

Plan d'affaires 2017-2020

Table des matières

Résumé	1
Mission	4
Analyse environnementale et stratégies d'évaluation des risques	6
Stratégies et objectifs d'entreprise	18
Développement à venir	24
Stratégie relative aux technologies des événements.....	27
Initiative de l'équipe d'avancement des processus.....	29
Contexte de l'entreprise et perspective commerciale	31
État de la situation financière	35
État des résultats d'exploitation excédent accumulé	36
État de la variation de la dette nette.....	37
État des flux de trésorerie	38
Budget d'immobilisations 2017-2018	39
Relations et projets avec des tierces parties	41
Organigramme et caractéristiques du personnel	43
Stratégie de communication.....	44

En 2016-2017 – le meilleur exercice à ce jour –, le Palais des congrès de la communauté urbaine de Toronto (PCCUT) a continué d’offrir de solides résultats financiers, et les prévisions de conditions économiques pour les années à venir demeurent encourageantes. Le PNB canadien devrait croître plus rapidement en 2017, à 2,0 % contre 1,3 % en 2016, alors que celui des États-Unis devrait passer de 2,2 à 2,4 % contre 1,6 % cette année. Les solides résultats économiques sur les deux principaux marchés du Palais des congrès sont étroitement liés à une augmentation de l’activité dans les secteurs des réunions et des congrès; ce qui est, selon nous, de bon augure pour le plan d’affaires du PCCUT.

Toutefois, le marché des congrès nord-américain est extrêmement concurrentiel et en constante évolution. La réussite sur ce marché dépend de l’adaptation aux changements de ses tendances, de l’émergence de nouvelles solutions à notre activité traditionnelle, et à l’incidence des nouvelles technologies. Nous présenterons, dans les pages suivantes, les défis que nous prévoyons, et les mesures prises pour rester compétitifs sur un marché concurrentiel.

Notre point de départ

Nous achevons l’exercice financier 2016-2017 dans une position très confortable, affichant une prévision de revenu brut de 64,2 millions de dollars. Ces solides résultats devraient, selon nous, se poursuivre en 2018. Aussi, nous avons budgétisé des revenus bruts de 68,3 millions de dollars pour l’exercice à venir, accompagnés d’augmentations modérées les deux années suivantes.

Le PCCUT connaît une période de croissance dans le nombre d’événements qu’il accueille chaque année, générant ainsi un solide chiffre d’affaires. Ce succès, couplé à une gestion efficace des dépenses de la société, se traduit par des résultats financiers positifs. La société a, ainsi, pu continuer à investir dans la modification de ses installations, à verser des dividendes à son actionnaire, le gouvernement de l’Ontario, et à générer des retombées économiques positives pour la ville de Toronto, de 400 à 550 millions de dollars par an, ce qui a permis la création d’environ 5 200 emplois par an et la perception de recettes annuelles de 150 millions de dollars en moyenne.

Nous prévoyons achever le présent exercice financier en ayant accueilli près de 545 événements au Palais des congrès, dont 37 congrès, sur lesquels 11 étaient d’envergure et ont attiré plus de 2 000 congressistes chacun. Nous affichons également un solide calendrier de réservations en fin d’année. Nous comptons déjà 43 congrès pour 2017-2018, dont 16 d’envergure – de ceux qui tendent à générer les revenus les plus élevés et à offrir les retombées économiques les plus importantes pour le secteur de l’accueil de Toronto. Cela représente plus de congrès importants que jamais au cours des 10 dernières années et favorise l’optimisme en ce qui a trait aux résultats financiers du prochain exercice.

Nous demeurons également satisfaits de la diversité des congrès d’envergure, la majorité d’entre eux étant réservés par des groupes étrangers. Six des principaux congrès de l’an prochain proviendront des États-Unis, et trois autres d’autres pays, dont la conférence SWIFT-Sibos, prévue en octobre, qui revient au PCCUT après seulement six ans, devraient attirer plus de 8 000 congressistes et générer plus de quatre millions de revenu.

Rester compétitifs

Bien que notre point de départ soit prometteur, il nécessitera une gestion attentive et des investissements opportuns pour maintenir de solides résultats. Le plan d’affaires présente plusieurs événements susceptibles de constituer des défis à la compétitivité du palais des congrès, ainsi que les mesures que nous prendrons pour les relever. Pour rester compétitif, le PCCUT se doit, plus particulièrement, d’investir dans ses installations physiques et dans sa technologie, et collaborer étroitement avec ses partenaires pour veiller à ce que l’ensemble des services offerts lors des congrès reste compétitif et offre un bon rapport qualité-prix.

La mesure la plus importante que nous prendrons pour rester compétitifs consistera à modifier l’édifice Sud, vieux de 20 ans, pour créer une installation plus accueillante, plus lumineuse et plus moderne. Grâce à un budget d’immobilisation approuvé de 23 millions de dollars, le projet de deux ans offrira davantage de salles de réunion et d’espaces polyvalents aux clients, permettra de rénover l’espace existant en tenant compte des améliorations déjà apportées à

l'aménagement et aux finitions de l'édifice Nord, et d'améliorer la signalisation numérique. De nouveaux monte-charge seront également installés, et un espace d'entreposage supplémentaire sera aménagé. Les travaux nécessiteront la fermeture de l'édifice Sud pendant le mois d'avril et pendant de plus courtes périodes à divers moments tout au long des travaux.

Les travaux entrepris dans l'ensemble du palais des congrès afin d'accroître la portée et la capacité de la technologie qui stimule notre activité constituent l'un des autres investissements destinés à accroître notre compétitivité. La stratégie relative aux technologies des événements du PCCUT vise trois domaines : l'infrastructure du réseau numérique qu'utilisent nos clients pour répondre aux besoins de leurs événements, les affichages numériques situés dans l'ensemble de l'installation en vue de rehausser l'expérience offerte par l'événement et l'installation, ainsi que les nouvelles technologies qui apparaissent sur le marché et qui amélioreront l'expérience de l'événement. Nous multiplions par 10 notre capacité de connexion à Internet, en installant des écrans à DEL et des murs vidéos plus grands et plus nombreux, et en étudiant les nouveautés allant de la technologie fondée sur les balises à la réalité augmentée ou virtuelle pour offrir à nos clients de nouveaux outils qui amélioreront l'expérience fournie durant leurs réunions.

Nous espérons également que les améliorations apportées au Théâtre John Bassett le rendront beaucoup plus polyvalent, ce qui incitera les clients à le réserver plus constamment.

Bien entendu, notre compétitivité s'appuie toujours sur l'amélioration de l'expérience offerte aux clients. En réunissant du personnel de plusieurs services du palais des congrès pour mettre sur pied des équipes d'avancement des processus, nous mettrons l'accent, entre autres, sur quatre domaines qui sont essentiels à l'expérience offerte de nos clients : Réunion des clients et inspections des sites, réunions de transition, compréhension des lignes directrices d'exploitation et utilisation de la technologie pour échanger de l'information.

Travailler avec nos partenaires

Tous les plans d'affaires incluent des facteurs de risques : les hypothèses que nous établissons peuvent ne pas se réaliser, ou des événements

imprévus peuvent survenir. Le plan d'affaires du PCCUT admet que notre environnement commercial comporte divers domaines d'incertitudes dont il nous faudra tenir compte au cours des années à venir.

L'un d'eux vise les plans potentiels de notre propriétaire-bailleur concernant l'aménagement du terrain que nous louons pour le palais des congrès. Oxford Properties Group Inc. continue d'étudier ces propositions avec le gouvernement de l'Ontario, et nous continuerons, au sein du PCCUT, de prêter une attention particulière à ces dernières parce qu'elles pourraient avoir d'importantes répercussions sur notre fonctionnement en tant que palais des congrès, et sur le fait que l'expérience que nous y offrons continue de répondre aux attentes des clients.

Un autre de ces domaines concerne la relation avec nos hôtels partenaires qui hébergent les visiteurs qui proviennent de l'extérieur de la ville et qui participent à nos congrès en tant que congressistes. Les hôtels situés à proximité du palais des congrès ont déjà réduit le nombre de chambres qu'ils souhaitent réserver aux prochains congrès. Ne pas assurer la disponibilité des chambres d'hôtel à des tarifs préétablis constitue un désavantage concurrentiel pour Toronto par rapport à des destinations qui proposent des offres plus compétitives. Il s'agit d'un problème lié à la destination qui nécessitera le soutien de Tourisme Toronto et de la communauté hôtelière afin d'aboutir à une solution commune.

De la même manière, il existe d'autres événements concernant nos partenaires susceptibles d'avoir des répercussions sur la compétitivité de la cité de Toronto en tant que destination de congrès, notamment la taxe hôtelière proposée par cette dernière, et la manière dont cette taxe, en particulier, pourrait nuire à la survie du programme de marketing des destinations (qui est utilisé pour promouvoir notre ville auprès des grands organisateurs de congrès).

Et alors que les prévisions économiques pour l'Amérique du Nord semblent prometteuses, il existe bien des inconnues, dont les décisions politiques éventuelles et les nouveaux barèmes que le nouveau président américain pourrait imposer, lesquels pourraient avoir une incidence sur notre industrie ou sur les plans de nos clients.

Toutefois, nous restons convaincus de pouvoir gérer efficacement de tels développements, puisque nous savons que nous pouvons compter sur le

professionnalisme des femmes et des hommes du Palais des congrès du Grand Toronto. Leurs compétences et leur expérience en gestion nous ont été très utiles pendant les bons moments et les périodes plus difficiles.

En fin de compte, c'est notre engagement envers les clients – faire ce qui est bon pour eux, afin de les aider à créer des événements réussis – qui offrira une réussite continue.

La société est régie par la *Loi sur la Société du palais des congrès de la communauté urbaine de Toronto* et est détenue à 100 % par la province de l'Ontario. Il s'agit d'une entreprise opérationnelle qui a pour mission, en vertu de la *Loi*, d'assurer, dans la cité de Toronto, le fonctionnement, l'entretien et la direction d'un palais des congrès de classe internationale de manière à encourager et à promouvoir le tourisme et l'industrie en Ontario.

À l'ouverture du Palais des congrès de la communauté urbaine de Toronto (PCCUT), en 1984, le conseil d'administration de la société a établi des objectifs conformes aux objectifs politiques du gouvernement de l'Ontario. Ceux-ci figurent également dans la *Loi sur le PCCUT*. Ils se présentent comme suit :

- faire du PCCUT un centre des congrès de renommée internationale;
- attirer davantage de visiteurs au Canada, en Ontario et à Toronto;
- créer un centre culturel ontarien destiné à accueillir des congrès, des salons professionnels, des expositions publiques et des réunions;
- maintenir une activité à long terme de façon rentable.

Ces objectifs sont conformes à celui du Ministère, à savoir générer des retombées économiques positives grâce à l'augmentation du nombre de visiteurs en Ontario. Ils figurent dans le protocole d'entente conclu entre le PCCUT et la province de l'Ontario et visent à guider les dirigeants du PCCUT en matière de planification stratégique et opérationnelle. Ils servent en outre de point de départ au présent plan.

Vision et valeurs

En plus de la mission du PCCUT, les membres de l'organisation ont établi une vision et un ensemble de valeurs destinés à orienter la planification et les activités quotidiennes. Cette vision et ces valeurs insistent sur la place centrale qu'occupe le client au sein de notre organisation.

Le comité d'innovation commerciale, composé de dirigeants et de membres du personnel de gestion du PCCUT, a élaboré un énoncé de vision qui tient compte de la culture, des valeurs et de la philosophie du PCCUT.

La société a élaboré des stratégies visant à garantir que des services sont offerts conformément à la lettre de mandat des ministres au PCCUT. Nous continuerons d'utiliser nos ressources pour obtenir d'importants marchés de congrès et d'associations établis en dehors du Canada afin d'améliorer notre taux d'occupation et d'influencer positivement les retombées économiques pour la cité de Toronto.

Notre stratégie commerciale est essentielle à notre réussite et consiste, entre autres, à favoriser une solide relation avec Tourisme Toronto et nos hôtels partenaires du centre-ville.

Nous continuerons de peaufiner notre programme du Cercles des leaders afin d'identifier et de mobiliser des chefs d'entreprise et des professionnels de notre communauté, capables de nous aider à optimiser les occasions de remporter des marchés de congrès internationaux.

Une série de mesures a été adoptée pour surveiller le plan de rénovation potentiel d'Oxford et y participer. Nous collaborons aussi étroitement avec les représentants du Ministère et avec Infrastructure Ontario pour nous assurer que tous les éléments pertinents des plans d'Oxford sont communiqués à toutes les personnes concernées. Un comité spécial a été mis sur pied au sein du conseil d'administration afin d'aider la direction à gérer les faits et les problèmes changeants qui lui sont présentés.

La Société continue de respecter les niveaux les plus élevés de reddition de compte en se conformant aux lignes directrices de gouvernance qui la régissent et aux directives du Conseil de gestion du gouvernement, en gérant efficacement ses ressources financières, en conservant de solides mécanismes de contrôle interne, ainsi qu'en cernant et en atténuant de façon stratégique les risques qu'elle encourt.

La Société génère un flux de trésorerie suffisant pour remplir ses obligations opérationnelles, financer les améliorations d'immobilisations et tenir son engagement envers les actionnaires en leur versant des dividendes.

Nous aidons nos clients à organiser des événements réussis

Nos valeurs :

Courtoisie

Nous servons chacun de nos clients et de nos employés avec le sourire et avec enthousiasme.

Réactivité

Nous adoptons une attitude proactive en prenant des initiatives afin de traiter toute demande de façon rapide et efficace.

Équité

Nous traitons chaque personne comme nous aimerions qu'elle nous traite. Nous disons ce que nous faisons et faisons ce que nous disons.

Fierté

Nous avons à cœur notre travail. Nous atteignons l'excellence en faisant preuve d'un enthousiasme débordant.

Dévouement

Nous donnons le meilleur de nous-mêmes pour dépasser les attentes de nos clients et les aider à organiser un événement réussi.

