaux, des réunions d'affaires et de tiers spécialisés dans les voyages de motivation. Le programme des RCVM de la CCT positionne le Canada comme une option viable et de premier niveau par rapport aux autres destinations internationales, une option qui conjugue le cachet d'une expérience à l'étranger au confort d'un endroit familier. Le Canada offre un choix de destinations modernes et diversifiées, des services et une qualité de haut niveau, un accès facile à partir de tous les marchés sources, tous les moyens requis pour faciliter les affaires, des expériences uniques et des prix concurrentiels par rapport à ceux de plusieurs autres destinations.

La CCT a déployé son équipe de RCVM à divers endroits aux États-Unis, à Londres (Angleterre) et à Paris (France) et confié à chacun de ses membres certains marchés verticaux et/ou régions géographiques où se trouvent des segments plurisectoriels. La gestion du programme relève de l'équipe en poste au siège social de la CCT à Vancouver.

Le programme des RCVM de la CCT positionne le Canada comme une option viable et de premier niveau par rapport aux autres destinations internationales...

Résumé

La CCT s'est engagée à long terme à développer le marché des RCVM dans le cadre d'une stratégie internationale établie en 2009. Le Canada a repris la stratégie employée de longue date aux États-Unis pour la déployer dans ses quatre principaux marchés de RCVM européens : le Royaume-Uni, la France, l'Allemagne et la Belgique. Jusqu'ici, cette stratégie s'est avérée un bon choix, puisque la CCT comme ses partenaires notent des avancées significatives dans ces marchés émergents. Le segment américain de la stratégie (bien établi avant 2009) poursuit sur sa lancée : fort d'une solide part de marché de 15,7 %, le Canada demeure le premier marché étranger aux États-Unis.

En 2011, la CCT modifiera quelque peu sa stratégie de RCVM afin de répondre proactivement aux commentaires de l'équipe des ventes et des partenaires. Elle s'efforcera en particulier de développer de « nouvelles » occasions d'affaires et de mieux s'harmoniser avec le travail réalisé par les partenaires à l'œuvre dans le marché américain. Estimant que ses deux marchés américains cibles, Washington et Chicago, arrivent à maturité, la CCT se limitera à y offrir des services réactifs, laissant la sollicitation de vente active aux partenaires qui ont déjà établi de solides relations avec les acteurs de ces marchés. La marque Canada étant bien ancrée dans ces deux villes, les partenaires de la CCT souhaitent à présent promouvoir leur propre image de marque. De son côté, la CCT déploiera son équipe de ventes dans des marchés où elle reconnaît un fort potentiel commercial pour le Canada dans les secteurs des voyages d'affaires et de motivation. En plus, l'équipe ira à la conquête du secteur des associations et des organisations à but non lucratif dans les régions où ses partenaires n'ont pas encore bien établi leur présence. À cette fin, les plateformes stratégiques déjà mises en place avec les principales associations du secteur ouvriront la porte du segment des associations et des organisations à but non lucratif pour les partenaires et aideront à maintenir la notoriété de la marque Canada. La CCT a négocié de nouveaux partenariats avec HelmsBriscoe et ConferenceDirect et renouvelé

Elle s'efforcera en particulier de développer de « nouvelles » occasions d'affaires et de mieux s'harmoniser avec le travail réalisé par les partenaires à l'œuvre dans le marché américain.

les accords déjà conclus avec l'American Society of Association Executive, Experient et les Financial Insurance Conference Planners. Le fait que la plupart de ces organisations aient tenu leurs deux dernières assemblées annuelles au Canada témoigne de la pertinence de continuer à miser sur la marque Canada. Les partenaires canadiens participeront aux deux nouveaux salons professionnels nord-américains destinés aux acheteurs invités, IMEX (Las Vegas) et AIBTM (Baltimore) sous la bannière *Canada First* (« Le Canada d'abord »), affichant une image de marque forte et uniforme.

Dans les marchés européens, la CCT mènera la charge en déployant entièrement la stratégie de la marque Canada. Bien que le Canada ait toujours joui d'une cote favorable chez les planificateurs européens, les recherches montrent qu'il ne vient pas spontanément à l'esprit des gens et que la diversité de ses produits est

Le Canada a repris la stratégie employée de longue date aux États-Unis pour la déployer dans ses quatre principaux marchés de RCVM européens : le Royaume-Uni, la France, l'Allemagne et la Belgique.



Tous les principaux marchés sources du Canada s'apprêtent à augmenter globalement leurs voyages de 5 %, ce qui représente une hausse de 4,5 % (surtout attribuable à l'Europe) des recettes tirées des voyages d'affaires, par rapport à 2010.

moins bien connue que celle des États-Unis, son principal concurrent. La CCT arrivera donc aux grands rassemblements annuels de l'industrie, comme IMEX (Francfort) et EIBTM (Barcelone), armée de sa stratégie « Le Canada d'abord », afin de présenter le Canada comme un acteur qui compte dans le milieu international des RCVM. Tout au long de l'année, diverses missions et initiatives axées sur des événements auront lieu un peu partout en Europe, coordonnées par les bureaux des AGV de Londres et de Paris.

À l'échelle internationale, le marché des RCVM commence à montrer des signes de reprise. Tous les principaux marchés sources du Canada s'apprêtent à augmenter globalement leurs voyages de 5 %, ce qui représente une hausse de 4,5 % (surtout attribuable à l'Europe) des recettes tirées des voyages d'affaires, par rapport à 2010. Du côté américain, le climat économique demeure incertain et les risques éventuels doivent faire l'objet d'une étroite surveillance, compte tenu de la part immense que représentent les États-Unis dans le marché des RCVM au Canada. Dans ce contexte, il est prioritaire de continuer de développer de nouveaux marchés cibles et d'y stimuler les ventes, afin de compenser toute baisse du marché américain.

En 2011, le principal concurrent du Canada hausse la barre. Les États-Unis viennent en effet de créer la Corporation for Travel Promotion (société de promotion touristique, CTP), qui deviendra le principal organisme de marketing du pays, un peu à l'image de la CCT. Selon toute attente, la CTP disposera d'un budget annuel de 200 millions de dollars, consacré à la promotion et à la vente des États-Unis comme destination pour les voyages d'agrément et les RCVM. Ce nouvel arrivant aura certainement une incidence dans le marché touristique mondial et, en particulier, dans les marchés sources du Canada, très semblables à ceux des États-Unis.

Toujours déterminée à innover et à aller au-devant de nouvelles clientèles potentielles, la CCT poursuit l'élaboration d'une stratégie numérique exhaustive pour le marché des RCVM. La nouvelle génération de planificateurs a résolument adopté les médias sociaux, la formation Web, les recherches en ligne et les trousseaux d'outils. La CCT compte tirer parti de ce réseau en constante évolution par le biais de ses partenariats au sein de l'industrie touristique et par ses propres initiatives Internet, parmi lesquelles figurent une stratégie de médias sociaux, des bannières publicitaires, la diffusion Web, des campagnes de paiement au clic, le développement de sites multilingues et du contenu journalistique Web ciblé.

Les retombées des Jeux olympiques de Vancouver auront une place de choix dans notre stratégie de sollicitation. Le fait d'avoir accueilli avec succès l'événement international le plus énorme et complexe qui soit place le Canada dans une classe à part au sein des destinations. Une telle réussite ne peut que rassurer les clients potentiels, qui savent maintenant que le Canada peut assurer le succès de leur événement. En intégrant les tournées de familiarisation éducatives « En coulisses » et le programme « Visitez le Canada », cette stratégie continuera de confirmer la réputation du Canada en tant qu'acteur sûr, fiable et de calibre international du secteur des RCVM.

Devant l'amélioration et la croissance prévues du marché au cours des quelques prochaines années, la CCT s'est dotée d'une stratégie exhaustive qui lui permettra d'affronter le défi d'une croissance continue et d'accaparer sa juste part du marché mondial.

Analyse de la situation

On estime à 130,2 milliards de dollars la valeur totale des voyages d'affaires effectués dans le monde en 2009. Le Canada obtient une part estimative de 1,7 % de ce marché. En 2009, selon l'International Congress and Convention Association (ICCA), le marché des RCVM a tenu 8 294 événements respectant les critères suivants : rassembler au moins 50 délégués, être organisés annuellement et alterner leur lieu d'accueil entre plus de trois villes. Au total, ce marché représente environ 5,2 millions de délégués. Le marché mondial des RCVM a énormément changé depuis une dizaine d'années, et particulièrement au cours des quelques dernières années. Autrefois, seules quelques rares destinations étaient considérées suffisamment développées pour accueillir des réunions, des congrès et des voyages de motivation haut de gamme et le Canada a longtemps occupé une place de choix au sein de ce groupe exclusif. Les planificateurs de réunions et de voyages de motivation n'ont jamais perdu leur estime pour le Canada, qu'ils considèrent toujours comme une destination sécuritaire et accueillante, mais cette assurance tranquille les empêche de ressentir un quelconque sentiment d'urgence. Aujourd'hui, plusieurs marchés émergents, notamment l'Europe de l'Est, le Moyen-Orient et la Chine, ont déjà grugé des parts de marché importantes au détriment des destinations occidentales conventionnelles. Pourtant, en 2010, malgré cette hausse de la concurrence, la CCT a réussi à tirer plus de 173 millions de dollars en futures recettes de RCVM à partir d'un investissement de base d'à peine 4 millions de dollars.

Pourtant, en 2010, malgré cette hausse de la concurrence, la CCT a réussi à tirer plus de 173 millions de dollars en futures recettes de RCVM à partir d'un investissement de base d'à peine 4 millions de dollars.

Au Canada, le marché des RCVM représente 15,1 % de l'ensemble des voyages (soit 2,3 millions de voyages) et 20,4 % des recettes touristiques (soit 2,4 milliards de dollars). En moyenne, on estime que les voyageurs de ce marché

dépensent 239 dollars par nuit au Canada, comparativement aux 91 dollars dépensés par les voyageurs d'agrément. Ceux qui viennent de l'étranger passent en moyenne 5,9 nuits au pays, contre 7,6 nuits pour les voyageurs d'agrément. Étant donné que ces voyageurs à haut rendement produisent en général des retombées économiques plus importantes que les voyageurs d'agrément, en consommant les services connexes d'hôtels, de centres de congrès, de restaurants, de bars et boîtes de nuit, de taxis, de limousines et autres services professionnels (entreprises de tourisme réceptif, courtiers en douanes, organisateurs de congrès, sociétés de transport par autocar, etc.), ce segment s'avère le plus lucratif pour toutes les destinations. En outre, ceux qui découvrent le Canada pour la première fois dans le cadre d'un tel voyage ont tendance à y revenir en voyage d'agrément, même s'ils n'avaient jamais envisagé d'y passer des vacances.

Les établissements scientifiques, commerciaux et d'enseignement supérieur du Canada jouent également un rôle déterminant dans le développement du segment des RCVM. Ces organisations commanditent et/ou accueillent la plupart des grands congrès et réunions, et constituent un bassin national de spécialistes naturellement disposés à participer à attirer les

En outre, ceux qui découvrent le Canada pour la première fois dans le cadre d'un tel voyage ont tendance à y revenir en voyage d'agrément, même s'ils n'avaient jamais envisagé d'y passer des vacances.



La baisse générale enregistrée par les voyages d'affaires depuis plusieurs années semble aujourd'hui se résorber, autant pour les destinations court-courriers que long-courriers.

RCVM au Canada. Plusieurs bureaux de tourisme et de congrès canadiens, déjà dotés de plans de vente et de marketing bien établis pour attirer ces organisations, deviennent de fait des ambassadeurs pour leurs destinations.

Aujourd'hui bien établi, le marché des RCVM attire de nouvelles destinations émergentes, qui se rendent compte de son incidence économique. Plusieurs pays ont adopté une politique touristique nationale qui cible précisément le marché des RCVM. Ensemble, et aidés des chefs de file de leur propre secteur touristique, ces pays ont mis au point des produits et des services renouvelés et inondé le marché de nouvelles options. Le caractère unique et exotique de ces produits n'a pas manqué de capter l'attention des organisateurs de réunions professionnels qui, naturellement, s'efforcent d'offrir des programmes nouveaux et attirants à leur clientèle. De leur côté, les associations et les congrès internationaux cherchent non seulement à grossir les rangs de leurs membres, mais aussi à susciter la participation de nouveaux exposants et commanditaires en organisant leurs réunions aux quatre coins du monde.

En 2009, le gouvernement et l'industrie touristiques américains, réagissant à la forte hausse annuelle du déficit touristique des États-Unis, ont mis sur pied la Corporation for Travel Promotion (CTP), un organisme à but non lucratif destiné à devenir le principal responsable du marketing touristique du pays. Aujourd'hui constituée en société, la CTP a commencé à établir un plan de marketing qu'elle prévoit lancer dès octobre 2011. Ce plan complètera la campagne de marketing « Discover America », lancée en 2010 dans le but d'attirer davantage de voyageurs d'outre-mer aux États-Unis. Il comprendra une stratégie destinée au marché des RCVM, surtout axée sur les grands salons professionnels internationaux. La CTP tirera la majeure partie de son financement d'une redevance prélevée sur les droits de visa, et de droits annuels imposés aux voyageurs venus de pays dispensés de visa, comme le Canada. On estime que ce financement pourrait doter la CTP d'un budget de 200 millions de dollars par année, soit beaucoup plus que celui de la CCT. Comme les États-Unis ciblent plus ou moins les mêmes marchés long-courriers que le Canada, cette nouvelle centralisation de leur image de marque devrait grandement accentuer la concurrence entre les deux pays.

La baisse générale enregistrée par les voyages d'affaires depuis plusieurs années semble aujourd'hui se résorber, autant pour les destinations court-courriers que long-courriers. Le contexte économique mondial a également obligé le marché des RCVM à se réinventer, non seulement pour survivre malgré les restrictions budgétaires, mais aussi pour se préparer pour l'avenir. Selon le rapport FutureWatch 2011 de MPI, les planificateurs se disent optimistes quant à l'avenir des RCVM. D'après un sondage mené auprès des planificateurs, 58 % d'entre eux affirment que les réunions gagneront en popularité en 2011 et 18 % croient qu'on verra les budgets augmenter. En outre, comparativement à 2010, le nombre de lieux évalués par les planificateurs s'est accru de 6 % et chaque réunion attire en moyenne 2 % de plus de participants.

De nos jours, les entreprises insistent davantage pour que leur service chargé des réunions leur rende des comptes et fasse en sorte que les programmes respectent les impératifs stratégiques et produisent un RCI mesurable. Les planificateurs ont encore du mal à utiliser les outils de mesure du RCI et de gestion de la stratégie. Plusieurs destinations internationales leur offrent désormais ce genre d'outils, mais les résultats sont mitigés. On observe une tendance à la hausse des réunions régionales de taille limitée, les planificateurs et les dirigeants ayant constaté que la division de grands congrès en réunions restreintes au thème bien précis engendrait des économies et une hausse de la productivité.

Les délégués veulent participer à des congrès et à des réunions qui leur apporteront des avantages et profiteront à l'entreprise. Pour stimuler la participation aux congrès, les planificateurs comprennent qu'ils doivent découvrir ce qui importe vraiment aux yeux des délégués et préparer des programmes sur mesure qui répondent à ces besoins. Le récent ralentissement économique a eu pour effet secondaire d'amener les clients et les fournisseurs à collaborer davantage. Les entreprises comme les associations demandent aujourd'hui aux fournisseurs touristiques d'agir plus à titre de partenaires que de simples vendeurs, de telle sorte que les réunions et les congrès correspondent réellement à leurs intérêts stratégiques généraux.

