

RAPPORT ANNUEL 2016-2017



Mai 2017

TABLE DES MATIÈRES

1. PORTRAIT DE L'ORGANISATION	3
1.1. Le conseil d'administration.....	3
1.2. Les membres.....	6
1.3. L'équipe de Tourisme Îles de la Madeleine	7
2. ACCUEIL ET INFORMATION TOURISTIQUE.....	7
2.1. Statistiques d'achalandage à destination.....	7
2.2. Bureau d'information touristique.....	8
2.3. Guide touristique officiel 2017-2018	8
2.4. Demandes de publication	9
3. PROMOTION ET COMMERCIALISATION.....	10
3.1. Plan d'action numérique 2016-2017	10
3.2. Médias sociaux.....	12
3.3. Placements publicitaires.....	12
3.4. Bourses médias.....	13
3.5. Salons consommateurs.....	14
3.6. Tournées de presse.....	14
3.7. Site Web de la destination	15
3.8. Infolettres.....	17
3.9. Le Québec Maritime	17
4. DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE.....	20
4.1. Entente de partenariat régional en Tourisme des Îles de la Madeleine.....	20
4.2. Développement et structuration de l'offre touristique régionale.....	21
4.3. Évolution de l'industrie touristique et analyse des tendances	22
4.4. Partenariat entre les Îles et l'Île du Prince-Édouard.....	23
4.5. Créneau d'excellence Récréotourisme.....	23
4.6. Formation et qualification de la main-d'œuvre	25
5. ADMINISTRATION.....	26
5.1. Taxe sur à l'hébergement.....	26
5.2. Journée du tourisme 2016.....	26
Annexe 1 – Plan d'action 2017-2018.....	27
A. Objectifs et actions de Tourisme Îles de la Madeleine.....	27
B. Objectifs et actions spécifiques à chaque département.....	28
Annexe 2 – Sommaire du budget 2016-2017 et prévisionnel 2017-2018.....	30

1. PORTRAIT DE L'ORGANISATION

L'Association touristique régionale des Îles de la Madeleine fait partie d'un réseau de 22 associations touristiques régionales qui, dans leur territoire respectif, sont reconnues depuis plus de 25 ans comme les partenaires privilégiés de Tourisme Québec en matière de concertation régionale, d'accueil, d'information, de promotion et de développement. Sur le plan national, le renouvellement d'une entente de partenariat confirme ce rôle de partenaire privilégié dans l'établissement des priorités, des grandes orientations et des actions stratégiques qui serviront au développement régional de la Politique touristique du Québec.

Mission de Tourisme Îles de la Madeleine

La mission de l'Association touristique régionale des Îles de la Madeleine est de regrouper ses membres et la collectivité afin de favoriser l'accueil, la promotion et le développement touristique, en harmonie avec le milieu et les gens qui l'habitent. Elle veille à assurer aux visiteurs une expérience authentique et de qualité.

Vision de Tourisme Îles de la Madeleine

L'Association touristique régionale est reconnue comme le leader d'un tourisme durable, source de richesse économique, sociale et culturelle.

Conscient que le tourisme est un puissant instrument de développement, Tourisme Îles de la Madeleine peut et doit jouer un rôle actif dans la stratégie de développement durable. Une bonne gestion du tourisme, en concertation avec les autres acteurs du développement, doit garantir pour les 25 prochaines années le caractère durable des ressources dont cette activité dépend, en respectant les équilibres fragiles de notre milieu insulaire.

1.1. Le conseil d'administration

Le conseil d'administration de Tourisme Îles de la Madeleine transmet les grandes orientations de l'Association en fonction de sa vision, de sa mission et de ses valeurs de l'organisation. Ces notions sont détaillées dans les règlements internes du guide de gestion révisé et adopté par le conseil le 11 décembre 2014. Cette vision influence le travail du conseil d'administration et de l'équipe. Elle se transmet dans les divers outils de planification que sont la Politique cadre de développement touristique des Îles de la Madeleine, les politiques de Tourisme Québec, le plan de commercialisation de l'Alliance de l'industrie touristique du Québec, le plan de commercialisation 2015-2018 du Québec maritime, la Stratégie de développement et de marketing 2015-2020 de la destination ainsi que la stratégie ACCORD.

Le conseil d'administration s'assure également, par le biais de son directeur général, d'une bonne gestion financière de l'organisation et de ses ressources humaines. Il participe donc activement à la promotion, à l'accueil des visiteurs et au développement touristique de la région.

Cette année, les postes du conseil d'administration ont connu une certaine stabilité. En 2016-2017, le conseil d'administration a tenu huit rencontres entre le 1^{er} avril 2016 et le 31 mars 2017. Les réunions se sont tenu les 7 avril, 3 mai, 25 mai (avant et après l'AGA), 22 septembre, 17 novembre, 26 janvier 2017 et

9 mars 2017. L'assemblée générale annuelle 2016 s'est tenue le 25 mai 2016 au Château Madelinot suite à la rencontre d'information sur l'harmonisation de la taxe sur l'hébergement.

Composition du conseil d'administration 2016-2017

Secteur	Noms des administrateurs	Fonction	Échéance du mandat
Représentants élus en collèges électoraux			
Restauration	M. Denis Landry Copropriétaire, La Moulière	Administrateur	En élection avant l'AGA 2018 Administrateur depuis 2016
Hébergement ¹	M. Gino Thorne Directeur Hôtels Accents	Administrateur	En élection avant l'AGA 2018 Administrateur depuis octobre 2012
Transport	M. Damien Déraspe Responsable du département touristique, Autobus Les Sillons	Président	En élection avant l'AGA 2017 Administrateur depuis mai 2007
Culture & patrimoine	Mme Alice Pierre Directrice, Musée de la Mer	Administratrice	En élection avant l'AGA 2017 Administratrice depuis mars 2013
Résidences de tourisme ²	M. Henri-Paul Bénard Propriétaire, Le Presbytère	Administrateur	En élection avant l'AGA 2017 Administrateur depuis avril 2011
Plein air Aventure	Mme Nancy Boiselle Copropriétaire, Excursions en Mer	Administratrice	En élection avant l'AGA 2017 Administrateur depuis octobre 2015
Poste élu à l'assemblée générale annuelle			
Élu par les membres	Mme France Groulx Adjointe aux communications et marketing, CTMA	Secrétaire	En élection à l'AGA 2018
Délégués des organismes et des associations En poste tant et aussi longtemps qu'ils sont mandatés par l'association qu'ils représentent			
Commerce & Industrie	M. Joël Arseneau Administrateur, Chambre de Commerce	Trésorier	Administrateur depuis avril 2006
Environnement	Mme Véronique Déraspe Directrice, Société de conservation des Îles	Administratrice	Administrateur depuis Octobre 2015
Municipalité	M. Richard Leblanc Conseiller municipal, Municipalité des Îles-de-la- Madeleine	Administrateur	Administrateur depuis Le 5 février 2014

¹ Le secteur *Hébergement* représente les hôtels, les motels, les gîtes, les campings, les résidences de tourisme de quatre unités et plus.

² Le secteur *Résidences de tourisme* représente les résidences de tourisme de trois unités et moins ainsi que les hébergements qui sont des organismes sans but lucratif (OSBL).