Professionalisme

Nous comprenons et respectons les besoins de nos clients et leur offrons continuellement des services hors pair.



Analyse environnementale et stratégies d'évaluation des risques

L'analyse environnementale recense les défis et expose les principaux facteurs de risque susceptibles d'influer sur les activités du PCCUT. Ces facteurs de risque font l'objet d'un suivi et des stratégies appropriées sont mises en œuvre pour les atténuer.

CATÉGORIE DE RISQUES : RISQUES OPÉRATIONNELS

Facteur de risque n° 1 : L'économie

Description	<p>La conjoncture mondiale demeure volatile en raison de sujets tels que le « Brexit », « l'incertitude géopolitique », « le ralentissement des marchés émergents » et les répercussions inconnues de la présidence de Donald Trump sur les droits de douane transfrontaliers ou les modifications importantes apportées aux politiques fiscales. La plupart des banques canadiennes conviennent que ces problèmes auront des conséquences sur l'économie canadienne. Elles ont, par conséquent, prédit une croissance d'année en année de 2 % en 2017 contre 1,3 % en 2016. Cette perspective pourrait se révéler avantageuse pour notre marché canadien des réunions d'entreprises.</p> <p>Aux États-Unis, les banques prévoient une croissance économique d'année en année comprise entre 2,2 et 2,4 % en 2017 contre 1,6 % en 2016. Le sentiment positif devrait avoir des effets favorables sur les affaires avec les États-Unis. Notre calendrier de réservations des deux prochaines années est plutôt prometteur.</p>
Priorité stratégique connexe	Réservation de congrès de grande envergure et de réunions d'entreprises organisées par des sociétés canadiennes.
Répercussions et portée	<p>Moyennes. Il est essentiel d'attirer des congrès de grande envergure afin d'accroître notre rentabilité et les retombées économiques pour la ville et la province. Des améliorations économiques renforceront la confiance des entreprises et des consommateurs, et encourageront les clients américains à organiser leurs événements en dehors de leurs frontières.</p> <p>Le risque de ralentissement de nos activités canadiennes est minime étant donné qu'un grand nombre d'événements organisés par des entreprises et des associations canadiennes a déjà été réservé en 2017 et 2018.</p> <p>Les répercussions d'un dollar canadien plus faible ont la plus grande incidence sur les activités de nos entreprises aux États-Unis, et, par conséquent, nous avons constaté une légère augmentation du nombre d'événements réservés par des entreprises américaines en 2017 et 2018.</p>
Atténuation	Nous surveillerons étroitement les changements apportés par le nouveau président américain, et réagirons en conséquence, de concert avec nos partenaires de l'industrie. Si la conjoncture économique devait changer et les revenus diminuer, le PCCUT prendra des mesures visant à mettre en place des mécanismes de réduction des coûts afin de veiller à gérer les charges de l'entreprise dans le cadre des revenus générés.

Facteur de risque n° 2 : Répercussions des plans de développement d'Oxford sur le PCCUT

Description	Notre propriétaire-bailleur, Oxford Properties Group Inc. (OPGI), continue de présenter des plans visant à redévelopper le site du PCCUT parallèlement aux terrains qu'il possède à l'ouest du complexe, entre la rue John et la voie Blue Jays. Le site compte 12 acres en tout. Toute nouvelle construction doit respecter la norme élevée relative à la conception de nouveaux palais de congrès, et veiller à ce que la configuration de l'espace soit optimale, à offrir un niveau d'aménagement et de finition haut de gamme, et à ce que la fonctionnalité rivalise avec les autres nouveaux centres en construction. Le coût d'une telle installation serait important et il faudrait répondre à des questions concernant la manière dont cette rénovation serait financée. Cela entraînera également un rendement de l'investissement suffisant pour la province.
Priorité stratégique connexe	Nous assurer que les besoins opérationnels du palais des congrès et les exigences de nos clients à plus long terme sont respectés, quelle que soit la solution de rénovation proposée par OPGI.
Répercussions et portée	Importantes Un palais des congrès mal conçu ou trop petit qui ne répond pas aux besoins de nos clients pourrait nuire à notre réussite et une croissance potentielle. Tout nouvel aménagement doit illustrer la compétitivité de notre offre par rapport aux autres installations neuves concurrentes.
Atténuation	Nous communiquons étroitement avec les représentants de notre ministère et avec Infrastructure Ontario pour veiller à ce que l'ensemble des éléments pertinents soit accessible à tous. Nous consultons nos architectes et ils continuent de participer à l'évaluation des propositions. Un comité spécial a été mis sur pied au sein du conseil d'administration afin d'aider la direction à gérer les faits et les problèmes changeants qui lui sont présentés.

Facteur de risque n° 3 : Disponibilité de lots de chambres d'hôtel

Description	L'un des facteurs clés permettant d'attirer des congrès d'envergure consiste à disposer d'une offre hôtelière ou d'un lot de chambres appropriés à proximité du palais des congrès, d'un éventail de prix et du nombre de chambres (lots) que les hôtels s'engageront à réserver pour chaque événement. Habituellement, des lots de chambres étaient réservés pour un événement particulier à un tarif négocié plusieurs années avant l'événement, la réservation des chambres s'effectuant concrètement le mois précédant l'événement. Cela permettait aux hôtels disposant de moins de lots de chambres d'en réserver certaines à un tarif plus élevé que les hôtels bénéficiant de tarifs préalablement négociés. Certains hôtels étudient actuellement la taille des lots de chambres qu'ils mettront à disposition de ces événements et se demandent même s'ils devraient offrir ces lots au cours des périodes de l'année où la demande est habituellement élevée.
Priorité stratégique connexe	Le manque de lots de chambres de taille adéquate offerts par les principaux hôtels accueillant les congrès aura des répercussions sur notre capacité à maintenir et à accroître le nombre et la taille des congrès d'envergure.
Répercussions et portée	Importantes Ne pas assurer la disponibilité des chambres d'hôtel à des tarifs préétablis constitue un désavantage concurrentiel pour Toronto par rapport à des destinations qui proposent des offres plus compétitives. Disposer de plus petits lots de chambres réservés implique qu'il faudra faire appel à plus d'hôtels, et, par conséquent, négocier davantage avec ces derniers. En outre, les congressistes seront logés plus loin du palais des congrès, ce qui augmentera les coûts de transport entre ce dernier et les hôtels. Une indisponibilité des chambres ou que celle-ci soient offertes à des tarifs supérieurs à ceux payés habituellement ou prévus dans les budgets auront des répercussions négatives sur la participation aux événements.
Atténuation	Ce problème est lié à la destination. Il nécessitera le soutien de Tourisme Toronto et de l'Association des hôtels du Grand Toronto (communauté hôtelière) pour aboutir à une solution commune. Il sera important de documenter les faits liés aux conséquences d'un changement de la taille ou de la disponibilité des lots de chambres sur notre activité et sur le processus d'appel d'offres. Il importera également de documenter les décisions commerciales prises afin de pouvoir en suivre les effets à long terme et d'être en mesure d'élaborer des solutions potentielles. Il conviendra de cibler d'autres types d'activités afin de combler l'espace disponible. Ces autres activités auront un effet négatif sur notre éventuelle incidence économique et sur les avantages obtenus en matière de transfert de connaissances comparés à l'organisation d'événements d'envergure internationale. Concrètement, nous dépendrions d'activités plus locales qui offriront moins de retombées économiques.

Facteur de risque n° 4 : Nouvelle taxe hôtelière

Description	<p>La cité de Toronto propose de mettre en place de nouveaux outils de revenu pour aider à résoudre ses problèmes de budget. Il n'existe que très peu d'informations à ce stade. La proposition vise à appliquer une nouvelle taxe à l'ensemble des hôtels et des hébergements, y compris les locations à court terme sur des sites Web comme Airbnb. En plus des 13 % de la TVH, des frais volontaires de 3 % sont facturés dans le cadre du programme de marketing des destinations. Les retombées de ce programme constituent une source majeure de financement pour Tourisme Toronto (23 millions de dollars en 2016). Tourisme Toronto joue un rôle crucial pour attirer les congrès dans la ville.</p> <p>La nouvelle taxe proposée pourrait remplacer le programme de marketing des destinations et réduire considérablement le financement que reçoit Tourisme Toronto, limitant ainsi sa capacité à vendre et à promouvoir notre ville. En revanche, la nouvelle taxe serait suffisamment importante pour continuer à offrir le niveau de financement que reçoit actuellement Tourisme Toronto, en plus de générer un financement équivalent pour la ville. Dans le pire des scénarios, Tourisme Toronto pourrait perdre entièrement ses financements et ne plus être en mesure de consacrer les ressources qui contribuent à remporter les congrès d'envergure et à offrir les services liés à ces derniers. Si cela devait se produire, il nous faudrait accroître considérablement notre personnel commercial et notre équipe de services à la clientèle. Le coût total de ces changements est estimé à trois millions de dollars. Bien que nous disposions des ressources pour le faire, cela aurait une incidence directe sur notre chiffre d'affaires et réduirait les dividendes offerts à la province d'un montant égal à la nouvelle obligation de financement.</p>
Priorité stratégique connexe	Réserver des congrès d'envergure.
Répercussions et portée	Importantes Une nouvelle taxe pourrait avoir des répercussions dramatiques sur le financement actuel de Tourisme Toronto. Si Tourisme Toronto ne disposait plus des ressources financières pour vendre et promouvoir notre ville en tant que destination des congrès d'envergure, d'autres auraient à assumer cette responsabilité. La direction a estimé à trois millions de dollars par an les dépenses annuelles nécessaires pour transférer la responsabilité de l'activité du PCCUT. Ces dépenses peuvent être absorbées par un excédent annuel d'exploitation, mais les dividendes offerts à la province seraient réduits d'un montant équivalent.
Atténuation	Nous augmenterions notre budget de marketing pour compenser la diminution du financement offert à Tourisme Toronto.

Facteur de risque n° 5 : Renouvellement et durabilité du Fonds de développement des congrès (FDC)

Description	<p>Le Fonds de développement des congrès (FDC) soutient d'importants congrès étrangers qui ont lieu au PCCUT. Cet outil est essentiel pour compenser les frais de locations des installations du PCCUT et d'autres dépenses liées aux congrès. La valeur de la contribution par nuitée est restée stable pendant un certain nombre d'années. Bien que le processus ne soit pas parfait, le FDC continu d'offrir des ressources suffisantes pour aider à attirer des congrès d'envergure, lesquels apportent une valeur économique importante à ce marché.</p> <p>L'entente est reconduite automatiquement chaque année sauf si un hôtel en particulier décide de quitter le programme.</p>
Priorité stratégique connexe	Poursuivre les contributions au Fonds de développement des congrès provenant de tous les principaux contributeurs.
Répercussions et portée	Importantes Le marché des congrès d'envergure est très concurrentiel. Sans un financement suffisant, Toronto ne sera pas compétitive en tant que destination de congrès, et le PCCUT risquerait de perdre des revenus et de générer moins de retombées économiques.
Atténuation	Tous les partenaires de l'industrie qui profitent de ce modèle de financement doivent continuer d'apporter leur soutien à ce programme, et nous ne prévoyons aucun changement important.

Facteur de risque n° 6 : Rénovation et expansion des installations destinées à l'organisation de salons/congrès	
Description	Le cycle d'expansion des palais des congrès au Canada et aux États-Unis a ralenti, ce qui a entraîné une diminution de l'offre excédentaire d'espaces de congrès. Cependant, la rénovation et la modernisation d'installations existantes continuent d'être prioritaires. Par conséquent, le marché d'acheteurs déjà existant n'a pas changé.
Priorité stratégique connexe	Concentrer nos efforts sur les activités commerciales liées aux salons et congrès de grande envergure.
Répercussions et portée	Moyennes. L'augmentation de l'offre d'espace de congrès s'accompagne souvent d'une modification des activités existantes ou d'un changement dans la dynamique de renouvellement des activités à l'échelle nationale. Nous n'échapperons pas à ces changements. Une offre accrue s'accompagne d'une attente élevée en matière de services et de valeur.
Atténuation	<p>Nous continuerons de nous centrer sur le maintien notre clientèle de base, tout en garantissant davantage d'activité, notamment dans le secteur des congrès de grande envergure. Nous utilisons une approche fondée sur des recherches pour repérer et faire croître nos activités commerciales liées aux congrès aux États-Unis et à l'étranger.</p> <p>Nous cherchons des occasions de travailler avec des organisateurs d'événements prospères afin de créer de nouveaux modèles commerciaux qui partagent les risques et qui, dans certains cas, créent des programmes de coentreprises non traditionnels. Cette stratégie de vente diversifiée permet de limiter nos risques si l'un des secteurs d'activité donne des résultats peu satisfaisants.</p> <p>Nous continuerons de mettre l'accent sur l'amélioration de la prestation des services et du service à la clientèle pour renforcer les normes élevées qui ont été élaborées pour chaque service.</p>
Facteur de risque n° 7 : Capacité d'intervention en cas d'urgence	
Description	Le PCCUT accueille chaque année des centaines d'événements qui attirent des millions de participants. Par conséquent, il est essentiel que nous offrions à nos clients une installation sûre et sécuritaire. Bien qu'il soit relativement improbable qu'une urgence se produise, la direction doit s'y préparer et rester au fait des actes de terrorisme. En conséquence, il est prudent de mettre en place un plan permettant de reprendre les activités le plus rapidement et le plus efficacement possible au cas où surviendrait une urgence d'envergure.
Priorité stratégique connexe	Sécurité pour les participants et les membres du personnel du PCCUT.
Répercussions et portée	Moyennes à importantes. Les répercussions dépendent de l'ampleur de la catastrophe.
Atténuation	<p>Notre plan exige que l'équipe de gestion des catastrophes se réunisse dans l'un des deux lieux préétablis afin d'évaluer la portée du problème. Les plans et les mesures à prendre devront ensuite être proposés en conséquence.</p> <p>En 2015, la direction a mis à jour la version actuelle du logiciel d'intervention en cas d'urgence et a revu les plans d'étage, les renseignements sur l'équipement et les photos des secteurs cruciaux afin de tenir compte de la modernisation de l'édifice Nord. De plus, les plans de sécurité-incendie du PCCUT et d'Enwave Energy (l'occupant de notre édifice Sud) ont été ajoutés aux logiciels de mesures d'urgence en 2016.</p> <p>En 2016, la direction a modernisé et rénové le contrôle d'accès aux édifices, les systèmes de caméras de télévision en circuit fermé et du réseau de sécurité. Ces nouveaux systèmes et ces nouvelles caméras offriront une couverture plus large et une image plus claire.</p>