Partout dans le monde, les entreprises ont de plus en plus tendance à incorporer un volet virtuel à leurs réunions et congrès. Que ce soit sous forme de webdiffusion en direct, de microbillets, d'outils de suivi et de sondage des délégués, d'applications de réunion pour téléphones intelligents, de médias sociaux ou de rediffusion en ligne, le marché des RCVM adopte sans réserve les nouvelles technologies. Toutefois, contrairement aux prévisions initiales, les technologies en ligne n'ont pas réduit la participation des délégués aux réunions. Au contraire, elles ont eu pour effet d'ouvrir un nouveau marché de délégués virtuels, composé d'étudiants et de participants des pays du tiers monde, ce qui augmente le rayonnement et la notoriété des organisations. Parmi les professionnels des réunions interrogés lors d'un sondage mené par le Center for Exhibition Industry Research et George P. Johnson Experience Marketing, 72 % prévoient mettre en place une stratégie relative aux événements virtuels à la fin de 2010, 44 % avaient l'intention de se doter éventuellement de capacités internes de marketing numériques, 78 % estimaient que le marketing numérique augmente l'efficacité du marketing des expositions et 40 % affirmaient consacrer jusqu'à 10 % de leur budget d'exposition à des produits numériques.

En 2009, selon l'ICCA, le Canada se plaçait au 13^e rang mondial quant au nombre de réunions internationales accueillies.

Malgré le climat économique morose, la CCT et ses intervenants partenaires ont poursuivi sans relâche leur travail de promotion dans le marché des RCVM. En 2009, selon l'ICCA, le Canada se plaçait au 13^e rang mondial quant au nombre de réunions internationales accueillies. Des destinations telles que Montréal, Toronto et Vancouver, dotées depuis plus de dix ans de stratégies exhaustives et bien établies pour l'accueil des associations et des congrès, continuent de se classer parmi les grandes destinations mondiales. En 2009, l'ICCA les classait respectivement en 30^e, 36^e et 43^e places. La CCT a continué de jouer un rôle de premier plan dans le soutien des destinations canadiennes dans ce marché, d'abord et avant tout en mettant de l'avant la marque Canada. Les destinations désireuses de s'attirer les faveurs d'associations internationales doivent payer un prix relativement élevé et s'accommoder d'un cycle d'affaires de longue durée. En outre, les cinq dernières années ont vu naître chez de nombreuses destinations internationales une tendance à « acheter le client ». Les récentes difficultés économiques semblent n'avoir qu'accentué la course aux mesures incitatives créées dans l'espoir de séduire les organisateurs de grands congrès. Conscientes qu'elles ne peuvent s'en passer si elles veulent une part de ce marché, les villes font place à des fonds de développement des congrès au sein de leur budget. Toute destination désireuse de compter dans ce secteur doit nécessairement adopter une stratégie de développement à long terme de ce marché, surtout si elle convoite le marché européen. Les nouveaux concurrents pour le secteur des organisations à but non lucratif et des congrès proviennent surtout de pays en développement tels que le Brésil, la Chine et le Moyen-Orient et s'intéressent aux associations qui cherchent à élargir leur public. Ces pays ont déjà progressé dans le marché des voyages de motivation, qui les aide à cultiver une réputation sur le plan des réunions.

Le Canada a toujours été concurrentiel sur le plan des voyages de motivation. Ses paysages sauvages pittoresques et ses destinations historiques, comme Victoria, Whistler, Banff, Niagara et Québec, attirent depuis longtemps d'innombrables groupes en voyage de motivation. Toutefois, le Canada est devenu moins abordable qu'autrefois. Le traditionnel marché américain est à la dérive depuis plusieurs années. Les sociétés des secteurs financier et médical ont sabré leurs généreux programmes de motivation, qu'ils remplacent par de plus modestes réunions de vente et de formation, tenues dans des lieux moins exotiques et moins susceptibles de soulever l'ire des actionnaires. La parité du dollar canadien, les restrictions de l'IVHO, la faiblesse de l'économie américaine et le sentiment protectionniste des consommateurs ont également participé au rétrécissement de la part canadienne de ce marché. Le Canada aura

donc beaucoup de difficulté à regagner le terrain perdu dans le secteur des voyages de motivation américain. L'industrie intérieure a cependant aidé le marché des voyages de motivation à demeurer viable en ces temps difficiles. Moins touchées que leurs homologues américaines au cours des deux dernières années, les entreprises canadiennes ont continué d'envoyer un afflux constant de voyageurs dans les diverses destinations canadiennes, dans le cadre de réunions ou de voyages de motivation. Comme la plupart des organisations de marketing canadiennes possèdent déjà des stratégies bien établies pour attirer la clientèle intérieure, la CCT peut concentrer ses efforts à l'extérieur du pays.

En 2011, la CCT a décidé de modifier son approche pour le marché américain des RCV, estimant judicieux d'insister davantage sur les marchés secondaires et tertiaires, où les intervenants partenaires sont moins présents, et de laisser à ces derniers les importants marchés d'associations de Chicago et de Washington. Dans un climat de restrictions budgétaires, il est tout naturel que les villes se concentrent sur les principaux marchés sources, au risque de donner une impression de redondance dans les efforts du Canada dans ces régions. Comme la marque Canada est solidement ancrée dans le secteur des associations et des organisations à but non lucratif, il semble tout indiqué que nos partenaires prennent désormais les rênes de la promotion et mettent de l'avant leurs propres marques. L'équipe de la CCT gardera donc ses distances en investissant dans les marchés et les industries (surtout les secteurs des réunions d'affaires et des voyages de motivation) qui n'intéressent pas nécessairement les organismes de marketing provinciaux et de destination. À Washington et à Chicago (centres névralgiques du secteur des associations), la CCT continuera de jouer un rôle de soutien, au besoin, aux chapitres des douanes, des remises de taxe et de l'inspection des sites et des itinéraires de tournées de familiarisation, tout en servant de ressource réactive aux recherches faites directement sur le site par les consommateurs.

Comme la marque Canada est solidement ancrée dans le secteur des associations et des organisations à but non lucratif, il semble tout indiqué que nos partenaires prennent désormais les rênes de la promotion et mettent de l'avant leurs propres marques.



A photograph showing three business professionals (two women and one man) sitting around a conference table in a meeting room. They are smiling and engaged in conversation. A laptop is open in front of the woman on the left. The room has large windows overlooking a scenic mountain landscape with snow-capped peaks. The text 'Analyse FFPM' is overlaid on the image in a white, sans-serif font.

Analyse FFPM

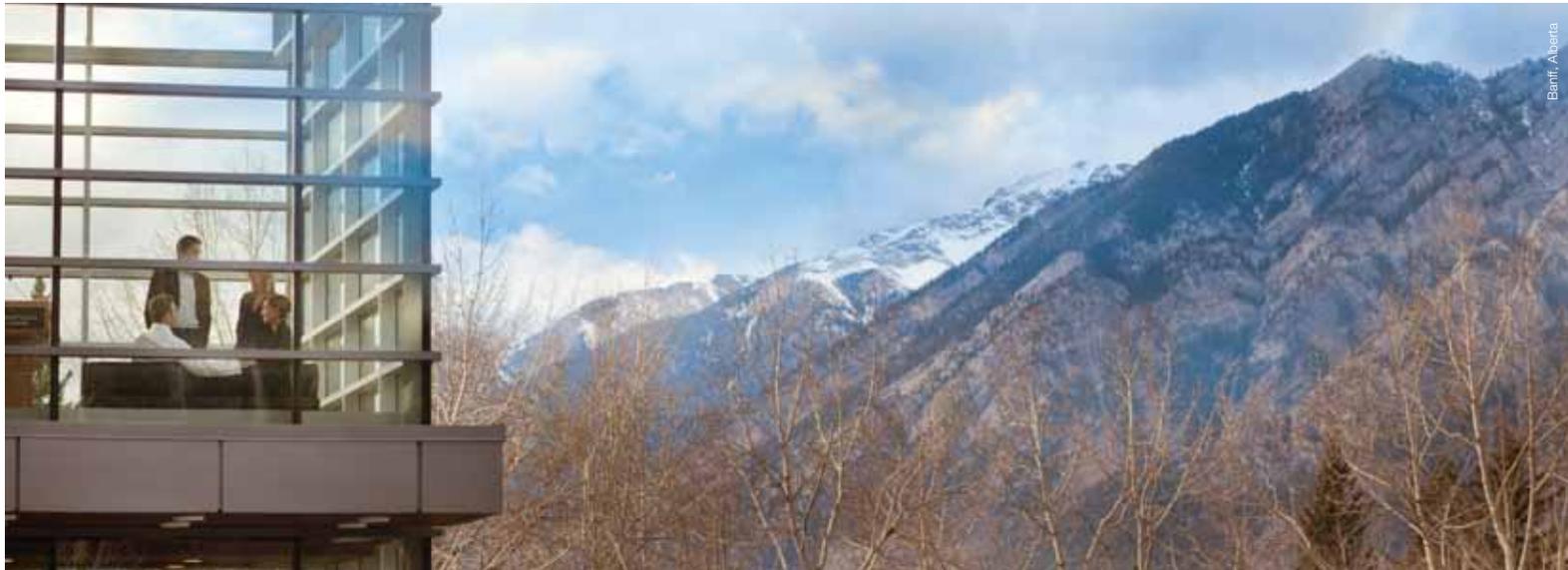
Les forces, les faiblesses, les possibilités et les menaces du Canada dans le marché des RCVM sont les suivantes, dans les marchés cibles visés par le présent plan, soit les États-Unis, le Royaume-Uni, la France, la Belgique et l'Allemagne :

Forces

- La diversité et la qualité des produits canadiens, ainsi que la grande qualité des services fournis.
- La facilité de l'accès aérien, à partir des destinations court-courriers et long-courriers.
- L'engagement solide de l'industrie touristique envers les initiatives de vente et de marketing conformes à la marque Canada.
- Une clientèle à haut rendement bien établie, dont la majeure partie connaît bien le produit canadien.
- Des produits offerts toute l'année.
- Une réputation de destination sécuritaire et accessible.
- Des prix concurrentiels comparativement à ceux de nos concurrents immédiats.
- La notoriété accrue de la marque Canada grâce au succès des Jeux olympiques et paralympiques de 2010 et d'autres grands événements tenus au Canada.

Faiblesses

- La force à long terme du dollar canadien.
- Des problèmes de politique publique, comme la réglementation sur les visas qui touche certains délégués internationaux, les droits d'accès aérien, les restrictions concernant les délégués américains ayant commis un délit de conduite avec facultés affaiblies.
- Le coût de location des locaux dans les centres de congrès.
- La demande accrue pour les destinations court-courriers, accessibles sans escale (planificateurs américains), qui limite l'accès aux principales destinations de villégiature canadiennes.
- Le nombre restreint de centres de congrès à forte capacité comparativement aux destinations américaines.
- Le code des compagnies de recherche pharmaceutique du Canada et les restrictions visant les appareils médicaux, qui limitent le soutien que ces compagnies peuvent offrir aux réunions et congrès des associations du secteur.



Possibilités

- Éduquer le vaste marché européen à propos de la gamme des produits associés à la marque Canada.
- Aux États-Unis, cibler des marchés secondaires et tertiaires dans le secteur des voyages d'affaires et de motivation.
- Tirer parti de l'héritage olympique du Canada et du programme « En coulisses » pour promouvoir le Canada comme chef de file mondial des destinations de RCVM.
- Tirer parti des relations des intervenants partenaires et des initiatives liées à la marque Canada en Europe.
- Utiliser un réseau d'agences tierces européennes pour élaborer des programmes de partenariat.
- Profiter pleinement des programmes déjà mis en place par les organisations de l'industrie (ASAE, HelmsBriscoe, FICP, ConferenceDirect) pour combler l'écart entre les programmes américains et internationaux.
- Créer un programme à l'intention du secteur des PME afin de présenter des options plus viables au marché, spécialement en ce qui concerne les voyages de motivation.
- Tirer le maximum et assurer le suivi des deux nouveaux salons mondiaux d'Amérique du Nord (IMEX N.A. et AIBTM).
- Inciter les intervenants partenaires à s'engager à long terme dans le développement des marchés cibles et les initiatives liées à la marque Canada.

Menaces

- La nouvelle Corporation for Tourism Promotion, une organisation américaine intéressée aux mêmes marchés sources que le Canada et dotée de budgets très importants.
- La pratique d'« acheter le client », courante chez les principales destinations américaines, p. ex. Las Vegas.
- La faiblesse persistante des économies des marchés cibles (États-Unis, Royaume-Uni et France).
- Le fractionnement des intervenants partenaires dans les marchés cibles en développement.
- Le code des compagnies de recherche pharmaceutique du Canada qui, en demeurant très restrictif, limite le pouvoir d'attraction du Canada dans le marché des congrès médicaux.
- La concurrence accrue des destinations émergentes et la pratique persistante d'acheter le client. Les pays riches (Dubai, Corée) qui offrent des incitatifs très intéressants dans le cadre de leur politique nationale déployée pour attirer les RCVM.
- Les réductions du budget global de la CCT prévues par le principal actionnaire.



Le plan

Au début de cette troisième année de stratégie internationale de RCVM, la CCT souhaite prendre l'orientation suivante pour 2011-2012 : les initiatives de ventes et de marketing pour le secteur des RCVM seront dotées d'un budget total de 4 394 810 \$ CA en 2011; la principale stratégie, qui consiste à miser sur la marque touristique internationale du Canada, cherchera encore une fois à s'harmoniser autant que possible avec les initiatives de marketing mises en place dans le marché des voyages d'agrément; l'incorporation du marketing des RCVM à la marque Canada nous permet de maximiser la notoriété du Canada et de renforcer sa réputation à titre de destination diversifiée et expérientielle.

Tenant pour acquis que la proposition de valeur du Canada est relativement bien établie dans les principaux marchés américains, la CCT corrigera sa stratégie afin de prospecter de nouveaux marchés prometteurs aux États-Unis. En 2011, la CCT a décidé de rajuster ses partenariats avec certaines organisations touristiques, dans le but de mieux répondre aux besoins de ses intervenants régionaux et de faciliter un déploiement élargi de nos objectifs communs. Plusieurs intervenants partenaires ont déjà conclu des accords de marketing et de parrainage bien gérés avec des organisations de l'industrie touristique telles que MPI et la PCMA. C'est pourquoi la CCT en a profité pour redéployer une partie de ses ressources dans d'autres canaux de distribution à haut rendement, ce qui lui permet de rejoindre non seulement le réseau des associations, mais aussi les segments hautement concurrentiels des voyages d'affaires et de motivation. Cette stratégie de partenariat donnera à la CCT un accès immédiat et privilégié à une foule de clients et de données et augmentera dès lors sa capacité de générer de nouvelles pistes d'affaires pour le Canada. La CCT a conclu de nouveaux partenariats avec HelmsBriscoe et ConferenceDirect et renouvelé les partenariats déjà établis avec FICP, Experient et l'ASAE. Tout comme avant, la marque Canada fera partie intégrante de ces partenariats et les intervenants partenaires participeront aux programmes établis au préalable. La marque Canada sera à l'avant-scène de deux nouveaux événements internationaux présentés aux États-Unis : AIBTM (Baltimore) et IMEX (Las Vegas). Organisés pour la première fois en Amérique du Nord en 2011, ces salons professionnels destinés aux acheteurs invités mettent en valeur des marques nationales du monde entier et rassemblent les clients internationaux au moyen d'un programme d'acheteurs parrainés. La CCT (en collaboration avec ses partenaires) compte participer pleinement à ces salons et en profiter pour établir solidement la marque Canada en tant que chef de file mondial dans le marché des RCVM.