Implication du conseil d'administration sur le territoire des Îles de la Madeleine

- ✓ Commission transports
- ✓ Comité d'aménagement du port de Cap-aux-Meules
- ✓ Table de concertation sur les hydrocarbures
- ✓ Table de concertation régionale sur l'eau (T.C.R)
- ✓ Corporation culturelle Arrimage
- ✓ Horizon 2025 et le projet sur l'insularité
- ✓ Comité consultatif sur les terres publiques et sur l'environnement (CCTPE regroupant désormais le F.I.R.T et le G.R.E)
- ✓ Société d'aide au développement des collectivités (SADC)
- ✓ Corporation de développement des croisières
- ✓ Chambre de Commerce
- ✓ Comité de réaménagement du port de Cap-aux-Meules
- ✓ Comité d'aménagement de Cap-aux-Meules
- ✓ Comité de suivi de la Politique cadre de développement touristique
- ✓ Comité paysages
- ✓ Comité créneau récréotouristique ACCORD
- ✓ Comité de travail pour la mise en place de l'Aire marine de conservation
- ✓ Table de concertation des véhicules hors route.

Au niveau provincial, le conseil d'administration de Tourisme Îles de la Madeleine assure une représentation de la destination à la Conférence des directeurs généraux de l'Alliance de l'industrie touristique (AITQ), aux Assises du Tourisme et au Québec maritime.

La dernière année aura été marquée par la mise en place du nouveau modèle d'affaire et de gouvernance pour l'industrie touristique québécoise. Ainsi, en décembre 2015, le Gouvernement du Québec adopta un nouveau modèle proposant :

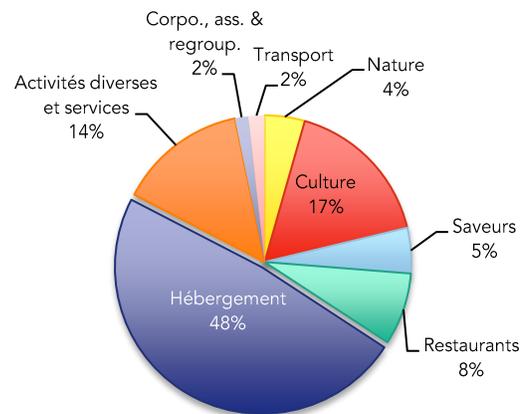
- ✓ La création d'une nouvelle entité pour assurer la promotion du Québec à l'étranger, soit l'Alliance de l'industrie touristique du Québec.
- ✓ Une participation des ATR au financement de cette nouvelle entité au prorata du total des contributions financières versées par le Ministère à l'ATR dans le cadre de l'entente de partenariat 2016-2020.
- ✓ Une harmonisation du taux de la Taxe sur l'hébergement qui serait porté à 3.5% à travers le Québec.
- ✓ Un renforcement de la loi sur l'hébergement et d'une volonté de lutter contre l'hébergement illégal.

1.2. Les membres

Tourisme Îles de la Madeleine compte 346 entreprises membres au 31 mars 2017. De ce nombre, près de la moitié œuvre dans le secteur de l'hébergement, soit 164 entreprises, dont 125 résidences de tourisme. Certaines entreprises touristiques sont actives dans plusieurs secteurs. Ainsi, malgré que nous ayons 346 membres, nous comptons 493 fiches membres sur notre site Web (voir graphique ci-contre).

Pour le renouvellement de la carte de membre 2017, nous avons inclus dans le coût de la carte de membre la première unité d'hébergement afin d'être plus concurrentiels avec d'autres sites d'hébergement.

Mentionnant également que près d'une vingtaine de nos membres font également partie de l'organisme de promotion touristique, Le Québec maritime, qui représente la destination sur les marchés hors Québec.



1.3. L'équipe de Tourisme Îles de la Madeleine

Pour réaliser son mandat, Tourisme Îles de la Madeleine peut compter sur 7 employés à temps plein et 2 employés saisonniers travaillant dans différentes sphères de l'industrie.

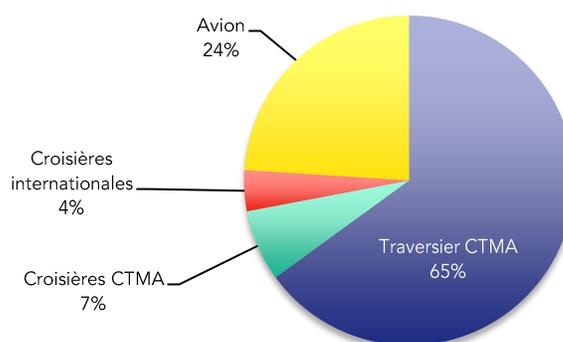
Directeur général	Michel Bonato
Adjointe administrative	Claudette Lapierre & Joëlle Gallant
Responsable du service aux membres	Nicole Bouffard
Agente d'accueil et supervision	Docile Chevarie
Agente d'accueil	Danie Deveau
Agente d'accueil et de l'édition	Marie-Hélène Lapalme
Agente marketing	Anne Bourgeois
Agente marketing et communication	Marie-Christine LeBlanc
Adjointe au marketing et communication	Dominique Lapierre
Agent de développement & Directeur créneau ACCORD Récréotourisme	Jason Bent

2. ACCUEIL ET INFORMATION TOURISTIQUE

2.1. Statistiques d'achalandage à destination

Suite à l'analyse des données recueillies, Tourisme Îles de la Madeleine estime à quelque 61 000 visiteurs qui ont séjourné dans l'archipel au cours de la saison estivale (mai à octobre) tout moyen d'accès confondus. En tout, on estime à 70 100 le nombre de visiteurs pour l'année 2016, soit une augmentation de 4% des visiteurs. Bien que la hausse annuelle soit répartie sur toute la saison estivale, les augmentations les plus significatives se concentrent, cette année encore, sur les mois de mai et septembre, confortant les efforts de promotion de la destination dans l'étalement de la saison touristique.

Par ailleurs, malgré l'annulation de deux escales de croisière, plus de 2 800 passagers ont visité l'archipel en 2016. Le transport maritime demeure le moyen de transport privilégié par les visiteurs pour accéder aux Îles de la Madeleine avec 76% des entrées durant la saison estivale. Rappelons que les visiteurs accédant aux Îles par le traversier séjournent en moyenne 9 nuitées à destination générant par le fait même le plus de revenus dans le milieu.



Liste des navires de croisières internationaux accueillis en 2016

Nom du navire	Date	Nbre de passagers (équipage)	Débarquement au compteur
Pearl Mist	23 mai	138 (69)	172
Ocean Endeavour	8 juin	164 (138)	0
Akademik Loffe	19 juillet	124 (66)	130
National Geographic Explorer	11 septembre	134 (100)	166
Marco Polo	15 septembre	705 (353)	693
Pearl Mist	17 septembre		Annulé
National Geographic Explorer	18 septembre	120 (97)	136
Crystal Serenity	21 septembre	1 037 (638)	824
Le Boréal	26 septembre	229 (144)	210
Pearl Mist	1 octobre	199 (70)	168
MS Amadea	19 octobre		Annulé
Seabourn Quest	25 octobre	441 (359)	341
TOTAL		3 291 (2 034)	2 840

2.2. Bureau d'information touristique

Pour la saison estivale 2016, les agents d'information ont été formés et supervisés par Docile Chevarie. Tourisme Îles de la Madeleine a pu compter sur cinq agentes d'information, soient: Danie Deveau, Marie-Hélène Lapalme, Alexandra Arseneau, Édith Turbide et Louiselle Hardy.

