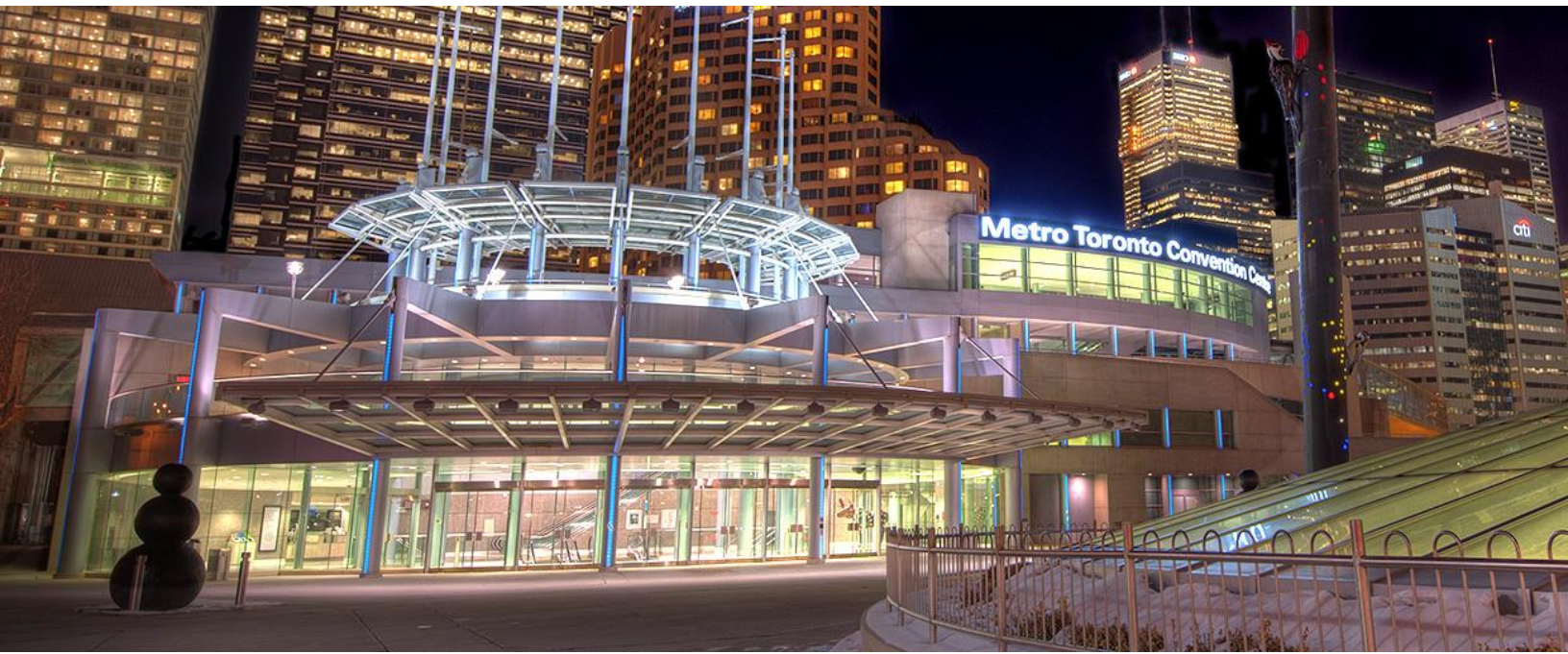




Plan d'activités et de stratégie 2025–2028

29 novembre 2024

Plan d'activités et de stratégie

Mandat.....	1
Vision et valeurs	1
Orientations stratégiques et perspectives commerciales	3
Survol des programmes et activités actuels et futurs	5
Bureau du vérificateur général de l'Ontario	8
Stratégie technologique des événements.....	9
Organigramme et sommaire des effectifs.....	10
Objectifs et stratégies d'entreprise	12
Sommaire budgétaire d'exploitation	16

Marketing et communications

Survol du marché.....	27
Survol des communications.....	28

Mandat

La société est régie par la *Loi sur la Société du Palais des congrès de la communauté urbaine de Toronto* et elle est détenue par la province de l'Ontario. Le Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM) est un organisme provincial et une entreprise opérationnelle. Selon la Loi, son mandat consiste à exploiter, à entretenir et à gérer un centre des congrès de classe internationale dans la ville de Toronto, afin de favoriser et de développer l'industrie touristique de l'Ontario.

En 1984, lorsque le Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM) a ouvert ses portes, le conseil d'administration de la société a établi des buts compatibles avec les objectifs politiques du gouvernement de l'Ontario, qui font également partie du mandat du PCTM :

- Établir le Palais des congrès du Toronto métropolitain en tant que centre de congrès de classe internationale;
- Attirer davantage de visiteurs au Canada, en Ontario et à Toronto;
- Offrir un site de présentation pour les congrès, les salons professionnels, les spectacles publics, les réunions, et les services de restauration nécessaires;
- Fonctionner sur une base commerciale de récupération des frais à long terme (générer des profits).

Les objectifs sont conformes au but du ministère du Tourisme, de la Culture et des Jeux de générer des retombées économiques positives en augmentant le nombre de visiteurs en Ontario.

Les objectifs ont pour but d'orienter la direction du PCTM dans la planification stratégique et opérationnelle; ils sont à la base du présent plan et se reflètent dans le protocole d'entente entre le PCTM et la province.

Le PCTM est exploité dans le respect du cadre de responsabilisation de la province de l'Ontario, comme énoncé dans la directive concernant les organismes et les nominations.

Les objectifs de l'organisme consistent à exploiter et à gérer un centre de congrès de classe internationale dans la ville de Toronto en tant qu'organisation autofinancée qui favorise la promotion et le développement du tourisme et de son industrie en Ontario. Son principal objectif est toujours d'être le lieu de rassemblement par excellence pour les congrès, les salons professionnels et publics, et les réunions d'entreprise. En plus de maintenir ses activités actuelles, il vise à mettre au point de nouvelles activités afin d'accroître ses revenus et ses marges bénéficiaires, et de générer des retombées économiques supplémentaires pour la province et pour la ville de Toronto.

Au cours des quarante dernières années, le PCTM a accueilli plus de 69 millions de visiteurs, a organisé plus de 22 000 événements et a généré des retombées économiques de plus de 9,2 milliards de dollars en dépenses directes. En outre, il s'est forgé la réputation d'être l'un des meilleurs centres des congrès au Canada. Grâce à son expérience, à sa réputation et à ses collaborateurs, le PCTM s'efforce constamment d'assurer le succès des événements de ses clients.

Vision et valeurs

En plus de son mandat d'entreprise, l'organisation a établi une vision et mis sur pied un ensemble de valeurs lui servant de guide et de planification pour son exploitation courante. Cette vision et ces valeurs mettent en évidence le fait que, avant tout, le PCTM est une organisation orientée vers le service à la clientèle.

Le PCTM a élaboré l'énoncé de vision suivant, qui représente l'équation de sa réussite et se veut le reflet de sa culture, de ses valeurs et de sa philosophie.

Nous aidons nos clients à créer des événements réussis

We Help Our Customers Create Successful Events



Friendly

We will service every customer and employee with a smile and a positive attitude.



Responsive

We will demonstrate a "See & Do" attitude by taking the initiative to handle any task in a timely and efficient manner.



Fair

We will treat each other equitably, regardless of background and perspective. We will say what we do and do what we say.



Proud

We will take ownership in our work. Our drive for excellence will be achieved through our contagious enthusiasm and celebration of our diversity.



Dedicated

We will Go-the-Extra-Mile to exceed customer expectations and help them achieve a successful event.



Professional

We will understand and be respectful of our customers' needs and consistently deliver our services at the highest standards.

Our Service Keys:

Safe

S

Nothing trumps safety

A culture ingrained with the pursuit of safety, based on best practice protocols, leading to an environment where all feel safe.

Attentive

A

Simple as a smile

Consistently providing exemplary customer service by exhibiting and creating a welcoming, respectful and friendly environment.

Flexible

F

Let's work together

Understanding the needs of our customers in order to innovate and adapt to make it easier to do business.

Efficient

E

Smooth and timely

Providing a seamless (and efficient) customer experience.

Orientations stratégiques et perspectives commerciales

Le Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM) a célébré son 40^e anniversaire en octobre 2024.

Après avoir souffert les conséquences de la COVID-19, le volume d'affaires du PCTM est essentiellement revenu aux niveaux d'avant la pandémie, mais les activités ont changé. Les personnes investies dans la société aujourd'hui, du côté du PCTM en tant que fournisseurs, et du côté de la clientèle en tant qu'organismes et participants, sont différentes, en tant que groupe. Il y a eu un important mouvement d'effectifs des deux côtés, ce qui a entraîné des conséquences. Pour le PCTM, par exemple, l'incidence sur ses plans en matière de ressources humaines s'est fait directement ressentir, car il cherche à trouver et à retenir les meilleurs talents. Il y a aussi eu l'avènement d'une nouvelle génération d'organismes d'événements, dont plusieurs possèdent moins d'expérience dans l'organisation de congrès majeurs et sont motivés par d'autres exigences. Dans la pratique, puisque le marché des congrès aux États-Unis est un segment important de l'activité du PCTM, le défi de persuader les organismes de s'aventurer hors de leur zone de confort et de regarder au-delà de leurs frontières est une question plus importante que par le passé.

Heureusement, nos efforts continuent de porter leurs fruits, ce qui est tout à l'honneur de notre équipe de vente et de nos partenaires de Destination Toronto.

Les perspectives commerciales pour les trois prochains exercices ne sont pas aussi prometteuses que pour les deux derniers. Nous nous attendons à avoir vingt congrès confirmés à l'échelle de la ville à la fin de l'exercice 2024-2025. Les perspectives pour les trois prochaines années sont exposées plus en détail dans la section « Survol des programmes et activités actuels et futurs », à partir de la page 5.

Toronto est une destination très attrayante, et nos normes de service à la clientèle nous classent parmi les lieux de congrès les plus recherchés en Amérique du Nord. Ce même attrait, cependant, tend à exercer une pression à la hausse sur les prix de Toronto et complique la tâche au moment de réserver des nuitées dans des hôtels. Les voyages aériens sont également plus chers. Par ailleurs, d'autres destinations, tant au Canada qu'aux États-Unis, rivalisent farouchement avec le PCTM en matière de tarification afin de lui ravir des clients potentiels.

Nous avons la chance de compter sur le Fonds pour le développement de l'organisation de congrès pour rétablir un certain équilibre. De toute évidence, les décisions concernant l'avenir de ce fonds auront une incidence sur notre réussite éventuelle.