L'équipe de la CCT continuera en outre de greffer des événements grand public à certains de ces grands salons. Toutefois, elle insistera davantage sur l'élaboration d'une plateforme de missions commerciales dans des marchés américains secondaires et tertiaires, en collaboration avec des partenaires canadiens. Ces marchés n'ont jamais été des cibles de choix et, même si les études indiquent que la proposition de valeur du Canada y est connue, la CCT a tout avantage à la promouvoir davantage. Cette nouvelle orientation devrait accroître les chances de créer de nouvelles ouvertures. La méthode de la mission commerciale facilite des contacts sérieux et personnalisés avec une clientèle qui n'a jamais été régulièrement courtisée par des destinations canadiennes. La principale stratégie qui sous-tend cette

Tenant pour acquis que la proposition de valeur du Canada est relativement bien établie dans les principaux marchés américains, la CCT corrigera sa stratégie afin de prospecter de nouveaux marchés prometteurs aux États-Unis.



La principale stratégie qui sous-tend cette initiative consiste à développer la clientèle potentielle (apport de clients prospectifs) et à générer de nouvelles pistes dans ces marchés régionaux.

initiative consiste à développer la clientèle potentielle (apport de clients prospectifs) et à générer de nouvelles pistes dans ces marchés régionaux. La CCT demandera à ses partenaires de participer sous l'étendard de la marque Canada, tout en leur donnant la possibilité de représenter leurs propres destinations.

Dans le marché international, la CCT prévoit une approche quelque peu différente. Comme la proposition de valeur du Canada y est moins connue qu'aux États-Unis, la marque Canada devra y jouer un rôle plus important. Comme on l'a fait aux États-Unis il y a quelques dizaines d'années, la CCT mettra en œuvre une stratégie internationale établissant le Canada d'abord en tant que destination diversifiée à laquelle on pense d'emblée. Une fois la présence du Canada établie dans le marché, la CCT pourra rectifier sa stratégie pour s'orienter davantage sur les partenariats régionaux qui généreront un plus grand nombre de pistes. Comme les années précédentes, la présence canadienne aux deux grands salons européens, IMEX (Francfort) et EIBTM (Barcelone), s'articulera autour de la philosophie « Le Canada d'abord ». Une bonne partie de la stratégie européenne repose sur le regroupement des intervenants sous une seule bannière et le recours à l'héritage olympique pour garantir la qualité des réunions et des congrès tenus au Canada. La CCT a deux bureaux d'AGV, à Londres et à Paris, pour conquérir les marchés européens à haut rendement que sont les voyages d'entreprise et de motivation et pour faire affaire avec des agences tierces tout en continuant d'aider les intervenants partenaires en ce qui a trait au segment international des congrès. En Europe, les agences tierces ont pris une grande importance depuis une dizaine d'années et ont accaparé de vastes segments de la clientèle des entreprises et des associations qui achète des voyages à l'étranger. Comme ces agences ont pris exemple sur les stratégies de leurs homologues nord-américains, leurs clients comprennent les avantages de ce type de service. La stratégie de la CCT consiste à collaborer et à forger des partenariats avec ces agences, dans le but de leur faire connaître la marque Canada, à elles et à leur clientèle. À compter de 2012, nous examinerons la possibilité de créer des partenariats plus officiels, sur le modèle des partenariats américains, avec ces agences.

Le commerce électronique continuera d'occuper une place essentielle et de plus en plus large dans la stratégie de la CCT pour les RCVM. Lancé en 2010, le site Web multilingue www.meetings.canada.travel/mcit, consacré au marché des RCVM, met en valeur les principales destinations et infrastructures du Canada et présente aux planificateurs un aperçu complet des produits canadiens liés aux voyages d'affaires, accompagné d'une trousse du planificateur. Conçu pour mieux répondre aux besoins des clients d'affaires potentiels qui envisagent un voyage au Canada, le site permet aux visiteurs de parcourir rapidement nos diverses options et de présenter des appels d'offres directement aux directeurs des ventes de la CCT. Afin de faciliter la prise de contact avec ces éventuels clients de RCVM, la CCT a élaboré une stratégie Web qui lui permet de cibler les marchés géographiques à haut rendement. Offert en français, en anglais (versions américaine et britannique), en allemand et en chinois, le site Web s'adresse directement aux planificateurs, sur un ton succinct et professionnel. De concert avec les organisations de RCVM partenaires et les sites

Une bonne partie de la stratégie européenne repose sur le regroupement des intervenants sous une seule bannière et le recours à l'héritage olympique pour garantir la qualité des réunions et des congrès tenus au Canada.

Web de certains clients cibles du milieu des planificateurs, la stratégie de la CCT vise à créer des liens directs avec les clients potentiels, au moyen de bannières publicitaires, de campagnes semestrielles de paiement au clic, d'offre de contenu rédactionnel et de presse Web gratuite. Les efforts déployés pour susciter l'intérêt des journalistes ont porté fruit en 2010 : la plupart des salons auxquels la CCT a participé ont donné lieu à une couverture de presse, à la fois écrite et sous forme de diffusion Web, qui procure au Canada une plateforme de premier plan, mais peu coûteuse, pour informer la clientèle internationale de ses nombreux attributs prisés dans le marché des RCVM. En 2011, la CCT s'attardera particulièrement à multiplier les occasions médiatiques de ce type. Elle misera en outre sur une stratégie Web exhaustive, élaborée pour tous les grands médias sociaux afin de créer une plateforme organique permettant à la CCT et ses clients, partenaires et fournisseurs d'engager un dialogue en temps réel qui mène à des accords de vente. Par cette nouvelle stratégie, la CCT croit possible de captiver l'intérêt d'une nouvelle génération de cadres

Ayant accueilli le plus grand événement du monde, le Canada mène le bal en matière de planification organisationnelle et de réalisation d'événements et devient dès lors le lieu idéal pour les réunions et les congrès.

responsables des RCVM, friands de nouvelles technologies.

En 2011, la trousse du planificateur s'enrichira d'une nouvelle série de vidéos sur les douanes canadiennes. On y apprendra tous les détails de la procédure douanière qui s'applique aux délégués en route pour des réunions ou des congrès. Aux termes d'une stratégie de médias sociaux en constante évolution, la CCT exploite ses relations avec le milieu pour publier des reportages en ligne, fait usage de tous les médias, de la diffusion Web à la radio en ligne, en passant par Facebook, LinkedIn et Twitter, et cherche sans cesse de nouvelles façons innovantes de se faire connaître auprès d'une clientèle potentielle de plus en plus vaste.

Dans un avenir proche, la CCT compte renouveler plusieurs de ses programmes établis, à commencer par le programme « En coulisses », très populaire depuis sa création en 2010, qui donne un aperçu sans précédent de ce qu'il faut pour réaliser les programmes les plus prestigieux du monde. Cette initiative a beaucoup rehaussé le niveau de notre relation avec les planificateurs. Elle s'accorde également avec l'objectif de tirer profit des retombées des Jeux olympiques. Ayant accueilli le plus grand événement du monde, le Canada mène le bal en matière de planification organisationnelle et de réalisation d'événements

et devient dès lors le lieu idéal pour les réunions et les congrès. En veillant à ce que les organisations qui choisissent le Canada profitent de moments et d'événements « médaille d'or », on incite les clients satisfaits à parler à leur entourage de leur congrès « médaille d'or » canadien. La poursuite du programme « Visitons le Canada » s'inscrit également dans cette stratégie. Ce programme garantit aux intervenants partenaires que les clients potentiels à haut rendement auront l'occasion de s'envoler vers toute destination canadienne pour inspecter les lieux lorsque le Canada se trouve en concurrence avec une destination étrangère (sous réserve d'autres conditions). La CCT demeure convaincue que ce programme est un élément essentiel de la stratégie des RCVM. En effet, les clients qui visitent une destination sont beaucoup plus portés à réserver par la suite que ceux qui n'ont aucune expérience préalable des lieux. Actuellement, 80 % des clients qui viennent inspecter les lieux finissent par choisir la destination visitée.

En 2011-2012 la CCT prévoit améliorer ses systèmes de GRC afin d'accroître sa capacité de cerner, d'évaluer, de cibler et de convaincre une clientèle élargie dans tous ses marchés sources cibles. L'équipe de la CCT s'est donné comme objectif de maintenir une base de données de GRC ordonnée et à jour, de manière à faciliter l'accès aux renseignements, pour elle comme pour ses partenaires. Le développement de cette base de données fera partie des paramètres de mesure du rendement de l'équipe des ventes.

Elle misera en outre sur une stratégie Web exhaustive, élaborée pour tous les grands médias sociaux afin de créer une plateforme organique permettant à la CCT et ses clients, partenaires et fournisseurs d'engager un dialogue en temps réel qui mène à des accords de vente.

Analyse du marché

États-Unis

Les États-Unis demeurent le premier marché source du Canada dans le segment des RCVM. Les problèmes économiques de ce pays ont cependant affecté l'apport de ce marché au secteur canadien des RCVM. Par rapport à 2008, on note en effet un recul de 9,7 % du nombre de voyages d'une nuit ou plus et de 15 % des recettes. Les entreprises ayant sabré leurs budgets de déplacement et de représentation, le marché s'en est immédiatement ressenti. Les associations et organisations à but non lucratif ont aussi été obligées de transformer radicalement leur façon de mener les affaires. Même si les associations réservent habituellement de 24 à 48 mois d'avance, les tendances montrent déjà que la situation économique est à l'origine d'une concentration accrue des événements aux États-Unis et d'un retard de l'engagement des associations pour l'avenir. Ce n'est que tout récemment qu'on a perçu une certaine ouverture chez les clients américains, un peu plus disposés à envisager à nouveau le Canada comme destination de réunion et à revenir à leur calendrier de réservation habituel. Malgré ces revers, le Canada a réussi à hausser légèrement sa part de marché, qui gagne 0,2 %. Par ailleurs, la capacité aérienne directe des États-Unis vers le Canada s'est accrue de 4,2 % en 2010 et devrait encore augmenter de 2,3 % en 2011, ce qui augure bien pour les occasions d'affaires.

Voyages à l'étranger en provenance des États-Unis

	2007	2008	2009
Voyages à l'étranger (en milliers)	78 955	77 717	74 060
Marché américain des RCVM à l'étranger (en milliers de voyages)	13 193	12 458	11 078
Séjours d'une nuit ou plus au Canada pour des RCVM (en milliers)	1 952	1 932	1 745
Variation d'une année à l'autre	0,1 %	-1,0 %	-9,7 %
Part de marché du Canada	14,8 %	15,5 %	15,7 %
Recettes de RCVM (en millions de dollars)	1 565	1 619	1 378
Variation d'une année à l'autre	1,2 %	3,4 %	-14,9 %
Dépenses moyennes par voyage (\$)	802	838	790
Variation d'une année à l'autre	1,1 %	4,5 %	-5,7 %
Dépenses moyennes par nuit (\$)	258	255	243
Variation d'une année à l'autre	4,3 %	-1,5 %	-4,8 %

Sources : Compte des voyages internationaux, Tourism Economics et Statistique Canada.

Capacité aérienne avec les États-Unis

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Capacité aérienne (en milliers de sièges)	15 261	15 229	15 461	15 752	14 963	15 596	15 959
Variation d'une année à l'autre	4,2 %	-0,2 %	1,5 %	1,9 %	-5,0 %	4,2 %	2,3 %

Source : Données sur les marchés aériens d'aggDat, le portail de Diio (vols à une seule escale compris).

Le plan de 2011-2012 modifie quelque peu la stratégie de la CCT dans le marché des États-Unis. Il prévoit notamment l'arrêt de la sollicitation active auprès des associations américaines dans les deux plus grands centres, Washington et Chicago, où la majeure partie des associations ont leur siège social national. La plupart des principales destinations canadiennes jouissent d'une présence importante de longue date dans ces deux marchés et possèdent déjà une bonne clientèle et une image de marque qui leur est propre. La marque Canada, très forte, bien connue et fermement établie, jouera un rôle de soutien aux chapitres des douanes, de l'immigration et des remises de taxe. Les partenaires bénéficieront en outre du soutien du programme « Visitons le Canada », lequel défraie le coût des vols effectués pour les voyages de familiarisation et d'inspection des lieux. La CCT compte réaffecter les fonds de marketing épargnés à la sollicitation active au sein de marchés de voyages d'affaires et de motivation secondaires et tertiaires, mais à haut rendement, où elle touchera une nouvelle clientèle potentielle. Les partenariats noués avec HelmsBriscoe, FICP et ConferenceDirect joueront un rôle de premier plan dans le développement de ce segment. Au moyen d'activités sur place, de salons destinés à certains segments particuliers et d'initiatives menées conjointement avec ces acteurs stratégiques de l'industrie, la CCT puisera dans un bassin riche en données sur la clientèle, dans le but de convertir des entreprises de secteurs spécifiques en travaillant directement avec les décideurs finaux. La mesure du rendement de l'équipe des ventes tiendra compte du développement d'une nouvelle clientèle dans ces marchés.

Durant les deux premiers trimestres de 2010, le marché a montré des signes de reprise prometteurs : une hausse de 2,6 % des dépenses liées aux RCVM des voyageurs américains au Canada par rapport à la même période en 2009 et une augmentation de 4,7 % de la durée moyenne des séjours. Après deux années de recul des arrivées de voyageurs du segment des RCVM, la CCT entrevoit des possibilités de croissance pour les prochaines années. Par rapport à 2010, le marché devrait progresser de 1,7 % en 2011 et de 4,1 % en 2012. Malgré cela, le nombre d'arrivées restera encore inférieur à ce qu'il était en 2008. Les recettes touristiques rejoindront cependant celles de 2008 en 2015-2016. En outre, la CCT croit que la nouvelle stratégie prévue pour le marché américain des RCVM ne peut qu'accélérer l'augmentation des arrivées et des recettes.

Cibles touristiques										
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Arrivées pour des séjours d'une nuit ou plus au Canada pour des RCVM (en milliers)	1 952,2	1 972,3	1 744,9	1 715,2	1 744,4	1 815,9	1 835,9	1 848,7	1 869,1	1 889,6
Variation d'une année à l'autre	0,1 %	1,0 %	-9,7 %	-1,7 %	1,7 %	4,1 %	1,1 %	0,7 %	1,1 %	1,1 %
Recettes de RCVM (en millions de dollars)	1 565,0	1 639,5	1 378,5	1 396,4	1 435,5	1 530,3	1 574,6	1 599,8	1 625,4	1 651,4
Variation d'une année à l'autre	1,2 %	4,8 %	-14,9 %	1,3 %	2,8 %	6,6 %	2,9 %	1,6 %	1,6 %	1,6 %
Sources : Statistique Canada et estimations de la CCT.										