Le bureau d'information touristique a connu un bel achalandage encore une fois pour la saison estivale 2016. La majorité des visiteurs du bureau d'information touristique sont des Canadiens (plus de 80%), dont la plupart des Québécois. Depuis quelques années déjà, l'équipe de Tourisme Îles de la Madeleine assume l'accueil des passagers pour les escales de croisières internationales.

Mentionnons également que pour une deuxième année consécutive, une conférence téléphonique a été effectuée en mai 2016 avec des agents d'accueil du Centre info-tourisme de Tourisme Québec de Montréal afin de les familiariser avec la destination et ainsi mieux répondre aux questions des visiteurs.

2.3. Guide touristique officiel 2017-2018

L'édition 2017-2018 du guide touristique officiel a été réalisée par la chargée de projet Marie-Hélène Lapalme, en collaboration avec la firme de graphisme Tactic Design. L'impression de la publication a été confiée aux imprimeries Solisco.

L'augmentation des demandes de publication et de l'achalandage touristique en 2016 nous ont incités à revoir le tirage à la hausse. Le nombre d'exemplaires produits s'est vu augmenté de 4% au total, passant à 78 000 copies, soit 56 000 en français et 22 000 en anglais.

Tourisme Îles de la Madeleine continue d'appliquer une méthode de contrôle rigoureuse de la distribution de ses guides touristiques. L'objectif est d'assurer une gestion efficace de l'inventaire et des ressources dans une orientation de pratiques responsables en matière d'environnement. En ce sens, la

reliure allemande adoptée depuis l'édition 2015-2016 permet le dépôt de la publication au compost municipal (bac brun). Le processus de validation des contenus par les membres via l'extranet et mis en place dans les dernières années contribue également à la réduction de la consommation de papier par l'organisation.

Afin de mieux répondre aux besoins des visiteurs et ainsi consolider l'utilisation de la publication à destination, le contenu ainsi que certaines cartes ont fait l'objet d'améliorations. Au sein des légendes des annonceurs publicitaires sur les cartes, on retrouve désormais un sous-classement par expérience (soient culture et patrimoine, nature et plein air et saveurs régionales). La visibilité des annonceurs publicitaires s'en trouve bonifiée et la recherche par le lecteur facilité.

Le Circuit des saveurs se voit désormais présenté en introduction de la section « Saveurs régionales ». L'intégration du nouveau logo d'identification dans la présentation du circuit ainsi qu'au sein des répertoires des membres affiliés au circuit contribuera au positionnement du produit agrotouristique développé en collaboration avec Le Bon goût frais des Îles de la Madeleine.

Les sections dédiées aux répertoires des membres ont bénéficié d'une diversification de l'offre de placements publicitaires et photographiques. Captant l'œil du lecteur, l'intégration de ces nouveaux placements à même les pages de répertoires des membres allège le contenu écrit tout en le rendant plus attrayant. Ces nouvelles opportunités de placements ciblés ont permis à Tourisme Îles de la Madeleine de voir les revenus publicitaires générés par le guide augmenter de 29% pour cette seule édition, et ce sans que les tarifs déjà en place soient majorés.

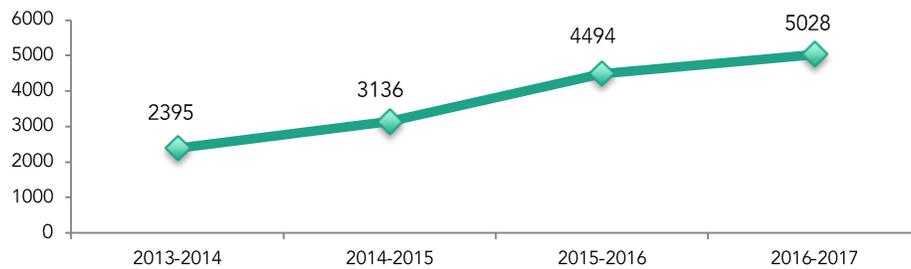
L'introduction de ces éléments et la révision des contenus existants ont engendré une révision du nombre de pages, la publication passant de 160 à 176 pages. Le papier, toujours certifié FSC, est légèrement plus épais, résultant en une meilleure opacité des pages et un imprimé aux couleurs plus vibrantes. La sélection du papier, le vernis nouvellement utilisé en couverture et le contenu plus illustré rendent la publication plus attrayante et améliore son efficacité comme outil de promotion de la destination.

Les meilleurs ambassadeurs de notre région demeurent les gens des Îles de la Madeleine. C'est pourquoi, cette année encore, un exemplaire du guide touristique officiel a été envoyé dans chaque foyer madelinot. Cet envoi aux résidents accueillant des visiteurs durant la saison estivale a pour objectif d'améliorer leurs connaissances de l'offre touristique tout en favorisant le resserrement des liens entre la population locale et l'industrie touristique.

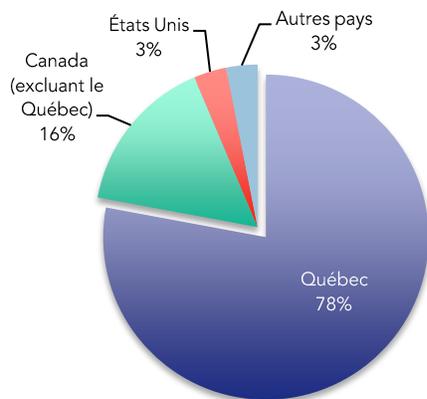
2.4. Demandes de publication

Depuis 2013, Tourisme Îles de la Madeleine observe une augmentation des commandes du guide touristique officiel de la destination. Pour l'année 2016-2017, nous observons une augmentation de 11% des demandes.

Évolution du nombre de demandes de publication



Au total, 5 028 demandes de publications ont été reçues pour l'année 2016-2017 comparativement à 4 493 en 2015-2016. La majorité des demandes reçues provenait du Québec (voir tableau ci-dessous).



Quelques statistiques en rafale :

- ✓ 25% d'augmentation des demandes de la Montérégie.
- ✓ 20% d'augmentation des demandes de Lanaudière.
- ✓ 11% d'augmentation des demandes à travers le Canada (excluant le Québec).
- ✓ 6% d'augmentation des demandes des États-Unis.
- ✓ 14% d'augmentation des demandes francophones.

3. PROMOTION ET COMMERCIALISATION

Le département marketing a comme mandat général de planifier, concevoir, coordonner et évaluer les actions promotionnelles dans le but de mettre en marché la région touristique des Îles de la Madeleine. L'équipe marketing, constituée de Anne Bourgeois, Marie Christine LeBlanc et Michel Bonato, travaille en étroite collaboration avec Le Québec maritime en ce qui a trait à certains marchés cibles, dont l'Ontario, les Maritimes et la Nouvelle-Angleterre. À noter que le département accueille depuis septembre 2016, Mme Dominique Lapierre suite au départ d'Anne Bourgeois en congé de maternité.