Au cours de la prochaine année, nous devons faire plusieurs choix stratégiques qui exerceront une influence sur la façon dont le PCTM remplira sa mission de stimulation de la croissance économique de la ville et de la province. En attirant des délégués de congrès dans ses installations, le PCTM génère annuellement des centaines de millions de dollars d'activité économique pour des hôtels, des restaurants et des attractions de Toronto. Toutefois, nous reconnaissons que nous sommes limités dans notre capacité à accroître nos retombées, car le PCTM a la capacité physique de répondre à seulement 70 % des affaires potentielles qu'il peut attirer.

Après 40 ans, le PCTM est confronté à des limites en matière d'espace, et l'espace dont il dispose, qui est non contigu et divisé entre deux bâtiments, rime avec un lot de contraintes. Aussi, les infrastructures vieillissent, ce qui nous oblige à investir judicieusement dans les améliorations apportées aux immobilisations.

Nous avons accumulé des réserves de trésorerie afin d'être en mesure de financer la plupart des dépenses en immobilisations à partir de ressources internes, bien que, naturellement, une décision de réaménagement nécessiterait du financement supplémentaire. Nous devons aussi sécuriser l'accès au site choisi pour notre gare de triage, même si nous espérons qu'il pourra être structuré de manière à minimiser ces dépenses.

En attendant, nous gérons notre espace événementiel de la manière la plus durable et la plus efficace possible en choisissant la combinaison la plus rentable d'activité et d'occupation dans le but d'optimiser notre capacité. Nous avons délibérément réduit le nombre de réunions que nous accueillons au cours d'une année donnée, qui est passé d'environ 500 à environ 325, sans sacrifier la rentabilité ou les retombées économiques.

Comme toujours, notre succès en tant que société dépend de la force de nos employés et de l'innovation dont nous faisons preuve dans nos offres de services. La qualité de l'équipe et le service à la clientèle supérieur du PCTM demeurent un avantage concurrentiel puissant lors de la présentation de soumissions. Pourtant, la pandémie a exercé une incidence majeure sur notre main-d'œuvre et nous travaillons toujours à la reconstruction de notre équipe, de nombreux employés de longue date ayant choisi ce moment pour prendre leur retraite. La compression salariale et l'inversion salariale ont compliqué ces efforts de reconstruction, ce qui nous a rendus vulnérables au braconnage du secteur privé, aucunement confronté à de telles contraintes. Sans approvisionnement régulier de recrues qualifiées, nos employés existants sont à la traîne et certains d'entre eux peuvent faire face à l'épuisement professionnel. Nous

surveillons de près la situation en cernant les signes avant-coureurs et en prenant des mesures pour relâcher la pression. Nous considérons qu'il s'agira d'un défi stratégique majeur pour l'équipe de direction au cours des années à venir.

Enfin, toujours sur le thème de la constitution et du maintien de l'équipe, notre nouvelle présidente et chef de la direction a commencé à assumer ses fonctions en novembre 2024. Nous attendons avec impatience son intégration et sa collaboration avec l'ensemble de l'équipe, notamment avec la haute direction.

Dans les pages qui suivent, nous examinons chacune de ces questions en détail. Nous exposons aussi les plans que nous avons établis pour remplir notre mandat au cours des trois prochains exercices et pour réagir aux priorités précises que le ministre a mises en place pour notre organisme.

Les recommandations qu'a énoncées en 2023 le vérificateur général dans son examen de l'optimisation des ressources sont abordées en détail à la page 8. Nous

nous concentrons depuis longtemps sur la production de recettes et sur l'augmentation de la rentabilité, et nous nous attendons à ce que la revitalisation potentielle des installations présente de nouvelles possibilités que nous exploiterons, comme les droits de dénomination.

De même, nous travaillerons en étroite collaboration avec nos nombreux partenaires de l'industrie pour promouvoir la croissance de l'industrie du tourisme. Les retombées économiques de nos activités seront le principal moteur. Dans l'accomplissement de notre mandat, le conseil d'administration et l'équipe de direction du PCTM sont très conscients de la nécessité d'atteindre les objectifs de rendement et de la rapporter avec clarté à notre actionnaire, le gouvernement de l'Ontario.

Nous sommes convaincus que les plans énoncés ci-dessous nous permettront de tirer parti des 40 années de succès que le PCTM a connues et de continuer à contribuer de façon significative au développement économique de la province.



Survol des programmes et activités actuels et futurs

Location des installations

Pour l'exercice 2025-2026, dix-huit congrès à l'échelle de la ville sont réservés au PCTM.

Alors que les congrès à l'échelle de la ville sont les principaux contributeurs des retombées économiques, de l'occupation et des recettes, nous avons dû refuser des possibilités d'affaires au cours des dix-huit prochains mois en raison du manque d'espace approprié, de disponibilité et de capacité hôtelière. La demande à court terme pour les réunions de petite taille a augmenté et d'autres congrès à l'échelle de la ville ont été confirmés plus tard. La pause de deux ans dans l'obtention de congrès à l'échelle de la ville en raison des restrictions de voyage et de la fermeture des frontières a nui à notre développement commercial et des préoccupations subsistent pour les exercices 2025 et 2026. Nous constatons cependant une demande importante pour des événements à l'échelle de la ville au cours de l'exercice 2027.

L'équipe des ventes demeure diligente dans l'atteinte d'un équilibre stratégique des retombées économiques et dans l'optimisation de la rentabilité afin de fournir le meilleur rendement de l'espace restant de nos installations en 2024-2025. Nous prévoyons d'accueillir 325 événements lors de l'exercice 2025-2026, comparativement aux 330 événements prévus durant l'exercice 2024-2025, pour un taux d'occupation stable de 54 %.

Service de restauration

Notre service de restauration dépasse constamment les attentes, obtenant en moyenne un taux de satisfaction de 95 % auprès de la clientèle. Ce qui nous distingue de la concurrence, c'est que nous adaptons chaque menu aux besoins de nos clients et que nous fabriquons tout à partir de zéro, contrairement à de nombreux concurrents qui sous-traitent la majorité de leurs services de restauration. Nos programmes internes de maturation de la viande, de pâtes et de pâtisseries contribuent grandement à notre succès. Notamment, notre viande de bœuf maturée maison est reconnue pour sa saveur riche et sa tendresse, tandis que nos pâtes faites à la main sont réputées pour leur texture et leur fraîcheur. Cette approche pratique nous permet de nous distinguer au sein de l'industrie.

Pour améliorer davantage notre offre, nous investirons dans l'expansion de nos programmes internes de préparation de pâtes et de pain, et de maturation de viande. De plus, nous moderniserons notre cuisine en remplaçant le matériel désuet et en repensant nos plonges afin d'améliorer l'efficacité et de réduire les coûts d'exploitation. Cette modernisation entraînera une

réduction de la consommation d'énergie et une augmentation de la productivité du personnel.

Pour promouvoir notre excellence culinaire, nous lancerons un nouveau menu proposant des plats novateurs qui mettent en valeur nos spécialités maison. En tandem avec le nouveau menu, nous créerons une série captivante de photos et de vidéos, notre objectif étant d'accroître l'engagement dans les médias sociaux et de générer plus de ventes d'aliments et de boissons.

Technologies

Alors que les besoins technologiques continuent de croître, cet aspect demeure un facteur de réussite essentiel pour tous les clients du PCTM. L'évolution des tendances des utilisateurs et l'augmentation de l'engagement des participants ont imposé des exigences supplémentaires à notre infrastructure technologique. La fonctionnalité, la fiabilité et la sécurité de nos services de réseau de données ainsi que notre capacité à répondre aux exigences technologiques de nos clients sont primordiales pour maintenir et pour dépasser constamment les attentes.

Nous reconnaissons l'immense potentiel de l'intelligence artificielle (IA) à l'avenir. Si nous tirons parti de technologies basées sur l'IA, nous pourrions améliorer considérablement les opérations de construction, rationaliser les processus, découvrir des informations précieuses à partir des données hébergées dans nos différents systèmes et générer de nouveaux secteurs d'activité. L'IA offre la possibilité de prendre des décisions plus éclairées, de réaliser des analyses prédictives et d'accroître notre efficacité. Grâce à ces initiatives, nous serons en mesure de rester à l'avant-garde des tendances de l'industrie et d'améliorer continuellement la qualité de notre service à la clientèle. L'exploitation adéquate des possibilités qu'offre l'IA sera au premier plan de nos initiatives technologiques.

Notre collaboration continue avec nos partenaires technologiques vise à optimiser nos investissements dans des plateformes logicielles avec un fort accent sur l'amélioration des technologies liées au fonctionnement de nos bâtiments et de l'efficacité opérationnelle. Ces plateformes sont essentielles à notre offre de services et constituent les fondements des initiatives de transformation numérique de nos activités événementielles. Les grandes quantités de données hébergées dans de multiples systèmes au sein du PCTM représentent une occasion importante d'extraire des informations par le biais de l'intégration et d'analyses avancées. En reliant des systèmes comme la plateforme

de gestion d'événements, notre système de temps et de présence des employés, et notre solution de gestion des stocks, nous visons à favoriser une prise de décision plus intelligente, à générer des informations prédictives et à développer des solutions novatrices qui améliorent la prestation de services et la satisfaction des clients.

Il est tout aussi important de maintenir et d'améliorer nos mesures de cybersécurité afin de protéger nos infrastructures technologiques et les données de nos clients. Alors que les menaces numériques continuent d'évoluer, le renforcement continu de notre position en matière de cybersécurité est essentiel pour consolider la fiabilité et la sécurité de nos services. Nous continuerons de chercher des moyens d'atténuer les risques, de protéger les renseignements sensibles et de maintenir la confiance de nos clients, tout en soutenant la croissance de nos activités en toute sécurité.

Fonds pour le développement de l'organisation de congrès

Le PCTM continue de participer au modèle tripartite qui appuie le Fonds pour le développement de l'organisation de congrès, ce qui est essentiel pour assurer l'obtention d'événements à forte incidence à Toronto. Le récent rapport du Bureau du vérificateur général de l'Ontario sur l'optimisation des ressources souligne qu'il est primordial que le PCTM explore les possibilités de financement du gouvernement de l'Ontario pour soutenir et pour améliorer le Fonds. Le soutien du gouvernement de l'Ontario contribuera à veiller à ce que celui-ci évolue pour répondre aux demandes financières croissantes des participants de congrès, qui s'attendent à de plus en plus d'incitatifs financiers pour organiser des événements à Toronto.

Comme le taux d'occupation des hôtels reste élevé et que les tarifs moyens par nuitée continuent d'augmenter, il est toujours difficile de garantir la disponibilité de chambres d'hôtel livrables. L'inventaire global des hôtels a diminué, et les hôtels existants sont plus réticents à réserver des blocs de chambres pendant les périodes de forte demande, ce qui a mené à la diminution de leur participation aux offres soutenues par le Fonds. Cette diminution est considérable et exerce une pression financière accrue sur le PCTM et sur Destination Toronto dans le maintien de leurs contributions.