CATÉGORIE DE RISQUES : RESPONSABILISATION ET GOUVERNANCE

Facteur de risque n° 1 : Loi de 2014 sur la rémunération des cadres du secteur parapublic

Description	<p>La <i>Loi de 2014 sur la rémunération des cadres du secteur parapublic</i> a été créée pour permettre de mieux gérer la rémunération des cadres dans ce secteur en établissant des cadres de rémunération applicables aux employeurs et aux cadres désignés. Le cadre établit les exigences que tous les employeurs sont tenus de respecter lorsqu'ils élaborent et affichent les programmes de rémunération des cadres. Il fixe également le plafond salarial et les primes liées au rendement pour les cadres concernés.</p>
Priorité stratégique connexe	<p>Conformité aux lois et au capital humain</p>
Répercussions et portée	<p>Inconnues. Le cadre nécessite que l'ensemble des employeurs du secteur parapublic divulgue par écrit les programmes de rémunération des cadres désignés en place au sein de l'entreprise.</p> <p>Si la rémunération d'un dirigeant, juste avant la date d'entrée en vigueur d'un quelconque système de rémunération, est supérieure à celle spécifiée dans ledit système, la rémunération du dirigeant peut demeurer applicable pendant trois ans.</p> <p>Notre principale préoccupation touche la rétention, l'attrait et la promotion des talents existants au niveau de la direction, en particulier par comparaison aux possibilités du secteur privé relativement aux restrictions de rémunération proposées.</p>
Atténuation	<p>Le PCCUT étudiera les salaires et les avantages offerts dans la fonction publique s'il y a lieu, et dans le secteur privé, particulièrement, dans le secteur de l'accueil et des congrès comme l'exige le cadre de rémunération.</p>

CATÉGORIE DE RISQUES : RISQUES LIÉS À L'INFRASTRUCTURE ET AUX TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Facteur de risque n° 1 : Capacité à maintenir des prix de télécommunications

Description	<p>Les planificateurs d'événements, exposants et participants voient l'accès à Internet, en particulier sans-fil, comme un service que les installations destinées à l'organisation de congrès devraient fournir gratuitement ou à un faible coût. De plus, selon les gestionnaires d'événements, la réussite d'un événement dépend grandement de la présence d'un accès à Internet sans-fil, en raison de l'intégration d'applications liées à l'événement et l'utilisation des médias sociaux.</p> <p>Un nombre croissant d'installations destinées à l'organisation de congrès a réagi à ces pressions en fournissant un accès Internet sans fil gratuit. Bien qu'il existe une pression continue sur les prix pour tous les services d'accès à Internet, on met particulièrement l'accent sur des options à faible coût pour offrir l'accès général à Internet aux participants. Cet effort représente un défi pour toutes les installations, qui reconnaissent les investissements d'exploitation et d'immobilisations nécessaires pour fournir adéquatement ces services.</p>
Priorité stratégique connexe	Demeurer concurrentiel sur le marché.
Répercussions et portée	Moyennes. Les revenus issus des télécommunications continuent de croître, bien qu'aucun des prix des services n'augmente et que certains d'entre eux baissent. Cependant, nous sommes préoccupés par notre aptitude générale à être concurrentiels sur le marché, en particulier concernant les événements de plus petite envergure et les rencontres d'entreprise.
Atténuation	En 2016-2017, nous avons revu le modèle tarifaire proposé aux participants pour un accès sans fil haut de gamme, afin d'attirer davantage d'événements de petite envergure, tels que les réunions d'entreprises. Pendant le reste de l'année, nous surveillerons les réactions des clients. Nous évaluerons également l'accès sans fil offert aux participants dans les espaces d'exposition. Nous continuerons de scruter les commentaires de nos clients et de surveiller les moyens pris par les autres grandes installations destinées à l'organisation de congrès pour facturer les services de réseaux, y compris l'accès sans fil pour les participants.

Facteur de risque n° 2 : Perturbation des activités commerciales due à la numérisation

Description	<p>On appelle « numérisation » les utilisations de technologies qui ne visent pas l'amélioration des processus opérationnels, mais plutôt à perturber considérablement les modèles de gestion existants du PCCUT et de ses clients.</p> <p>Par exemple, on pourrait plutôt choisir de présenter sur Internet certains événements se déroulant dans des centres de congrès. Cette possibilité est plus probable pour certains types d'événements que pour d'autres, mais aurait tout de même des répercussions sur le nombre d'événements présentés au PCCUT ou sur les niveaux de participation à certains événements.</p>
Priorité stratégique connexe	Demeurer concurrentiel sur le marché.
Répercussions et portée	Faibles à importantes. Les répercussions pouvant être très diverses et grandement incertaines, elles peuvent varier considérablement.
Atténuation	Nous avons lancé une initiative visant à promouvoir les actifs médiatiques numériques pour donner aux planificateurs d'événements des occasions de promouvoir et de parrainer des événements et d'offrir une expérience à leurs clients. Au matériel numérique existant – 70 panneaux indiquant les salles de réunion et 30 autres fournissant de l'information générale –, nous ajouterons 4 vastes murs d'affichage numérique.

CATÉGORIE DE RISQUES : RESSOURCES HUMAINES

Facteur de risque n° 1 : Examen d'un milieu de travail changeant

Description	Le gouvernement de l'Ontario examine la nature changeante du milieu de travail, les causes de ces changements, et cherche également à savoir s'il convient de modifier la <i>Loi de 1995 sur les relations de travail</i> (LRT) et la <i>Loi de 2000 sur les normes d'emploi</i> pour relever les défis créés par les changements.
Priorité stratégique connexe	Se conformer à la loi.
Répercussions et portée	<p>Inconnues. Un rapport préliminaire présentant une série de solutions permettant de modifier la <i>Loi de 1995 sur les relations de travail</i> et la <i>Loi de 2000 sur les normes d'emploi</i> de l'Ontario a été publié afin de mieux protéger les travailleurs tout en soutenant l'activité dans l'économie actuelle. Le rapport et le guide préliminaires font suite à des consultations publiques qui ont eu lieu dans 12 villes de l'Ontario en 2015.</p> <p>Le rapport préliminaire présente près de 50 problèmes et plus de 225 solutions d'envergure et de portée variables qui pourraient avoir des répercussions sur le PCCUT d'un point de vue monétaire et non monétaire.</p> <p>À ce stade, nous ne connaissons pas précisément les répercussions potentielles des changements proposés sur nos activités.</p>
Atténuation	La direction continuera de suivre la situation de près.

Facteur de risque n° 2 : Capital humain et main-d'œuvre vieillissante

Description	Si le PCCUT ne parvient pas à retenir et à attirer les employés hautement productifs, son personnel risque en permanence de ne plus être en mesure d'exercer les tâches essentielles qui lui permettent de répondre aux besoins commerciaux et opérationnels en constante croissance.
Priorité stratégique connexe	Rester un chef de file reconnu dans notre secteur, en alignant les pratiques de l'entreprise avec notre image de marque, « Nos employés sont au cœur de notre entreprise ».
Répercussions et portée	<p>Importantes La formation, l'expérience et les aptitudes d'un employé ont des conséquences sur financières et opérationnelles sur le PCCUT. Le PCCUT doit mettre l'accent sur le recrutement externe pour s'assurer d'attirer des candidats compétents, et investir dans ses employés internes afin de veiller à ce qu'ils possèdent les compétences nécessaires pour répondre aux exigences croissantes. Ces efforts nous garantiront de conserver notre place de chef de file de l'industrie, et d'attirer les meilleurs employés.</p> <p>Les dirigeants sont confrontés au défi de répondre aux objectifs d'affaires lorsque certains de leurs employés sont incapables d'exécuter leur travail à leur pleine capacité. Cette situation entraîne des cas de surcomplémentarité, qui ont une incidence sur les mesures quotidiennes du travail. Les rencontres de retour du travail et d'avancement, et les suivis continus entre plusieurs intervenants internes et externes sur des questions de mesures d'adaptation demandent du temps, de l'expertise en gestion de cas, et de la formation; tous ces aspects ont une incidence à la fois sur la productivité des employés et sur celle des dirigeants.</p>
Atténuation	<p>Le PCCUT continuera d'investir dans ses employés en leur offrant une formation de haute qualité, définie au moyen du processus budgétaire, des discussions annuelles sur la gestion du rendement, de la participation aux conférences de l'industrie, et en examinant les résultats de notre service à la clientèle quant à la satisfaction des clients.</p> <p>Le Comité mixte sur la santé et la sécurité (CMSS) et le Service des opérations continuent de travailler de concert pour examiner plusieurs activités exigeantes sur le plan physique qui pourraient être automatisées, des processus simplifiés ou améliorés sur le plan ergonomique.</p> <p>Nous continuons d'étudier de nouvelles façons de soutenir la santé générale de nos employés par l'entremise d'initiatives de mieux-être, et de cerner de nouveaux moyens de promouvoir la santé et le bien-être, comme les activités et les événements communautaires.</p> <p>Nous continuerons de gérer notre programme de retour hâtif et sécuritaire au travail, notre processus d'accommodements sur le lieu de travail et notre procédure de gestion du rendement. Nous travaillons également avec des gestionnaires opérationnels pour nous assurer de gérer activement et officiellement les employés nécessitant des accommodements médicaux, pour veiller à minimiser les accommodements informels.</p>

CATÉGORIE DE RISQUES : AUTRES RISQUES**Facteur de risque n° 1 : Aire de stationnement**

Description	En 2015, le PCCUT a reconduit pour cinq son bail pour l'aire de stationnement située sur la rue Cherry avec la Toronto Port Lands Company. Ce bail expirera le 31 janvier 2020.
Priorité stratégique connexe	Conclure un bail à long terme ou acheter un terrain pour disposer de notre propre aire de stationnement.
Répercussions et portée	Importantes Il est primordial de nous assurer que nous disposons en permanence d'une aire permettant de répondre à nos besoins de stationnement. Le bail actuel viendra à échéance dans trois ans. L'absence d'une aire de stationnement à proximité du PCCUT aurait de graves répercussions sur la capacité de nos clients à se rendre sur place et à sortir aisément lors d'événements.
Atténuation	<p>La direction conduira des discussions ouvertes avec la Toronto Port Lands Company et l'administration portuaire, afin de vérifier si des terrains adaptés dans la zone portuaire deviendront disponibles pour garantir un bail à long terme. De plus, la direction examinera de nouveau le plan initial du PCCUT, qui consistait à acheter ses propres terres pour s'assurer que ses exigences en matière de lotissement restent intactes à l'avenir.</p> <p>La direction étudie également la manière dont la technologie peut contribuer efficacement à l'emménagement et au déménagement des événements dans notre installation. L'une des applications à l'étude permet de planifier l'arrivée des marchandises dans l'installation et d'en effectuer un suivi temporel et spatial. Ce type de technologie est actuellement utilisé dans les centres urbains achalandés, comme Londres, en Angleterre, ou New York.</p>

Facteur de risque n° 2 : Risque en matière de réputation (A)	
Description	Une incapacité patente à répondre aux attentes des clients en matière de services pourrait entacher sérieusement la réputation du PCCUT.
Priorité stratégique connexe	Il est essentiel d'offrir des services de qualité et d'éliminer ce risque pour parvenir à attirer des événements internationaux. Une défaillance majeure dans le service contribuerait à accroître le risque pour les planificateurs et aurait de graves répercussions sur la confiance des clients, et donc des ventes.
Répercussions et portée	Moyennes. Une réputation forgée sur notre incapacité à répondre aux attentes des clients peut avoir des répercussions majeures sur le PCCUT et, par extension, sur Toronto en tant que destination pour les congrès de grande envergure.
Atténuation	Faire constamment le suivi des commentaires de nos clients et améliorer en continu l'expérience que nous offrons à nos clients. De plus, nous devons nous assurer d'avoir les bons employés, de les former et de les aider constamment à atteindre les normes définies pour leurs postes, pour chacun des services, et pour l'entreprise.
Facteur de risque n° 2 : Risque en matière de réputation (B)	
Description	En notre qualité d'organisme de la Couronne de la province de l'Ontario, nous sommes constamment observés par le public. Nous devons donc faire preuve de diligence et être irréprochables en matière de respect de la loi pour acquérir une réputation exemplaire.
Priorité stratégique connexe	S'assurer que nos bonnes pratiques sont conformes à tous les textes de loi sur le travail pertinents, notamment à la <i>Loi sur la santé et la sécurité au travail</i> , au Code des droits de la personne de l'Ontario – violence et harcèlement au travail, à la <i>Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario</i> , aux lois et règlements de la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario et à toute autre politique résultant de la <i>Loi de 2006 sur la fonction publique de l'Ontario</i> , comme la politique relative aux conflits d'intérêts et la politique de divulgation/dénonciation en matière d'actes répréhensibles.
Répercussions et portée	Faibles à moyennes. Selon le type de défaillance Le risque d'atteinte à la réputation commerciale peut être causé par n'importe laquelle des raisons ci-dessus. Notre vision consiste à « Aider nos clients à créer des événements réussis ».
Atténuation	Chaque année, nous réviserons toutes nos politiques, procédures et normes pertinentes pour nous assurer qu'elles sont à jour et conformes à la loi. Le vice-président, Finances, est responsable du SCI pour la politique relative aux conflits d'intérêts. Les questions en lien avec la politique de divulgation/dénonciation en matière d'actes répréhensibles sont transmises au vice-président, Ressources humaines. Le président-directeur général est chargé de la déontologie de l'organisation pour ces deux politiques.