En ce qui concerne les grands salons professionnels, la stratégie demeure la même. Les salons tels qu'IMEX, AIBTM et le salon de l'ASAE regrouperont les partenaires sous la bannière ou dans le contexte de la marque Canada. En collaboration avec ses partenaires, la CCT veillera à profiter au maximum de chaque salon. Les événements destinés à la clientèle seront incorporés à cette stratégie, dans la mesure où la CCT les juge utiles et sans interférence avec les initiatives des partenaires.

Royaume-Uni

Le Royaume-Uni est le principal marché source européen du Canada, tant du point de vue des voyages d'agrément que des RCVM. Dans ce pays, la CCT cible les trois grands segments des RCVM. La capacité aérienne entre le Canada et le Royaume-Uni s'est améliorée entre 2009 et 2010, mais reculera quelque peu en 2011. Le Royaume-Uni se ressent toujours des difficultés économiques qu'il a traversées. Le nombre total de voyages au départ de ce pays vers le Canada a reculé de 1,2 % durant les 10 premiers mois de 2010 par rapport à la même période en 2009. Malgré ce repli, le marché du Royaume-Uni continue de fournir au Canada des dépenses par nuit de 107 \$, soit les plus élevées de tous les marchés étrangers. Compte tenu des quelques centaines de sociétés internationales de congrès qui ont leur siège social à Londres et du millier de sociétés spécialisées dans les voyages d'entreprises et de motivation susceptibles de voir le Canada comme une destination de réunion, la CCT estime qu'elle a des chances raisonnables d'accroître sa part du marché des RCVM à moyen et à long termes. L'établissement d'un agent général des ventes à Londres en 2009 était la première étape obligée pour concurrencer les représentants de la plupart des principaux pays et des grandes villes du monde déjà en place au Royaume-Uni. Dans le segment des RCVM, ce marché est de loin le plus concurrentiel d'Europe. Sous la bannière des voyages d'agrément, la marque Canada a réellement progressé dans ce marché au cours des cinq à sept dernières années. En général, le segment des RCVM a suivi les grands thèmes du message global de la marque Canada. Dans tous les segments ciblés, les acheteurs britanniques s'identifient à l'image d'un Canada pur et intouché. En 2011-2012, la CCT prévoit poursuivre la stratégie de la marque Canada, en profitant autant que possible du travail réalisé dans le marché des voyages d'agrément, et collaborer avec ses partenaires canadiens de façon à continuer d'établir solidement sa présence et d'attirer une nouvelle clientèle dans ce marché.

Voyages à l'étranger en provenance du Royaume-Uni			
	2007	2008	2009
Voyages à l'étranger (en milliers)	69 450	69 011	58 614
Marché britannique des RCVM à l'étranger (en milliers de voyages)	9 018	8 920	6 887
Séjours d'une nuit ou plus au Canada pour des RCVM (en milliers)	90,7	110,9	81,8
Variation d'une année à l'autre	-7,5 %	22,3 %	-26,2 %
Part de marché du Canada	1,0 %	1,2 %	1,2 %
Recettes de RCVM (en millions de dollars)	148,1	162,3	125,8
Variation d'une année à l'autre	-8,6 %	9,6 %	-22,5 %
Dépenses moyennes par voyage (\$)	1 372,3	1 414,5	1 301,0
Variation d'une année à l'autre	0,6 %	3,1 %	-8,0 %
Dépenses moyennes par nuit (\$)	108,4	104,2	95,8
Variation d'une année à l'autre	0,1 %	-3,9 %	-8,0 %

Source : Statistique Canada.

Capacité aérienne							
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Capacité aérienne (en milliers de sièges)	1 849	1 934	2 196	2 066	1 763	1 841	1 754
Variation d'une année à l'autre	11,6 %	4,6 %	13,5 %	-6,0 %	-14,6 %	4,4 %	-4,7 %

Source : Données sur les marchés aériens d'apqDat, le portail de Diio (vols à une seule escale compris).

La pénétration du marché international des congrès exige une stratégie à long terme et d'importants investissements. C'est l'approche adoptée par plusieurs intervenants canadiens, comme Vancouver, Toronto et Montréal. Ces trois destinations se sont taillé une excellente réputation qui leur a valu une place au sein des 50 meilleures destinations mondiales pour les réunions internationales. La marque Canada a tout de même sa place dans ce contexte, puisqu'elle

donne à la clientèle une impression générale du Canada et un point de référence. Dans ce segment, la CCT compte soutenir les intervenants partenaires afin de faciliter l'accès de la clientèle aux ressources canadiennes.

Doté d'échéances plus courtes, le segment des voyages de motivation et des réunions d'affaires présente un potentiel élargi pour de nombreuses destinations canadiennes. Le Canada accapare en général 1,2 % des voyages à l'étranger dans le marché des RCVM du Royaume-Uni, ce qui représente en moyenne des recettes approximatives de 150 millions de dollars par année. La stratégie de la CCT, basée sur l'AGV en poste à Londres, consiste à continuer de recenser et d'approcher les sociétés britanniques qui ont des bureaux au Canada, de même que les entreprises de voyages de motivation qui font affaire avec les grandes sociétés susceptibles d'acheter des voyages à l'étranger. En général, ces entreprises britanniques recherchent des destinations uniques et sophistiquées qui offrent un niveau de service très élevé. La stratégie de l'héritage olympique, qui insiste sur le fait que le Canada a accueilli l'événement de la plus grande envergure qui soit, devrait toucher de près cette clientèle, déjà sensibilisée à la question des Jeux olympiques à titre d'hôte des Jeux de 2012.

Toujours déterminée à placer le Canada au nombre des destinations qui viennent spontanément à l'esprit des gens, la CCT continuera de mettre en valeur la marque Canada aux grands salons européens que sont IMEX (Francfort) et EIBTM (Barcelone), dans le cadre de plusieurs activités liées aux événements organisés au Royaume-Uni par les partenaires touristiques canadiens et conjointement à des événements avec HelmsBriscoe, Eventia et CSTA.

Malgré la faiblesse qui l'a marqué en 2010, on s'attend à ce que le marché du Royaume-Uni enregistre des gains modérés en 2011 et poursuive une croissance régulière de 2012 à 2015.

Cibles touristiques									
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Arrivées pour des séjours d'une nuit ou plus au Canada pour des RCVM (en milliers)	91,3	110,9	81,8	85,6	91,2	95,9	99,8	103,3	106,8
Variation d'une année à l'autre	-6,9 %	21,5 %	-26,2 %	4,7 %	6,6 %	5,1 %	4,0 %	3,5 %	3,4 %
Recettes de RCVM (en millions de dollars)	148,1	162,3	125,8	115,2	117,0	112,8	115,1	118,4	122,2
Variation d'une année à l'autre	-8,6 %	9,6 %	-22,5 %	-8,4 %	1,5 %	-3,6 %	2,1 %	2,9 %	3,2 %
Sources : Statistique Canada et prévisions de la CCT.									

France

Depuis longtemps, le marché français demeure une source constante de touristes pour le Canada. D'ailleurs, la marque Canada est solidement ancrée en France. Pour des raisons historiques et de par leur esprit d'aventure, les Français ont toujours vu le Canada comme un choix de destination naturel, que ce soit pour un voyage d'agrément ou de motivation. Traditionnellement, beaucoup de sociétés françaises offrent des voyages de motivation à leurs meilleurs employés, ce qui a fait naître une vaste industrie des voyages de motivation, prise en charge par des spécialistes tiers. La capacité aérienne au départ de la France est restée assez constante; grâce aux vols réguliers offerts vers plusieurs destinations canadiennes, l'accès au Canada ne pose aucun problème. Dans les années à venir, la ratification possible d'un accord de libre-échange entre l'Union européenne et le Canada pourrait signifier une forte hausse des voyages d'affaires en provenance de l'Europe, et notamment de la France, un marché particulièrement porté vers le Canada.

Voyages à l'étranger en provenance de la France			
	2007	2008	2009
Voyages à l'étranger (en milliers)*	6 931	6 469	6 648
Marché français des RCVM à l'étranger (en milliers de voyages)*	805	854	886
Séjours d'une nuit ou plus au Canada pour des RCVM (en milliers)	48,5	55,7	47,4
Variation d'une année à l'autre	0,8 %	14,8 %	-14,9 %
Part de marché du Canada*	6,0 %	6,5 %	5,4 %
Recettes de RCVM (en millions de dollars)	148,1	162,3	125,8
Variation d'une année à l'autre	-8,6 %	9,6 %	-22,5 %
Dépenses moyennes par voyage (\$)	1 333,1	1 337,4	1 319,6
Variation d'une année à l'autre	3,8 %	0,3 %	-1,3 %
Dépenses moyennes par nuit (\$)	82,2	77,1	80,8
Variation d'une année à l'autre	1,1 %	-6,2 %	4,8 %

* Abstraction faite des voyages d'affaires d'une nuit ou plus dans l'Espace économique européen et la Suisse. Source : Statistique Canada, Eurostat.

Capacité aérienne							
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Capacité aérienne (en milliers de sièges)	764	801	901	994	992	1 032	1 120
Variation d'une année à l'autre	17,9 %	4,7 %	12,5 %	10,4 %	-0,3 %	4,1 %	8,5 %

Source : Données sur les marchés aériens d'aggDat, le portail de Diio (vols à une seule escale compris).

En 2009, le Canada a accueilli 47 400 voyages dans le segment des RCVM au départ de la France, ce qui lui donne une part de marché de 5,4 %. Comme à Londres, un grand nombre de sociétés internationales de congrès ont établi leur siège social à Paris, faisant de la ville-lumière un marché hautement concurrentiel. Dernièrement, la CCT a établi un AGV à Paris, sur le modèle de Londres, pour contribuer au développement des comptes, à la sollicitation de la clientèle et aux relations avec les partenaires. Les hypothèses de départ étant les mêmes qu'au Royaume-Uni, la CCT poursuivra ici aussi sa stratégie axée sur la marque Canada et facilitera les relations entre les partenaires canadiens et le segment des congrès internationaux. Les visites de familiarisation et les programmes « Visitons le Canada » et « En coulisses » y joueront un rôle majeur, tout comme le travail réalisé par les partenaires pour ancrer davantage la marque Canada en France.

En plus d'IMEX et d'EIBTM, les deux principaux salons européens, l'AGV aura pour objectif premier de pénétrer les lucratifs segments des voyages d'affaires et de motivation pour y stimuler la notoriété des divers produits canadiens. Pour ce faire, il aura recours à la sollicitation directe, à des événements organisés sur place à l'intention de la clientèle et à des programmes menés conjointement avec des partenaires canadiens. Après un repli généralisé en 2009, la CCT prévoit une augmentation constante des arrivées et des recettes au cours des quelques prochaines années.

Cibles touristiques									
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Arrivées pour des séjours d'une nuit ou plus au Canada pour des RCVN (en milliers)	48,9	55,7	47,4	51,6	53,9	55,9	58,1	60,6	63,1
Variation d'une année à l'autre	1,7 %	13,9 %	-14,9 %	8,8 %	4,5 %	3,8 %	3,9 %	4,2 %	4,3 %
Recettes de RCVN (en millions de dollars)	74,9	90,6	64,2	69,9	74,0	77,9	82,4	87,6	93,3
Variation d'une année à l'autre	6,8 %	20,9 %	-29,1 %	8,9 %	5,9 %	5,3 %	5,8 %	6,3 %	6,4 %

Sources : Statistique Canada et prévisions de la CCT.

Allemagne

En général, l'économie allemande a moins souffert de la récession mondiale que ses voisines et les coupures budgétaires des entreprises allemandes ont été moins radicales que prévu. Un peu comme la France, l'Allemagne envoie un fort contingent de voyageurs d'agrément au Canada et un nombre plus ou moins équivalent de voyageurs d'affaires, soit 46 200 en 2009. Les vols long-courriers entre l'Allemagne et plusieurs villes canadiennes ont poursuivi leur croissance en dépit de la récession mondiale de 2009 et devraient continuer dans le même sens durant les prochaines années. Comme l'Allemagne héberge très peu de sièges sociaux de sociétés de congrès internationales, la CCT concentrera ses efforts dans les segments des voyages de motivation et des réunions d'affaires. Dans ce pays, le marché des RCVN semble doté d'un esprit d'aventure plus poussé qu'ailleurs. Plus que les destinations urbaines, ce sont la montagne, le ski et les destinations de plein air qui attirent les voyages de motivation en provenance d'Allemagne. Les Allemands s'identifient aisément à l'image d'un Canada vierge, naturel et facile à explorer. Étant donné la place que prennent les atouts naturels du Canada dans ces voyages de motivation, la stratégie établie pour le marché des voyages d'agrément convient très bien à ce marché. C'est pourquoi la CCT a décidé qu'en 2011, elle déploiera dans le marché allemand des RCVN une stratégie de marketing alignée sur celle visant le segment des voyages d'agrément. Comme la France, l'Allemagne possède un réseau très développé d'agences de voyages de motivation tierces qui représentent les sociétés allemandes. Par ailleurs, la ratification possible d'un accord de libre-échange entre l'Union européenne et le Canada pourrait jouer fortement en faveur d'une hausse des voyages d'affaires dans les années à venir. Sous la supervision de l'AGV établi au Royaume-Uni, le marché allemand sera développé par la CCT de concert avec ses partenaires canadiens, au moyen d'activités organisées sur place à l'intention de la clientèle, de voyages de familiarisation et du programme « En coulisses ».

Voyages à l'étranger en provenance de l'Allemagne			
	2007	2008	2009
Voyages à l'étranger (en milliers)*	13 318	14 347	13 505
Marché allemand des RCVN à l'étranger (en milliers de voyages)*	2 379	2 631	2 931
Séjours d'une nuit ou plus au Canada pour des RCVN (en milliers)	51,9	62,6	46,2
Variation d'une année à l'autre	-8,9	20,6	-26,2
Part de marché du Canada*	2,2 %	2,4 %	1,6 %
Recettes de RCVN (en millions de dollars)	100,2	97,9	68,5
Variation d'une année à l'autre	18,7	-2,3	-30,0
Dépenses moyennes par voyage (\$)	1 930,4	1 563,6	1 483,6
Variation d'une année à l'autre	30,3 %	-19,0 %	-5,1 %
Dépenses moyennes par nuit (\$)	147,1	161,2	145,1
Variation d'une année à l'autre	-14,3	9,6	-10,0

Source : Statistique Canada.

Capacité aérienne							
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Capacité aérienne (en milliers de sièges)	843	873	883	945	961	992	1 090
Variation d'une année à l'autre	13,3 %	3,6 %	1,1 %	7,1 %	1,7 %	3,2 %	9,9 %
Source : Données sur les marchés aériens d'apgDat, le portail de Diio (vols à une seule escale compris).							

Cibles touristiques									
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Arrivées pour des séjours d'une nuit ou plus au Canada pour des RCVM (en milliers)	52,4	63,0	46,9	53,3	57,2	57,1	58,4	63,0	66,9
Variation d'une année à l'autre	-8,1 %	20,2 %	-25,6 %	13,7 %	7,4 %	-0,3 %	2,3 %	7,9 %	6,5 %
Recettes de RCVM (en millions de dollars)	100,2	97,9	68	73,4	79,0	79,5	82,8	90,1	95,8
Variation d'une année à l'autre	18,7 %	9,6 %	-22,5 %	8,0 %	7,7 %	0,6 %	4,2 %	8,8 %	6,3 %
Sources : Statistique Canada et prévisions de la CCT.									