Le fonds reste solvable pour le moment, mais une attention urgente est requise pour assurer sa durabilité. Comme le recommande le vérificateur général dans son rapport, un engagement provincial est nécessaire pour repenser et reconstruire le fonds afin de préserver la concurrentialité de Toronto lorsque vient le temps d'attirer des événements de grande envergure et de générer des retombées économiques.

Réaménagement

Entre 2019 et 2024, le PCTM a mené à bien des évaluations exhaustives, notamment une étude de faisabilité, une analyse des retombées économiques, des examens de conception et d'ingénierie et des consultations avec le conseil consultatif des clients, et a tenu de multiples réunions avec des intervenants. Les nombreuses données recueillies mettent en évidence le classement actuel du PCTM en Amérique du Nord. Compte tenu de la position de Toronto en tant que quatrième plus grande ville en Amérique du Nord et de son attrait comme destination de voyage, le PCTM n'exploite pas tout son potentiel.

L'analyse souligne les avantages économiques importants qu'un réaménagement apporterait à Toronto et à l'Ontario. L'agrandissement à 300 000 pieds carrés de la surface d'exposition et la garantie de blocs de chambres d'hôtel suffisants sur place sont cruciaux pour attirer des événements à grande échelle et à forte incidence. Les contraintes d'espace et le manque de chambres d'hôtel disponibles et convenables à proximité du PCTM nuisent à sa capacité de rivaliser sur la scène mondiale pour l'obtention d'événements majeurs. Sans ces améliorations vitales, le PCTM risque non seulement de rater des occasions futures, mais pourrait aussi régresser dans sa position et perdre des contributions économiques importantes pour la ville et pour la province.

Le conseil d'administration et la direction croient fermement qu'il est essentiel de repenser le PCTM afin de demeurer concurrentiel en Amérique du Nord et de libérer son potentiel inexploité en tant que puissant moteur économique de Toronto et de l'Ontario. Un soutien provincial, municipal et fédéral fera l'objet d'un examen afin de faire avancer cette initiative.

Stationnement

Bien que plusieurs facteurs aient nui aux affaires des stationnements dans nos installations, les activités des stationnements continuent de connaître du succès. Lors de l'exercice 2024-2025, le système de stationnement a été mis à niveau avec succès, offrant des services indispensables améliorant l'expérience client. Les travaux de construction entrepris partout en ville ont suscité des inquiétudes et des plaintes importantes au sujet de la congestion dans le quartier. L'affectation récente d'agents de service rémunérés au centre-ville a quelque peu atténué la congestion, mais il est toujours difficile de sortir des garages Nord et Sud. Nous continuons de demander à la ville d'améliorer la signalisation routière et d'augmenter le nombre d'agents de service rémunérés pour assurer une gestion uniforme de la circulation.

Capital humain

Nous sommes fiers de notre slogan, « Nos gens sont le cœur de notre établissement ». Notre personnel est l'élément essentiel de notre culture de service à la clientèle.

Afin de maintenir son engagement d'attirer et de retenir les meilleurs talents, le PCTM doit offrir une rémunération et des avantages sociaux concurrentiels. Le marché du travail demeure très compétitif, en particulier dans le secteur de l'hôtellerie, où de nombreux hôtels et lieux événementiels se disputent les mêmes professionnels qualifiés. La direction et le conseil d'administration doivent aborder la question de l'inversion salariale et de la compression salariale. Ce problème a eu une certaine incidence sur la capacité du PCTM à offrir une rémunération concurrentielle, causant d'importants problèmes directs de compression salariale qui compromettent la rétention des talents. Sans l'autorisation d'harmoniser la rémunération aux normes de l'industrie, le PCTM risque de faire face à des défis importants en matière de rétention et d'acquisition de talents.

En outre, au cours de l'exercice 2024-2025, deux conventions collectives majeures devront être renouvelées : l'une avec la section locale 506 de l'UIJAN, l'autre avec la section locale 3000 de l'UIJAN. Par conséquent, il est plus important que jamais d'aborder la question de la rémunération concurrentielle.

Valorisation de la diversité

Pour nous appuyer sur les initiatives stratégiques de le PCTM en matière de diversité, d'équité et d'inclusion (DÉI), nous nous concentrons sur l'intégration de ces enjeux dans tous les aspects de notre organisation. Grâce à notre nouveau système d'information sur les ressources humaines d'UKG Pro Workforce Management, les employés peuvent désormais déclarer eux-mêmes, volontairement et en toute confidentialité, leurs informations en matière de diversité. Ces données seront cruciales pour orienter nos stratégies de DÉI, ce qui nous permettra de suivre les progrès et d'adapter les initiatives qui favorisent un environnement inclusif où les employés se sentent valorisés.

Nous étendons également la formation DÉI à tous les niveaux de l'organisation, en commençant par des séances sur les préjugés implicites en milieu de travail. Cela contribuera à la sensibilisation et à la remise en question de préjugés inconscients, jetant les bases d'une culture plus inclusive.

À l'externe, nous nous engageons à obtenir l'accréditation du programme Arc-en-ciel Officiel, afin de veiller à ce que

les clients 2SLGBTQI+ se sentent en sécurité, accueillis et acceptés. Cette accréditation renforcera notre engagement à créer un environnement inclusif au sein de notre organisation et dans nos interactions avec la communauté en général.

Au-delà des congrès

La durabilité, l'inclusion et d'autres pratiques commerciales responsables font partie intégrante de nos opérations. Nous avons consolidé tous nos efforts et tous nos succès dans un rapport intitulé « Au-delà des congrès ». Nous nous engageons à créer des expériences événementielles mémorables et réussies où la diversité est respectée, et où notre impact environnemental est minimisé. Au-delà des congrès, c'est la façon dont nous échangeons avec nos clients et les informons de notre plan de responsabilité sociale d'entreprise.

Au-delà de la planification d'événements, nous nous engageons à avoir des retombées positives à Toronto et dans la région. Nous y parviendrons en faisant des dons communautaires, en utilisant notre pouvoir d'achat pour soutenir des entreprises locales et en favorisant une atmosphère où tout le monde se sent bienvenu, respecté et célébré.

Au cours de l'exercice 2023-2024, le PCTM a mené un examen interne comprenant une évaluation du seuil d'importance relative et une analyse des lacunes. Un plan stratégique pluriannuel est en cours d'élaboration et devrait être achevé d'ici la fin de l'exercice 2024-2025. L'objectif est de réduire davantage les impacts environnementaux et de renforcer notre responsabilité sociale.

En plus du rapport « Au-delà des congrès », le PCTM a créé un guide intitulé « Planification avec objectif » pour aider les clients à intégrer des mesures de RSE à leurs événements. Les deux documents ont été achevés au deuxième trimestre de l'exercice 2024-2025 et sont maintenant disponibles.

Bureau du vérificateur général de l'Ontario

Le 6 décembre 2023, le Bureau du vérificateur général de l'Ontario a publié un rapport sur l'optimisation des ressources du Palais des congrès du Toronto métropolitain (PCTM). Les résultats mettent en évidence la possibilité de mettre en place un plan d'incitation au tourisme tout en abordant des défis, notamment ceux de la gare de triage, de l'arriéré des immobilisations et des efforts de réaménagement. Le rapport salue l'efficacité des opérations du PCTM. Les recommandations du vérificateur général ont été examinées avec le conseil d'administration, après quoi la direction a élaboré un plan d'action pour y donner suite.

En mai 2024, des représentants du PCTM et du centre des congrès d'Ottawa, accompagnés du sous-ministre, ont comparu devant le Comité permanent des comptes publics pour examiner les résultats de la vérification. Les deux centres ont été reconnus pour leur rôle de grands moteurs économiques et pour l'efficacité de leur gestion, bien que des préoccupations aient été soulevées au sujet du financement des congrès, de l'attribution des coûts, des stratégies d'obtention de congrès et des retombées économiques. Tout au long du reste de l'année, le PCTM s'est concentré sur la mise en œuvre des recommandations du vérificateur général, y compris sur l'élaboration d'une stratégie d'appel d'offres et d'obtention d'événements, sur la mise en œuvre du plan de réparation des immobilisations et sur la création d'un concept de « district des congrès ».

1. Stratégie d'appel d'offres et d'obtention d'événements à court terme

Recommandation du vérificateur général : Le PCTM devrait préparer et mettre en œuvre une stratégie d'appel d'offres et d'obtention d'événements à court terme jusqu'à ce que le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (et des Jeux) prenne une décision de réaménagement pour le PCTM et la partage.

Le PCTM continue d'utiliser le Fonds pour le développement de l'organisation de congrès afin d'attirer des congrès à l'échelle de la ville et tire parti de partenariats avec Destination Toronto et son propre programme d'ambassadeurs (le Cercle des Leaders). Une nouvelle campagne publicitaire ciblant des organisateurs de congrès nord-américains a été lancée, avec des événements planifiés en collaboration avec des partenaires, comme Meeting Professionals International (MPI) et Canadian Meetings + Events Expo (CMEE). Le PCTM a aussi intensifié sa présence dans des salons professionnels internationaux, participant à des événements importants dans de grandes villes des États-Unis.

2. Plan de réparation des immobilisations et des infrastructures

Recommandation du vérificateur général : Le PCTM devrait soumettre son plan de réparation des immobilisations au ministère et fournir des mises à jour périodiques sur la façon de résorber l'arriéré de réparations afin de s'assurer que les infrastructures essentielles sont sécurisées pour ses opérations commerciales.

Le PCTM a présenté au ministère un plan complet de réparation des immobilisations, qui répond aux besoins immédiats et à long terme en matière d'infrastructures. Le plan est intégré au plan d'activités et de stratégie annuel du PCTM et des mises à jour trimestrielles sont fournies sur les progrès réalisés. Le PCTM travaille activement avec le ministère sur l'analyse de rentabilisation afin de conserver les fonds excédentaires visant à répondre aux besoins essentiels en immobilisations, tout en veillant à l'harmonisation avec les priorités communes et avec les objectifs liés aux infrastructures.

3. Sécurité des délégués

Recommandation du vérificateur général : Le PCTM devrait revoir les pratiques d'autres territoires, comme San Diego, Los Angeles et Philadelphie, où le concept de « district des congrès » a été adopté, et travailler avec les autorités locales pour traiter les incidents de sécurité et les interactions indésirables avec des invités.

Le PCTM a passé en revue les pratiques de sécurité de villes comme San Diego, Los Angeles et Philadelphie, où le concept de « district des congrès » a été adopté avec succès. Il travaille en étroite collaboration avec la zone d'amélioration commerciale (ZAC) de Toronto, la police de Toronto et la ville de Toronto afin de mettre au point un plan de sécurité. Une surveillance accrue et une meilleure coordination de l'application de la loi ont déjà été mises en œuvre. Un plan officiel de district des congrès est en cours d'élaboration, avec la participation d'intervenants clés, comme la ZAC du centre-ville Ouest de Toronto et Destination Toronto.