3.1. Plan d'action numérique 2016-2017

Mis en place à l'automne 2015, le Plan d'action numérique de la destination s'est déployé au cours de l'année 2016-2017. Réalisés par la firme Parkour3, les objectifs du plan d'action étaient d'augmenter le nombre de demandes de réservation en ligne en basse saison (mai à juin), d'améliorer l'image des Îles par rapport à son accessibilité et d'attirer une clientèle plus jeune.

« Une destination insulaire authentique, accessible et en croissance, où le tourisme est au cœur d'un écosystème durable porté par des Madelinots ambassadeurs »

Le fil conducteur de la stratégie est de miser sur les Madelinots afin qu'ils deviennent des ambassadeurs de la destination et qu'ils partagent leur quotidien influencé par un cadre de vie et un environnement extraordinaire. Déployés en majeur parti sur les médias sociaux, les Madelinots et visiteurs ont été invités à partager et échanger leur expérience en publiant sur Instagram avec le mot-clic #fousdesiles.

Le Plan d'action numérique se décline en deux volets, soit une stratégie d'achat média et une stratégie sur les réseaux sociaux. La stratégie d'achat média misait sur trois marchés distincts, soient le Québec, l'Ontario et les Maritimes. Près de la moitié des actions ciblées ont été réalisées selon les budgets de promotion disponibles.

La stratégie médias sociaux est la partie qui a demandé le plus de planification à l'équipe marketing. Elle vise à *inspirer* les visiteurs en concevant des contenus inspirants et à *diffuser* les contenus à travers les différents médias sociaux.

3.1.1. Nos ambassadeurs

Pour la mise en place de la campagne, l'équipe marketing a recruté deux Madelinots ambassadeurs déjà présents et actifs sur le réseau social Instagram. Le concept des ambassadeurs a pour but d'assurer la création de contenu original avec le mot-clic #fousdesiles sur Instagram.

Ainsi, nos deux ambassadeurs, Annie Chevrier (@annie_chev) et Isaac LeBlanc (@isaacleb), ont partagé leur quotidien au travers leur compte Instagram. L'idée était de rester authentique, sans mise en scène, et de garder le côté instantané. Le tout a permis d'avoir de nouveaux contenus originaux à partager sur nos différentes plates-formes.

De plus, une courte capsule vidéo a été créée en collaboration avec l'île imagin'air afin de présenter pourquoi les ambassadeurs sont fous des Îles. La vidéo incitait également le visiteur à découvrir les Îles et à partager leurs expériences à destination.

3.1.2. Concours #fousdesiles

Dans le cadre de la réalisation du Plan d'action numérique 2016-2017, l'équipe marketing a travaillé à la mise en place de trois concours, soit Fous de la culture des Îles, Fous de la nature des Îles et Fous des saveurs des Îles. Ces derniers ont permis de mettre en valeur les trois expériences promues par Tourisme Îles de la Madeleine, que sont nature, saveurs et culture. Les concours se sont succédé tout au long de la saison estivale.

Ces derniers ont été promus à travers les infolettres, les médias sociaux, le bureau d'information touristique. Des cartons promotionnels ont été conçus pour chaque concours et ont été distribués chez les membres participants ainsi qu'au bureau d'information touristique.

Voici les résultats des trois concours thématiques :

	Thématique des concours			Total
	Culture	Nature	Saveurs	
Nombre d'inscriptions au concours	18 585	17 970	16 199	52 754
Nouveaux abonnés à l'infolettre	3 252	5 301	3 466	12 019
Nombre de partages médias sociaux	2 943	3 846	3 431	10 220
Participants de l'Ontario	721	888	580	2 189
Participants des Maritimes	849	936	825	2 610
Participants des États-Unis	224	349	161	734
Participants d'Europe	151	79	105	335
% découvert du concours via l'infolettre	53%	35%	55%	48%
% découvert du concours via Facebook	26%	45%	26%	32%

Pour une deuxième année consécutive, Tourisme Îles de la Madeleine a mis en place un concours sur Instagram s'adressant aux Madelinots en leur demandant d'illustrer les raisons pour lesquelles ils sont fous des Îles. Le concours s'est terminé le 30 mars 2017 et plus de 551 publications, soit une belle augmentation de 33% comparativement à 2016.

3.2. Médias sociaux

Les différentes présences sociales de Tourisme Îles de la Madeleine permettent de promouvoir différentes thématiques, produits, activités, etc. tout en minimisant les dépenses et en augmentant les interactions avec les amoureux de la destination, qu'ils soient visiteurs ou Madelinots.

Le Plan d'action numérique mise beaucoup sur les médias sociaux pour ce qui a attiré à la diffusion des contenus générés par les différentes stratégies. Facebook et Instagram ont été les médias sociaux privilégiés en 2016-2017 pour le déploiement de la stratégie. Par ailleurs, l'équipe marketing a travaillé à la mise en place d'outils afin d'inciter les visiteurs à partager leurs expériences à destination.

- 4 908 publications sur Instagram au 31 mars 2017 avec #fousdesiles.
- 3 584 abonnés Instagram (augmentation de 26% des abonnés)
- 40 905 abonnés Facebook
- + de 89 000 mentions « j'aime »

Un travail de refonte a été réalisé en ce qui a trait à notre compte Pinterest suite aux recommandations de la firme Parkour3. Une amélioration des thématiques par tableau est toujours en cours. L'ajout de carrousels a également été fait sur la page principale.

3.3. Placements publicitaires

Tourisme Îles de la Madeleine concentre ses efforts de promotion en majorité sur le Web que ce soit par des placements ciblés ou encore sur les réseaux sociaux. Ainsi, l'Association a réalisé différentes actions en collaboration avec la firme Parkour3. Ces actions ont été guidées par le Plan d'action numérique 2016-2017, développé avec la firme Parkour3.

Liste des placements effectués sur le Web

Placements	Nombre de sessions
Remarketing – Facebook & Adwords	8 906
Concours Facebook	10 095
CBC	4 122
Canadian Traveller	272
Espace & Évasion	608
Ricardo	4 965

Grâce au partenariat financier avec Le Québec maritime, des placements télé ont été effectués sur le marché des Maritimes, soient sur Radio-Canada Moncton et CBC Halifax. La diffusion de la publicité a été effectuée en mai, juin et fin août afin d’inciter les gens des Maritimes à nous visiter en basse saison. Bien que nous n’ayons pas fait de placement TV sur le marché québécois, mentionnons que les Croisières CTMA effectuent chaque année une campagne sur différents réseaux et que la destination a été la vedette de plusieurs émissions de télévision.

En 2016-2017, Tourisme Îles de la Madeleine a effectué un placement dans le magazine Ricardo suite à l’accueil en voyage de presse de la rédactrice en chef à l’été 2015. Également, en collaboration avec CTMA, nous avons fait l’achat de placement publicitaire dans le guide touristique de l’Île du Prince-Édouard de même que sur la carte routière de la province.

3.4. Bourses médias

Étant donné que les tournées de presse offrent un des meilleurs retours sur investissement, Tourisme Îles de la Madeleine assure chaque année une participation très active aux événements rejoignant les médias québécois et internationaux.

Bourse des médias de l’Alliance de l’industrie touristique du Québec

Nous avons participé à la bourse médias printanière organisée par l’Alliance de l’industrie touristique du Québec permettant de rencontrer et de discuter avec les médias des nouveaux produits offerts en région. L’événement se tient chaque année à Montréal au début du mois d’avril. L’événement, qui était auparavant organisé par ATR Associées du Québec, accueillait pour la première fois les associations touristiques sectorielles, tel que la Sépaq, Aventure Écotourisme Québec, etc.