La reprise du marché allemand en 2008 a vite été freinée par la récession mondiale de 2009. L'ensemble des marchés a cependant renoué avec la croissance en 2010 et l'on prévoit que le bilan des arrivées et des recettes continuera de s'améliorer tout au long de 2011.

Belgique

En Europe, le marché belge, et plus précisément celui de Bruxelles, fait partie des principales plaques tournantes des secteurs européens et internationaux des associations et des congrès. Le nombre total de voyages à l'étranger en provenance du marché belge des RCVM est relativement restreint. Ce ne sont donc pas les 11 700 voyageurs de ce marché qui intéressent le Canada, mais bien le pouvoir décisionnel et l'influence qu'exerce la Belgique. Siège du Parlement européen, Bruxelles attire naturellement les sièges sociaux des associations et des sociétés de congrès internationales et européennes. La CCT s'est donné comme stratégie de soutenir les intervenants partenaires souhaitant développer ce marché et de rehausser la présence de la marque Canada au sein de cette clientèle. Le marché de Bruxelles relèvera du bureau de l'AGV en poste à Paris. La connaissance du français est en effet essentielle pour pénétrer ce marché, qui demeure cependant trop petit pour justifier la présence d'un AGV à plein temps.

Bruxelles n'a pas la valeur d'un véritable marché de voyages de motivation ou de réunions d'affaires. Malgré la présence de quelques agences tierces, la CCT visera surtout le segment des associations et des sociétés de congrès internationales dans les initiatives et la sollicitation qu'elle compte mener dans le marché. Comme dans les autres marchés européens, elle mettra de l'avant la marque Canada, en insistant en particulier sur la stratégie de l'héritage olympique et les programmes « Visitons le Canada » et « En coulisses ». Enfin, elle misera sur IMEX et EIBTM, les deux principaux salons européens, qui lui offrent une façon peu coûteuse d'entrer en contact avec le plus grand nombre possible de ces clients.



Conclusion

En conclusion, la CCT et son conseil d'administration abordent le marché des RCVM armés d'une vision à long terme. Après s'être engagée à donner une envergure internationale à sa stratégie de RCVM et à accroître le financement d'une année à l'autre, la CCT a positionné la marque Canada de façon à aller de l'avant et à affronter la rude concurrence qui caractérise ce marché de plus en plus vaste. La stratégie globale repose en grande partie sur la collaboration avec les intervenants partenaires. En travaillant avec cohésion, nous permettrons à la marque Canada de poursuivre une croissance exponentielle au sein des marchés établis et de s'ancrer fermement dans les marchés en développement. Chaque marché cible fera l'objet d'une évaluation individuelle, suivie d'initiatives spécifiquement choisies pour répondre aux besoins et aux souhaits de la clientèle. Au-delà du cycle 2011-2012, le comité consultatif sur les RCVM sera appelé à jouer un rôle majeur dans l'évolution de la stratégie des RCVM. Le comité devra alors minimiser les éléments et les tactiques répétés et réfléchir davantage à des stratégies et à des visions à long terme et de haut niveau.

D'après le plan exposé aux présentes, la CCT croit fermement à un avenir prometteur pour le Canada dans le marché des RCVM. Guidées par une approche proactive et novatrice et un modèle de partenariat bien au point, nos stratégies et notre équipe nous permettront non seulement d'imposer le Canada dans l'esprit des planificateurs de RCVM, mais aussi d'accaparer de précieuses parts de marché dans les années à venir.

Annexes

A. L'équipe	22
B. Calendrier des événements	23
C. Calendrier tactique – Europe	26
D. Possibilités de partenariats stratégiques de premier niveau Programme détaillé	27
E. American Society of Association Executives (ASAE)	28
F. HelmsBriscoe	34
G. ConferenceDirect	38
H. Financial and Insurance Conference Planners (FICP)	40
I. Experient	43
J. Plateforme des petites et moyennes entreprises (PME)	44

Annexe A

L'équipe

L'équipe de RCVM de la CCT se compose des membres suivants :

Michele Saran	Directrice exécutive, RCVM	Vancouver
Susan Frei	Directrice, Réunions et voyages de motivation internationaux	Washington
Danielle Foisy	Directrice, Ventes – RCVM, Nord-Est des États-Unis	Washington
Ava Sones	Directrice, Assurances et projets spéciaux	Marché vertical
Heather Phelps	Directrice – RCVM, Partenariats internationaux	Détroit
Steve Felahis	Directeur, Ventes – RCVM, Sud-Est des États-Unis	Atlanta
Sandi Galloway	Directrice, Ventes – RCVM, Sud-Ouest des États-Unis	Dallas
Melanie Kuranda	Directrice, Ventes – RCVM, Centre-Ouest des États-Unis	Chicago
Robin Thompson	Directrice, Ventes – RCVM, Nord-Ouest des États-Unis	San Francisco
Axis Travel Marketing	AGV, France, Belgique,	Paris
Axis Travel Marketing	AGV, Royaume-Uni	Londres

Les critères de mesure du rendement de l'équipe des ventes de la CCT sont les suivants :

- nombre de visites de vente;
- missions commerciales exécutées et volume des ventes potentielles;
- nombre de pistes transmises aux partenaires, y compris les PME;
- nombre de pistes générées à l'occasion des salons professionnels;
- conversion des pistes en réservations;
- nombre de nouveaux clients;
- valeur de la couverture médiatique gratuite;
- contributions des partenaires;
- écart entre les résultats et les prévisions de gestion financière – doit demeurer en deçà de 1 %;
- nombre de visiteurs des sites Web et d'adeptes dans les médias sociaux.

En 2011, la CCT amorcera le passage à un nouveau système de GRC, mieux adapté aux besoins de l'équipe des ventes. Elle espère par là améliorer le suivi général de sa clientèle et se donner la capacité de mieux mesurer les résultats et de renforcer sa coordination avec les intervenants partenaires. La CCT insistera fortement sur le développement d'une nouvelle clientèle et la gestion des comptes clés. À la fin du cycle d'affaires 2011-2012, la CCT mènera un examen exhaustif des stratégies adoptées pour les États-Unis et les marchés d'outre-mer, afin d'envisager les éventuels changements à apporter pour continuer à augmenter sa part de marché.

Annexe B

Calendrier des événements – RCVM

Dates en 2011	Événement	Ville	Lieu	Responsable (directeur du marché)
27 au 30 janvier	Week-end cinq étoiles de l'ASAE	Cancún, Mexique	Le Blanc Resort & Spa	Danielle Foisy
Février (partenaires nationaux seulement)	Congrès Great Ideas de l'ASAE	Colorado Springs	Broadmoor	Heather Phelps, Melanie Kuranda-
10 février	Salon professionnel et éducatif de MPI (section de la Californie du Nord)	San Francisco	Moscone West	Robin Thompson
13 au 15 février	Congrès européen sur les réunions et événements de MPI	Düsseldorf, Allemagne	À communiquer	Susan Frei
17 au 19 février	Site Southeast — Chapter — événement Share the Love	Destin, Floride	Sandestin Resort	Steve Felahis
27 février au 3 mars	Congrès mi-hivernal 2011 du CESSE	Fort Myers, Floride	Sanibel Harbour Marriott Resort & Spa	Danielle Foisy
Mars (partenaires nationaux seulement)	Congrès international de l'ASAE	Washington, DC	À communiquer	Heather Phelps, Danielle Foisy
1 ^{er} au 3 mars	*Experient EnVision	Cincinnati	À communiquer	Melanie Kuranda
6 au 8 mars	Congrès 2011 de Cascadia	Portland	Hôtel Marriott de Portland	Robin Thompson
7 au 9 mars (partenaires nationaux seulement)	Congrès Great Ideas de l'ASAE	Colorado Springs	Broadmoor	Heather Phelps, Ava Sones, Melanie Kuranda
13 au 15 mars	*Congrès Great Ideas de l'ASAE	Colorado Springs	Broadmoor	Melanie Kuranda
16 mars	Forum éducatif et salon MIC of Colorado	Denver	CO Convention Center/ Denver & Sheraton	Robin Thompson
27 au 31 mars	*ConferenceDirect	Washington, DC	Hôtel Omni Shoreham	Steve Felahis
27 au 29 mars	Forum sur la gestion de réunions pour le secteur pharmaceutique	Philadelphie, Pennsylvanie	Hôtel Marriott Downtown	Danielle Foisy
30 et 31 mars (partenaires nationaux seulement)	Congrès international de l'ASAE	Washington, DC	À communiquer	Heather Phelps, Danielle Foisy
30 mars au 1 ^{er} avril	*Congrès international de l'ASAE	Washington, DC	À communiquer	Danielle Foisy
À communiquer	NEMICE	À communiquer		Danielle Foisy
27 avril	Expo du printemps de l'ASAE	Washington, DC	Centre des congrès de Washington	Danielle Foisy, Heather Phelps
3 au 5 mai	Mission de vente (Vancouver et Whistler) et événements pour les clients dans la région de la baie	San Francisco	Dans toute la région de la baie — COMPLET	Robin Thompson
19 et 20 mai	Site Southeast — Chapter — ingredients for Success	Atlanta, Géorgie	À communiquer	Steve Felahis
24 au 26 mai	IMEX (pavillon canadien)	Francfort, Allemagne	Messe Francfort	Susan Frei, Heather Phelps
25 mai ou 29 juin	Live Canada Denver	À communiquer	À communiquer	Robin Thompson

Dates en 2011	Événement	Ville	Lieu	Responsable (directeur du marché)
Juin	Mission de vente et événement pour les clients de Saint Louis	À communiquer	À communiquer	Melanie Kuranda
Juin	Mission de vente et événement pour les clients de Minneapolis	À préciser	À préciser	Heather Phelps/ Danielle Foisy
9 au 10 juin	*Forum sur invitation de l'ASAE sur le leadership et la gestion	Toronto	Fairmont Royal York	Heather Phelps/ Danielle Foisy
15 au 17 juin	*Forum éducatif de FICP	San Diego	Grand Del Mar	Ava Sones
20 au 22 juin	Voyages de motivation Travel Exchange	Las Vegas	Mandalay Bay	Robin Thompson
20 au 23 juin	Congrès éducatif de la PCMA	Baltimore	Centre des congrès de Baltimore	
21 au 23 juin	AIBTM (pavillon canadien)	Baltimore	Centre des congrès de Baltimore	Heather Phelps, Danielle Foisy
19 au 22 juillet	Congrès annuel du CESSE	Vancouver	Hyatt Regency	Danielle Foisy
14 au 18 juillet	Trailblazers	Whistler	Fairmont Château Whistler	Robin Thompson
23 au 26 juillet	MPI WEC	Orlando	Centre des congrès d'Orlando	Heather Phelps, Sandi Galloway, Steve Felahis
6 au 9 août	Réunion annuelle de l'ASAE et exposition (pavillon canadien)	Saint-Louis	America's Center Convention Complex	Heather Phelps, Danielle Foisy
11 août	Site Southeast — Chapter — Summer Supper	Atlanta, Géorgie	À communiquer	Steve Felahis
14 au 17 août	*Experient E4	Indianapolis	JW Marriott	Melanie Kuranda
21 au 24 août	GBTA (anciennement NBTA)	Denver	Centre des congrès du Colorado	Sandi Galloway, Steve Felahis
8 septembre	Live Canada Seattle	À communiquer	À communiquer	Robin Thompson
5 et 6 octobre	Voyages de motivation Travel & Réunions Expo (The Motivation Show)	Chicago	McCormick Place	
11 au 13 octobre	IMEX Amérique (pavillon canadien)	Las Vegas	Centre des congrès Sands Expo du Venetian/Palazzo	Heather Phelps, Robin Thompson
Novembre (à communiquer)	*Congrès de l'ASAE sur les services de santé	À communiquer	À communiquer	Melanie Kuranda
13 au 16 novembre	Réunion annuelle de FICP	San Antonio	Grand Hyatt San Antonio	Ava Sones
21 au 23 novembre	Mission de vente sur Toronto et cirque	San Francisco	Dans toute la région de la baie	Robin Thompson
29 novembre au 1 ^{er} décembre	EIBTM (pavillon canadien)	Barcelone	Fira Gran Via	Susan Frei, Heather Phelps

Dates en 2011	Événement	Ville	Lieu	Responsable (directeur du marché)
6 au 8 décembre	Holiday Teas — mission de vente annuelle pour la C.-B. (Vict-Whist-Van) auprès des offices des congrès et du tourisme	San Francisco	Dans toute la région de la baie — COMPLET	Robin Thompson (OTC seulement)
11 au 14 décembre	Site Southeast — Chapter — Vision 2020 SE Summit Conference	Nouvelle-Orléans	Hôtel Roosevelt	Steve Felahis
Décembre	Match de hockey à Minneapolis	Minneapolis	Aréna	Melanie Kuranda
13 décembre	Salon Holiday Showcase	Chicago	Hyatt Regency de Chicago	Melanie Kuranda

Annexe C

Calendrier tactique des RCVM – Europe

RCVM internationaux – Dates	Événement	Ville	Lieu	Responsable
6 janvier	Cirque, événement pour clients	Londres	Arena	Emma Cashmore/ Roger Bradley
28 janvier	Eventia, événement de réseautage d'hiver	Londres	Abbey Road Studio	Susan Frei
9 au 12 février	Réunion annuelle de l'AIOPC (organisée au Québec)	Québec	Fairmont Château Frontenac	Susan Frei
13 au 15 février	Réunion annuelle du MPI	Düsseldorf, Allemagne	Centre des congrès	Roger Bradley
28 février	Dîner de remise de prix des réunions et voyages de motivation	Londres	Park Plaza Westminster Bridge	Emma Cashmore
1 ^{er} au 3 mars	Salon Confex	Londres	Earls Court Exhibition Centre	Susan Frei
3 mars	Événement Helms Briscoe pour clients internationaux	À déterminer	Manchester	Susan Frei
4 mars	Événement de basketball NBA pour clients	Londres	O2 Centre	Susan Frei/Roger Bradley
3 au 8 avril	Réunion annuelle Sport Accord	Londres	Park Plaza Westminster Bridge	Susan Frei
19 mai	Événement pour clients en France (Paris)	Paris	Royal Monceau	Susan Frei/Audrey De Baghy
24 au 26 mai	IMEX Europe (pavillon canadien)	Francfort, Allemagne	Centre des congrès	Susan Frei
26 au 28 juin	Eventia, congrès estival	Londres	Cardiff	Susan Frei
7 juillet	Événement estival sur le thème des huîtres	Londres	The Royal Exchange	Emma Cashmore/ Roger Bradley
12 juillet	Forum sur les congrès et voyages de motivation	Londres	Macdonal Berystede, Ascot	Susan Frei
6 au 10 septembre	SITE Classic	À déterminer	Monterey (Californie)	Susan Frei
19 au 23 septembre	Événement pour clients à Londres	Londres	À déterminer	Susan Frei
22 au 26 octobre	Réunion annuelle de l'ICCA	Leipzig, Allemagne	Leipzig, Allemagne	Susan Frei
29 novembre au 1 ^{er} décembre	EIBTM (pavillon canadien)	Barcelone	Fira Gran Via	Susan Frei

Annexe D

Possibilités de partenariat stratégique de premier niveau

ASAE (American Society of Association Executives) – Programme national 2011

*Coût de participation : 50 000 \$ par partenaire

*nombre minimum de partenaires : 4

*nombre maximum de partenaires : 6

ASAE et The Centre –Forum sur invitation

*Coût = 24 840 \$ par partenaire

*Nombre maximum de partenaires : 4

*COMPLET JUSQU'EN 2012

Experient

Coût = 15 000 \$ par partenaire

Nombre minimum de partenaires : 6

Nombre maximum de partenaires : 8

FICP (Financial and Insurance Conference Planners)