Ces mises à jour reflètent les efforts continus du PCTM pour donner suite aux recommandations du vérificateur général dans les domaines de l'obtention d'événements, de l'entretien des infrastructures et de la sécurité.

Stratégie technologique des événements

Stratégie d'intelligence artificielle

L'intelligence artificielle (IA) est rapidement devenue un thème central dans l'environnement des affaires d'aujourd'hui. Fréquemment saluée comme une technologie transformatrice, l'IA a le potentiel de révolutionner tous les secteurs, y compris celui de l'hôtellerie. Parmi les avantages potentiels de cette technologie évolutive figurent notamment l'amélioration de l'efficacité, la réduction des coûts, l'extraction d'informations précieuses à partir de données, l'amélioration de l'expérience client. Bien qu'il y ait de nombreux avantages potentiels à l'IA, un examen attentif des risques doit se faire en ce qui a trait à sa mise en œuvre. En effet, une mise en œuvre inadéquate peut mener à des prises de décision tendancieuses ou à des violations de la confidentialité de données. De plus, le secteur évolue et contient des produits à différents niveaux de maturité. Il est important d'établir une distinction entre les solutions d'IA prêtes à l'emploi et celles qui restent plus spéculatives et expérimentales pour obtenir un retour sur nos investissements technologiques.

La stratégie d'IA du PCTM se concentrera sur l'adoption d'outils d'IA existants (à déterminer) afin d'améliorer les résultats commerciaux. Nous comprenons que notre rôle ne consiste pas à développer des systèmes d'IA à partir de zéro, mais plutôt à mettre en œuvre des solutions qui améliorent stratégiquement nos services. Alors que nous commençons tout juste à explorer l'IA, notre approche impliquera l'apprentissage continu, le partage de connaissances et la sélection minutieuse d'outils d'IA qui sont harmonie avec nos objectifs commerciaux.

Pour favoriser cela, le PCTM accordera la priorité à l'apprentissage et au partage de connaissances sur l'IA. À mesure que le domaine évoluera, nous encouragerons les employés à rester informés des dernières avancées de l'IA, créant ainsi une culture d'innovation. Plutôt que de

développer des solutions d'IA personnalisées, nous collaborerons avec des fournisseurs de confiance pour intégrer des outils d'IA éprouvés à nos opérations. Cette approche nous permettra de nous concentrer sur l'exploitation de technologies qui ont déjà prouvé leur valeur.

Reconnaissant le potentiel de biais de l'IA, nous prendrons des mesures afin de nous assurer que les systèmes que nous mettons en œuvre minimisent les biais et favorisent l'équité. La confidentialité et la sécurité sont tout aussi essentielles, et tous les outils d'IA que nous adopterons seront conformes à nos politiques strictes de protection des données et aux réglementations pertinentes. De plus, nous établirons des pratiques de gouvernance pour superviser l'utilisation éthique de l'IA, tout en veillant à ce qu'elle soit conforme aux valeurs fondamentales du PCTM.

Compte tenu du rythme rapide de l'évolution de l'IA, notre stratégie restera flexible. Nous réexaminerons et mettrons à jour périodiquement notre approche en matière d'IA au rythme des nouveaux développements afin de nous assurer que PCTM reste à la pointe de l'innovation technologique dans l'industrie hôtelière.

L'IA offre au PCTM d'importantes occasions d'amélioration de ses services et de son efficacité opérationnelle. Notre stratégie repose sur l'adoption d'outils d'IA éprouvés, avec un fort accent sur la confidentialité, la sécurité, l'équité et l'apprentissage continu. Au fur et à mesure que les technologies d'IA gagneront en maturité, nous adapterons et affinerons notre approche, en nous assurant que le PCTM demeure un chef de file en matière d'innovation hôtelière.

Organigramme et sommaire des effectifs

Sommaire des effectifs

Le PCTM compte actuellement 746 employés répartis comme suit :

- 348 employés à temps plein (y compris du personnel salarié sous contrat)
- 13 employés à temps partiel et 385 employés à temps partiel occasionnels (629 ayant un salaire horaire; 29 non syndiqués et 570 syndiqués);
- Pour les employés de l'unité de négociation, 549 employés sont membres de la section locale 506 de l'Union internationale des journaliers d'Amérique du Nord; 21 employés du service de sécurité sont membres de la section locale 3000 de l'Union internationale des journaliers d'Amérique du Nord;
- La durée moyenne d'emploi de nos employés à temps plein et à temps partiel est de 15,4 ans. L'âge moyen est de 49 ans.

Au cours de l'exercice 2023-2024, le taux de roulement global au PCTM a été de 6 % pour les employés salariés et pour les employés horaires à temps plein. Au cours des deux premiers trimestres de l'exercice 2024-2025, le taux de roulement au PCTM a été de 5 %.

Répercussions du plan d'activités sur les ressources humaines

Afin de maintenir notre position d'employeur de premier plan dans l'industrie, nous nous engageons à améliorer nos stratégies visant à attirer et à retenir des talents exceptionnels. Au cœur de cet effort se trouve notre marque employeur, « Nos gens sont le cœur de notre établissement », que nous considérons comme un élément essentiel de notre stratégie commerciale. Compte tenu de la concurrence continue pour l'obtention des meilleurs talents des secteurs de l'hôtellerie et du tourisme, il est essentiel d'innover continuellement dans notre approche de la gestion des talents.

Dans le marché dynamique du travail d'aujourd'hui, le PCTM doit se concentrer sur les facteurs clés qui stimulent l'engagement des employés et qui attirent des candidats potentiels. Nos priorités sont les suivantes :

- Favoriser un environnement diversifié et inclusif : assurer un milieu de travail qui reflète des perspectives et des antécédents variés.
- Cultiver une culture organisationnelle positive : créer et maintenir une atmosphère de travail de soutien et de motivation.
- Offrir un travail stimulant et gratifiant : offrir des possibilités qui repoussent les limites et stimulent la croissance professionnelle.
- Promouvoir l'avancement de carrière : soutenir l'apprentissage et l'avancement continus.

- Offrir une rémunération et des avantages concurrentiels : offrir un programme complet qui répond aux normes de l'industrie et les surpasse.
- Reconnaître et célébrer les contributions : reconnaître et récompenser les réussites individuelles et collectives.
- Offrir des options de travail flexibles : favoriser un équilibre sain entre vie professionnelle et vie privée grâce à des conditions de travail adaptables.

En abordant ces facteurs clés, le PCTM vise à rester à l'avant-garde de l'acquisition et de la rétention de talents, tout en s'assurant de continuer d'attirer et de soutenir les meilleurs talents dans le domaine.

Stratégie de rétention et de rémunération

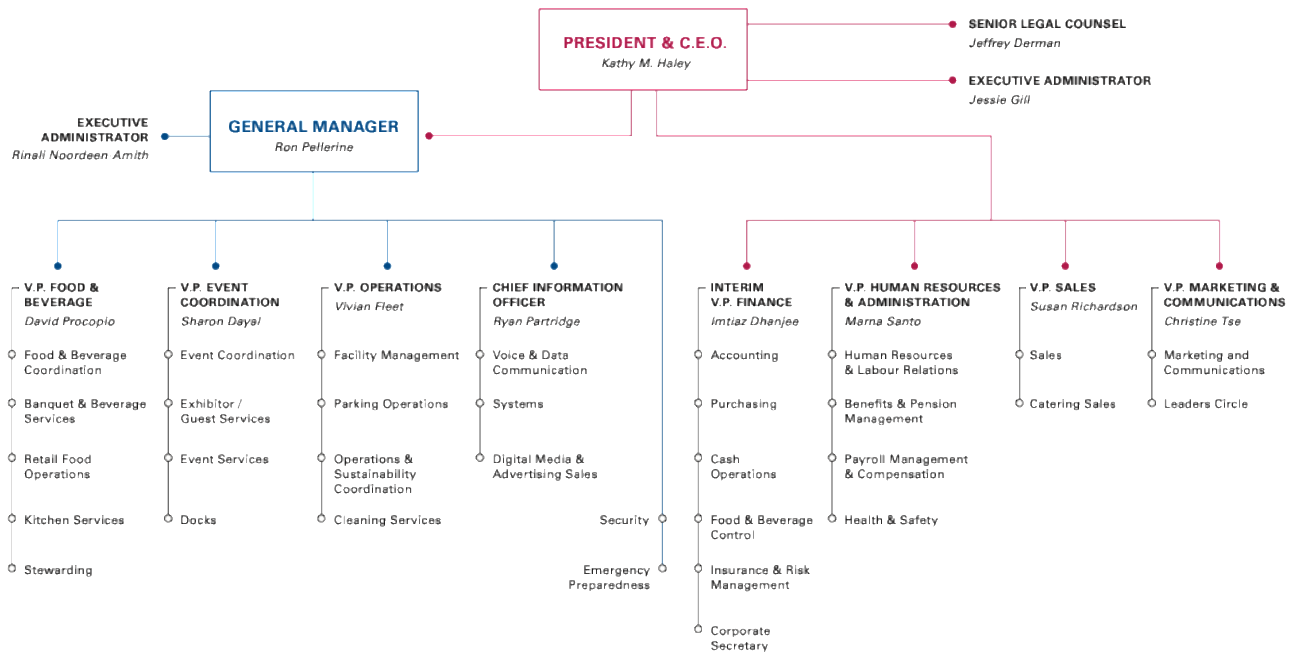
La philosophie de rémunération du PCTM vise à équilibrer l'équité interne et la capacité concurrentielle externe dans les limites des réglementations gouvernementales. Cependant, les contraintes salariales persistantes depuis 2018 ont exacerbé les problèmes d'inversion salariale et de compression salariale, ce qui complique la tâche au moment d'offrir des salaires qui répondent aux normes de l'industrie et qui appuient nos objectifs stratégiques, y compris la diversité et l'équité salariale.

Alors que le marché du travail devient de plus en plus concurrentiel, ces contraintes riment avec des risques importants à notre capacité d'attirer et de retenir les meilleurs talents. Les limites de réglementations ont fait en sorte qu'il est difficile d'offrir une rémunération concurrentielle, ce qui a augmenté le taux de roulement du personnel et mené au braconnage d'employés, mettant à rude épreuve nos opérations et nuisant à notre efficacité.

En réaction à ces défis, le PCTM a ajusté sa stratégie de recrutement pour se concentrer davantage sur les jeunes candidats. Bien que cette approche aide à répondre à nos besoins immédiats en matière de personnel, elle impose également des exigences supplémentaires à notre effectif actuel, ce qui peut entraîner des inefficacités et de l'épuisement professionnel.