Sur les quelque 55 journalistes qui ont participé à l’événement, comparativement à 75 journalistes en 2015, 22 journalistes ont été rencontrés par Marie-Christine LeBlanc, agente marketing et communication accompagnée de France Groulx, adjointe aux communications et au marketing à la CTMA et de Ariane Bérubé, directrice des ventes aux Hôtels Accents.

TMAC Conference

L’événement annuel de l’Association des médias du voyage du Canada se tenait cette année à Sydney en Nouvelle-Écosse. Cet événement nous permet de rencontrer des journalistes canadiens spécialisés en voyages. Notre participation à l’événement, qui s’est tenu du 22 au 25 juin 2016, a permis d’échanger sur les nouveautés, les coups de cœur et les raisons pour lesquelles les Îles de la Madeleine sont un sujet intarissable pour les Canadiens qui connaissent encore trop peu notre destination. Au total, 18 rencontres avec des médias intéressants et intéressés se sont tenues.

Go Media Canada

C'est à Montréal que se tenait cette année le rendez-vous organisé par Destination Canada. Ce sont des centaines de médias du voyage provenant de différents pays, des représentants de Destination Canada basés un peu partout dans le monde ainsi que des membres de l'industrie touristique qui se sont réunis en septembre 2016. Lors de l'événement, ce sont 23 rencontres qui ont été réalisées avec des médias de différents pays, dont la France, les États-Unis et, bien sûr, le Canada.

Quebec Media Day – New York & Toronto

Tourisme Îles de la Madeleine a participé à deux lunchs de presse organisés par Tourisme Québec en collaboration avec les bureaux de Destination Québec pour New York et Toronto. Contrairement aux bourses organisées par TMAC et Destination Canada, les rencontres se déroulent sans rendez-vous. En tout, c'est plus de 150 journalistes qui étaient présents lors de ces événements. L'équipe marketing travaille en collaboration avec le Québec Maritime afin de concrétiser des tournées de presse avec les journalistes rencontrés.

3.5. Salons consommateurs

Tourisme Îles de la Madeleine a participé à l'événement Saltscapes Expo qui se déroule à Halifax. En 2016, le salon s'est déroulé du 25 au 27 avril et a permis de constater que les clientèles présentes sont de plus en plus nombreuses à notre kiosque et que leur intérêt est grandissant. Pour la deuxième année consécutive, les Hôtels Accents ainsi que C.A.M.I. étaient présents.

Mentionnons également que les Croisières CTMA, les Hôtels Accents ainsi que d'autres entreprises participent à des salons afin d'assurer la promotion de leurs produits et, par le fait même, la destination.

3.6. Tournées de presse

Dans le but d'inciter et de charmer les visiteurs potentiels, l'équipe marketing de Tourisme Îles de la Madeleine accueille chaque année des journalistes du Québec et d'ailleurs afin de leur faire vivre une expérience touristique de qualité à destination. Le but ultime: mettre la destination en valeur à travers des articles ou reportages dans les médias. Tourisme Îles de la Madeleine a travaillé en étroite collaboration avec le Québec maritime à l'organisation de tournées de presse sur les marchés hors Québec.

Liste des tournées de presse sur le marché québécois

Titre du projet ou nom du journaliste	Support de diffusion
Direction la mer	Évasion TV
Inspiration Chef !	Casa TV
Le Goût du Pays	Unis TV
D'une rive à l'autre	Documentaire
Go Van	Blogue (www.go-van.com)
La Fabrique Culturelle	Télé-Québec (www.lafabriqueculturelle.tv)
Le Missionnaire	Blogue & Livre
Pascale Langlois	Blogue (www.scouich.com)

Mathieu Dupuis	Journal de Montréal
Maxime Bilodeau	Vélo Mag
Vincent Brillant-Marquis	Instagram (@montrealisme)

Liste des tournées de presse sur les marchés hors Québec

Titre du projet ou nom du journaliste	Support de diffusion
Chrystophe Mijeon (France)	Pigiste
Helen Earley (Canada)	Family Fun Halifax
Éric Mathieu (Canada)	Géoguide
Faut pas rêver (France)	France 3
Audrey L. Garby (Canada)	Édition Petit futé

Liste des émissions de télévision mettant les Îles en vedette

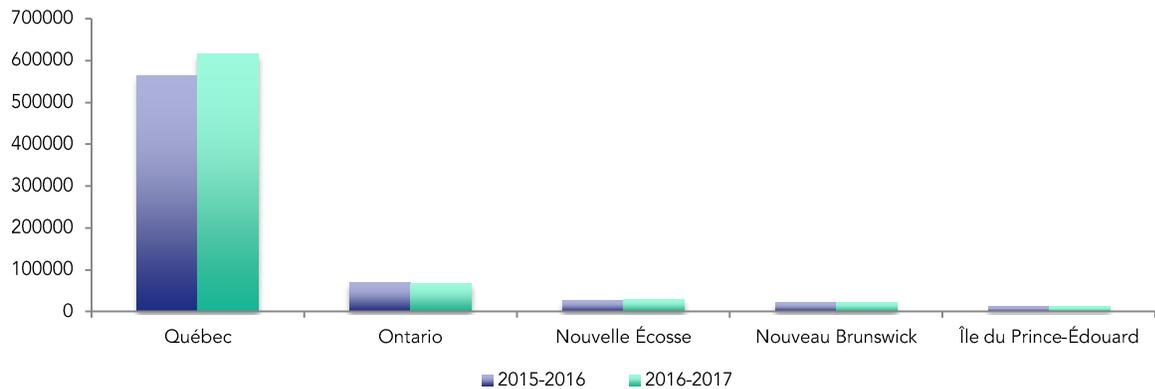
Émissions	Chaîne
Faut pas rêver	France 3
Le goût du pays	Unis
Voyage organisé	Unis
Les Îles de l'Atlantique	ICI Radio-Canada Atlantique
Paparagilles	ICI ARTV
Aximut, le mag télé 100% voyage	Évasion

3.7. Site Web de la destination

Outil majeur dans la promotion et l'information sur la destination, le site Web de Tourisme Îles de la Madeleine a gagné de nouveaux adeptes cette année, pour apporter son achalandage total à 833 360, soit une hausse de 5,37%. Le nombre d'utilisateurs est, quant à lui, supérieur de 5% comparativement à l'an dernier, alors que 508 660 visiteurs sont venus sur le site entre avril 2016 et mars 2017.