Coût = 17 000 \$ par partenaire

Nombre minimum de partenaires : 5

Nombre maximum de partenaires : 7

HelmsBriscoe

Coût = 12 000 \$ par partenaire

Nombre minimum de partenaires : 4

Nombre maximum de partenaires : 7

ConferenceDirect

Coût = 12 500 \$ par partenaire

Nombre minimum de partenaires : 5

Nombre maximum de partenaires : 5

Programme pour les PME (petites et moyennes entreprises)

Coût = 1 500 \$ par partenaire

Nombre maximum de partenaires : 12

Avantages pour les partenaires :

*un reportage dans le bulletin électronique des RCVM

*produit en vedette sur le site Web des RCVM durant un mois

*deux témoignages de clients sur le site Web des RCVM

*rabais ponctuel de 50 % sur le prix d'un événement ou d'une mission commerciale aux États-Unis, au choix du partenaire

*conférence téléphonique annuelle avec la directrice exécutive, RCVM, pour discuter des possibilités du marché

*possibilité d'accueillir une visite de familiarisation ou un groupe de discussion

*une liste personnalisée de clients américains

*article dans la nouvelle section *Undiscovered Gem* (« Joyau secret ») de la brochure des RCVM

Annexe E

Avantages de base du partenariat stratégique

- **L'utilisation du logo officiel « ASAE Strategic Partner » (partenaire stratégique de l'ASAE) et de la plateforme exclusive dans la publicité et les promotions.**
- **Le droit de présenter une offre promotionnelle aux membres de l'ASAE.**
 - Offre limitée à une période spécifiée et assortie à une action du membre déterminée au préalable, p. ex. le membre reçoit un produit, un service ou un essai gratuit s'il achète une certaine quantité minimum de produits ou de marchandises de l'ASAE, réserve une certaine superficie d'exposition ou s'inscrit à l'assemblée générale annuelle avant une certaine date; ne peut inclure le rabais général accordé aux membres.
- **La possibilité de lancer une offre de financement aux membres de l'ASAE.**
 - p. ex. un don de 25 \$ à The Center pour chaque essai ou chaque commande d'une valeur supérieure à un montant spécifié.
- **La lettre du président et directeur général de l'ASAE & The Center for Association Leadership annonçant les partenariats et les offres spéciales.**
- **L'exclusivité de catégorie, valable pour tous les organismes, locaux ou non.**
 - L'exclusivité dans la catégorie s'applique uniquement à la plateforme exclusive respective (p. ex. voyages de familiarisation, Sept critères de mesure du succès); elle ne vise ni les donateurs, ni l'espace publicitaire ou d'exposition accessible aux organismes non commanditaires selon un barème tarifaire.
- **Le droit des partenaires non locaux de transférer leurs avantages préalablement approuvés à une entreprise partenaire préalablement approuvée.**
 - P. ex. une promotion conjointe de Nextel et Blackberry offrant un rabais aux membres; les partenaires locaux ne peuvent transférer leurs avantages à une entreprise, qu'elle soit locale ou non.
- **L'accès privilégié aux membres**
 - 5 adhésions à l'ASAE & The Center.
 - Accès à la liste de distribution, possibilité d'encart dans les envois aux membres d'ASAE & The Center.
 - » une fois l'an
 - Possibilité de mener une table ronde avec les dirigeants de l'ASAE & The Center et des chefs de file de l'industrie.
 - » invitations facilitées par l'ASAE & The Center
 - Possibilité de réunir un groupe de discussion composé de membres.
 - » invitations facilitées par l'ASAE & The Center
 - Accès aux citations et au contenu de l'ASAE & The Center pour inclusion dans les communiqués de presse de l'entreprise.
 - » s'il y a lieu
 - Exemplaires des communiqués de presse et des études de l'ASAE distribués aux médias d'information.
 - Inclusion d'une question dans les sondages auprès des membres de l'ASAE.
 - » s'il y a lieu – sous réserve de l'approbation de l'ASAE & The Center et d'une éventuelle reformulation
 - Possibilité de mener des sondages ou d'acquiescer une base de données de membres ayant un lien avec le secteur d'intérêt, l'événement, le programme ou l'élément commandité.
 - » le sondage doit être préalablement approuvé et les résultats doivent être communiqués à l'ASAE & The Center

- Accès aux résultats des sondages menés auprès du public et des participants à l'événement ou au programme de mégaplateforme commandité.
- Accès aux vidéos, photos, matériel de marketing des événements ou des programmes de l'ASAE ou commandités, aux fins de diffusion ou de promotion interne ou externe.
- Possibilité de partager ou de consulter les recherches exclusives de l'ASAE & The Center.
 - » sous réserve de l'approbation de l'ASAE & The Center

• Les droits de promotion

- Espace d'exposition à l'assemblée annuelle de l'ASAE (20 X 20)*
- Espace d'exposition à l'Expo du printemps (10 X 10)
 - » Les partenaires stratégiques ont droit à un emplacement de premier choix, accordé selon le principe du premier arrivé, premier servi; tous les partenaires peuvent utiliser le crédit de leur compte d'activation pour agrandir l'espace alloué ou choisir un emplacement plus en vue.
- Possibilité de commodités supplémentaires dans les salles pour les programmes *Signature*¹
- Accès à la liste de distribution, encart dans les envois des programmes *Signature*
- Crédit d'activation : accès à un crédit de 32 600 \$** pour couvrir le matériel et les frais de promotion, y compris l'inscription aux événements de l'ASAE, les frais d'envoi, la location de salles du Conference Center et du Learning Complex, l'élaboration de matériel de formation et la représentation lors des événements.

• L'ASAE parraine des bourses à l'innovation.

• Le réseautage et autres accès

- Possibilité de tenir une réception pour les professeurs et les conférenciers invités aux événements de plateforme commandités
 - » jusqu'à deux événements par année
 - » selon disponibilité
- Accès à une suite de réception privée ou à une table réservée lors des événements de plateforme commandités
- Accès à une suite de réception privée lors des programmes *Signature*
 - » espace gratuit si l'événement se tient au même endroit que le principal événement; p. ex., lors de l'assemblée annuelle : suite gratuite au centre des congrès, mais suite hôtelière aux frais du partenaire.
 - » le partenaire assume tous les autres frais.

• Service à la clientèle

- Rapport annuel sur les avantages utilisés
- Bulletin électronique mensuel
- Réunions stratégiques trimestrielles
- Participation au sommet de partenariat

• Inscription aux événements²

- Pour chaque événement, la trousse du partenaire stratégique mentionne le nombre d'inscriptions incluses. Ce nombre peut être augmenté, moyennant des frais supplémentaires et sur approbation de l'ASAE & The Center. Après sélection, l'inscription n'est pas transférable.

¹ Droit inclus, mais autres frais à la charge du commanditaire.

* La valeur du stand sera portée au crédit du compte d'activation de 2009.

** Valeur équivalente au transfert des frais de location d'un stand de 20x20 à l'assemblée annuelle (17 600 \$), plus crédit d'activation de 15 000 \$ par partenariat stratégique de base.

² Le partenaire qui a épuisé son crédit bénéficie d'un rabais de 25 % s'il renfloue son compte.

- 10 inscriptions
 - » Dîner des prix Summit
 - » Événement gastronomique Food & Wine Classic
- Cinq inscriptions
 - » Programmes *Signature* de l'ASAE & The Center
 - » Assemblée annuelle et exposition
 - » Expo du printemps
 - » Congrès Great Ideas
 - » Congrès sur les services de santé, congrès Future Leaders
 - » Congrès international
 - » Événements de plateforme commandités
 - » Petit-déjeuner de leadership, assemblée annuelle
 - » Congrès Great Ideas
 - » Réceptions de GW Network
 - » Réceptions des dignitaires des programmes *Signature*

• Publicité

- Crédit publicitaire de 45 000 \$
 - » Réserve payée d'avance par le partenaire et utilisée par la suite pour acheter de la publicité et des encarts dans les périodiques de l'ASAE & The Center [*Associations Now*, *Daily Now*, *Associations Buyers Guide*] et des bannières publicitaires sur le site Web de l'ASAE; les partenaires stratégiques se voient offrir le premier choix des espaces non vendus.
 - » Le partenaire qui a épuisé son crédit bénéficie d'un rabais de 25 % s'il renfloue son compte.
- Reconnaissance
 - » Identification (groupe de logos) dans l'annonce de reconnaissance des partenaires publiée dans :
 - » *Associations Now* – 12 fois l'an
 - » *Journal of Association Leadership* – 2 fois l'an
 - » *Daily Now*, Expo du printemps et Assemblée annuelle
 - » Identification dans les publications suivantes :
 - » *Associations Buyers Guide*
 - » *Online Buyers Guide* – Liste encadrée des noms des partenaires stratégiques, accompagnés de leur logo
 - » Logo et lien sur toutes les pages Web de l'ASAE & The Center, en rotation à l'année

Programmes *Signature*

• Parrainage privilégié des programmes *Signature* de l'ASAE

- Assemblée annuelle et exposition
- Expo du printemps
- Congrès Great Ideas
- Congrès sur les services de santé
- Congrès international
- Événements de financement spéciaux

Affichage et reconnaissance

• Identification dans la publicité des événements de la mégaplateforme

- p. ex. reconnaissance des partenaires dans au moins cinq publicités en quadrichromie pleine page faisant la promotion de certains événements de la mégaplateforme

- **Identification sur les affiches de reconnaissance des commanditaires (ligne de logos incluse) aux endroits suivants :**
 - comptoir d'inscription et de remise des billets
 - toutes les séances générales
 - entrée de la salle d'exposition (le cas échéant)
- **Reconnaissance verbale du représentant de l'ASAE aux séances d'ouverture et de clôture des programmes *Signature* de l'ASAE**
- **Possibilité d'élaborer et de présenter des séances de formation dans le cadre des programmes *Signature* de l'ASAE & The Center**
 - s'il y a lieu et moyennant approbation préalable; toutes les séances doivent être soumises au processus d'examen normalisé de l'ASAE & The Center

Publications, matériel accessoire et site Web

- **Identification dans l'annonce de reconnaissance des commanditaires et/ou identification dans une ligne de logos sur le matériel accessoire des programmes *Signature***
 - matériel accessoire : brochures de l'événement et d'inscription, dépliants, programmes distribués sur place, courriels, bulletins d'information sur l'événement, etc.
- **Annonces publicitaires de reconnaissance des partenaires dans le *Daily Now*, le quotidien du congrès (le cas échéant)**
- **Identification (dans une ligne de logos ou en rotation) sur les pages Web des programmes *Signature* de l'ASAE**

Réception de GW Network

- **Statut de commanditaire unique à la réception mensuelle de GW Network (chaque partenaire stratégique choisit une réception)**

Affichage et reconnaissance

- **Identification à titre de commanditaire unique sur :**
 - les affiches de la réception
 - les rubans de commanditaire sur tous les insignes
- **Reconnaissance verbale par le représentant de l'ASAE & The Center lors de la réception**
- **Possibilité de présentation ou d'allocution du partenaire**

Publications, matériel accessoire et site Web

- **Logo sur le courriel d'invitation, avec lien vers le site Web du partenaire**
- **Logo et lien vers le site Web du partenaire sur asaecenter.org**

Vitrine, échantillons et liste de distribution

- **Accès à la liste de distribution des participants aux événements (une fois l'an)**
- **Accès optionnel à une table de présentation pour produits et matériel promotionnels**

Stratégie de mégaplateforme

Le partenariat stratégique donne à la Commission canadienne du tourisme l'occasion exclusive de se joindre à la mégaplateforme de son choix, qui regroupera au maximum quatre commanditaires. Le concept de mégaplateforme vise à offrir au commanditaire les droits de marketing dans un sous-ensemble particulier de sections au sein des membres de l'ASAE & The Center. Au nombre de quatre, les mégaplateformes se composent d'une section pilier et de deux ou plusieurs autres sections.

• Mégaplateforme n° 4 : B2B

- Services de santé
- International

Cette mégaplateforme présente les avantages suivants :

Affichage et reconnaissance

- **Identification dans la publicité des événements de la mégaplateforme**
 - p. ex. reconnaissance des partenaires dans au moins cinq publicités en quadrichromie pleine page annonçant certains événements particuliers de la mégaplateforme
- **Identification partagée des partenaires ou des logos sur les affiches des événements de la mégaplateforme**
- **Reconnaissance verbale par le représentant de l'ASAE & The Center aux événements de plateforme commandités**
- **Possibilité d'allocution de bienvenue lors d'un événement de plateforme commandité, s'il y a lieu**
 - p. ex. séance d'ouverture du congrès international ou du congrès sur les services de santé

Publications, matériel accessoire et site Web

- **Identification partagée des partenaires ou des logos sur :**
 - Bulletins électroniques sectoriels (12 par année)
 - Reconnaissance dans tout le matériel de marketing et accessoire relié à l'événement ou au programme de la plateforme
 - Annonces de reconnaissance des partenaires dans les programmes
- **Droit de participer à la création du matériel accessoire de l'ASAE & The Center mis à la disposition des partenaires dans le cadre d'un événement de plateforme commandité**
- **Identification partagée des partenaires ou des logos sur la page Web de l'événement de mégaplateforme**
- **Page d'accueil de la section des sites Web de l'ASAE & The Center qui traite de la plateforme ou de l'événement commandité**
 - p. ex. page du tournoi de golf DC Invitational destiné aux cadres : page des événements du congrès international
- **Possibilité d'élaborer du contenu ou une section en comarquage sur les pages reliées à la plateforme ou à l'événement commandité * NOUVEAU EN 2008**

Vitrine, échantillons et liste de distribution

- **Possibilité de distribuer du matériel promotionnel lors des réunions de section et des événements de formation pertinents**
 - sous réserve de l'approbation de l'ASAE & The Center

- **Accès à la liste de distribution, possibilité d'encart dans l'envoi de la liste des sections et des événements de la mégaplateforme**
- **Possibilités de vitrine ou de distribution d'échantillons, s'il y a lieu**
 - p. ex. présentation de documents sur une table dans le cadre des programmes *Signature*
 - le partenaire peut créer des présentations plus élaborées pour les événements de la section commanditée, sous réserve de l'approbation de l'ASAE & The Center, s'il y a lieu
- **Possibilité d'insérer un échantillon ou des documents de promotion dans la trousse d'inscription aux événements de plateforme commandités, s'il y a lieu.**

Commission canadienne du tourisme – droits associés à la plateforme internationale exclusive

Le partenariat stratégique comprend des frais annuels de commandite qui incluent un fonds de 25 000 \$ consacré aux droits de marketing et aux avantages liés à la plateforme exclusive. En fonction des objectifs du partenaire et des politiques de l'ASAE, le fonds de la plateforme exclusive peut être utilisé pour prendre en charge un événement, un programme ou une initiative en particulier³.