Pour relever ces défis, il est crucial que le PCTM crée un environnement de travail qui est en harmonie avec sa philosophie de rémunération et qui appuie son engagement à attirer, à retenir et à développer des talents de haut calibre, ce qui comprend l'exploration de solutions novatrices pour atténuer les conséquences des contraintes en matière de rémunération et pour veiller à ce que nos effectifs restent motivés et engagés.

Organigramme du Palais des congrès du Toronto métropolitain



Objectifs et stratégies d'entreprise

Nous nous concentrerons sur les quatre objectifs stratégiques énoncés dans la présente section. La direction a défini des stratégies précises pour atteindre ces objectifs et a décrit les procédures de suivi pour effectuer la mesure du rendement. Les cadres et les responsables des services examinent tous les mois les objectifs financiers, tandis que tous les autres objectifs font l'objet d'un examen trimestriel.

Chaque cadre est responsable de l'atteinte des objectifs de l'organisation et les résultats se reflètent dans l'évaluation annuelle individuelle du rendement au travail. De plus, tous les représentants des services rencontrent la présidente et chef de la direction pour lui fournir une mise à jour sur leurs progrès et leurs réalisations.

Objectif no 1 : Finances

Objectif/Rendement

Le PCTM générera des revenus bruts en attirant des événements internationaux et nationaux de grande envergure, et en optimisant la gestion des coûts afin d'accroître son revenu net d'exploitation tout en maximisant ses retombées économiques pour la ville de Toronto et pour la province de l'Ontario. En attirant des événements de grande envergure, le PCTM stimulera le tourisme d'affaires, ce qui dynamisera les dépenses directes dans des industries locales, comme l'hôtellerie, le transport et les services. Grâce à des partenariats stratégiques et à un accent sur l'efficacité opérationnelle, le PCTM contribuera à la création d'emplois, à la croissance économique et à l'augmentation des recettes fiscales, ce qui procurera des avantages financiers et sociaux à long terme à l'Ontario.

Stratégies

Gestion en conformité avec des objectifs financiers (revenus et dépenses).

- Respect des exigences des mesures de responsabilisation établies par la Directive concernant les organismes et les nominations.

Mesures de rendement

- Revenu brut : 70,0 M\$
- Revenu net d'exploitation : 12,3 M\$
- Avantages économiques prévus : 525 M\$
- Dépenses en immobilisations : 8,9 M\$ (excluant les investissements en immobilisations dans Oxford Properties).

Suivi des progrès à l'aide des états financiers mensuels et respect en temps opportun des principales exigences de la directive, notamment ceux liés à ce qui suit :

- Plan d'affaires et stratégique;
- Rapport annuel;
- Vérification externe;
- Rapport financier;
- Rapport trimestriel de gouvernance au MTCJ;
- Rapport de conformité au conseil d'administration.

Objectif no 2 : Satisfaction de la clientèle

Objectif/Rendement

Le PCTM s'engage à atteindre des niveaux exceptionnels de satisfaction de la clientèle en se concentrant sur des indicateurs clés, comme la satisfaction globale, le score de recommandation net et la satisfaction globale des exposants. Nous améliorerons continuellement l'expérience client en fournissant aux organisateurs d'événements, aux participants et aux exposants des services de haute qualité, du soutien réactif et des solutions sur mesure. Grâce à l'obtention de commentaires et de suggestions d'améliorations, le PCTM vise à favoriser la loyauté, à augmenter les recommandations de clients et à renforcer sa réputation de destination événementielle de premier plan, favorisant ainsi la fidélisation et le succès à long terme.

Stratégies

Notre stratégie met l'accent sur la prestation de services de haute qualité, sur du soutien réactif et sur des solutions sur mesure pour les organisateurs d'événements, les participants et les exposants, assurant une expérience supérieure à tous les points de contact. Parmi nos objectifs clés figure le maintien d'un taux de satisfaction globale d'au moins 90 %. Grâce à l'obtention de commentaires réguliers et à son engagement à l'égard de l'amélioration continue, le PCTM favorisera la loyauté de sa clientèle et l'incitera à revenir, et renforcera sa réputation en tant que destination événementielle de premier plan, assurant son succès à long terme.

- Établissement et surveillance de normes de fonctionnement pour chaque service afin de s'assurer de l'atteinte des objectifs de service à la clientèle. En cas de panne de service, les processus seront ajustés et une formation ciblée sera fournie pour répondre à des besoins particuliers.
- Utilisation de rapports mensuels sur le service à la clientèle et de commentaires en temps réel d'organisateur, d'exposant et de participant afin de cerner et de traiter continuellement les domaines à améliorer.
- Offre de services personnalisables qui répondent aux besoins uniques des clients, assurant des expériences à valeur ajoutée.
- Formation régulière des employés sur les pratiques exemplaires en matière de service à la clientèle et sur les principaux services du PCTM, avec un accent sur la sécurité, l'empathie, la réactivité et la résolution proactive des problèmes.
- Reconnaissance des employés qui contribuent à l'obtention de scores élevés de satisfaction de la clientèle, encourageant l'amélioration continue des services.
- Accroissement de la communication avec les clients pour cerner et combler des lacunes dans le parcours de l'expérience client, tout en veillant à ce que les problèmes soient résolus avant qu'ils aient une incidence sur la satisfaction.

Mesures de rendement/Résultats

- **Taux de satisfaction global** : Atteindre un taux de satisfaction global d'au moins 90 % auprès de la clientèle dans le sondage d'évaluation des clients d'ici la fin de l'exercice 2025-2026.
- **Excellent taux de satisfaction global** : S'assurer qu'au moins 50 % des répondants jugent le PCTM « excellent » lorsqu'il s'agit de la satisfaction globale d'ici la fin de l'exercice 2025-2026.
- **Note de recommandation** : Obtenir une note globale de recommandation d'au moins 90 %.
- **Score « excellent » dans la recommandation** : Veiller à ce qu'au moins 70 % des répondants jugent le PCTM comme « excellent » lorsqu'il est question de la « probabilité d'utiliser ou de recommander le PCTM » d'ici la fin de l'exercice 2025-2026.

Objectif no 3 : Processus interne

Objectif/Rendement

Le PCTM améliorera ses processus internes et atténuera les risques en favorisant l'innovation et en élargissant son offre de services. Il mettra en œuvre et affinera ses procédures normales d'exploitation (PNE) pour garantir des opérations efficaces et efficaces, tout en élaborant des plans de relève solides afin de maintenir la continuité de la direction. Il accordera la priorité à ses responsabilités sociales, énoncées dans l'initiative « Au-delà des congrès ».

Stratégies

- Le PCTM utilisera une approche multidimensionnelle en mettant l'accent sur l'amélioration de l'efficacité opérationnelle, l'atténuation des risques et la promotion d'une culture d'innovation. Les principales stratégies comprennent la mise en œuvre et l'amélioration continue des procédures normales d'exploitation (PNE) afin de rationaliser les processus, d'assurer la continuité de la direction grâce à une planification robuste de la relève et d'élargir les offres de services pour répondre à l'évolution des demandes du marché.
- Conformément à son engagement envers les principes de la RSE en matière de diversité, d'équité et d'inclusion (DÉI), le PCTM poursuivra l'intégration de ces valeurs à toutes ses opérations. Dans le cadre de l'initiative « Au-delà des congrès », le PCTM accordera la priorité aux pratiques novatrices qui soutiennent à la fois la croissance durable et la responsabilité d'entreprise.

Mesures du rendement/Résultats

- Tous les services doivent effectuer une analyse de l'écart et établir un cadre de PNE.
- Il faut reconstruire et renforcer les plans de relève pour les chefs de service qui ont pris leur retraite ou qui ont quitté l'organisation afin de profiter d'autres occasions au cours des dernières années. Cela garantira un bassin de dirigeants durable, avec un objectif de 100 % des postes de chefs de service ayant des plans mis à jour.
- La mise en œuvre du plan stratégique élaboré au cours de l'exercice 2024-2025 et l'établissement de son année d'achèvement seront requis pour appuyer la viabilité à long terme et l'engagement communautaire.

Objectif no 4 : Satisfaction des employés

Objectif/Rendement

Le PCTM s'engage à favoriser un environnement de travail positif et favorable, à accorder la priorité à la satisfaction globale des employés et à se positionner comme un employeur de choix. En créant une culture de milieu de travail qui valorise la croissance, la collaboration et l'inclusivité, le PCTM vise à être reconnu comme un lieu de travail privilégié. De plus, il assurera la santé et la sécurité de tous les employés en maintenant un environnement sûr, sécuritaire et bien surveillé. Grâce à ces efforts, le PCTM cherche à attirer et à retenir les meilleurs talents, à cultiver l'engagement des employés et à améliorer la réussite organisationnelle.

Stratégies

- Promouvoir la marque du PCTM par l'intermédiaire de LinkedIn, de notre site Web, de médias sociaux, des communautés autochtone et francophone, des nouveaux Canadiens et de la jeunesse de l'Ontario.
- Développer les talents internes pour fournir et pour encourager la mobilité des talents.
- Puiser dans des sources de talents non traditionnelles, comme les personnes qui n'ont pas de diplôme ou qui ont un autre type de formation, ou encore celles qui ont moins d'expérience. Élargir la liste des titres de compétences et d'agréments acceptés.
- Maintenir la diversité, l'équité et l'inclusion en recommandant des améliorations de la rémunération et des avantages sociaux au besoin, et en fournissant des ressources pour soutenir et pour promouvoir un milieu de travail sain, tant physiquement que mentalement.
- Améliorer le soutien à la santé mentale et physique des employés grâce à des modèles de travail flexibles, le cas échéant, et élargir la pensée traditionnelle pour rechercher d'autres occasions encourageant l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.
- Obtenir une rétroaction cohérente des employés au moyen de sondages, de réunions et de communications individuelles afin de favoriser l'engagement et le maintien des liens.
- Promouvoir l'utilisation du programme de reconnaissance des employés du PCTM.
- Harmoniser le programme de formation et de perfectionnement avec les plans de relève et les occasions de croissance interne.
- Tirer parti des technologies pour permettre et pour promouvoir de nouvelles méthodes de travail, et travailler de façon plus efficace en utilisant moins de ressources, améliorant ainsi les résultats en matière de bien-être.

Mesures du rendement/Résultats

- Obtenir ou surpasser la note de 85 % dans le sondage sur la satisfaction globale des employés.
- Pour l'exercice 2025-2026, veiller à ce que tous les rapports d'enquête sur les accidents ainsi que toutes les offres de tâches modifiées soient remplis le même jour que l'accident.
- Augmenter la fréquence des activités de reconnaissance de 10 % et la participation des employés de 5 % par rapport à l'exercice précédent dans la plateforme de reconnaissance des employés « Achievers ».