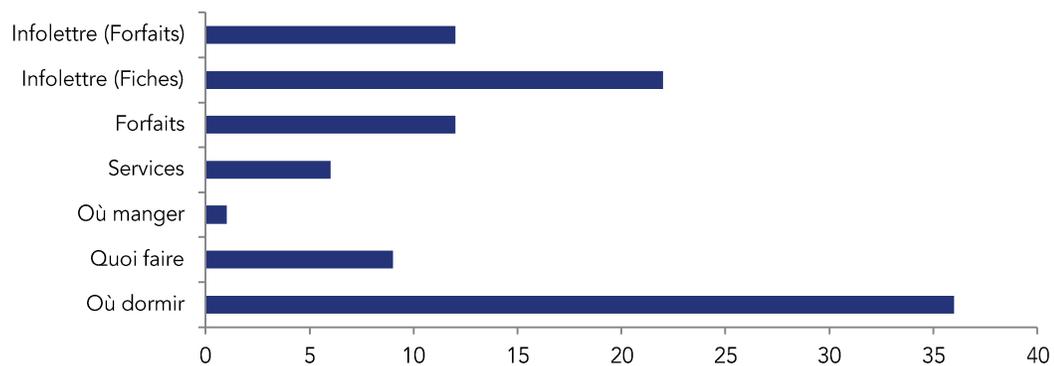
Les trois pays les plus populaires au niveau de l'origine géographique des visiteurs sont, dans l'ordre, le Canada (93%), les États-Unis (5%) et la France (2%). Sur le Canada, la provenance des visiteurs demeure stable à l'exception du Québec où l'on remarque une augmentation de 9%.

Nombre de visites par marchés prioritaires



La consultation du site Web à destination est en augmentation pour 2016-2017 en passant au-dessus de la barre des 70 000 visites. On remarque une stabilité en ce qui a trait à la consultation du site sur mobile ou tablette. Du côté des placements des membres dans les outils Web de Tourisme Îles de la Madeleine, 22 membres se sont tournés vers le site Web de l'Association.

Placements effectués par les entreprises membres



Dans l'optique d'améliorer et de faciliter la navigation des visiteurs sur le site Web de Tourisme Îles de la Madeleine, quelques projets ont été développés et réalisés en collaboration avec Numérique au cours de la dernière année.

L'équipe marketing a travaillé à l'amélioration de la version mobile afin d'éliminer quelques irritants pour les visiteurs du site. De plus, nous avons travaillé à améliorer la disposition des informations sur les fiches membres afin que les informations importantes se retrouvent en haut de la fiche. Une harmonisation des logos des médias sociaux a également été effectuée.

Une optimisation des différentes bases de données a été réalisée en lien avec les concours effectués sur le site Web ainsi que l'infolettre de Tourisme Îles de la Madeleine. Un champ de confirmation de courriel a été ajouté à tous les formulaires du site pour éviter la création de doublons dans nos bases de données et d'avoir des courriels erronés.

Finalement, un partenariat entre Instagram et la firme Numérique, a permis la création d'une application sur le site Web de Tourisme Îles de la Madeleine. Cette dernière permet d'afficher des contenus publiés par les utilisateurs d'Instagram dans des sections dédiées. Ainsi, au cours du printemps 2017, des contenus seront visibles à même la page d'accueil, mais également sur la page Fous des Îles et les pages expériences.

3.8. Infolettres

Cette année, 28 infolettres ont été envoyées à nos abonnés, soit 8 de plus que l'année précédente. Le taux d'ouverture de celles-ci demeure très élevé (en moyenne 35% en français et 28% en anglais). Notons que le total des sessions sur le site Web provenant des infolettres est de 107 907 et représente une augmentation de près de 32%.

Le printemps 2016 fut marqué par la refonte du gabarit de l'infolettre général et la mise en place de trois infolettres thématiques par expérience. Au total, 4 infolettres thématiques ont été envoyées en 2016-2017. Le taux d'ouverture de ces dernières est encore plus impressionnant avec 41%.

Tel que mentionné précédemment, les concours nous ont permis de compter plusieurs nouveaux abonnés, pour atteindre plus de 100 000 abonnés à l'infolettre générale, plus de 36 000 abonnés à l'infolettre Saveurs, plus de 39 000 abonnés à l'infolettre Nature et plus de 33 000 à l'infolettre Culture.

3.9. Le Québec Maritime

Les actions effectuées au cours de l'année sont en conformité avec le Plan d'action adopté en début d'année, qui fait suite aux orientations définies dans la *Stratégie de marketing 2015-2018* du Québec maritime. Il repose sur la vision et les orientations stratégiques suivantes :

Le Québec maritime positionne avantageusement auprès des clientèles hors Québec les régions du Bas-Saint-Laurent, de la Gaspésie, de la Côte-Nord – Manicouagan, de la Côte-Nord – Duplessis et des Îles de la Madeleine comme une destination unique et authentique offrant à ses visiteurs des expériences de calibre international. Le fleuve Saint-Laurent et son golfe constituent l'épine dorsale du positionnement touristique du Québec maritime. Le positionnement général du Québec maritime se traduit par l'énoncé suivant :

Le Québec maritime, c'est quatre régions côtières du fleuve et du golfe Saint-Laurent. Ce sont des gens chaleureux et ouverts sur le monde qui ont plein d'histoires à raconter, des expériences uniques mettant en valeur les saveurs de la mer, de nombreux circuits et liaisons maritimes, les mammifères marins, une faune, une flore et une culture de « bord de mer ».

Ces éléments se retrouvent en trame de fond et teintent les actions de commercialisation du Québec maritime. Cependant, chacun des produits d'appel a son propre positionnement qui reflète l'expérience recherchée par le client :

- ✓ Produits d'appel : Circuits du fleuve et du golfe du Saint-Laurent
 - Route des Baleines, Tour du Bas-Saint-Laurent – Gaspésie, Destination Îles de la Madeleine
 - Circuits thématiques alternatifs
- ✓ Produits de niche : Expérience hivernale

- ✓ Circuits motoneige, observation des blanchons, séjours enneigés

3.9.1. Actions de commercialisation

Les actions de commercialisation suivantes ont été effectuées selon les clientèles, les produits et les marchés identifiés.

Réseau de distribution – voyagistes

- ✓ Rendez-vous Canada (Montréal) et soirée Québec maritime pré-événement (Montréal), Discover Québec (Toronto), Bienvenue Québec (Gatineau), missions Destination Québec en Europe (France, Suisse, Allemagne incluant ITB Berlin), congrès Sélectour (Québec), Québec en México.
- ✓ Partenariats avec des voyagistes : envois à des clients ciblés et collaborations à l'élaboration d'itinéraires et à la recherche de nouveaux produits dans nos régions.
- ✓ Suivis des bourses et missions auprès des voyagistes : les listes de contacts sont expédiées aux partenaires et entreprises associées pour assurer les suivis.

Réseau — journalistes

- ✓ Bourses touristiques : aux États-Unis – Canada Media Marketplace; au Canada – Travel Media Association of Canada (TMAC), Go Media Canada (multi marchés), activité spéciale Adventure Travel Trade Association (Saguenay) et rencontres de presse à Toronto, Vancouver et New York.

Tournées de voyagistes et de journalistes

19 tournées représentant 62 voyagistes en provenance de différents marchés ont été réalisées en 2016-2017. Cette année, une tournée avec l'équipe de la production et des ventes du réceptif québécois Tundra Voyages a été organisée aux Îles de la Madeleine du 8 au 11 septembre. Cette tournée a permis à 4 représentantes de se familiariser avec les produits pour mieux revendre la destination à leurs clients européens.

Le Québec maritime a aussi accueilli 35 tournées médias, individuelles ou de groupe. Cela représente 88 journalistes, blogueurs, animateurs, photographes et techniciens des médias imprimés et électroniques (radio, Internet et télévision). De nombreux reportages sur les régions représentées par l'organisme ont été publiés à la suite de ces tournées. Une revue de presse complète est disponible. En 2015-2016, la valeur médiatique s'élève à 13 854 182 \$ pour un total de 422 articles, dont 15 en Chine et 16 en Allemagne.