Congrès international – parrainage du déjeuner

- Cinq inscriptions gratuites
- Logo sur tout le matériel de marketing connexe
- Logo sur les affiches de la réception – avantage partagé par tous les partenaires canadiens participants
- Reconnaissance verbale lors du congrès
- Possibilité d'allocution de bienvenue lors de la réception

Réception de la section des services de santé – assemblée annuelle

- Logo sur tout le matériel de marketing connexe – avantage partagé par tous les partenaires canadiens participants
- Invitation spéciale envoyée aux membres de la section des services de santé
- Logo sur tout l'affichage connexe – avantage partagé par tous les partenaires canadiens participants
- Possibilité d'allocution de bienvenue
- Possibilité de distribuer du matériel promotionnel

Global Good Mornings – assemblée annuelle

- Logo sur tout le matériel de marketing connexe – avantage partagé par tous les partenaires canadiens participants
- Invitation spéciale envoyée aux membres de la section internationale
- Logo sur tout l'affichage connexe – avantage partagé par tous les partenaires canadiens participants
- Possibilité d'allocution de bienvenue
- Possibilité de distribuer du matériel promotionnel

³ Des coûts de prise en charge supplémentaires peuvent être exigés du partenaire stratégique, suivant la plateforme exclusive choisie.

Annexe F

Proposition

Partenariat de destination 2011 entre HelmsBriscoe et la Commission canadienne du tourisme

Voici les éléments proposés pour inclusion dans le programme de 2011 de la Commission canadienne du tourisme. Ces éléments découlent de la nouvelle orientation prise par la CCT pour l'année qui vient : mettre l'accent sur les marchés européens émergents et les segments des voyages d'affaires et de motivation. Les éléments ajoutés au programme en 2011 sont mis en évidence ci-dessous.

Avantages pour la CCT :

- a) Participation au congrès d'affaires annuel de HelmsBriscoe (HB), y compris un espace dans le « Village global », l'inscription gratuite pour la CCT et ses partenaires et la reconnaissance (logo de chaque partenaire) dans tout le matériel du congrès. Le Village global offre une atmosphère de salon aux associés de HB durant les deux jours de foire des partenaires. La CCT profite d'un salon d'environ 20x20, doté de sièges confortables, de tables et d'affichage. Aucun décor n'est requis, mais les touches personnelles sont permises. Par contre, il est interdit de distribuer des objets promotionnels.
 - » Séance exclusive d'une heure lors du congrès en compagnie des associés internationaux (hors Amérique du Nord) de HB et des associés de RessourceOne invités. (Sous réserve de l'approbation finale de HB.)
 - » Séance de 30 minutes réservée exclusivement aux partenaires du Village global, avant l'ouverture de la salle d'exposition les jeudi et vendredi. Tous les associés seront invités à visiter l'exposition avant l'ouverture officielle. (Sous réserve de l'approbation finale de HB.)
 - » Participation à la séance d'orientation de HB sur le partenariat de destination durant le congrès d'affaires annuel, pour tout apprendre sur les nouveautés de HB et la façon de maximiser l'investissement de la CCT dans le programme.
- b) Reconnaissance des partenaires stratégiques à tous les événements de HB, y compris les suivants (sous réserve de modification) :
 - » Congrès d'affaires annuel – généralement une fois l'an.
 - » Business Advancement Training (BAT) – cette formation, habituellement offerte chaque printemps, regroupe de 175 à 225 associés et cadres de HB. Y participent tous les nouveaux associés qui se sont joints à HB au cours des 12 derniers mois, de même que tous les autres associés désireux de développer leurs activités.
 - » Réunions de leadership – organisées à intervalles irréguliers trois fois par année, ces réunions regroupent de 20 à 30 chefs de file.
 - » Réunions des équipes régionales – HB possède environ 18 équipes régionales en Amérique du Nord. Chacune d'elles se réunit à différents moments de l'année. Normalement, les réunions ont lieu trimestriellement, mais les équipes peuvent en décider autrement.
 - » Conférence « MOM » – organisée une fois l'an, cette conférence réunit les associées de HB qui doivent concilier les besoins de leur famille et la gestion de leur entreprise. Chaque associée y vient accompagnée d'une cliente aux prises avec les mêmes défis. Cette réunion rassemble environ 15 associées HB et 15 clientes.
 - » Formation Velocity – cours intensif de trois jours destiné aux nouveaux associés de HB. Neuf séances sont actuellement prévues pour l'année en cours; chacune d'elles rassemble de 25 à 30 associés.
 - » Salon IT&ME – installé à Chicago durant trois jours de septembre, ce salon annuel fourmille d'activité. De 40 à 45 associés de HB s'y retrouvent, souvent accompagnés de clients.

- » L'opportunité de la participation de la CCT et de ses partenaires variera d'une réunion à l'autre et devra faire l'objet d'examen au cas par cas.
- c) Privilège essentiel d'organiser des événements internationaux de HB, le cas échéant.
- d) Possibilité d'organiser des voyages expérientiels HB pour les associés et aux clients, en ciblant les comptes de voyages d'affaires et de motivation, avec l'aide des services de communication d'entreprise de HB (marchés intérieurs).
- e) Possibilité d'organiser des événements destinés aux associés et aux clients des marchés nord-américains cibles, en ciblant les comptes de voyages d'affaires et de motivation, avec l'aide des services de communication d'entreprise de HB (dans les marchés).
- f) Possibilité d'organiser des événements destinés aux associés et aux clients dans les marchés européens cibles, avec l'aide des services de communication d'entreprise de HB (dans les marchés).
- g) Possibilité d'organiser des événements destinés aux associés et aux clients dans le cadre d'AIBTM (Baltimore), d'IMEX (Las Vegas), d'IT&ME (Chicago), de l'assemblée annuelle de l'ASAE et de l'assemblée annuelle du CESSE, avec l'aide des services de communication d'entreprise de HB.
- h) Possibilité d'organiser des événements destinés aux associés et aux clients dans le cadre d'EIBTM (Barcelone) et d'IMEX (Francfort), avec l'aide des services de communication d'entreprise de HB.
- i) Possibilité d'organiser des webinaires de formation sur les destinations à l'intention des associés de HB (un par partenaire de la CCT), avec l'aide des services de communication d'entreprise de HB.
- j) Possibilité de présenter des exposés en personne aux équipes de HB dans plusieurs bureaux régionaux, y compris les bureaux internationaux (avec l'aide des services de communication d'entreprise de HB).
- k) Possibilité de créer un programme d'accréditation des spécialistes du Canada destiné aux associés de HB, avec l'aide des services de communication d'entreprise de HB.
- l) Possibilité de créer un prix de la CCT pour récompenser le rendement des associés de HB. Les critères d'admissibilité et autres détails devront être convenus entre les parties.
- m) Accès aux ateliers « *Mastering the Site Inspection Experience* », donnés par James Gilmore et Tom Hinton. Frais supplémentaires.
- n) Possibilité de fournir du contenu pour les bulletins de HB par équipe régionale.
- o) Présence du marketing de destination dans les ressources technologiques de HB – intranet, InSite et HBConnect :
 - » Inscription dans la liste des « destinations partenaires » sur l'intranet avec reconnaissance en tant que partenaire stratégique;
 - » Inscription dans la liste des « destinations » d'InSite avec reconnaissance en tant que partenaire stratégique;
 - » Reconnaissance du partenariat sur HBConnect (Cvent);
 - » Possibilité de publier des liens vers des vidéos, des textes, des images, des PDF et des hyperliens sur la destination nationale;
 - » Possibilité de publier des promotions et des offres spéciales dans les listes par destination;
 - » Publicité par bannière rotative sur la page d'accueil de l'intranet de HB;
 - » Lien depuis l'intranet de HB et InSite vers une page d'accueil ou un microsite personnalisé pour le pays (fourni par la CCT);
 - » Diffusion massive par courriel aux associés de HB (1 par partenaire de destination de la CCT).

- p) Rabais de 10 % sur les ensembles de logiciels de marketing de Cvent Supplier Network et l'outil d'appels d'offres électroniques, le logiciel d'inscription aux événements et les offres de produits de sondage en ligne.
- q) Obligation pour les associés de HB d'envoyer une copie des appels d'offres et des pistes aux destinations nationales, le cas échéant, au moyen de HBConnect. Partagées à des fins d'information, les appels d'offres ne peuvent être distribués sans l'approbation d'un associé de HB.
- r) Rapport trimestriel sur la production du pays, mentionnant notamment les saisons et les périodes de besoin de la destination.
- s) Rapport trimestriel sur la production de chaque destination partenaire de la CCT, mentionnant notamment les saisons et les périodes de besoin de la destination.
- t) Liste annuelle des meilleurs apporteurs d'affaires associés de HB (février 2011). Ce rapport ne mentionnera aucun détail spécifique sur les réservations, les comptes ou les affaires générées.
- u) Autres rapports personnalisés selon entente.
- v) Considération prioritaire pour de futurs événements, outils et ressources – comités consultatifs, événements clients, HBConnect et guides des destinations HB.

Avantages pour HBPG :

- a) Point de contact central au sein de l'organisation de vente de la CCT; chaque partenaire de la CCT joue le rôle de spécialiste de HelmsBriscoe.
- b) Billet d'avion gratuit pour une ou deux personnes aux fins d'inspection des sites, en vue de la visite de groupes totalisant plus de ____ chambres-nuits (taille du groupe à convenir avec chacun des partenaires de la CCT).

Valeur des éléments des partenariats de destination de la CCT

Les prix suivants sont basés sur la valeur de chaque élément de notre plan de partenariat pris individuellement.

• Village global au congrès d'affaires annuel	25 000 \$
• Inscription au congrès d'affaires annuel	2 795 \$ par personne
• Séance de formation exclusive d'une heure durant le congrès d'affaires annuel	15 000 \$
• Séance d'orientation des partenaires de destination et de pays de HB	n.d.
• Reconnaissance lors de tous les événements de HB	25 000 \$
• Priorité d'accueil d'événements de HB	15 000 \$
• Possibilité d'organiser des voyages expérientiels HB	10 000 \$ chaque
• Possibilité d'organiser des événements pour associés et clients dans les marchés nord-américains cibles	5 000 \$ chaque
• Possibilité d'organiser des événements pour associés et clients dans les marchés européens cibles	5 000 \$ chaque
• Possibilité d'organiser des événements pour associés et clients à l'occasion de certains salons nord-américains	5 000 \$ chaque AIBTM (Baltimore), IMEX (Las Vegas), IT&ME (Chicago) Assemblée annuelle de l'ASAE et assemblée annuelle du CESSE
• Possibilité d'organiser des événements pour associés et clients à l'occasion des salons européens	5 000 \$ chaque EIBTM (Barcelone) et IMEX (Francfort)
• Possibilité de créer un programme d'accréditation des spécialistes du Canada	10 000 \$
• Possibilité de créer un prix de la CCT du meilleur rendement pour les associés de HB	10 000 \$
• Possibilité d'organiser des webinaires	5 000 \$ par webinaire
• Possibilité de présenter des exposés en personne	2 500 \$ chaque
• Possibilité de fournir du contenu pour les bulletins de HB	2 000 \$ chaque
• Marketing sur l'intranet de HB, InSite et HBConnect	20 000 \$
• Rabais de 10 % sur les logiciels de Cvent Supplier Network	Rabais de 10 %
• Rapports de HB sur la production	Inestimable

Annexe G



CATHERINE A. BROWN
Vice-présidente exécutive
ConferenceDirect®
P.O. Box 69777
Los Angeles, CA 90069
Tél. : 323-655-3848 Téléc. : 323-655-3849
www.conferencedirect.com

Le 19 août 2010

DESTINATAIRE : Heather Phelps
EXPÉDITRICE : Catherine A. Brown, CAE
CC : John Oliver, ConferenceDirect
Peter Shure, *Meeting Mentor* de ConferenceDirect

OBJET : Proposition d'alliance stratégique pour 2011

Madame Phelps,

Merci d'avance de prendre le temps d'examiner le présent accord d'alliance stratégique pour 2011, visant à suggérer à la Commission canadienne du tourisme un programme d'occasions relatives à ConferenceDirect et à nos associés. La proposition comprend des occasions de partenariat à la fois avec ConferenceDirect et avec le magazine *Meeting Mentor* de ConferenceDirect.

À propos de ConferenceDirect

ConferenceDirect est une société spécialisée dans l'organisation de réunions qui offre des services complets dans les domaines suivants :

- Choix de l'emplacement et négociation des contrats
- Gestion des inscriptions
- Services d'hébergement
- Gestion de congrès

À l'échelle nationale, on estime que plus de 50 % des réservations de groupe passent aujourd'hui par des sociétés comme ConferenceDirect, des firmes de représentation hôtelière telles que Hinton & Grusich et des entreprises de gestion d'associations comme Smith-Bucklin. Les services essentiels de choix des emplacements continuent de pousser ce pourcentage davantage à la hausse.

En 2008, les associés de ConferenceDirect ont réservé 30 585 chambres-nuits au Canada; ce nombre est passé à 32 101 en 2009.

Malgré les difficultés économiques, ou peut-être par suite des réductions d'effectifs, les résultats de ConferenceDirect du début de l'exercice à juillet 2010 révèlent une augmentation de 71 % du nombre de chambres-nuits réservées. Par rapport à la même période l'année dernière, les recettes se sont accrues de 74 % (voir le tableau ci-joint).

Proposition d'alliance stratégique pour 2011

La présente proposition tient pour acquis que le plan stratégique de la CCT et de ses partenaires de marketing vise à accroître la part de la CCT dans le marché grandissant de ConferenceDirect.

Occasions de commandite

- L'événement le plus important est sans contredit notre assemblée annuelle des partenaires, qui réunit plus de 250 associés aux ventes de ConferenceDirect, responsables de réservations hôtelières qui, cette année, atteindront une valeur dépassant les 400 millions de dollars.
- Assemblée annuelle du conseil consultatif du *Meeting Mentor*.
- Possibilités de rabais sur le prix des annonces publicitaires dans le *Meeting Mentor* de *ConferenceDirect*, version papier et en ligne, et sur le site www.meetingmentormag.com (lancement le 15 octobre 2010).
- Présence spéciale sur la plateforme spécialisée Cvent de ConferenceDirect.
- Présence sur l'intranet de ConferenceDirect.

Riche de ses précédentes collaborations avec la CCT dans le cadre de la PCMA et d'Experient, Peter Shure, éditeur de *Meeting Mentor*, nous a grandement aidés à élaborer un forfait de commandite conforme aux objectifs de la CCT en matière de marketing adressé aux groupes.

La proposition comprend les éléments suivants :

Assemblée annuelle des partenaires (mars)

- o Présence à l'assemblée annuelle d'un représentant de chaque partenaire de marketing participant.
- o Un exposé de dix minutes pour présenter la CCT, durant la réunion générale des associés aux ventes de CD.

Conseil consultatif du *Meeting Mentor*

- o Possibilité d'accueil de cet éminent groupe par un partenaire de marketing canadien.
- o La destination d'accueil doit prendre en charge TOUTES les dépenses (avion, hôtel, nourriture et boissons).

Plateforme de recherche Cvent

- o Optimisation de placement au sein des dix premières destinations par le moteur de recherche, durant trois mois

Site intranet de ConferenceDirect

- o Promotion de la destination ou de l'hôtel durant trois mois

Meeting Mentor (version papier)

- o Une publicité pleine page en quadrichromie pour chaque partenaire durant l'année civile 2011

Site Web de *Meeting Mentor*

- o Présence à l'année sur une bannière rotative

Coût du programme : 75 000 \$ (six partenaires maximum)

Si la contribution totale des partenaires atteint 100 000 \$ (maximum de huit partenaires), chaque partenaire de la CCT aura la possibilité d'inscrire un second représentant à l'assemblée annuelle des partenaires et la CCT se verra offrir un emplacement de choix dans le bulletin d'information en ligne *MeetingMentor* de ConferenceDirect.