Sommaire budgétaire d'exploitation

Hypothèses commerciales

Les prévisions et projections présentées ci-dessous se fondent sur plusieurs estimations et hypothèses qui dépendent intrinsèquement de la conjoncture économique.

Les hypothèses suivantes ont été utilisées dans la formulation du budget pour l'exercice 2025-2026 :

- Taux d'inflation prévu de 2,6 % en 2024 et de 1,9 % en 2025*;
- Taux de change avec le dollar américain – il est prévu que la valeur du dollar canadien sera de 0,72 USD en 2024 et de 0,73 USD en 2025**;
- Croissance économique – il est prévu que la croissance du PIB sera de 1,1 % en 2024 et de 1,6 % en 2025.

*Source : Prévisions économiques détaillées de RBC – Canada, septembre 2024.

**Source : Prévisions des marchés financiers de RBC – septembre 2024.

L'examen budgétaire annuel du calendrier des activités du PCTM que réalise la direction, tout comme l'estimation des activités récupérées, la structure des coûts et les conditions du marché ont servi de base aux projections des recettes et des dépenses pour l'exercice 2025-2026.

Les hypothèses et estimations suivantes ont été utilisées selon le calendrier des activités du PCTM :

- Nombre prévu d'événements durant l'exercice 2025-2026 : 325.
- Taux d'occupation prévu pour l'exercice 2025-2026 : 54 %.
- Taux de récupération historique, en tenant compte des activités déjà inscrites au calendrier des réservations.

Les recettes et les dépenses pour l'exercice 2025-2026 sont estimées en fonction des perspectives d'affaires. Les projections de rentabilité pour les deux exercices se fondent sur les estimations les plus positives.

Les résultats financiers du PCTM ont été présentés en se basant sur les Normes comptables pour le secteur public (NCSP).

Le format de rapport utilisé dans le plan d'activités et dans le plan stratégique est cohérent avec ceux de l'année précédente pour qu'il soit possible de comparer les résultats financiers aux données historiques. En outre, ce format est fonctionnel d'un point de vue opérationnel et communique efficacement l'état des activités.

Le PCTM est tenu de transmettre ses données financières au ministère des Finances afin que ses résultats d'exploitation soient inclus dans les états financiers sommaires de la province.

Statistiques de mesure du rendement

Sept indicateurs permettent à la direction de surveiller le rendement financier de la société. Pour être efficace, la direction doit régulièrement analyser ces indicateurs.

1. Surveiller sur une base mensuelle les taux d'occupation actuels, prévus et historiques, ainsi que le taux moyen par pied carré. En tenant compte des biens de la société, les possibilités de recettes et les revenus supplémentaires pour d'autres services sont directement liés à la location des installations.
2. Procéder à des analyses trimestrielles des indicateurs clés de rendement et des rapports d'analyse comparative. Les résultats financiers réels sont comparés aux données historiques.
3. Financer les améliorations à apporter aux immobilisations et veiller à ce qu'elles soient générées par des activités d'exploitation. La direction a la responsabilité de classer par ordre de priorité les projets de travail, d'obtenir l'approbation du conseil d'administration et de libérer au début de chaque trimestre les fonds figurant dans le nouveau budget financier. La direction examine également les projets tous les mois pour assurer qu'il y a des progrès.
4. Surveiller le nombre de délégués des congrès et de participants des salons professionnels et des salons à l'intention des consommateurs, ces variables constituant la base du calcul des avantages économiques. Cet indicateur établit le montant des avantages économiques que génère le PCTM lors de l'organisation de congrès, d'événements publics et de salons professionnels dans la ville de Toronto. Le PCTM utilise actuellement le Modèle de calcul des répercussions du tourisme sur l'économie régionale (MCRTER) pour mesurer les retombées économiques.
5. Évaluer les processus et procédures opérationnels afin d'assurer l'efficacité et l'affectation optimale des ressources disponibles. La direction examine des rapports détaillés comparant le rendement réel mensuel et les résultats attendus. Elle est en mesure d'ajuster et d'établir des plans d'action afin d'augmenter son efficacité et de répondre aux attentes budgétaires.
6. Surveiller et gérer les flux de trésorerie afin de respecter l'engagement de la direction par rapport au versement de distributions annuelles à l'actionnaire (le gouvernement de l'Ontario). Les flux de trésorerie disponibles sont calculés en soustrayant les dépenses de projets d'immobilisations de l'exercice des gains nets générés par les opérations. Tous les services gèrent également de manière proactive les dépenses indirectes afin d'accroître la rentabilité.
7. S'assurer que la politique d'approvisionnement de la société ainsi que la politique sur les frais de déplacement et d'hébergement sont conformes aux directives actuelles émises par le Conseil du Trésor et le Conseil de gestion du gouvernement. Toutes les dépenses sont surveillées dans le but de réduire les coûts et d'assurer le respect des politiques et directives respectives.
8. Le PCTM partage tous les ans des données avec ApprovisiOntario concernant l'approvisionnement, les dépenses et la planification.

Gestion des risques

Le cadre de gestion des risques se concentre sur l'identification des risques auxquels le PCTM est confronté et sur sa réponse subséquente, ce qui comprend la mise en œuvre de programmes et de contrôles visant à prévenir, à détecter et à dissuader la fraude. La direction cerne les principaux risques commerciaux susceptibles d'avoir une incidence sur la société et met en place des stratégies d'atténuation appropriées pour gérer efficacement ces risques.

L'entretien d'un système de contrôle interne efficace est essentiel pour les éléments suivants :

- Fiabilité et intégrité des états financiers;
- Accroissement de l'efficacité et de l'efficience des opérations;
- Protection des actifs;
- Garantie de la conformité aux lois et réglementations.

Plus précisément, le but du processus de gestion des risques du PCTM est de déterminer les événements susceptibles d'avoir une incidence sur l'organisation, puis de gérer les risques cernés dans des délais raisonnables.

Dans le cadre du processus de gestion des risques, le PCTM effectue une vérification externe annuelle et une vérification interne des procédures, dont l'objectif est de protéger les actifs de la société. En particulier, la vérification externe est effectuée avec un échantillonnage élevé des transactions afin de détecter la fraude et toute mauvaise gestion potentielle ou réelle. Les vérificateurs externes soumettent leurs conclusions au comité des finances et de vérification, et formule des suggestions d'amélioration aux processus existants.

Les contrôles internes se fondent sur un processus continu en vertu duquel une équipe de collègues est chargée d'examiner divers aspects des opérations. L'objectif est d'évaluer et de définir la probabilité que des risques se concrétisent, et de les gérer efficacement. Voici quelques exemples de programmes de gestion des risques :

- Test de conformité de l'assurance;
- Examen de la politique de distribution du crédit;
- Analyse de la procédure de contrôle budgétaire;
- Évaluation de la continuité des activités;
- Plan de préparation d'urgence;
- Vérification de politiques en matière de gestion des actifs;
- Inspections des politiques de santé et de sécurité;
- Planification des ressources humaines;
- Examen du logiciel de gestion de réseau;
- Exercices du South Area Facilities and Entertainment Group (S.A.F.E.).

Le PCTM examine régulièrement ses politiques de déplacement, d'hébergement et d'approvisionnement pour s'assurer qu'elles sont conformes aux protocoles requis et aux nouvelles directives du Conseil du Trésor et du Conseil de gestion du gouvernement.

De plus, la direction examine périodiquement la liste de tous les fournisseurs de services pour s'assurer que les politiques et les procédures appropriées sont respectées. L'efficacité de notre système de contrôle est évidente, car le PCTM a toujours reçu un rapport de vérificateur non qualifié sans qu'aucun ajustement important ne soit identifié.

Flux de trésorerie et paiement de distribution prévu

En se fondant sur les résultats d'exploitation prévus dans son plan d'activités et de stratégie, le PCTM générera un flux de trésorerie suffisant pour respecter ses obligations opérationnelles, pour financer des projets d'amélioration des immobilisations et pour respecter son engagement envers l'actionnaire par le biais du paiement de distribution.

Reconnaissant la nécessité de remédier au vieillissement des infrastructures et de remplacer le matériel obsolète, la direction a affecté dix millions de dollars à titre de réserve de trésorerie au bilan. Ces fonds sont affectés à des projets d'immobilisations prévus au cours des deux ou trois prochaines années.

La société n'a pas de dette et, par conséquent, les bénéfices d'exploitation prévus augmenteront graduellement les excédents de trésorerie. Des excédents de trésorerie seront nécessaires pour autofinancer le remplacement de matériel vieillissant et l'achat de la gare de triage.

Le montant du paiement de distribution sera effectué à la discrétion du conseil d'administration de la société à

partir des bénéfices non répartis après examen des exigences nécessaires pour exploiter l'organisation et pour réinvestir dans les installations. À la suite de la conversion de la dette en capitaux propres en mars 2003, le ministère des Finances et le PCTM ont établi une politique de paiement de distribution, et le PCTM a convenu de verser tous les ans au moins 2,5 millions de dollars à la province de l'Ontario.

En raison de ses résultats financiers historiquement solides, le PCTM a effectué des paiements de distribution de 112 millions de dollars depuis 2003, plus que le double de l'engagement minimal requis de 50,0 millions de dollars.

Afin de préserver la trésorerie pour l'amélioration des immobilisations, la direction recommande au conseil d'administration de maintenir les paiements de distribution au minimum convenu à court terme :

- 2,5 M\$ le 31 mars 2025;
- 2,5 M\$ le 31 mars 2026;
- 2,5 M\$ le 31 mars 2027.

Faits saillants du budget d'exploitation pour l'exercice 2025-2026

Revenu brut de 70,0 millions de dollars	ou	+0,0 pour cent par rapport aux prévisions de 2024-2025
Revenu net d'exploitation de 12,3 millions de dollars	ou	-15,0 pour cent par rapport aux prévisions de 2024-2025
Amortissement de 11,3 millions de dollars	ou	+4,7 pour cent par rapport aux prévisions de 2024-2025
Chiffre d'affaires net de 1,0 million de dollars	ou	-72,6 pour cent par rapport aux prévisions de 2024-2025

Service de restauration

L'exercice 2025-2026 du PCTM semble être une autre solide année financière au cours de laquelle nous avons bâti sur les programmes réussis de nos services de restauration. Nous prévoyons que le chiffre d'affaires sera en harmonie avec les niveaux de 2024-2025, avec une forte représentation sur tous les marchés. Nous avons pourvu avec succès de nombreux postes vacants au sein de notre équipe des services de restauration. Alors que nous formons et perfectionnons les nouveaux membres pour nous assurer de pouvoir élever et maintenir nos normes exceptionnelles en matière d'expériences culinaires remarquables, nous continuerons de nous concentrer sur les postes qu'il reste encore à pourvoir.