3.9.2. Produits

Grands circuits maritimes / Saint-Laurent

Campagne de promotion estivale 2017 visant les consommateurs canadiens et américains : Production de vidéos et de pages Web autour des 3 thèmes suivants : parcs nationaux et sites naturels, observation des baleines et de la faune, culture et découvertes.

Des placements média en ligne (vidéos, bannières, mots clés, Facebook, etc.), du placement de contenu sur le site du *Ottawa Citizen*, des infolettres et une présence soutenue sur les médias sociaux sont les actions qui ont été retenues cette année.

Salons promotionnels : Ottawa Travel & Vacation Show et Saltscapes East Coast Expo (Halifax).

La campagne visant les mototouristes a été reconduite : participation aux actions de l'alliance Québec à moto en collaboration avec les ATR, ainsi qu'aux salons promotionnels de Moncton et de Toronto, page Web spécialisée, infolettre et publicités sur Facebook.

Campagne Îles de la Madeleine

Les Îles de la Madeleine ont également fait l'objet d'une campagne de promotion spécifique à la destination auprès des clientèles de l'Ontario : publicité dans le magazine *Zoomer*, infolettre exclusive aux abonnés de *Zoomer*, bannières Web, publicités Facebook et YouTube. Dans tous les cas, la destination et le concours permettant de gagner une croisière offerte par les Croisières CTMA ont été mis de l'avant.

Campagne visant les consommateurs francophones européens :

La 4^e édition de la brochure destinée au marché de l'Europe francophone (France, Belgique, Suisse), *Le Québec maritime : terres et mer d'évasion*, a été distribuée à plusieurs contacts, événements et salons promotionnels, notamment au salon des Vacances de Bruxelles. Le partenariat publicitaire avec le guide *Petit futé* a été renouvelé en plus de produire, en collaboration avec les éditions Néopol, un cahier spécial de 48 pages sur nos régions dans l'édition 2017 du hors-série *Le meilleur du Québec* du magazine Québec *Le Mag'*.

Une importante campagne de promotion sur les médias sociaux a été élaborée et mise en œuvre pour positionner l'ensemble des régions auprès des clientèles de l'Europe francophone. Parallèlement, les activités de relations de presse ont été intensifiées avec entre autres la diffusion de e-communicés suivie de relances personnalisées. Des placements publicitaires sur Facebook et Twitter sont venus appuyer ces actions.

Québec original

Le Québec maritime a par ailleurs participé aux campagnes Québec Original pour la promotion de l'hiver 2016-2017 (1 M\$) en France avec d'autres régions du Québec et des transporteurs aériens. Au cœur de cette campagne, un concours permettant de gagner des séjours hivernaux offerts par les régions participantes. Soulignons que le prix présenté par Le Québec maritime était un séjour d'observation des blanchons aux Îles de la Madeleine. Les régions du Québec maritime sont aussi positionnées dans la campagne *Chambre avec vues*, lancée le 20 mars 2017. Cette campagne, qui vise aussi à mettre de l'avant les expériences touristiques estivales de la marque Québec Original, est destinée aux marchés français, américain et canadien (investissement global de 3 M\$).

Observation des blanchons

Le Québec maritime a, en collaboration avec Tourisme Îles de la Madeleine et le Château Madelinot, fait la promotion de l'observation des blanchons lors d'événements comme Rendez-vous Canada, Focus Canada au Japon ainsi qu'à Vancouver pour l'événement CITAP, suivi d'une mission de ventes. Le produit d'observation des blanchons demeure une excellente carte de visite à l'international. Pour cette raison, le produit a également été promu de façon accrue lors de *Québec en México* et à l'occasion d'une mission commerciale en Allemagne; deux marchés naturellement intéressés par ce produit. Des tournées de familiarisation ont par ailleurs été planifiées, mais reportées à l'an prochain suite à l'annulation de la saison 2017.

Séjours et activités hivernales

Diverses promotions ont été réalisées sur le Web (blogue, Facebook, Twitter, etc.). Sur la France, un communiqué vantant l'offre hivernale de nos régions a été rédigé par notre agence de relations de presse pour diffusion à une liste de médias très ciblés.

3.9.3. Actions multiproduits

Cette année encore, le Québec maritime a été très actif sur leur blogue et les médias sociaux afin de mettre en valeur diverses expériences à vivre dans les régions représentées, ce qui permet de répondre aux multiples questions exprimées par les internautes et de positionner notre offre d'activités et de services auprès des clientèles cibles.

3.9.4. Actions de développement

Communications et concertation

- ✓ Rencontres avec le conseil d'administration, les directeurs généraux et directeurs marketing des ATR et les intervenants.
- ✓ Envoi des listes de contacts (suivi des bourses touristiques) et de documents aux entreprises associées et partenaires.
- ✓ Rencontres et développement de partenariats avec des entreprises et partenaires.
- ✓ Représentation à plusieurs comités provinciaux.
- ✓ Production du bulletin électronique *L'Écho de l'industrie*.

Recherche – vigie touristique

Afin de mieux connaître leurs clientèles sur les marchés visés et ainsi améliorer les retombées de leurs actions promotionnelles, l'organisation réalise différentes actions, notamment une enquête auprès des entreprises d'hébergement pour connaître l'évolution des clientèles dans leurs établissements (2006 à 2016) et une compilation des statistiques de fréquentation des clientèles hors Québec de notre site Web et de ceux des ATR.

3.9.5. Financement & organisation

L'entente avec Développement économique Canada a été renouvelée en 2015 et se poursuivra jusqu'en mars 2018. L'investissement total est de 3,9 M\$ pour 3 ans.

Les dépenses totales pour l'année 2016-2017 s'élèvent à plus de 2 M\$ et la participation des différents partenaires régionaux est d'environ 700 000 \$. Les partenaires financiers sont Développement économique Canada, *partenaire principal*, Parcs Canada, la SÉPAQ, la Société des traversiers du Québec, Tourisme Québec, les associations touristiques régionales et près de 175 entreprises associées.

Le conseil d'administration est composé des présidents des ATR membres du Québec maritime soit le Bas-Saint-Laurent, la Gaspésie, la Côte-Nord – Manicouagan, la Côte-Nord – Duplessis et les Îles de la Madeleine. Une équipe de 10 personnes travaille à la réalisation des activités. Un document complet avec tous les détails et les fiches descriptives des activités réalisées est disponible.

4. DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE

4.1. Entente de partenariat régional en Tourisme des Îles de la Madeleine

Pendant l'année 2016-2017, l'Association touristique régionale des Îles-de-la-Madeleine (ATR) a assuré un rôle administratif et de suivi auprès des promoteurs ayant bénéficié d'une aide financière dans le cadre de cette entente qui a pris fin le 31 mars 2015. En collaboration avec Tourisme Québec et la Municipalité des Îles-de-la-Madeleine, l'ATR a participé à de nombreuses rencontres et réalisé plusieurs

démarches afin d'élaborer une nouvelle entente d'une durée de 4 ans, débutant en 2016 pour se terminer le 31 mars 2020.