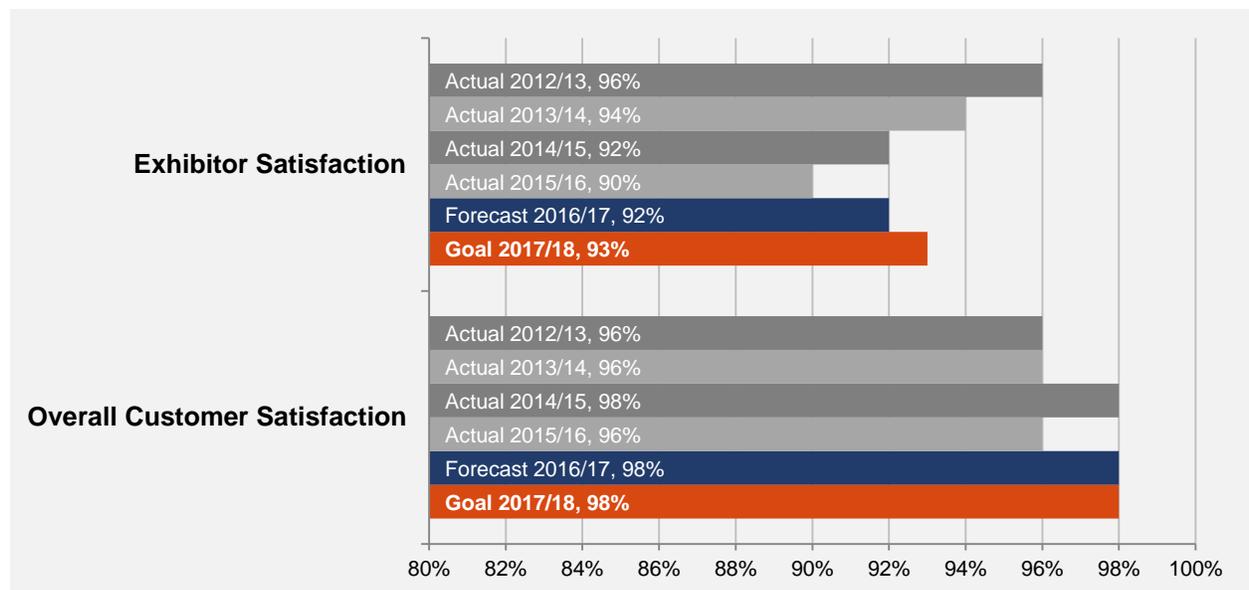
Interior Design Show 2016

Stratégies et objectifs d'entreprise

Nous mettrons l'accent sur les six objectifs d'entreprise présentés dans cette partie. La direction a mis au point plusieurs stratégies spécifiques pour atteindre ces objectifs et a élaboré des procédures de mesure du rendement. Les objectifs financiers sont revus tous les mois par les dirigeants et les responsables de service tandis que les objectifs d'entreprise sont revus tous les trimestres.

Chaque dirigeant doit rendre des comptes sur la réalisation des objectifs d'entreprise et les résultats obtenus figurent dans son évaluation de rendement annuelle. En outre, tous les services rencontrent le président-directeur général pour faire le point avec lui sur leurs réalisations.

Objectif n° 1 : Service à la clientèle	
Objectif	<p>Obtenir un taux de satisfaction globale de 95 % de la part de nos clients lors du rapport d'évaluation des clients, avec un taux de réponse de 35 %.</p> <p>Obtenir un taux de satisfaction globale de 93 % de la part de nos exposants lors de l'enquête d'évaluation des services auprès des exposants, avec un taux de réponse de 18 %.</p>
Stratégies	Nous avons établi des normes de fonctionnement pour chaque service. Nos résultats feront l'objet d'un suivi pour nous assurer que nos objectifs sont atteints. En cas de défaillance du service à la clientèle, nous établirons un suivi afin d'améliorer les processus ou d'identifier les besoins spécifiques en formation qui pourraient être requis. Notre rapport mensuel sur le service à la clientèle et les commentaires formulés quotidiennement par nos clients seront utilisés pour déterminer quels domaines requièrent une attention particulière.
Mesures du rendement	<p>Tous les mois, notre enquête d'évaluation auprès des clients sera utilisée pour suivre et mesurer nos objectifs.</p> <p>Des évaluations auprès des exposants seront publiées tous les mois.</p>



Objectif n° 2 : Taux d'occupation

Objectif	<p>En 2017-2018, le taux d'occupation devrait augmenter atteindre 56 ou 57 % compte tenu des réservations actuelles et des prévisions d'activité de l'année. En 2016-2017, nous prévoyons un taux d'occupation de 52 %, conforme aux résultats et à notre objectif de l'année précédente.</p> <p>Ce taux est calculé à l'aide d'une formule semblable à celle utilisée par d'autres palais des congrès canadiens. Nous comparons la superficie vendue en pieds carrés à l'espace utile disponible chaque jour, et ne prenons aucune disposition concernant les principaux jours fériés ou les périodes creuses entre deux événements. Nous utiliserons les moyennes antérieures pour calculer le taux d'occupation pendant les principales périodes de fermeture dues aux travaux effectués dans notre édifice Sud.</p>
Stratégies	<p>L'augmentation de notre taux d'occupation dépend directement du nombre de congrès d'envergure que nous accueillons. Certains sont organisés par des entreprises qui utilisent beaucoup d'espace, et sont des congrès de métiers ou de grande consommation. Il est essentiel de conserver une approche commerciale diversifiée répondant à toutes les tailles d'entreprises afin d'occuper les espaces entre les événements de grande envergure pour accroître notre taux d'occupation.</p>
Mesures du rendement	<p>L'espace utilisé par chaque événement est calculé puis consigné mensuellement.</p>

Type d'événement :	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014	Résultat 2014-2015	Résultat 2015-2016	Prévisions 2016-2017	Budget 2017-2018
Banquets	61	64	71	67	70	65
Congrès	37	46	45	39	37	43
Examens	28	25	17	15	4	5
Salons professionnels	8	6	8	10	7	5
Réunions	270	321	301	337	320	274
Expositions publiques	37	37	33	33	37	35
Séminaires	15	24	14	9	5	10
Événements particuliers	26	23	33	22	25	20
Événements théâtraux	21	19	21	13	24	25
Salons commerciaux	20	20	22	24	16	18
Total	524	585	565	569	545	500
Taux d'occupation	51 %	49 %	54 %	51 %	52 %	57 %

Objectif n° 3 : Finances

Objectif	<p>Notre objectif est de mener à bien nos activités efficacement tout en soutenant une croissance à long terme. Nous cherchons à obtenir une marge bénéficiaire conforme à notre tendance historique. Nous prévoyons financer le projet de modification de l'édifice Sud à l'aide des recettes provenant de nos opérations au cours des deux prochaines années. Nous nous efforcerons également de satisfaire aux normes les plus strictes en matière d'installations par l'amélioration continue de nos immobilisations.</p> <p>Comme indiqué dans le budget de l'exercice 2017-2018, nos objectifs financiers sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revenus bruts de 68,3 millions de dollars • Revenus nets de 41,7 millions de dollars • Revenu net d'exploitation de 16,9 millions de dollars • Budget de soutien des immobilisations de 4,9 millions de dollars, projets spéciaux compris • Budget de modification de l'édifice Sud de 23,0 millions de dollars sur deux ans • Dividendes de 4,0 millions de dollars • Retombées économiques de 435 millions de dollars <p>Nous prévoyons générer des retombées économiques pour la ville de Toronto en maintenant une activité rentable.</p> <p>Nous procéderons au suivi de nos indicateurs clés de rendement financier pour nous assurer que nos résultats financiers sont conformes au budget et aux attentes de la direction (chiffre d'affaires net, revenu net d'exploitation).</p>
Stratégies	<p>S'assurer que les activités de gestion sont conformes aux objectifs financiers (revenus et dépenses)</p> <p>Répondre aux exigences des mécanismes de reddition des comptes établies par la Directive sur l'établissement et l'obligation de rendre compte des organismes.</p>
Mesures du rendement	<p>Suivre les progrès réalisés en établissant des états financiers mensuels et en respectant les exigences principales de la Directive sur l'établissement et l'obligation de rendre compte des organismes, qui comprennent notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • un rapport annuel • Plan opérationnel et stratégique • Vérification externe • Rapports financiers

Description	Résultat 2014-2015	Résultat 2015-2016	Prévision 2016-2017	Budget 2017-2018	Prévision 2018 19	Prévision 2019 20
Retombées économiques (en millions)	537	488	400	435	S.O.	S.O.
Chiffre d'affaires brut (en millions)	63,7 \$	63,2 \$	64,2 \$	68,3 \$	69,6 \$	70,8 \$
Marge de revenus nette (en %)	62,4 %	62,1 %	60,3 %	61,0 %	61,1 %	61,0 %
Net Operating Income (en millions)	17,4 \$	16,9 \$	15,8 \$	16,9 \$	17,9 \$	18,1 \$
Revenu net d'exploitation (en %)	27,3 %	26,7 %	24,6 %	24,8 %	25,7 %	25,6 %
Dépenses de capital (en millions) *y compris modification	6,9 \$*	4,9 \$	12,5 \$*	18,5 \$*	6,1 \$*	4,5 \$
Dividendes (en millions)	5,0 \$	6,5 \$	7,0 \$	4,0 \$	6,5 \$	8,0 \$

Objectif n° 4 : Ressources humaines

Objectif	Alors que l'effectif du Palais continue de vieillir, nous avons pour objectif d'offrir des accommodements appropriés tout en réglant les problèmes de diminution de productivité et en atténuant l'augmentation des réclamations en matière de soins de santé et de sécurité.
Stratégies	<p>Le PCCUT continuera d'investir dans ses employés en leur offrant une formation de haute qualité à l'aide du processus budgétaire, en tenant des discussions annuelles sur la gestion du rendement, en participant aux conférences de l'industrie, et en examinant les résultats de notre service à la clientèle quant à la satisfaction des clients. Cela nous permettra de veiller à continuer de mobiliser nos employés actuels et à leur offrir les compétences nécessaires afin qu'ils fournissent le meilleur niveau de service possible à nos clients, tout en évoluant au sein de l'entreprise en acquérant un ensemble de compétences améliorées.</p> <p>Nous continuerons de travailler avec le Service des opérations pour examiner plusieurs activités exigeantes en main-d'œuvre qui pourraient être automatisées, ainsi que les processus susceptibles d'être simplifiés ou améliorés d'un point de vue ergonomique. Nous continuons d'étudier de nouvelles façons de soutenir la santé générale de nos employés par l'entremise d'initiatives de mieux-être, et de cerner de nouveaux moyens de promouvoir la santé et le bien-être, comme les activités et les événements communautaires. Nous continuons également d'accueillir le salon biennuel sur le mieux-être, pendant lequel nous présentons des kiosques interactifs offerts par un large éventail de fournisseurs de soins de santé et de mieux-être.</p> <p>De plus, nous gérerons nos processus d'accommodements en milieu de travail et de gestion du rendement pour que les employés reprennent le travail en toute sécurité.</p> <p>Nous continuerons de contrôler les coûts des prestations et de développer des stratégies d'endiguement des coûts, afin de bien gérer la hausse des coûts.</p>
Mesures du rendement	<ul style="list-style-type: none">• Effectuer un suivi du rendement pour assurer l'uniformité et la reddition de compte au sein du conseil d'administration.• Nous assurerons le suivi des incidents ayant trait à la santé et à la sécurité, avec pour objectif d'atteindre « zéro accident avec arrêt de travail », et nous suivrons de près nos programmes de retour au travail afin de nous assurer que les offres de travail modifiées sont exécutées.• Cerner les lacunes potentielles ou les domaines à haut risque, afin de limiter les conséquences de la perte d'un membre important du personnel.

Objectif n° 5 : Responsabilité sociale d'entreprise

Objectif	<p>Maintenir un taux de réacheminement des déchets de 90 % en 2017-2018.</p> <p>Accroître les répercussions positives sur la communauté en continuant de développer le programme de dons d'environ 55 000 kg en 2016-2017 à 60 000 kg en 2017-2018, soit une augmentation de 9 %.</p> <p>Poursuivre les investissements dans le cadre de notre programme de remplacement des lampes et des éclairages dans l'ensemble de l'installation par une technologie à DEL.</p> <p>Réduire notre empreinte carbone d'environ 5 164 tonnes de CO₂ en 2016-2017 à 4 887 tonnes pour l'exercice 2017-2018, soit une réduction de 5,6 %.</p> <p>Mobiliser les employés dans le cadre d'initiatives liées à la responsabilité sociale de l'entreprise tout au long de l'année.</p>
Stratégies	<p>Continuer d'étudier les nouvelles possibilités de recyclage et réutilisation des matériaux. Sensibiliser et éduquer les employés, les clients et les exposants pour améliorer la participation au programme de reconversion.</p> <p>Améliorer les mesures d'économie d'énergie en remplaçant les appareils d'éclairage existants par des lampes à DEL et examiner les nouvelles technologies de contrôle de l'éclairage.</p> <p>Rechercher et étudier les technologies de comptage divisionnaire et de capteurs ambiants pour mieux repérer et gérer les parties des installations qui consomment trop d'énergie.</p> <p>Continuer d'encourager nos clients à réduire leur empreinte carbone lors de leurs événements en faisant la promotion de l'énergie renouvelable de Bullfrog Power.</p> <p>Continuer de mobiliser les clients et les exposants afin qu'ils contribuent au programme de dons pour réutiliser un plus grand nombre d'articles du circuit d'élimination tout en aidant les organismes locaux. Ce programme inclut des dons d'aliments et des dons en nature provenant d'événements.</p> <p>Organiser divers événements internes et externes liés à la responsabilité sociale de l'entreprise au profit de l'environnement, de l'entreprise et de la communauté, notamment des campagnes de collecte d'aliments, des collectes de fonds caritatives, ainsi que des activités de plantage et de nettoyage de jardins de quartier.</p>
Mesures du rendement	<p>Procéder à des vérifications mensuelles des sites de tous les flux de déchets des installations pour trouver des possibilités de recyclage et assurer un taux de capture efficace des produits recyclables.</p> <p>Procéder au suivi de la consommation énergétique mensuelle et veiller aux efforts de conservation en mobilisant et en éduquant les employés et les clients.</p> <p>Accueillir au moins six événements auxquels participeront les employés de l'entreprise et qui profiteront à la collectivité ou à l'environnement.</p>