Nous constatons toujours une hausse des coûts des principaux ingrédients, avec une capacité limitée à faire suffisamment d'ajustements aux prix des menus pour compenser ces dépenses accrues. Nous surveillerons avec diligence le coût des ingrédients, en cherchant des occasions d'atténuer ces hausses tout en maintenant des prix concurrentiels dans notre segment de marché.

Notre engagement inébranlable envers l'approvisionnement en ingrédients locaux, en vins VQA durables et en produits artisanaux provinciaux reste au cœur de notre programme culinaire, ce qui nous permet de nous distinguer sur les marchés internationaux, nationaux et locaux. De plus, notre programme de dons alimentaires continue d'entraîner des répercussions positives sur des gens et communautés dans le besoin, mettant en évidence notre engagement envers l'excellence en affaires et la responsabilité sociale. Le maintien de ces programmes et services essentiels est primordial pour maintenir notre avantage concurrentiel et

pour assurer un rendement supérieur sur tous les marchés.

Marché des congrès

Sur le marché des congrès, nous constatons toujours la présence d'un mélange de congrès américains et internationaux, avec un large éventail d'attentes et de budgets. Plusieurs programmes internationaux continuent de lutter contre les coûts globaux, ce qui a des conséquences sur les budgets. Cette réduction des budgets a amené certains clients à choisir des programmes de restauration minimales. Réciproquement, plusieurs clients recherchent des offres de style expérientiel plus personnalisées et mettent activement en valeur l'engagement du PCTM envers des aliments et boissons locaux.

Économie de marché social

Nos clients de longue date continuent de faire confiance à notre capacité de fournir des produits contemporains de haute qualité. Bien que plusieurs de nos clients aient été confrontés à des défis dans leurs initiatives de collecte de fonds, ils continuent de participer à ces activités. Nous prévoyons que le marché social maintiendra sa charge événementielle et ses recettes au niveau de 2024-2025.

Opérations de vente au détail de produits alimentaires

Les opérations de vente au détail des produits alimentaires sont toujours une option précieuse pour les événements devant composer avec des contraintes budgétaires. Les investissements faits dans les opérations alimentaires au détail au cours de l'exercice précédent ont été bien accueillis par nos clients et leurs participants.

Location des installations

Le calendrier des réservations du PCTM est encore une fois assez complet, avec dix-huit congrès à l'échelle de la ville au cours de l'exercice 2025-2026 et plus de 112 000 délégués attendus à Toronto. Parmi les dix-huit congrès, douze sont d'origine internationale. Ils contribuent de manière substantielle à nos retombées économiques, représentant environ 196 millions de dollars du total prévu de 525 millions de dollars. Le nombre total d'événements prévus est de 325. Le taux d'occupation des installations est estimé à 54 %, ce qui correspond au niveau des années précédentes.

Alors que commence un nouvel exercice, notre défi sera de déterminer le volume d'affaires que nous pouvons « reprendre » au cours de l'année, compte tenu de

l'incertitude économique continue et du manque d'espace disponible dans nos périodes de pointe. La plupart de nos activités de reprise proviendront des marchés locaux et canadiens pendant les mois charnières.

Le marché de nos événements publics locaux et celui des foires commerciales sont revenus au niveau d'occupation où ils se trouvaient avant la pandémie, et les espaces réservés sont à un niveau semblable. Cependant, nous ne pouvons passer sous silence l'existence de difficultés financières en raison de l'augmentation des coûts de production de ces événements.

Stationnement

Le PCTM exploite deux stationnements : le garage du bâtiment nord de 1 200 places et le garage du bâtiment sud de 500 places.

Les recettes provenant de l'exploitation des stationnements demeurent un facteur important de la réussite financière globale du PCTM, car il s'agit traditionnellement de la troisième source de revenus en importance après la location d'installations et les services de restauration. Les événements qui ont lieu au PCTM représentent environ la moitié de la source de revenus, tandis que les attractions locales, les clients réguliers mensuels et le service de voiturier de l'hôtel constituent le reste.

Au deuxième trimestre de 2024-2025, le système de stationnement a été modernisé avec succès. Cette

mise à niveau permet d'augmenter les types de transaction à la sortie, tout en améliorant l'expérience de la clientèle et du personnel. Entre 88 % et 91 % des transactions sont actuellement des transactions autres qu'en espèces, et la mise à niveau du système pourrait entraîner une augmentation supplémentaire de ce pourcentage.

Nous avons actuellement treize bornes de recharge pour véhicules électriques (VE) à des fins d'usage public, et nous prévoyons d'ajouter des bornes supplémentaires dans les années à venir pour fournir à nos clients un service à valeur ajoutée.

Commissions

Les recettes en commissions du PCTM proviennent de fournisseurs officiels exclusifs et de fournisseurs officiels privilégiés qui offrent des services audiovisuels, de location d'ordinateurs, d'électricité, de production, de vestiaire et de décoration.

Showtech Power & Lighting, Check Mates et Access Cash General Partnership sont les seuls entrepreneurs considérés comme des fournisseurs officiels *exclusifs*. Les fournisseurs officiels *privilégiés* sont GES, Encore, Corporate Event Nursing Services et Executek Security Services. Tous les fournisseurs doivent respecter les normes de qualité et de service du PCTM, et la plupart ont des bureaux et du matériel sur place.

Showtech Power and Lighting doit également se conformer aux politiques d'exploitation et de sécurité du PCTM en raison de son accès régulier aux infrastructures électriques.

Les initiatives de vente font la promotion de ces fournisseurs afin d'améliorer la satisfaction de la clientèle et la transparence des événements. Les principales sources de revenus sont les partenaires audiovisuels, électriques, de production et de décoration.

Services électriques et mécaniques

Depuis le 1^{er} juin 2023, Showtech (GES Canada Ltée) est le fournisseur exclusif des services électriques et mécaniques des foires et salons tenus au PCTM.

Services de production et mise en scène

Depuis le 1^{er} juin 2023, Showtech (GES Canada Ltée) est le fournisseur exclusif des services de production et de mise en scène des foires et salons tenus au PCTM.

Audiovisuel

Depuis le 1^{er} mars 2023, Encore Global Events est notre fournisseur maison privilégié pour les services audiovisuels, d'interprétation simultanée et de location de matériel informatique. Nous nous efforçons continuellement de nous assurer que notre partenaire audiovisuel investit dans du matériel de pointe et qu'ils dépassent les attentes de nos clients.

Autres services contractuels

Tous les autres fournisseurs de services, comme la décoration, les soins infirmiers, le vestiaire et la sécurité, sont budgétisés pour générer des revenus de commissions.

Télécommunications

Le service des télécommunications est responsable des services de réseau câblé, des services de réseau sans fil et du service téléphonique pour les événements de la clientèle et pour le personnel du PCTM. Les principales sources de revenus dans ce domaine sont les services par réseaux câblés et sans fil. Les revenus des télécommunications dépendent en grande partie des marchés des congrès et des foires commerciales, qui représentaient traditionnellement de 60 à 70 pour cent des recettes du service des communications du PCTM.

Pour l'exercice 2025-2026, nous avons budgétisé une diminution des revenus par rapport à nos prévisions actuelles pour 2024-2025. Cette diminution est principalement attribuable à une réduction du nombre de congrès inscrits au calendrier, ce qui a eu une incidence sur nos attentes globales en matière de recettes. L'absence d'événements majeurs continue d'affecter nos perspectives de revenus, et nous prévoyons une croissance limitée dans ce segment au cours de l'exercice à venir.

Ventes de médias numériques et de publicités

Notre inventaire de médias numériques comprend 110 panneaux numériques (p. ex., murs numériques, salles de réunion, panneaux à usage général et panneaux extérieurs). En plus de fournir des informations sur le répertoire des événements et sur les séances tenues dans les salles de réunion, ces panneaux sont utilisés à des fins de valorisation de la marque et de publicité, ainsi que pour favoriser l'engagement des participants.

Au cours d'une année traditionnelle, environ cinquante clients choisissent d'intégrer des médias numériques à leur événement. Il s'agit principalement de congrès et de salons à l'intention des consommateurs (comme le Salon international de l'automobile du Canada et Fan Expo Canada).

Pour l'exercice 2025-2026, nous avons budgétisé des recettes légèrement inférieures pour ce segment par rapport aux prévisions actuelles pour 2024-2025. La baisse est principalement due à une réduction du nombre de congrès et de salons professionnels réservés, qui représentent traditionnellement la majeure partie de notre chiffre d'affaires dans ce domaine. Pour compenser cette baisse, nous prévoyons d'élargir nos actifs numériques, augmentant ainsi la disponibilité d'occasions publicitaires en ligne. Ce changement stratégique nous permettra de générer de nouvelles sources de revenus et d'atténuer les conséquences du nombre réduit d'événements en personne.

Systemes

Le service des systèmes gère les besoins en technologies et en données du personnel du PCTM. Cela comprend les applications utilisées pour faciliter le travail des services, comme le logiciel de gestion d'événements et les systèmes de communication numérique, ainsi que les dispositifs utilisés pour accéder à ces applications (p. ex., ordinateurs portables, tablettes, téléphones cellulaires).

Pendant l'exercice 2025-2026, nous nous concentrerons sur l'amélioration numérique de nos

opérations, l'exploitation des possibilités d'intelligence artificielle et l'optimisation de la gestion des bâtiments grâce à une technologie de pointe. Nous renforcerons également notre stratégie de cybersécurité pour assurer un environnement sécurisé pour les employés et les données du PCTM. Ces initiatives contribueront à stimuler l'efficacité opérationnelle et nous positionneront à l'avant-garde de l'innovation dans l'industrie.

Services événementiels

L'équipe des services événementiels est responsable du montage, du changement et du démontage de l'équipement des événements dans les salles de réunion, y compris des chaises, tables et scènes. Fonctionnant 24 heures sur 24, sept jours sur sept, l'équipe collabore étroitement avec la coordination des événements, la restauration et les clients pour assurer une configuration efficace des salles. Ils gèrent également un inventaire de matériel à louer.

Les recettes proviennent principalement de congrès, suivies de réunions d'entreprise et d'événements sociaux. En nous fondant sur les prévisions de location d'installations et d'utilisation des services de restauration pour l'exercice 2025-26, nous nous attendons à ce que nos recettes surpassent celles de l'exercice 2024-2025.

Aperçu des frais généraux par centre de coûts

Les frais généraux sont classés selon les centres de coûts suivants : frais généraux et administratifs, ventes et marketing, ingénierie, énergie, services de nettoyage, services technologiques, assurances et autres dépenses.

Le total des frais généraux varie entre 37,8 et 40,5 % du revenu brut.

Voici un aperçu des principaux centres de coûts.

