

►► **Il faut aborder la question du soutien informatique**

Les problèmes de mise en application de la base de données WIN rencontrés dans certaines missions ont été soulevés tant par l'industrie que par le personnel des missions. Les «défauts de jeunesse» du logiciel et l'incapacité du système à traiter les données constituent des obstacles importants à l'efficacité du système. Toutes les missions, à une exception près, ont perdu leur motivation à utiliser le système. Si les problèmes ne sont pas résolus dans les délais les plus brefs, le système WIN ne sera jamais utilisé à un niveau conforme aux attentes de l'industrie.

►► **Le personnel travaille dans un vide partiel**

Il est évident qu'une meilleure communication au sein des organisations est nécessaire dans l'ensemble des missions aux États-Unis si elles doivent fonctionner comme des équipes aux objectifs communs. Bien que le personnel d'une même mission travaille en étroite collaboration, l'échange entre les missions est limitée. De plus, les agents des missions ont exprimé le besoin d'avoir plus de renseignements sur les activités de l'industrie du tourisme au Canada et leur désir d'y participer tant dans le secteur privé que dans le secteur public.

Cependant, le vide apparent en matière de communication entre l'industrie (surtout l'industrie canadienne) et les missions est encore plus important. Les représentants de l'industrie ont d'ailleurs exprimé leur très profonde frustration à cet égard; ils étaient convaincus que les missions avaient en leur possession une importante quantité de renseignements sur le marché, mais qu'elles ne parvenaient pas à les diffuser de façon efficace. Les agents des missions ont aussi exprimé un degré de frustration comparable, l'industrie ne semblant pas avoir la capacité de fournir des renseignements sur les nouveaux produits et le matériel de promotion comme requis.

LA CONCURRENCE

Pendant qu'il était aux États-Unis, le groupe d'inspection a visité les bureaux de tourisme de pays/état concurrents, dont ceux de l'Australie, de la Grande-Bretagne et de l'état de New York.

►► **La concurrence agit en fonction d'une stratégie très précise**

Les concurrents ont tous trois élaboré une stratégie précise, bien articulée et ouverte qui s'échelonne sur une période de trois à cinq ans.

Les plans de travail annuels ont été préparés à partir de cette stratégie et ont valeur de modèles et de méthodes à suivre. Tout comme le personnel des missions qui relèvent de AECEC, les responsables des offices de tourisme peuvent négocier avec l'industrie des activités en coopération, tant que celles-ci correspondent aux objectifs du plan de travail.

►► **Les activités en coopération sont à la base du programme de tourisme**

Dans le cas de l'Australie et de la Grande-Bretagne, aucune activité n'est entreprise sans qu'elle ne bénéficie d'un soutien direct et financier de l'industrie. De fait, les deux pays exigent que les gestionnaires en tourisme rencontrent leurs objectifs de financement supplémentaire par l'industrie. Dans les deux cas, l'apport financier de l'industrie dépasse 60 pour cent du total des budgets de fonctionnement et nombre de leurs activités (p. ex. leurs catalogues, qui relèvent d'une direction centrale) sont entièrement autofinancées.

►► **La concurrence met l'accent sur l'éducation de l'industrie**

L'Australie et la Grande-Bretagne mettent toutes deux l'accent sur des événements conçus pour sensibiliser le secteur de la vente au détail plutôt que sur des activités qui visent à promouvoir une image. Elles exigent toutes deux un coût de participation pour donner des séminaires à l'industrie et fournissent aux agents qui y assistent des renseignements comportant une valeur ajoutée. Elles offrent un service direct au consommateur et évaluent l'intérêt du marché et les conversions par l'entremise de coupons, du télémarketing et de numéros sans frais.

Les deux pays vendent aussi leurs bases de données et leurs listes à l'industrie en fonction de critères basés sur la situation de l'entreprise et le nombre de noms demandés sur des listes précises. L'Australie a indiqué qu'elle pouvait évaluer sa liste de clients éventuels grâce à 52 indicateurs différents.

►► **Les gestionnaires du programme de tourisme ont un accès direct au bureau principal**

Les représentants australiens et britanniques ont indiqué qu'ils disposaient de la communication directe avec les gestionnaires de programme à domicile. Ils sont activement engagés dans l'élaboration de plans de travail et d'orientation stratégique et pratiquent un échange continu de renseignements sur l'industrie et le marché.