Objectif n° 6 : Chef de file de l'industrie et innovation

Objectif	Nous conserverons notre position de chef de file de l'industrie en utilisant les technologies de l'information de façon novatrice.
Stratégies	<p>Rechercher et si possible, mettre en place des technologies permettant d'améliorer l'expérience des gestionnaires d'événements, exposants et participants.</p> <p>Améliorer les systèmes d'information existants ou mettre sur pied de nouveaux systèmes pour accroître le rendement du personnel du PCCUT.</p>
Mesures du rendement	<ul style="list-style-type: none">• Les demandes envers notre réseau de données continuent de croître en raison de l'évolution des besoins des gestionnaires de salons, des exposants et des participants aux événements. Cette situation nécessite des investissements continus de capitaux dans tous les aspects de l'infrastructure de réseau. En 2016-2017, nous avons mis à niveau de notre circuit Internet principal, de 1 à 10 Go. Nous avons également mis à niveau à 10 Go quelques-uns de nos interrupteurs et une partie du câblage dans les zones à forte demande. En 2017-2018, nous prendrons les mesures suivantes :<ul style="list-style-type: none">○ mise à niveau du reste des composantes de l'infrastructure réseau à 10 Go;○ mise à niveau du reste des points d'accès pour qu'ils soient compatibles avec le protocole de communication sans-fil le plus récent (802.11 AC);○ remplacement des composantes réseau en fin de vie.• En 2016-2017, nous avons installé quatre murs de médias numériques qui, avec les affichages numériques existants, offriront aux planificateurs d'événements de nouvelles possibilités en matière d'image de marque, de parrainage et d'expérience offerte aux participants. En 2017-2018, nous travaillerons directement avec les planificateurs des événements afin d'optimiser la valeur de ces biens numériques pour leurs événements. Nous continuerons de chercher des technologies qui peuvent servir à améliorer l'expérience offerte durant les événements, notamment :<ul style="list-style-type: none">○ des murs numériques supplémentaires;○ l'utilisation de la technologie des balises pour informer les participants sur l'édifice et les aider à s'orienter;○ l'utilisation d'appareils et de technologies mobiles pour permettre aux employés du PCCUT d'assurer le service à la clientèle.• En 2016-2017, le PCCUT a mis sur pied l'équipe d'avancement des processus afin d'améliorer les processus clients qui ont une incidence directe sur la planification et l'exécution de leurs événements. Un certain nombre d'initiatives ont été cernées, dont plusieurs comptent un volet technologique important. Alors que certaines d'entre elles sont en cours, des efforts considérables de développement se poursuivront tout au long de l'année 2017-2018.

Modification de l'édifice Sud

Contexte

Durant toute l'année dernière, la direction a travaillé de concert avec nos architectes, TVS designs, un cabinet d'Atlanta, et I.A., notre firme locale. Les architectes ont élaboré des concepts et des dessins architecturaux détaillés à incorporer dans la modification de l'édifice Sud; vieux de 20 ans. L'objectif est de créer une installation plus accueillante, plus lumineuse et plus contemporaine, semblable aux rénovations apportées à l'édifice Nord.

Parmi les améliorations figurent les points suivants :

- l'ajout d'un espace polyvalent pour les clients;
- La création de salles de réunion supplémentaire au niveau 600;
- l'ouverture du grand hall pour offrir un lien « visuel » entre les niveaux 600 et 700;
- L'agrandissement et la rénovation du café existant au niveau 700;
- l'ajout de deux nouveaux ascenseurs de service allant du rez-de-chaussée (boul. Bremner) au niveau 800 (en passant par tous les niveaux intermédiaires);
- La rénovation des salles de réunion du niveau 700 afin d'ajouter de nouvelles portes et entrées en bois semblables à celles de l'édifice Nord, ainsi qu'une tapisserie et des éclairages à DEL neufs pour remplacer les éclairages fluorescents compacts actuels;
- la rénovation de la salle 808 (local transitoire), où se déroulent des activités de ventes d'aliments au détail;
- la création de nouveaux espaces d'entreposage;
- l'amélioration de la présence sur le boulevard Bremner grâce à un panneau amélioré de plus grande envergure;
- des améliorations technologiques, dont de grands panneaux numériques placés de façon stratégique.

Un appel de propositions visant la gestion des travaux a été publié le 1^{er} avril pour aider nos architectes et nos consultants à définir le volet construction de la modification. Six firmes y ont répondu, et, après un examen approfondi, le comité de sélection s'est unanimement prononcé en faveur de DASD Contracting.

Une fois les dessins architecturaux préliminaires achevés, Rider Levett Bucknall, nos consultants en coûts de construction, ont élaboré un devis global des travaux.

Après plusieurs réunions d'examen interne visant à évaluer le bien-fondé des divers possibilités, la direction a opté pour un ensemble de travaux mieux défini.

La portée étant désormais mieux établie, notre équipe a mis en branle la phase de conception détaillée, qui s'est achevée en juillet. Un deuxième devis des travaux a été réalisé par Rider Levett Bucknall, de concert avec notre société d'experts-conseils en boisson et nourriture, William Caruso and Associates. Selon les devis, le coût des travaux s'élevait à 23 millions de dollars.

D'autres examens approfondis de l'ensemble de conception détaillé, et plus particulièrement la sélection des matériaux et leur quantité, ont été effectués pour tenir compte des tâches qui figureront finalement dans les documents de construction et s'assurer que les décisions étaient fondées sur la valeur.

Parallèlement aux travaux de conception et d'estimation des coûts, la direction a également tenu une série de réunions avec la Ville en vue d'obtenir les autorisations d'installer le point d'arrêt d'un véhicule sur le boulevard Bremner pour les nouveaux ascenseurs de service. Ce projet a donné lieu à des discussions avec les services des parcs, des forêts, des transports, de la planification de la Ville et avec Toronto Hydro.

La direction a demandé à nos architectes d'élaborer une série de rendus d'architecture de haut niveau des principaux concepts du projet. Ces derniers ont été présentés au Conseil et utilisés pour tenir des réunions avec les intervenants et évaluer les réactions du client.

Les derniers rendus ont été présentés aux groupes de réflexion du client en vue d'obtenir leurs commentaires et de confirmer que les améliorations étaient favorablement accueillies sur le marché. La direction a présenté ces plans définitifs et un budget au conseil d'administration le 7 septembre 2016, et lui a demandé les autorisations de poursuivre le projet. Notre conseil les a accordées avec un budget de 23 millions de dollars.

Depuis l'approbation du Conseil, l'équipe de gestion de la conception et des travaux a continué de résoudre les derniers problèmes de conception, et les processus de planification, d'établissement du calendrier et d'appel d'offres pour les travaux ont débuté en décembre 2016. Le PCCUT a également examiné les approbations de la cité de Toronto concernant le point d'arrêt sur le boulevard Bremner.

L'échéance de ce projet est très serrée et compte trois phases.

Voici les travaux prévus et les coûts connexes de chacune d'elles :

Phase 1 : 10 décembre 2016 – 30 janvier 2017 |
Coûts prévus : 8 millions de dollars

- Améliorations de l'entrée du rez-de-chaussée;
- Dalle de remplissage et doubles portes au niveau 400;
- Nouveaux bureaux administratifs;
- Installation d'éclairages à DEL dans l'espace d'accueil et de détente;
- Nouvel ascenseur au niveau 700;
- Amélioration du café, dont une nouvelle cloison autorétractable Skyfold;
- Le local transitoire de la salle 808, dont une nouvelle cloison autorétractable;
- Des cloisons autorétractables dans les salles 714 et 716;
- De nouvelles entrées en bois pour les salles de réunion;
- De nouveaux écrans de 40 po à l'entrée des salles de réunion;
- Installation d'éclairages à DEL dans l'espace d'accueil et de détente;
- Construction du puits des ascenseurs de services;
- Rénovations des toilettes.

Phase 2 : 23 mars 2017 – 1^{er} mai 2017
Coûts prévus : 10 millions de dollars

- Création de nouveaux bureaux pour les fournisseurs officiels;
- Installation de nouveaux ascenseurs de service;
- Installation de murs-décor d'inscription murs et plafonds en bois;

- Installation d'éclairages à DEL dans les salles de réunion;
- Nouvelles entrées en bois dans les halls F et G;
- Nouveaux murs-décor;
- Huit nouvelles entrées de salles de réunion et de salles d'exposition;
- Installation d'éclairages à DEL dans les salles d'exposition;
- Rénovations des toilettes.

Phase 3 : 12 décembre 2017 – 19 janvier 2018
Coûts prévus : 5 millions de dollars

- Nouvelle tapisserie dans les salles de réunion et l'espace d'accueil et de détente;
- Peinture des salles de réunion et de l'espace d'accueil et de détente.

Rénovation d'Oxford

Comme indiqué auparavant dans la section sur les facteurs de risque du plan d'affaires, notre propriétaire-bailleur, Oxford Properties Group Inc. (OPGI), continue d'étudier les possibilités de redévelopper le PCCUT dans le cadre du réaménagement plus vaste de la rue Front. Aussi, OPGI a présenté au gouvernement un certain nombre de scénarios préliminaires de rénovation du terrain situé le long de la rue Front, au sud, de la rue du Bas Simcoe au corridor ferroviaire, et le long de la voie Blue Jays à l'ouest, y compris le PCCUT.

Le gouvernement a demandé à Infrastructure Ontario d'analyser le volet rénovation du PCCUT des scénarios présentés par OPGI. Le PCCUT et ses experts-conseils ont évalué les solutions présentées, et ont fait part de leurs conclusions à Infrastructure Ontario.

Conclusions et stratégies

Le coût d'une installation pour répondre aux besoins futurs de nos clients serait important et des questions devront être abordées sur la façon dont le réaménagement serait financé et s'il y aurait un retour sur investissement suffisant pour la province.

Une installation mal conçue ne répondant pas aux besoins des clients nuirait à la réussite et à la croissance potentielle du PCCUT. Tout nouveau concept se doit de présenter un avantage concurrentiel clair pour notre offre comparée aux autres installations nouvelles et concurrentes.

Nous consultons nos architectes, TVS Design, et ils continuent de participer à l'évaluation des propositions. Ces derniers ont également élaboré des principes directeurs qui articuleront les principaux éléments de conception nécessaires à des rénovations réussies.

Une série de mesures a été prise pour surveiller ce processus et y participer, dans la mesure du possible, et la direction continue de collaborer étroitement avec les représentants de notre Ministère et d'Infrastructure Ontario pour s'assurer que chaque intervenant a connaissance de tous les aspects pertinents.

Un comité spécial a également été mis sur pied au sein du conseil d'administration afin d'aider la direction à gérer les faits et les problèmes changeants qui lui sont présentés.

Stratégie relative aux technologies des événements

La stratégie relative aux technologies des événements définit nos plans immédiats et à long terme quant à la technologie ayant des répercussions directes sur la réussite des événements. Notre position stratégique en matière de technologie liée aux événements se divise en trois catégories :

- Infrastructure de réseau de données — infrastructure réseau utilisée par nos clients pour répondre aux exigences de leurs événements.
- Affichage numérique — affiches situées d'un bout à l'autre des installations pour améliorer l'expérience liée à l'événement et aux installations.
- Technologies émergentes — nouvelles technologies qui apparaissent sur le marché et apportent une valeur intuitive à l'expérience vécue durant les événements.

Les thèmes fondamentaux de tous ces plans visent (1) à faire vivre une expérience unique, extrêmement souple, efficace et fiable, et (2), à nous assurer que nos capacités réseau dépassent de manière adéquate les exigences croissantes de nos clients.

I. Infrastructure de réseau de données

Le PCCUT fournit des services de réseaux de données filaires et sans-fil durant les événements. Ces derniers sont utilisés par les gestionnaires des événements, les exposants et, plus récemment, par les participants.

Particulièrement dans les cinq dernières années, nous avons constaté une augmentation de la demande pour ces services, tant en volume qu'en complexité. Il est juste de supposer que cette croissance se poursuivra. Elle découle de divers facteurs, notamment :

- une croissance continue des utilisations « traditionnelles », comme l'utilisation du réseau par les gestionnaires des événements pour accéder à Internet et aux réseaux locaux temporaires, par les exposants pour accéder à Internet afin d'intégrer leur site Web et les applications de leur entreprise dans leurs présentations, et par les participants pour utiliser Internet à des fins propres à certains événements (calendriers, renseignements, médias sociaux, etc.) ainsi que pour leur besoin personnel en vue de « rester connecté »;

- l'utilisation de la technologie par les gestionnaires des événements et les exposants afin de mobiliser davantage les participants (p. ex. applications liées à l'événement, médias sociaux);
- l'intégration de technologies émergentes (balises, dispositifs compatibles avec Internet) afin d'améliorer continuellement l'expérience vécue durant les événements.

Le réseau de données du PCCUT étant à la base de l'utilisation présente et future de la technologie durant les événements, la demande liée à la capacité, au rendement et à la couverture du réseau ne cessera d'augmenter. Pour être un lieu prisé, l'infrastructure de données du PCCUT se doit d'avoir une longueur d'avance sur la croissance de la demande, ce qui nécessite davantage d'investissements de maintien du capital que par le passé.

II. Affichage numérique

Comme indiqué dans la stratégie relative aux technologies des événements de l'an dernier, les affichages numériques font de plus en plus partie de l'expérience vécue durant les événements. Cette année, nous avons mis en place quatre nouveaux murs numériques médiatiques de grande envergure dans l'ensemble de l'installation pour offrir une expérience visuelle de haut niveau. En plus de l'équipement médiatique numérique existant, le PCCUT est bien placé pour offrir à ses clients des possibilités « visuelles » uniques pour leurs événements.