Frais généraux et administratifs

Le budget des frais généraux et administratifs comprend principalement les frais d'administration, la masse salariale, et les avantages sociaux. La masse salariale et les avantages sociaux constituent 80 pour cent de ces frais, dont la majorité est de nature fixe, et comprennent les salaires des employés du service de comptabilité, des agents de sécurité, des préposés travaillant sur les quais, de l'équipe responsable des achats, et du personnel des ressources humaines. Les frais administratifs comptent pour vingt pour cent et comprennent les frais juridiques, les frais de consultation, les prestations d'invalidité (CSPAAT), les frais bancaires, les commissions de carte de crédit, les programmes et formations à l'intention des employés, les coûts liés aux déplacements et les créances irrécouvrables.

Les principaux éléments des autres dépenses budgétisées pour l'exercice 2024-2025 sont détaillés comme suit :

- Les frais juridiques sont en grande partie liés aux relations avec les employés et aux négociations de contrats de vente.
- Les frais de consultation se rapportent aux services de consultation pour la gestion du PCTM, aux avantages sociaux des employés et à la gestion des pensions.
- À titre d'employeurs figurant à l'annexe 2 de la CSPAAT, le PCTM est tenu de financer toutes les réclamations liées à la CSPAAT. La direction continue de travailler avec un fournisseur tiers, Oncidium Health Group, pour gérer de manière efficace et efficiente les demandes d'invalidité et le processus de retour au travail.
- Les frais bancaires comprennent la masse salariale et d'autres services financiers divers fournis par la banque du PCTM.
- Les commissions des sociétés de cartes de crédit sont associées aux recettes organisationnelles.
- Les dépenses des programmes et des formations aux employés sont déterminées par les exigences réglementaires et par d'autres initiatives de perfectionnement professionnel à l'appui de la planification de la relève du PCTM.
- Le Système d'information sur les ressources humaines (SIRH) assure un traitement et une communication efficaces des renseignements sur les employés et des principales ressources d'information pour les décisions que prend la direction.

Ingénierie

Services aux installations

L'équipe des services aux installations est responsable des réparations et de l'entretien des 2,4 millions de pieds carrés de nos installations. Elle compte douze travailleurs à temps plein, qui effectuent des travaux essentiels d'entretien préventif et de réparation, 24 heures sur 24. Les entrepreneurs en service et en entretien sont gérés par ce service afin de fournir du soutien spécialisé au besoin.

Le budget de fonctionnement annuel est de 6,3 millions de dollars en dépenses fixes et variables. Il s'agit notamment de contrats de service mensuels, de réparations d'équipement et de frais de parties communes d'Oxford Properties.

Coût énergétique

Le montant total prévu pour l'énergie consommée est de 3,0 millions de dollars. La majeure partie de ce montant (70 %) est associée aux frais d'électricité, le reste étant affecté au gaz naturel, à l'eau réfrigérée et à la vapeur, ainsi qu'aux coûts de l'eau et des eaux usées.

Enwave Energy répond à nos besoins en chauffage et en climatisation pour le bâtiment sud. Avec l'entente de service négociée en vigueur pour le chauffage à vapeur et la réfrigération de l'eau, le PCTM continuera de profiter de tarifs favorables, ce qui correspond à des tarifs offerts exclusivement aux clients privilégiés d'Enwave.

La direction continuera de surveiller la consommation d'énergie et la réduira dans la mesure du possible.

Services de nettoyage

L'équipe des services de nettoyage est responsable du nettoyage et de la désinfection des installations, ainsi que de la gestion du programme d'élimination et de recyclage des déchets. Elle compte 21 employés à temps plein et 36 salariés occasionnels qui effectuent le nettoyage de routine des installations, offrent des services exclusifs de nettoyage lors d'événements, et

contribuent à soutenir notre programme de développement durable.

Les services de nettoyage génèrent des revenus dans deux catégories : le nettoyage de kiosques et des aménagements, et l'enlèvement des déchets en vrac.

Ventes et marketing

Le budget total des dépenses de vente et de marketing du présent exercice sera d'environ 5,2 millions de dollars, ce qui comprend les salaires et les avantages sociaux, la prospection, le marketing et les activités de communication. En outre, 1,0 million de dollars ont été

alloués à une contribution au Fonds pour le développement de l'organisation de congrès.

Nous prévoyons d'accueillir 325 événements au cours de l'exercice.

Tendance financière



	Réel Mars 2019	Réel Mars 2020	Réel Mars 2021	Réel Mars 2022	Réel Mars 2023
REVENU BRUT	75 462 443 \$	75 230 417 \$	13 252 171 \$	37 527 354 \$	60 732 279 \$
Croissance des revenus	-6,6 %	-0,3 %	-82,4 %	183,2 %	61,8 %
FRAIS GÉNÉRAUX	20 627 198 \$	21 696 148 \$	17 744 291 \$	14 711 421 \$	19 200 080 \$
POURCENTAGE	27,3 %	28,8 %	133,9 %	39,2 %	31,6 %
REVENU NET D'EXPLOITATION (PERTE)	25 655 974 \$	24 013 133 \$	(11 997 725 \$)	13 071 065 \$	18 948 756 \$
POURCENTAGE	34,0 %	31,9 %	-90,5 %	34,8 %	31,2 %
Amortissement	10 135 723	10 577 837	10 570 404	10 261 753	10 539 201
REVENU NET (PERTE)	15 520 251 \$	13 435 296 \$	(22 568 129 \$)	2 809 312 \$	8 409 555 \$
POURCENTAGE	20,6 %	17,9 %	-170,3 %	7,5 %	13,8 %

	Réel Mars 2024	Prévisions Mars 2025	Budget Mars 2026	Prévisions Mars 2027	Prévisions Mars 2028
REVENU BRUT	76 480 607 \$	70 023 900 \$	70 001 700 \$	67 231 300 \$	69 243 000 \$
Croissance des revenus	25,9 %	-8,4 %	0,0 %	-4,0 %	3,0 %
FRAIS GÉNÉRAUX	26 713 981 \$	26 477 300 \$	28 383 600 \$	26 707 000 \$	27 528 000 \$
POURCENTAGE	34,9 %	37,8 %	40,5 %	39,7 %	39,8 %
REVENU NET D'EXPLOITATION (PERTE)	19 478 884 \$	14 523 400 \$	12 343 700 \$	12 640 900 \$	13 140 000 \$
POURCENTAGE	25,5 %	20,7 %	17,6 %	18,8 %	19,0 %
Amortissement	10 705 183	10 821 100	11 328 000	11 500 000	11 700 000
REVENU NET (PERTE)	8 773 701 \$	3 702 300 \$	1 015 700 \$	1 140 900 \$	1 440 000 \$
POURCENTAGE	11,5 %	5,3 %	1,5 %	1,7 %	2,1 %



Marketing et communications

Survol du marché

Alors que nous nous préparons à recevoir 18 congrès à l'échelle de la ville cette année, nous élargirons notre champ d'action dans les marchés américain et international en mettant en place de nouvelles initiatives, dont une nouvelle campagne promotionnelle. L'année a été remplie d'activités de marketing, et nous avons compté sur l'ensemble de nos effectifs. Cela a permis à l'équipe de reprendre l'organisation d'événements, de créer davantage de vidéos numériques et de rétablir des programmes marketing qui nécessitaient des ressources financières ou humaines.

Les marchés américain et international seront toujours des segments hautement prioritaires de nos activités pour garantir l'organisation de congrès au-delà de 2025, ce qui nous permettra de respecter notre mandat et générera des retombées économiques. L'accent sera mis sur la cohérence des stratégies de vente et de marketing avec notre office des congrès et du tourisme, Destination Toronto. Nous adopterons une approche active pour trouver et confirmer des partenariats essentiels qui nous permettront de conclure plus d'occasions d'affaires.

L'une des principales activités marketing de cette année consiste à élargir le programme du Cercle des Leaders. Nous avons organisé une célébration des ambassadeurs couronnée de succès l'an dernier, ce qui a mis en évidence la priorité de renouer avec les membres du programme. De plus, le programme de subventions a donné lieu à des occasions de communication narrative et de marketing de contenu. Poursuivant sur la lancée de l'an dernier, la direction continuera de se concentrer sur les occasions d'appel d'offres cernées en 2025 afin de confirmer la tenue d'événements internationaux au cours des années à venir.



Survol des communications

Publics d'intervenants



Clients

Veiller à maintenir le contact avec nos clients et continuer de renforcer la pertinence de notre marque et de la rétention.



Industrie et groupes d'affaires

Maintenir informé l'ensemble du secteur des congrès et des réunions de nos développements, de nos réussites et de nos initiatives.



Communauté

Faire participer le monde des affaires en général à notre incidence locale sur la collectivité et à notre contribution à la réussite financière de Toronto.

Intervenant	Messages clés
Clients	Positionner le PCTM comme le centre de congrès le plus expérimenté au Canada et renforcer notre vision d'entreprise, « Nous aidons nos clients à créer des événements réussis ». Les organisateurs d'événements peuvent nous faire confiance en tant que partenaire qui organise des événements de classe mondiale réussis. Nous y parviendrons grâce aux éléments suivants : • Bulletins d'information électroniques réguliers; • Campagnes et activations continues dans les médias sociaux; • Vidéos adaptées aux clients faisant la promotion de nos installations et services de pointe; • Harmonisation des messages avec notre office des congrès et du tourisme, Destination Toronto, pour attirer des organisateurs de congrès américains et internationaux.
Industrie et groupes d'affaires	Le PCTM est un atout important et apporte une grande contribution à l'économie locale. Nous sommes impatients de continuer à favoriser le succès du secteur des événements commerciaux et d'augmenter notre incidence sur le succès de la région. Nous y parviendrons en : • Nous impliquant auprès d'associations de l'industrie pour partager nos développements et réussites; • Cernant des possibilités de collaboration stratégique et de retombées; • Profitant d'occasions dans des médias de l'industrie et lors d'événements du secteur.

Intervenant	Messages clés
Communauté	Le PCTM joue un rôle clé dans le succès économique de notre ville et de notre province. Nous sommes impatients de continuer à générer des retombées économiques importantes pour la ville de Toronto et la province d'Ontario. Nos initiatives axées sur la communauté comprennent les suivantes : • Partager nos répercussions économiques et sociales positives avec la communauté en mettant l'accent sur les raisons de son importance. • Tirer parti des médias sociaux pour amplifier nos messages aux intervenants communautaires. • Appuyer des initiatives communautaires appropriées (p. ex., Toronto District School Board, Habitat for Humanity, Red Door Toronto, etc.). • Partager nos initiatives de DÉI et de développement durable qui ont des répercussions sur la communauté locale (p. ex., dons de bienfaisance et livraisons de nourriture).

Palais des congrès du Toronto métropolitain
255, rue Front Ouest, Toronto (Ontario) M5V 2W6T :
T : (416) 585-8000 | info@mtccc.com
www.mtccc.com