Veuillez noter que Brian Stevens, notre président et directeur général, Peter Shure, éditeur du *Meeting Mentor*, et moi-même serons présents à l'ASAE et souhaitons vivement vous rencontrer afin de répondre à toutes vos questions à propos de la présente proposition. Malgré la date tardive, M. Shure m'assure que cette proposition vous en donnera plus pour votre argent que tous les autres forfaits qu'il a déjà élaborés pour la CCT.

Je vous remercie encore une fois pour votre aimable attention.

Annexe H



Grille de partenariat stratégique, 2011

Nom du forfait	Double diamant	Diamant	Émeraude	Rubis
Prix du forfait	100 000 \$	55 000 \$	30 000 \$	15 000 \$
Congrès annuel				
Inscriptions payantes	2	1	1	2
Inscriptions gratuites	3	2	1	0
Reconnaissance en boucle sur vidéo lors de la séance générale	Logo de l'entreprise	Logo de l'entreprise	Nom de l'entreprise	Nom de l'entreprise
Reconnaissance dans le programme électronique affiché sur place	Logo de l'entreprise	Logo de l'entreprise	Nom de l'entreprise	Nom de l'entreprise
Reconnaissance sur le site Web d'inscription	Logo de l'entreprise	Logo de l'entreprise	Nom de l'entreprise	Nom de l'entreprise
Reconnaissance sur le mur de la renommée des commanditaires	Logo de l'entreprise	Logo de l'entreprise	Nom de l'entreprise	Nom de l'entreprise
Possibilité de distribuer du matériel de marketing (sous réserve de l'approbation de FICP)	Oui	Oui	Non	Non
Reconnaissance dans le répertoire photographique imprimé	Logo de l'entreprise	Logo de l'entreprise	Nom de l'entreprise	Nom de l'entreprise
Forum de formation				
Inscriptions payantes	0	0	0	1
Inscriptions gratuites	3	2	1	0
Reconnaissance en boucle sur vidéo lors de la séance générale	Logo de l'entreprise	Logo de l'entreprise	Nom de l'entreprise	Nom de l'entreprise
Reconnaissance dans le programme électronique affiché sur place	Logo de l'entreprise	Logo de l'entreprise	Nom de l'entreprise	Nom de l'entreprise
Reconnaissance sur le site Web d'inscription	Logo de l'entreprise	Logo de l'entreprise	Nom de l'entreprise	Nom de l'entreprise
Reconnaissance sur le mur de la renommée des commanditaires	Logo de l'entreprise	Logo de l'entreprise	Nom de l'entreprise	Nom de l'entreprise
Autres				
Logo ou nom de l'entreprise et lien vers son site Web toute l'année, dans une section du site Web mettant en vedette les commanditaires	Logo de l'entreprise	Logo de l'entreprise	Nom de l'entreprise	Nom de l'entreprise
Communiqué de presse annonçant le partenariat avec FICP	Oui	Oui	Oui	Oui
Publicité en noir et blanc dans le répertoire des membres	Pleine page (noir et blanc)	½ page (noir et blanc)	Non	Non
Page consacrée aux partenaires stratégiques dans le répertoire annuel des membres	Logo de l'entreprise	Logo de l'entreprise	Nom de l'entreprise	Non
Coparrainage d'un webinaire de FICP	Oui	Oui	Non	Non
Reconnaissance mensuelle dans le bulletin NewsNet	Logo de l'entreprise	Logo de l'entreprise	Nom de l'entreprise	Nom de l'entreprise
Permission officielle d'utiliser le logo de FICP sur le matériel promotionnel du commanditaire (sous réserve de l'approbation de FICP)	Oui	Non	Non	Non
Lettre de FICP à ses membres, annonçant le partenariat exclusif entre FICP et le commanditaire	Oui	Non	Non	Non
Possibilité de diriger un groupe de consultation	Oui	Non	Non	Non
Reconnaissance lors des réunions régionales	Logo de l'entreprise	Logo de l'entreprise	Nom de l'entreprise	Non
Participation aux réunions régionales	Possibilité d'un (1) participant par réunion	Possibilité d'un (1) participant à deux (2) réunions	Possibilité d'un (1) participant à une (1) réunion	0
Nom du forfait	Double diamant	Diamant	Émeraude	Rubis
Prix du forfait	100 000 \$	55 000 \$	30 000 \$	15 000 \$

VALEURS COMPARÉES				
Congrès annuel				
Niveau de reconnaissance du commanditaire au congrès annuel	Platine	Or	Argent	Bronze
Investissement financier correspondant	40 000 \$-99 999 \$	25 000 \$-39 999 \$	15 500 \$-24 999 \$	8 000 \$-15 499 \$
Inscription gratuites/payantes	1 inscription payante par tranche de 4 000 \$; 2 gratuites	1 inscription payante par tranche de 4 000 \$; 1 gratuite	1 inscription payante par tranche de 4 000 \$; 1 gratuite	2 inscriptions payantes
Économie sur les frais d'inscription par rapport à la fourchette correspondante	2 700 \$	2 700 \$	1 350 \$	1 350 \$
Forum de formation				
Niveau de reconnaissance du commanditaire au forum de formation	Platine	Or	Argent	Bronze
Investissement financier correspondant	15 000 \$-25 000 \$	10 000 \$-14 999 \$	5 000 \$-9 999 \$	2 500 \$-4 999 \$
Inscription gratuites/payantes	1 gratuite; 2 payantes	1 gratuite; 1 payante	1 gratuite	1 payante
Économie sur les frais d'inscription par rapport à la fourchette correspondante	s.o.	s.o.	s.o.	350 \$
Autres				
Coût des options à la carte	30 000 \$ +	28 000 \$ +	13 500 \$ +	7 000 \$ +
Valeur totale du partenariat stratégique	111 000 \$+	63 000 \$+	33 500 \$+	17 500 \$+

Financial and Insurance Conference Planners (FICP)

Avantages supplémentaires du partenariat stratégique (non inscrits dans la grille de partenariat stratégique)

- Permission officielle d'utiliser le logo de FICP sur le matériel promotionnel de l'entreprise
- Reconnaissance à titre de partenaire stratégique durant toute l'année.
 - » Affichage du logo du partenaire stratégique sur la page d'accueil, y compris un lien vers une autre page donnant la liste des six partenaires canadiens de la CCT.
 - » Matériel de marketing.
 - » Publications : reconnaissance dans le magazine *Corporate Meetings & Incentives*.
 - » FICP agira à titre de courtier pour l'achat de deux (2) annonces publicitaires dans le magazine *Corporate Meetings & Incentives*, la première dans le numéro de juin et l'autre dans celui d'octobre ou de novembre, à déterminer par la CCT. Ce service est offert au coût supplémentaire de 10 000 \$.
 - » Utilisation de la liste de distribution de FICP (maximum 2 fois).
- Possibilité de participation de deux (2) représentants de la CCT aux réunions régionales de FICP et de commandite de ces réunions.
- Accès aux planificateurs membres : possibilité de diriger un groupe de consultation formé de membres de FICP. À cet effet, FICP enverra une invitation aux planificateurs membres présents à son congrès annuel et fournira une salle de réunion. La CCT prendra en charge tous les autres frais connexes (p. ex. nourriture, boissons, etc.).

Grands événements de l'industrie

FICP offre une grande visibilité marketing dans le cadre de deux événements de marque. Pour chacun d'eux, le forfait de partenariat stratégique comprend un nombre déterminé d'inscriptions. Sous réserve de l'approbation de FICP, il est possible d'inscrire davantage de représentants, moyennant des frais supplémentaires.

Congrès annuel

- Au total, sept (7) inscriptions au congrès annuel, dont cinq bénéficient d'un rabais de 50 % sur le prix d'inscription. Veuillez noter que les partenaires Double diamant ont droit à cinq inscriptions. La CCT bénéficie d'une exception spéciale.
- Les commanditaires Platine (40 000 \$ et plus) obtiennent une valeur équivalente à un petit-déjeuner ou un déjeuner, ainsi qu'une reconnaissance sur la tribune durant le repas. Une portion de la commandite stratégique y sera allouée; FICP se réserve le droit de décision finale à propos de l'emplacement et du bon de commande de banquet, dans le cas d'un repas.
- Deux (2) invitations à la réception du président.
- Reconnaissance supplémentaire sur place.
 - » Possibilité de distribuer du matériel promotionnel, par ex., dépôt dans les chambres, pièce sur les lits, etc. (sous réserve de l'approbation de FICP).
 - » Liste de tous les partenaires de la CCT dans le répertoire photographique et sur le mur de la renommée.

Forum de formation

- Six (6) inscriptions au forum de formation, chacune bénéficiant d'un rabais de 50 %.
- Reconnaissance à titre de commanditaire Platine (15 000 \$) et de partenaire stratégique. Les commanditaires Platine peuvent parrainer un petit-déjeuner, par exemple.
- Une portion de la commandite stratégique y sera allouée; FICP se réserve le droit de décision finale à propos de l'emplacement et du bon de commande de banquet.
 - » Reconnaissance sur la tribune et possibilités d'allocution durant le repas.

Annexe I

Menu du programme de commandite d'Experient par la CCT pour 2011

Occasion de commandite	Description du programme	Avantages pour le commanditaire
<p>Parrainage d'E4, Indianapolis, Indiana, du 14 au 17 août 2011 JW Marriott</p>	<p>En 2011, <u>seuls 50</u> représentants des vendeurs partenaires d'Experient (parrains) auront la chance de se mêler à près de 200 clients d'Experient et une centaine de gestionnaires de comptes et dirigeants d'Experient dans le cadre de l'événement e4 d'Experient.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Jusqu'à 5 (cinq) inscriptions à titre de parrain • Atmosphère intime et capacité de réseautage exceptionnelle • Solide contenu éducatif • Participation de 155 clients en 2010
<p>EnVision Cincinnati, Ohio, du 1^{er} au 3 mars 2011</p>	<p>L'événement comprend deux journées et deux soirées remplies d'occasions de réseautage à l'intention des vendeurs partenaires et de 250 à 300 dirigeants et employés aux achats d'Experient.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reconnaissance de commandite de niveau Diamant • Cinq éléments d'exposition (deux par stand) au salon professionnel Connections Fair • Commanditaire exclusif du déjeuner réservé à la direction d'Experient et aux gestionnaires des comptes stratégiques, aux gestionnaires des réunions et événements, aux directeurs des ventes stratégiques et aux gestionnaires des comptes nationaux • Plateforme de 15 minutes en compagnie des membres ci-dessus • Un numéro commandité (sur six) du bulletin d'information en ligne Experient <i>EventROI</i>, distribué auprès de 28 000 employés et clients d'Experient et fournisseurs de l'industrie • Intégration du logo et reconnaissance dans un maximum de trois numéros du bulletin d'information en ligne <i>Experient EventROI</i> • Rendez-vous privilégiés durant une partie de la Connection Fair, le salon professionnel d'Experient • Réception des commanditaires, une occasion de rencontrer les hauts dirigeants d'Experient en prélude à la réception de bienvenue • Stand de premier choix au salon, y compris affichage spécial et emplacement stratégique • Reconnaissance spéciale du logo lors de la séance générale (en boucle, sur PowerPoint plein écran) • Description de l'entreprise en 60 mots dans le programme du congrès, distribué à tous les participants • Logo et lien sur le site Web d'EnVision, avant et après l'événement (jusqu'à 300 pixels carrés) • Listes des participants, avant et après l'événement • Choix privilégié du calendrier des consultations chez Experient en 2011 • Logo et possibilité d'une page d'adeptes sur le site de réseautage social d'Experient, ouvert à tous les participants à EnVision, avant et après l'événement

Annexe J

Programme stratégique national de la CCT pour les PME dans le marché des RCVM – 2011

Un nouveau programme dédié aux PME du Canada

Stratégie relative aux PME

- Placer les PME canadiennes en position concurrentielle dans les marchés des réunions et des voyages de motivation, à titre de solutions de rechange de haute qualité par rapport aux concurrents américains et d'outre-mer
- Élaborer un modèle d'affaires qui présente et crée de nouvelles occasions de développement commercial pour les PME dans le marché américain des RCVM
- Les PME tireront parti de la solide présence de la marque de la CCT dans les marchés de RCVM à l'étranger

Objectifs du programme offert aux PME

- Augmenter progressivement la clientèle américaine des PME qui visite le Canada dans le cadre de réunions ou de voyages de motivation
- Avec l'aide du personnel de la CCT spécialiste des RCVM et des partenaires de l'industrie, multiplier les possibilités de partenariat dans les marchés et la diffusion de renseignements sur les marchés
- Créer des pistes potentielles, des occasions et des plateformes qui susciteront une croissance durable des affaires

Critères de participation des PME

Pour participer, les PME doivent répondre aux critères suivants :

- Être un nouveau partenaire de la CCT ou n'avoir mené aucune activité en partenariat avec la CCT depuis trois ans
- Représenter une destination, un centre de villégiature, un hôtel ou une entreprise de tourisme réceptif d'envergure relativement restreinte
- Posséder de solides antécédents à titre d'entreprise touristique et être prête à pénétrer le marché des États-Unis

Avantages du programme stratégique national de 2011 pour les PME

Chaque partenaire participant obtiendra les avantages suivants :

- Un article dans un bulletin électronique sur les RCVM envoyé à 12 000 planificateurs de réunions et d'événements de par le monde
- Mise en valeur à titre de « destination vedette » sur le site Web des RCVM durant un mois
- Possibilité de publier deux témoignages de clients sur le site Web des RCVM
- Présence répertoriée auprès du moteur de recherche du site Web des RCVM, par le biais de Cvent
- Présence dans le réseau de médias sociaux des RCVM (Facebook, LinkedIn, Twitter, YouTube)
- Rabais ponctuel de 50 % sur les frais de participation à un événement Live Canada ou à une mission commerciale de la CCT dans le marché des RCVM aux États-Unis :
 - Live Canada : Minneapolis – décembre (date à déterminer)
 - Mission commerciale : Boston et Hartford – mai (dates à communiquer)
 - Mission commerciale : St. Louis – 1^{er} et 2 juin
 - Mission commerciale : Minneapolis - juin (date à communiquer)
 - Mission commerciale : sud de la Californie – du 12 au 15 septembre

- Mission commerciale : New York, New Jersey – du 19 au 22 septembre
- Mission commerciale : Atlanta et Nashville – octobre (dates à communiquer)
- Un voyage de familiarisation orchestré par la CCT dans votre destination, à l'intention d'au moins cinq clients, ou participation à un groupe de consultation sur les RCVM
- Une liste personnalisée de clients américains (émise une seule fois)
- Article dans la section « Undiscovered Gem » de la nouvelle brochure RCVM de la CCT sur les RCVM (publication au T4 2011)
- Conférence téléphonique semestrielle avec Michele Saran, directrice exécutive, RCVM, de Vancouver, pour discuter des occasions qui s'ouvrent dans le marché des RCVM

Coût du partenariat stratégique pour les PME en 2011

Coût par partenaire :	1 500 \$ US
Nombre minimum de partenaires :	10
Nombre maximum de partenaires :	12
Date d'exécution :	de mars à décembre
Date limite d'engagement des partenaires :	28 février