Compte tenu de notre expérience croissante, nous continuerons d'élargir la présence de nos médias numériques, et de faire évoluer nos services de contenus créatifs.

III. Technologies émergentes

L'intérêt pour les technologies émergentes (dont plusieurs reposent sur la capacité mobile) est grandissant; il changera l'expérience offerte durant les événements. Les organisateurs d'événements comme les installations de congrès examinent (et, dans certains cas, mettent en place) ces technologies.

Par définition, ces produits en sont aux prémises de leur « cycle de succès » et sont relativement immatures. Ils feront probablement l'objet de plusieurs itérations avant d'arriver à maturité technique et d'être largement acceptés sur le marché.

Adopter des technologies émergentes hâtivement présente certains avantages. Cette adoption offre certainement l'occasion d'être perçue comme un chef de file de l'industrie. Elle présente aussi la possibilité d'acquérir des connaissances préliminaires sur l'utilisation de ces technologies, qui seront avantageuses pour leur implantation future lorsqu'elles deviendront plus matures et évolueront pour devenir couramment utilisées sur les marchés.

Toutefois, il existe un certain nombre de risques liés au fait d'adopter des technologies émergentes de façon précoce, notamment la courte durée de vie des produits, des difficultés à les intégrer aux technologies existantes, ainsi que des avantages en grande partie spéculatifs.

L'approche générale adoptée par le PCCUT sera de « choisir certaines technologies clés avec soin » et de gérer le risque en conséquence. Pour la plupart, les planificateurs d'événements adoptent une approche similaire, mais peuvent, dans certains domaines, être plus ouverts à une adoption précoce que les installations de congrès.

- Affichages numériques – comme nous l'avons précisé, ils font désormais partie des services offerts par le PCCUT. Même si nous continuerons d'ajouter de nouveaux équipements médiatiques numériques, les innovations importantes viendront de la manière dont nous les utiliserons pour offrir des expériences uniques et emballantes pendant les événements – et pas simplement du fait d'offrir de l'information sur des affichages numériques qui ne l'étaient pas auparavant. Grâce à nos propres ressources et à notre partenariat avec Freeman, nous sommes bien positionnés.
- Balises – certains centres de congrès ont adopté la technologie de balises, habituellement pour permettre un service d'orientation fondé sur l'emplacement au moyen d'une application mobile connexe. Les événements ont également commencé à adopter cette technologie afin de fournir aux participants, sur leurs appareils, de l'information sur le programme ou les expositions des événements. Alors que certaines des premières incursions ont été spectaculaires, la technologie et les applications manquent encore de maturité. Il existe également un certain nombre de facteurs défavorables à leur adoption. Il est probable que les balises se généraliseront à mesure qu'elles gagneront en maturité et que les utilisateurs deviendront plus nombreux.

- Applications mobiles – les événements créent de plus en plus d'applications pour appareils mobiles pour leurs participants. En règle générale, ces applications mettent l'accent sur le calendrier, le programme et les renseignements généraux des événements. Les centres de congrès pourraient « y ajouter » de l'information servant à s'orienter dans les édifices et renseignements généraux sur les installations (ou la région).

Les applications mobiles pourraient également accroître les capacités du personnel opérationnel des événements. Toutefois, la nature et la conception de ces applications doivent encore être peaufinées avant de lancer des initiatives précises.

- Dispositifs portables – l'utilisation de dispositifs portables branchés à Internet continue d'évoluer sur le marché de la grande consommation (p. ex. bracelets de conditionnement physique, la montre Apple). Ils prennent de l'ampleur au sein de notre industrie, certains événements utilisant des bracelets ou des insignes pour effectuer un suivi de la participation aux séances et de la présence sur les kiosques des exposants. On constate une évolution des fonctions évoluées, comme l'échange de cartes d'affaires virtuelles, les alertes relatives aux événements et la collecte de réponses à des sondages.

L'utilisation de ces appareils par le personnel des centres de congrès offre un potentiel intuitif, mais les utilisations spécifiques sont incertaines. Pour l'heure, nous continuerons de surveiller l'évolution de cette technologie et, plus largement, l'Internet des objets.

- Réalité augmentée et réalité virtuelle – bien que ces technologies soient de nature différente, elles pourraient toutes deux être adoptées par les installations d'événements et de congrès. Nous avons constaté quelques adoptions précoces à des fins de formation pendant les événements (notamment en utilisant la réalité virtuelle plutôt que des présentations physiques dans le cadre de démonstrations médicales). Même s'il existe d'autres possibilités, la technologie et les applications en sont encore au début de leur cycle de vie. Il existe un domaine dans lequel nous constaterons probablement une adoption précoce de la part des événements par rapport aux installations de congrès. Comme pour les dispositifs portables, nous continuerons de surveiller l'évolution de cette technologie.

Initiative de l'équipe d'avancement des processus

Service à la clientèle

Le plan de l'an dernier présentait une série d'initiatives qui visaient à améliorer l'expérience offerte aux clients et à s'assurer que tous les événements qu'ils organisent soient réussis, quels qu'en soient l'envergure ou le type. Au cours de l'année dernière, le personnel de plusieurs services a suivi des formations intensives de communication avec les clients. Ces services ont ensuite collaboré pour mettre sur pied des équipes chargées de chercher et d'évaluer les pratiques actuelles. Compte tenu de leurs conclusions, il leur a été demandé de proposer des solutions visant à améliorer le processus opérationnel existant tout en s'efforçant de fournir la « meilleure expérience possible aux clients ».

Les quatre équipes d'avancement des processus se sont vues attribuer un domaine de travail, à savoir les réunions des clients et les inspections des sites, les réunions de transition, la compréhension des lignes directrices opérationnelles et l'utilisation de la technologie pour échanger de l'information. Chaque équipe comptait 10 membres, dont un chef d'équipe chargé de fournir des conseils supplémentaires.

Des recherches ont été effectuées pendant la première phase, laquelle incluait des groupes de réflexions avec des clients et les principaux fournisseurs, ainsi que des entrevues d'autres membres du personnel invités à fournir des commentaires.

Après la phase de recherche, les équipes ont utilisé les conclusions de ces dernières portables des recommandations. Ces deux phases du projet sont maintenant achevées.

Des recommandations ont été fournies par chaque équipe sur la manière de restructurer les processus existants. Bon nombre de ces recommandations nécessiteront que plusieurs services travaillent à l'unisson pour mettre en œuvre les changements proposés. Concrètement, les quatre projets indépendants seront fusionnés afin de créer un projet officialisé qui présentera les prochaines étapes. Comprendre l'intégralité de la portée permettra de nous assurer que nous disposons des ressources financières et humaines nécessaires pour continuer d'avancer.

Les chefs d'équipe et plusieurs cadres du projet se chargeront d'élaborer un plan de projet pour chacune des quatre initiatives. Ces plans consisteront à documenter les stratégies, à créer des budgets, à établir les priorités et à mettre en œuvre un calendrier pour mener à bien les recommandations formulées par chaque équipe.

L'objectif de faire en sorte que la majorité des changements recommandés soit mise en œuvre d'ici la fin de l'exercice financier 2017-2018. Seuls domaines de la technologie et la formation devraient, selon nous, se prolonger jusqu'en 2018-2019.





Gala du maire 2016

Contexte de l'entreprise et perspective commerciale

Le PCCUT exerce ses activités dans le cadre de responsabilisation de la province de l'Ontario défini dans la Directive concernant les organismes et les nominations.

Les objectifs de la société sont d'exploiter et de gérer à Toronto un palais des congrès de renommée internationale qui soit autofinancé de façon à permettre de stimuler le tourisme et le commerce en Ontario. Notre principal objectif demeure d'être le premier lieu de rassemblement en matière de congrès, d'expositions publiques ou commerciales, et de réunions d'entreprise. En plus de maintenir notre activité actuelle, nous entendons également en développer de nouvelles, augmentant ainsi notre chiffre d'affaires et nos marges, ainsi que les retombées économiques pour la ville.

La société a réussi à attirer des centaines de milliers de congressistes qui ont séjourné à Toronto depuis presque trois décennies. En cette période où le PCCUT entame sa 33^e année d'activités, l'expérience qu'il a accumulée au fil des ans et la réputation qu'il a acquise à titre de l'une des meilleures installations de congrès continuent de croître. Grâce à son expérience, sa réputation et les gens derrière celles-ci, le Palais continuera d'aspirer à garantir le succès des événements de ses clients.

Le PCCUT continue d'enregistrer de très bonnes performances, avec une croissance constante du nombre d'événements qu'il accueille chaque année, générant ainsi de solides revenus d'entreprise. Ce succès, couplé à une gestion efficace des dépenses de la société, se traduit par des résultats financiers positifs. La société a pu continuer à investir dans la modification de ses installations, à verser des dividendes à son actionnaire, le gouvernement de l'Ontario, et à générer des retombées économiques positives pour la ville de Toronto, de 400 à 550 millions de dollars par an, ce qui a permis la création d'environ 5 200 emplois par an et la perception de recettes annuelles de 150 millions de dollars en moyenne.

Tour d'horizon des segments de marché

Notre calendrier de réservations pour l'exercice 2007-2018 est excellent. Nous estimons le taux d'occupation à 57 %, soit 5 % de plus qu'en 2016-2017.

Seize (16) grands congrès sont réservés pour l'exercice de 2017-2018, contre 11 en 2016-2017. C'est le plus grand nombre de congrès que nous avons accueillis en un an au cours des 10 dernières années. Nous accueillerons environ 43 congrès au total, contre 37 en 2016-2017.

La répartition des grands congrès par segments de marché est la suivante : six américains, trois internationaux et sept canadiens.

Nous ne prévoyons aucun changement important sur le marché des expositions publiques. Tous nos clients devraient renouveler leur contrat en 2017-2018. Une nouvelle exposition, le Canadian International Real Estate Marketplace, qui aura lieu en mai, mérite d'être soulignée.

Comme pour le marché des expositions publiques, nous ne prévoyons pas de grands changements sur le marché des salons commerciaux. Tous nos clients ont déjà renouvelé leur contrat pour 2017-2018, ou sont en train de le faire. Une nouvelle exposition, la China Excellent Product Expo, qui aura lieu en juin, mérite d'être soulignée.

L'édifice Sud sera fermé pendant tout le mois d'avril et pendant trois (3) semaines au début et à la fin du mois de juillet, ainsi qu'à la fin du mois d'août pour la seconde phase du projet de modification.

Le nombre de participants et d'exposants du segment de marché américain restera stable en 2017-2018 par rapport à l'exercice 2007-2017. Toutefois, nous constaterons une légère augmentation du nombre de participants des segments de marchés canadiens et internationaux.

Le marché canadien des entreprises reste sain. Ce segment de marché demeure à très court terme, et concurrentiel en ce qui a trait aux tarifs et au lieu. Nous poursuivons nos efforts afin de développer l'activité sur ce segment commercial et obtenir notre part de marché, alors que des hôtels et d'autres établissements se disputent également ce secteur.

Hypothèses relatives aux activités

Les prévisions et les projections présentées ici reposent sur un certain nombre d'estimations et d'hypothèses qui dépendent intrinsèquement des incertitudes et des aléas du commerce, de l'économie et de la concurrence, qui, dans une large mesure, sont indépendantes de la volonté de la direction. Les résultats réels sont donc susceptibles de s'écarter de ceux indiqués ici et les différences pourraient être considérables.

Nous avons posé les hypothèses ci-dessous pour établir le budget de l'exercice 2017-2018 :

- Pour 2017, le taux d'inflation a été estimé à 2,2 %*.
- En moyenne, le taux de change du dollar américain par rapport au dollar canadien devrait être compris, en 2017, entre 0,71 et 0,74 \$ US*.
- Au Canada, le taux préférentiel est de 2,7 %.
- En 2017, le taux de croissance du PNB est estimé à 2,0 %*.

* Source : Scotiabank Global Forecast Update, novembre 2016.

Les marchés mondiaux restent volatils et imprévisibles en raison de situations telles que le « Brexit », l'incertitude géopolitique et l'élection de Donald Trump à la présidence des États-Unis. La plupart des banques canadiennes conviennent que ces problèmes ont peu de conséquences à court terme sur l'économie canadienne. Un éventuel ralentissement de l'économie canadienne aurait un effet retardateur sur notre activité étant donné que nous disposons d'un solide calendrier de réservation pour l'année 2018.

La croissance mondiale devrait passer de 3,1 % en 2016 à 3,4 % en 2017, et à 3,4 % en 2018.

L'examen budgétaire annuel du calendrier des événements du PCCUT, la valeur estimative des contrats signés, la structure des coûts et la conjoncture économique sont les éléments qui ont servi à la direction pour estimer les recettes et les dépenses de l'exercice 2017-2018.

Les hypothèses et estimations suivantes ont été élaborées sur la base du calendrier des événements du PCCUT :

- Nombre d'événements prévus en 2017 : 500
- Taux d'occupation prévu en 2017 : 57 %
- Taux historique de reprise tenant compte des périodes de travaux et des congrès déjà confirmés

Pour 2018-2019 et 2019-2020, les recettes et les dépenses ont été estimées à l'aide de perspectives commerciales plus lointaines. Pour les deux exercices prévus, les projections en ce qui a trait à la rentabilité découlent des estimations les plus optimistes.

Pour les exercices antérieurs à 2010-2011, les résultats financiers sont indiqués conformément aux Principes comptables généralement reconnus (PCGR). À partir de l'exercice 2010-2011, ils sont indiqués conformément aux normes sur la comptabilité dans le secteur public (NCSP).

Le format des rapports utilisé dans le plan opérationnel et stratégique est conforme à celui de l'exercice précédent, afin que les résultats financiers puissent être comparés à ceux des exercices antérieurs. En outre, ce format est efficace du point de vue opérationnel et il montre bien l'état de nos activités.

Comme le PCCUT est tenu de transmettre ses états financiers au ministère des Finances, ses résultats d'exploitation sont compris dans les états financiers condensés de la province.

Statistiques d'évaluation du rendement

La direction dispose de six indicateurs pour faire le suivi du rendement financier de la société. Pour effectuer un suivi efficace, la direction doit analyser ces indicateurs régulièrement.

1. La direction effectue un suivi mensuel des taux d'occupation réels et estimés, de l'historique des taux d'occupation, ainsi que du taux d'occupation moyen au pied carré. Pour la société, la prise en compte des caractéristiques des locaux revêt une importance capitale, puisque les possibilités de recettes et, pour les autres services, de recettes supplémentaires découlent directement de la location des installations.
2. La direction veille à ce que l'amélioration des immobilisations soit financée par les activités d'exploitation. Elle est chargée d'établir la priorité des projets, d'obtenir l'approbation du conseil d'administration et de libérer les fonds indiqués dans le nouveau budget au début de chaque trimestre. Elle doit également examiner mensuellement les projets pour évaluer les progrès réalisés.
3. La direction fait un suivi du nombre des congressistes et des participants aux spectacles

publics et aux salons professionnels, car ces variables sont la clé de voûte des calculs visant à évaluer les retombées économiques. Cet indicateur permet de connaître l'importance des retombées économiques dont bénéficiera le PCCUT en réussissant à attirer des congrès, des spectacles publics et des salons professionnels à Toronto.

4. La direction évalue les processus et les procédures opérationnelles pour s'assurer qu'elles sont efficaces et pour affecter de manière optimale les ressources disponibles. Elle examine les rapports détaillés, compare chaque mois le rendement réel aux résultats prévus et prend les mesures correctives nécessaires pour accroître l'efficacité et respecter les prévisions budgétaires.
5. La direction fait le suivi du flux net de trésorerie de manière à honorer les promesses de versement de dividende annuel qu'elle a faites à son actionnaire (le gouvernement de l'Ontario). Le flux de trésorerie disponible est calculé en soustrayant les dépenses en capital des projets de l'année du revenu net d'exploitation généré par les activités. Tous les services sont également tenus de réduire d'eux-mêmes leurs frais généraux afin d'accroître la rentabilité.
6. La direction veille à harmoniser la politique d'approvisionnement ainsi que la politique en matière de dépenses de voyage et d'accueil avec les directives en vigueur adoptées par le Conseil du Trésor et le Conseil de gestion du gouvernement. Toutes les dépenses font l'objet d'un suivi visant à empêcher une augmentation des coûts et à veiller à ce que les politiques et les directives connexes soient respectées.

Gestion des risques

Le cadre de gestion des risques met l'accent sur le recensement et l'atténuation des risques auxquels le PCCUT doit faire face, notamment par la mise en œuvre de programmes et de dispositifs de contrôle permettant de prévenir et de découvrir les fraudes ainsi que de dissuader les fraudeurs. La direction fait l'inventaire des principaux risques auxquels s'expose la société et elle met en œuvre des stratégies d'atténuation permettant de gérer efficacement ces risques. Avant d'incorporer les facteurs de risque dans le plan opérationnel et stratégique, la direction en discute avec le conseil d'administration et elle obtient les commentaires des membres.

Il est fondamental de disposer d'un dispositif de contrôle interne qui garantit la fiabilité et l'intégrité des états financiers, accroît l'efficacité et le rendement des activités, protège les actifs et permet de veiller au respect des lois et des règlements. Plus précisément, le processus de gestion des risques mis sur pied par le PCCUT vise à faire l'inventaire des aléas susceptibles de nuire à la société et à gérer, dans les limites du raisonnable, les risques recensés. Dans le cadre du processus de gestion des risques, le PCCUT se soumet annuellement à une vérification externe et met en œuvre des procédures de vérification internes axées sur la protection des actifs de l'entreprise. La vérification externe est notamment réalisée en procédant à un échantillonnage de haut niveau des transactions dans le but de détecter les cas réels ou potentiels de fraude ou de mauvaise gestion. Les personnes chargées de la vérification externe transmettent leurs conclusions au Comité de vérification et elles lui font des recommandations sur les possibilités d'amélioration des procédures et des processus existants.

Les contrôles internes sont effectués dans le cadre d'un processus continu mis en œuvre par une équipe chargée de vérifier périodiquement les divers aspects des activités. L'objectif poursuivi est d'évaluer et de répertorier les probabilités que les risques se concrétisent et, dans un tel cas, d'y faire face efficacement. Les programmes de gestion des risques portent sur plusieurs aspects, comme l'évaluation de la pertinence des assurances, de la politique en matière de prolongation de crédit, de la procédure de contrôle budgétaire, du plan de gestion de la continuité des activités, du plan d'intervention en cas d'urgence, de la politique de gestion des actifs, de la politique en matière de santé et de sécurité, de la planification des ressources humaines, des logiciels de gestion du réseau et des exercices SAFE (South Area Facilities and Entertainment Group). Le PCCUT a revu ses politiques en matière de frais de déplacement, d'accueil et d'approvisionnement en vue de se conformer au protocole à suivre et aux nouvelles directives du Conseil de gestion du gouvernement. En outre, la direction examine régulièrement la liste des prestataires de services pour faire en sorte que les politiques et les procédures suivies soient adéquates. L'efficacité de notre dispositif de contrôle est manifeste, puisque les rapports reçus ces dernières années par le PCCUT ont fait état d'une vérification sans réserve et nécessité très peu de modifications.

Flux de trésorerie prévu et versement du dividende

L'entreprise n'a aucune dette, conserve toujours un excellent bilan, et un flux de trésorerie positif.

Au cours des deux prochaines années, la direction prévoit améliorer l'ajustement et la finition de l'édifice Sud pour rester concurrentielle par rapport aux autres palais des congrès rénovés ou nouvellement construits en Amérique du Nord.

En fonction des prévisions des résultats opérationnels, comme décrits dans ce plan, le PCCUT produira suffisamment de flux de trésorerie pour répondre à ses obligations d'exploitation, financier des améliorations continues apportées aux immobilisations, respecter son engagement envers l'actionnaire par l'entremise d'un dividende, payer les coûts de la modification de l'édifice Sud.

L'état des flux de trésorerie montre la situation financière prévue qui repose sur des hypothèses raisonnables énoncées dans ce plan opérationnel et stratégique sur trois ans.

Les dépôts des clients ne sont pas inclus dans les flux de trésorerie. Néanmoins, la direction a la possibilité d'utiliser les dépôts des clients pour les besoins en financement qui pourraient survenir dans le cadre de l'exploitation de l'entreprise.

Le montant du dividende versé annuellement sera décidé par le conseil d'administration de la société en fonction des bénéfices non répartis après prise en compte des moyens financiers à octroyer au fonctionnement de l'entreprise et à réinvestir dans les installations.

Avec la conversion de dettes en capitaux propres en mars 2013, le ministère des Finances et le PCCUT ont établi la politique de distribution de dividendes. Le PCCUT a accepté de verser chaque année un montant minimum à la province de l'Ontario, s'élevant à 2,5 millions de dollars.

Le montant des dividendes enregistrés jusqu'au 31 mars 2016 s'élevait à 65,5 millions de dollars. Selon le plan opérationnel et stratégique 2016-2019, les dividendes prévus pour 2016-2017 s'élèvent à 7,0 millions de dollars.

Le projet de modification de l'édifice Sud est financé par les activités opérationnelles. Le budget approuvé pour ce projet s'élève à 23,0 millions de dollars. En conséquence, les dividendes prévus pour 2017-2018 sont plus faibles qu'en 2016-2017. Toutefois, on prévoit une augmentation de ces derniers à compter de 2018-2019.

Voici les projections pour les trois exercices à venir :

- 4 millions de dollars au 31 mars 2018;
- 6,5 millions de dollars au 31 mars 2019;
- 8 millions de dollars au 31 mars 2020.



LEGO 2016

État de la situation financière

	Résultat Au 31 mars 2016	Prévision Au 31 mars 2017	Budget Au 31 mars 2018	Prévision Au 31 mars 2019	Prévision Au 31 mars 2020
Actifs financiers :					
Trésorerie	9 821 000 \$	6 370 400 \$	67 700 \$	4 574 100 \$	9 409 000 \$
Acomptes des clients	13 846 700	13 491 000	14 335 200	14 621 100	14 866 100
Comptes débiteurs	3 379 900	3 790 300	4 027 500	4 177 500	4 247 500
	27 047 600 \$	23 651 700 \$	18 430 400 \$	23 372 700 \$	28 522 600 \$
Passifs :					
Comptes créditeurs et charges à payer	5 131 200 \$	6 424 300 \$	6 826 300 \$	6 962 400 \$	7 079 100 \$
Produits constatés d'avance	13 846 700	13 491 000	14 335 200	14 621 100	14 866 100
Avantages sociaux futurs	2 151 000	2 418 800	2 497 900	2 611 200	2 611 200
Apports reportés liés aux immobilisations corporelles	44 690 000	43 696 900	42 703 800	41 710 700	40 717 600
	65 818 900 \$	66 031 000 \$	66 363 200 \$	65 905 400 \$	65 274 000 \$
Dette nette	-38 771 300 \$	-42 379 300 \$	-47 932 800 \$	-42 532 700 \$	-36 751 400 \$
Actifs non financiers :					
Immobilisations corporelles	184 779 000 \$	188 326 300 \$	196 996 300 \$	192 703 300 \$	186 410 300 \$
Stocks	440 700	514 000	546 100	557 000	566 300
Charges payées d'avance	666 000	642 400	682 600	696 200	707 900
	185 885 700 \$	189 482 700 \$	198 225 000 \$	193 956 500 \$	187 684 500 \$
Excédent accumulé	147 114 400 \$	147 103 400 \$	150 292 200 \$	151 423 800 \$	150 933 100 \$

État des résultats d'exploitation excédent accumulé

	Résultat 2015-2016	Prévision 2016-2017	Budget 2017-2018	Prévision 2018 2019	Prévision 2019 2020
Produits :					
Aliments et boissons	23 629 100 \$	25 086 400 \$	26 200 000 \$	26 724 000 \$	27 178 300 \$
Location d'installations	16 141 500	15 838 000	16 400 000	16 728 000	17 012 400
Stationnement	10 888 500	10 800 000	11 200 000	11 424 000	11 618 200
Commissions	6 010 600	6 077 200	7 126 700	7 269 200	7 392 800
Communications	2 123 300	2 027 800	2 482 000	2 513 800	2 556 500
Apport en capital	993 100	993 100	993 100	993 100	993 100
Autres	3 412 600	3 420 500	3 861 000	3 972 300	4 039 800
Total des produits bruts	63 198 700 \$	64 243 000 \$	68 262 800 \$	69 624 400 \$	70 791 100 \$
Charges :					
Aliments et boissons	15 359 400 \$	16 586 200 \$	17 090 200 \$	17 424 000 \$	17 720 300 \$
Location d'installations	4 412 200	4 587 100	4 757 000	4 834 400	4 916 600
Stationnement	2 743 500	2 952 300	3 041 700	3 107 300	3 160 200
Communications	741 100	796 600	848 200	879 800	894 800
Services événementiels	542 200	519 500	659 800	660 200	671 400
Ventes et marketing	4 197 700	3 716 700	4 396 700	4 448 900	4 525 000
Services d'ingénierie	5 084 200	5 136 100	5 307 800	5 414 000	5 506 000
Énergie	3 139 100	3 603 000	3 632 600	3 705 300	3 779 000
Charges générales et administratives	7 103 900	7 673 800	8 490 800	8 150 600	8 289 000
Autres charges	2 800 200	2 730 000	2 959 200	2 975 300	3 026 500
Amortissement	8 848 400	8 952 700	9 890 000	10 393 000	10 793 000
Total des charges	54 971 900 \$	57 254 000 \$	61 074 000 \$	61 992 800 \$	63 281 800 \$
Excédent de l'exercice	8 226 800 \$	6 989 000 \$	7 188 800 \$	7 631 600 \$	7 509 300 \$
Excédent accumulé au début de l'exercice	145 387 600 \$	147 114 400 \$	147 103 400 \$	150 292 200 \$	151 423 800 \$
Dividende	-6 500 000 \$	-7 000 000 \$	-4 000 000 \$	-6 500 000 \$	-8 000 000 \$
Excédent accumulé à la fin de l'exercice	147 114 400 \$	147 103 400 \$	150 292 200 \$	151 423 800 \$	150 933 100 \$

État de la variation de la dette nette

	Résultat Au 31 mars 2016	Prévision Au 31 mars 2017	Budget Au 31 mars 2018	Prévision Au 31 mars 2019	Prévision Au 31 mars 2020
Excédent de l'exercice	8 226 800 \$	6 989 000 \$	7 188 800 \$	7 631 600 \$	7 509 300 \$
Acquisition d'immobilisations corporelles	-4 887 700	-12 500 000	-18 560 000	-6 100 000	-4 500 000
Amortissement des immobilisations corporelles	8 848 400	8 952 700	9 890 000	10 393 000	10 793 000
	12 187 500	3 441 700	-1 481 200	11 924 600	13 802 300
Acquisition de stocks	-5 241 500	-5 328 100	-5 660 500	-5 774 000	-5 871 000
Acquisition de charges payées d'avance	-1 057 800	-1 075 300	-1 142 500	-1 165 000	-1 185 000
Consommation des stocks	5 348 900	5 337 300	5 657 500	5 792 000	5 891 000
Utilisation de charges payées d'avance	1 080 100	1 016 400	1 073 200	1 122 500	1 144 000
Dividende	-6 500 000	-7 000 000	-4 000 000	-6 500 000	-8 000 000
Variation de la dette nette	5 817 200 \$	-3 608 000 \$	-5 553 500 \$	5 400 100 \$	5 781 300 \$
Dette nette au début de l'exercice	-44 588 500 \$	-38 771 300 \$	-42 379 300 \$	-47 932 800 \$	-42 532 700 \$
Dette nette à la fin de l'exercice	-38 771 300 \$	-42 379 300 \$	-47 932 800 \$	-42 532 700 \$	-36 751 400 \$

État des flux de trésorerie

	Résultat Au 31 mars 2016	Prévision Au 31 mars 2017	Budget Au 31 mars 2018	Prévision Au 31 mars 2019	Prévision Au 31 mars 2020
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) :					
Activités d'exploitation :					
Excédent de l'exercice	8 226 800 \$	6 989 000 \$	7 188 800 \$	7 631 600 \$	7 509 300 \$
Éléments sans effet sur la trésorerie					
Amortissement	8 848 400	8 952 700	9 890 000	10 393 000	10 793 000
Avantages sociaux futurs	-141 700	267 800	79 200	113 200	0
Apports reportés liés aux immobilisations corporelles	-993 100	-993 100	-993 100	-993 100	-993 100
	15 940 400 \$	15 216 400 \$	16 164 900 \$	17 144 700 \$	17 309 200
Variation des actifs et des passifs hors trésorerie :					
Comptes débiteurs	868 300	-410 500	-237 200	-150 000	-70 000
Stocks	107 400	-73 300	-32 200	-10 900	-9 300
Charges payées d'avance	22 300	23 700	-40 200	-13 600	-11 700
Comptes créditeurs et charges à payer	-906 700	1 293 100	402 000	136 200	116 700
	16 031 700	16 049 400	16 257 300	17 106 400	17 334 900
Activités de financement :					
Dividende	-6 500 000 \$	-7 000 000 \$	-4 000 000 \$	-6 500 000 \$	-8 000 000 \$
Activités d'investissement en immobilisations :					
Entrées d'immobilisations corporelles	-4 887 700 \$	-12 500 000 \$	-18 560 000 \$	-6 100 000 \$	-4 500 000 \$
Augmentation/diminution de la trésorerie	4 644 000 \$	-3 450 600 \$	-6 302 700 \$	4 506 400 \$	4 834 900 \$
Trésorerie au début de l'exercice	5 177 000 \$	9 821 000 \$	6 370 400 \$	67 700 \$	4 574 100 \$
Trésorerie à la fin de l'exercice	9 821 000 \$	6 370 400 \$	67 700 \$	4 574 100 \$	9 409 000 \$

Budget d'immobilisations 2017-2018

	Coût
Services technologiques :	456 500 \$
Services événementiels et services à la clientèle	587 300
Activités	1 328 300
Aliments et boissons	270 900
Admin., ventes et marketing	68 300
Projets d'Oxford Properties	1 548 700
Fonds de prévoyance	600 000
TOTAL DES PROJETS D'INVESTISSEMENT DE MAINTIEN – 2017-2018	4 860 000 \$
Réserve de trésorerie approximative de 2016-2017	500 000
BUDGET TOTAL D'IMMOBILISATIONS 2017-2018	5 360 000 \$



Crystal Ball 2016

Relations et projets avec des tierces parties

La direction a noué des relations stratégiques avec plusieurs entreprises dans le but de diversifier et de garantir la gamme des services que nous proposons à nos clients.

Dans certains cas, nous entretenons des relations exclusives et officielles avec nos fournisseurs. C'est le cas en ce qui a trait aux services d'électricité, de production, de décoration, de traduction et de présentation audiovisuelle, de location d'ordinateurs et de sécurité.

Les fournisseurs se chargent de tous les aspects des services susmentionnés, y compris de fournir la main-d'œuvre et le matériel.

En raison de la nature particulière des services qu'elle propose, la société Showtech Power & Lighting est la seule entreprise avec laquelle nous entretenons des relations exclusives. Comme les représentants de cette société ont besoin de pouvoir accéder régulièrement à nos infrastructures électriques, ils sont tenus de suivre les politiques d'exploitation et de sécurité des installations. De plus, dans le cas des événements nécessitant un éclairage particulier, ils se chargent des activités de réglage et de production. Ces personnes disposent donc de bureaux et de stocks au sein du PTCM afin de permettre à nos clients de bénéficier plus facilement de ces services.

La société GES (Global Experience Specialists) est un de nos fournisseurs officiels en ce qui a trait aux services de décoration pour spectacle et aux services généraux, comme le transport, la fourniture de mobilier et de moquette, la location des kiosques d'exposition modulaires et des accessoires pour kiosque, ainsi que la fourniture des éléments graphiques et des éléments de signalisation. Cette entreprise possède un bureau sur place et dispose d'employés pouvant fournir une vaste gamme de services.

La société Freeman Audio Visual Canada se charge des services audiovisuels, des services de location d'ordinateurs et de périphériques, ainsi que des services de traduction. Elle possède un bureau et un entrepôt sur place afin de permettre à nos clients d'obtenir facilement ces importants produits et services.

Tourisme Toronto et l'industrie hôtelière locale jouent également un rôle important sur le plan du marketing, puisque c'est ce qui permet d'attirer des congrès de grande envergure qui, en retour, génèrent des retombées économiques considérables pour la ville et la province. Cette relation stratégique est à l'origine de la mise sur pied d'une série de projets, comme la création d'un fonds visant à concurrencer les autres villes organisatrices de congrès en attirant de nouvelles entreprises et en ciblant de nouveaux marchés à l'étranger.





Art Toronto 2016

Organigramme et caractéristiques du personnel

Organigramme

L'organigramme n'a pas subi de modifications importantes.

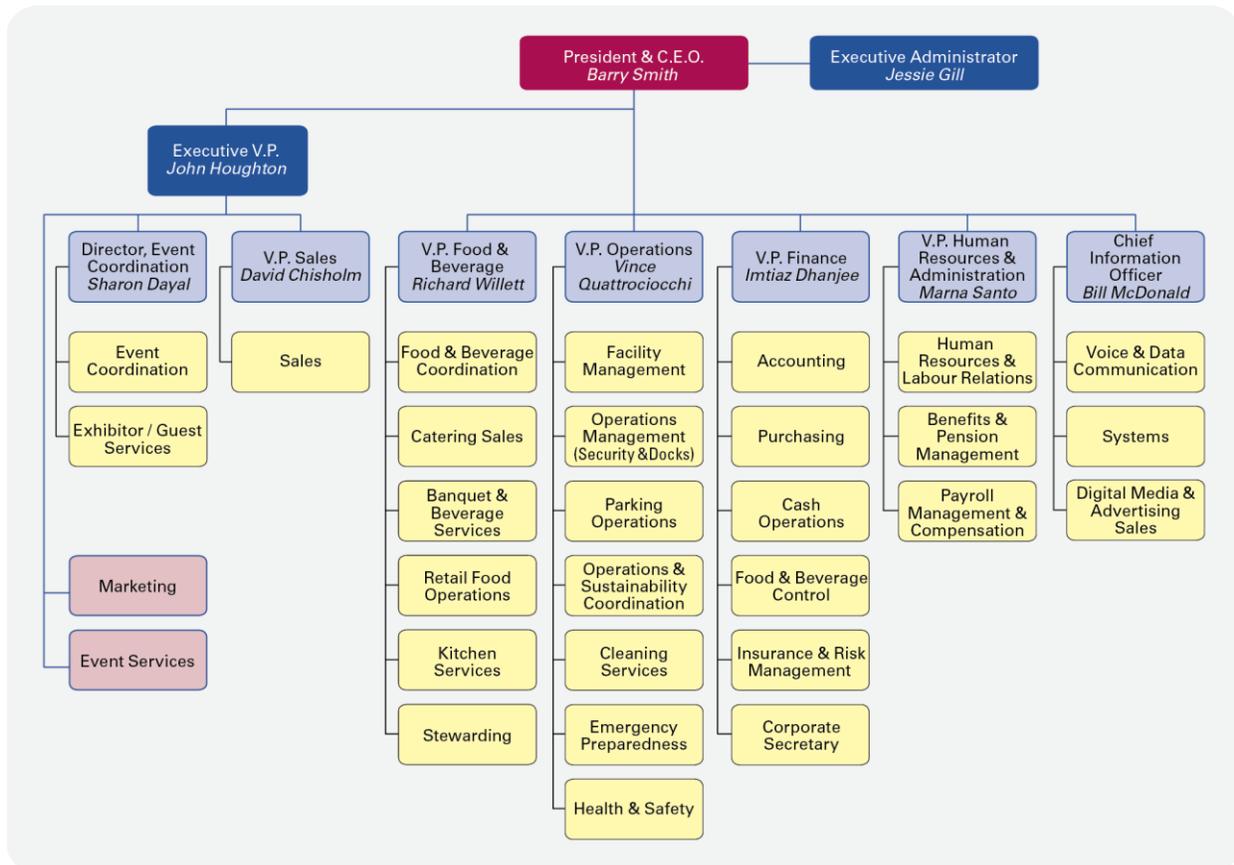
En moyenne, la période d'affectation de nos employés à temps plein et à temps partiel est de 15,6 ans. La moyenne d'âge des employés est de 48,5 ans.

Caractéristiques du personnel

Le PCCUT compte actuellement 865 employés :

- 363 employés à temps plein
- 29 employés à temps partiel et 473 contractuels. Le nombre de salariés à l'heure s'élève à 723, dont 40 non-syndiqués et 683 syndiqués.
- D'après les employés de l'unité de négociation, 661 employés sont affiliés à la section 506 de l'Union internationale des journaliers d'Amérique du Nord et 22 employés de sécurité sont affiliés à la Canadian National Federation of Independent Unions.

Nous nous enorgueillissons du faible taux de roulement de notre personnel, en comparaison des taux qui prévalent dans le secteur du tourisme et de l'accueil. En 2015-2016, le taux de roulement au sein du PCCUT s'est élevé à 12 % parmi les employés salariés, à 3 % parmi les employés à temps plein payés à l'heure et à 7 % globalement.



Stratégie de communication

Relations publiques

Au cours de l'année dernière, les annonces de congrès d'envergure qui auront lieu à Toronto dans nos installations ont été bien reçues, et la plupart des grandes publications de l'industrie en ont fait mention. Auparavant, ces communiqués présentaient les retombées économiques de chaque congrès pour la ville et rehaussaient notre image de marque au sein de l'industrie, tant à l'échelle nationale qu'internationale. L'an dernier, plus de 11 400 auteurs dans le monde ont mentionné le Palais des congrès du Grand Toronto, dont la majorité était établie aux États-Unis. Cette mesure est un résultat direct de nos activités de relations publiques et de médias sociaux.

Nous continuerons de générer l'intérêt de la presse au sujet des congrès américains et internationaux d'envergure qui ont lieu au PCCUT, et chercherons d'autres idées envisageables d'histoires susceptibles de découler de la rencontre elle-même. Nous pourrions trouver des occasions de créer des histoires ou des études de cas qui suscitent l'intérêt de la communauté pour les legs d'une rencontre à Toronto. Nous tirerons également parti de nos marchés verticaux, notamment les aliments et les boissons, et la durabilité, pour créer d'autres histoires présentant un intérêt pour la communauté.

Le projet de modification de l'édifice Sud offrira une autre occasion de rehausser encore notre image de marque dans la presse du secteur. L'ajout de 10 nouvelles salles de réunion présentera un intérêt particulier pour le marché des rencontres d'associations et d'entreprises canadiennes. Des communications ciblées seront organisées jusqu'à l'achèvement du projet, début 2018.

Médias sociaux

Nous participons activement aux principales plateformes de médias sociaux et continuons de mobiliser les planificateurs, les participants et les visiteurs du Palais. Ces plateformes demeureront un outil inestimable d'écoute et de marketing, étant donné qu'ils nous permettent de diffuser efficacement les commentaires positifs ou négatifs à l'échelle de l'entreprise. Les commentaires et les publications positifs amélioreront notre classement dans ces médias, et stimuleront les visites sur nos propres médias, comme notre site Web et notre blogue. Notre nombre d'abonnés Facebook a augmenté de 23 % l'an dernier, et de 40 % sur LinkedIn. Cette année, pour améliorer notre image de marque et notre visibilité, nos stratégies combineront les classements obtenus, la fréquentation de nos propres médias et une tactique médiatique payante.



Stratégies et tactique :

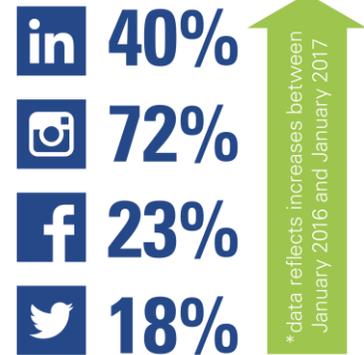
Rester présents à l'esprit de nos clients en faisant parler régulièrement de nous dans la presse spécialisée.

- Diffuser des communiqués de presse sur la tenue dans nos locaux de congrès états-uniens et internationaux organisés à l'échelle de la ville, qui auront des retombées économiques considérables pour la ville et pour la province.
- Trouver des occasions dans nos marchés verticaux, notamment les aliments et les boissons, et la durabilité, de créer d'autres histoires présentant un intérêt pour la communauté.
- Élaborer un plan de communication visant à promouvoir les futures améliorations, rénovations et la nouvelle salle de réunion de l'édifice Sud

Inciter les planificateurs de rencontres à consulter nos propres sites médiatiques.

- Créer des annonces commanditées sur LinkedIn, pour inciter les organisateurs à consulter notre blogue et notre site Web. Les planificateurs de réunions peuvent être identifiés précisément sur certaines plateformes, comme LinkedIn.
- Collaborer avec les influenceurs du secteur événementiel des métiers, pour accroître la consultation de nos plateformes sociales.
- Créer des histoires originales sur notre blogue, qui soient hautement pertinentes pour les planificateurs. Positionner le PCCUT comme un leader d'opinion dans l'industrie des rencontres et des événements, qui partage des renseignements utiles et transfère des connaissances précieuses provenant de nos équipes de service expérimentées.

Annual Follower Increase:



Palais des congrès de la communauté urbaine de Toronto

255, rue Front Ouest, Toronto (Ontario) M5V 2W6

Tél. : 416 585-8120 | Téléc. : (416) 585-8198

www.mtccc.com