Le renouvellement de l'EPRT est en cours à l'échelle provinciale et la signature de la prochaine entente pour la région touristique des Îles de la Madeleine est prévue au printemps 2017. Au cours de la période établie entre le 1er avril 2012 et le 31 mars 2015, l'Entente de partenariat régional en tourisme (EPRT) a consenti plus de 272 000\$ à 14 promoteurs. Les projets soutenus devaient posséder un caractère structurant et contribuer au développement de l'offre touristique dans l'archipel. En somme, ces projets ont généré des investissements estimés à 1 300 000\$.

4.2. Développement et structuration de l'offre touristique régionale

Tourisme Îles de la Madeleine assure un rôle de concertation en termes de structuration et de développement de l'offre touristique de la destination. Diverses rencontres sont donc réalisées tout au long de l'année par l'agent de développement et la direction générale afin de faire progresser divers projets. Voici le sommaire des activités réalisées durant l'exercice financier 2016-2017 :

Développement du tourisme gourmand et d'un circuit agrotouristique officiel

Échelonné sur deux ans (2015-2017), ce projet fut coordonné par Le Bon goût frais des Îles de la Madeleine et appuyé financièrement, entre autres, par le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) et l'Entente de partenariat régional en tourisme (EPRT) des Îles de la Madeleine. Tourisme Îles de la Madeleine a fait partie du comité d'orientation du projet et a participé activement aux différentes étapes :



- ✓ Soutien pour la conception des outils promotionnels du Circuit des saveurs et de la Tournée des plats typiques.
- ✓ Aide à la mise en œuvre de la Tournée des plats typiques, un projet pilote sur l'identité culinaire régionale qui regroupe huit (8) restaurateurs.
- ✓ Coordination d'une campagne promotionnelle concertée sur les médias sociaux au bénéfice des artisans membres du Circuit des saveurs. Échelonnée sur sept (7) semaines, Tourisme Îles de la Madeleine a publié des articles (version abrégée des histoires gourmandes) sur sa page Facebook.
- ✓ Conception d'une signature visuelle pour le Circuit des saveurs et intégration de la certification sur les fiches membres des producteurs et transformateurs sur le site Web de Tourisme Îles de la Madeleine.
- ✓ Mise en ligne d'une Boîte à outils pour le tourisme gourmand sur le site Web de Tourisme Îles de la Madeleine. Cette nouvelle section contient, entre autres, le cahier des charges (outil de référence s'adressant aux entreprises effectuant déjà des activités agrotouristiques et celles qui souhaitent développer ce champ d'activité), la signature visuelle du Circuit des saveurs, les principaux thèmes caractéristiques de la destination et plus encore.
- ✓ Publication de nouvelles histoires gourmandes sur le site Web de Tourisme Îles de la Madeleine :
 - Fromagerie Les Biquettes à l'air : Une rencontre avec les biquettes
 - Miel en mer : Le nectar des Montants
- ✓ Soutien à l'élaboration et à la diffusion des communiqués de presse reliés au projet :
 - Plongez à la découverte des richesses culinaires des Îles de la Madeleine - Juil. 2016
 - Œuvrer ensemble pour faire rayonner les saveurs des Îles de la Madeleine - Oct. 2016

Folle Virée gourmande

Douze restaurants ont participé à l'édition 2016 de la Folle Virée gourmande qui s'est déroulée du 16 juin au 2 juillet. Tourisme Îles de la Madeleine a coordonné diverses activités menant à la réalisation de l'évènement :



- ✓ Élaboration et diffusion d'un cahier des charges pour structurer la démarche et soutenir les restaurateurs.
- ✓ Traduction des textes (description des soirées thématiques).
- ✓ Production et publication du programme sur le site web de Tourisme Îles de la Madeleine, mise à jour des informations sur les fiches des restaurateurs participants.
- ✓ Promotion de l'évènement.
- ✓ Évaluation, rétroaction auprès des restaurateurs.
- ✓ Conception d'une publicité pour le guide touristique officiel 2017-2018 (page 139).

4.3. Évolution de l'industrie touristique et analyse des tendances



Afin de mesurer l'évolution de l'industrie touristique dans l'archipel, Tourisme Îles de la Madeleine a relancé son questionnaire aux visiteurs. Pour la période de juin à septembre 2016, l'équipe de Tourisme Îles de la Madeleine a compilé plus de 2200 questionnaires. Ceux-ci ont été distribués (dans les deux langues officielles) aux visiteurs à la fin de leur séjour, et ce, dans les lieux suivants :

- ✓ Débarcadère du traversier
- ✓ Aéroport
- ✓ Vacancier (à bord du bateau et via le terminal)

Pour assurer la qualité dans le traitement des données, Tourisme Îles de la Madeleine travaille en étroite collaboration avec le Centre de recherche sur les milieux insulaires et maritimes (CERMIM). Le rôle du CERMIM consiste à analyser les informations compilées par Tourisme Îles de la Madeleine en 2010, 2011, 2012, de les comparer avec les données de 2016 et en extraire les faits saillants (tendances, observations pertinentes), par mode de transport : traversier de Souris, bateau de croisière de Montréal et avion.

Les données préliminaires démontrent que :

- ✓ 65% des visiteurs réalisaient leur première visite aux Îles en 2016.
- ✓ Le guide touristique officiel demeure l'incontournable moyen d'information pour plus de 70% des répondants.
- ✓ 55% des visiteurs qui réservent leur hébergement en ligne le font via le site web de Tourisme Îles de la Madeleine.
- ✓ Les paysages, les plages, la tranquillité, le ressourcement et la détente demeurent les éléments les plus attractifs de la destination.
- ✓ L'accueil et la qualité de l'environnement séduisent fortement les visiteurs qui recommanderont à 78% la destination auprès de leurs proches.

Parmi les retombées prévues :

- ✓ Acquisition de connaissances stratégiques.
- ✓ Capacité d'ajuster, s'il y a lieu, certaines initiatives ou actions de développement et de promotion.
- ✓ Renforcement des capacités des entreprises sur le territoire à mieux répondre aux besoins et aux attentes des clientèles.

À terme, Tourisme Îles de la Madeleine diffusera les faits saillants issus de l'analyse des questionnaires de fin de séjour notamment par le biais de son bulletin électronique bimensuel, son site Web et lors d'événements ponctuels tels, l'assemblée générale annuelle.

4.4. Partenariat entre les Îles et l'Île du Prince-Édouard



En mars 2016, des représentants de la Société Saint-Thomas-d'Aquin (organisme regroupant les Acadiens de l'Î.-P.-É.) se rendaient aux Îles de la Madeleine lors d'une mission exploratoire. Cette mission avait pour but d'explorer, avec les intervenants madelinots, les buts à retenir et inscrire à l'intérieur d'un projet de collaboration entre les deux Îles. Cette rencontre servait à préciser les domaines d'opportunités et les objectifs d'un éventuel projet de partenariat formel.

Suite à cela, en mai 2016 une délégation de représentants de plusieurs organismes se sont rendus aux Îles de la Madeleine pour rencontrer leurs homologues afin de concrétiser les pistes, domaines d'opportunités, et les objectifs d'un partenariat formel, ainsi qu'une visite exploratoire de trois opérateurs touristiques expérientiels.

Du 28 au 30 juin 2016, une délégation des Îles de la Madeleine dont faisait partie l'ATR a participé à une mission exploratoire sur l'Île-du-Prince-Édouard. Les diverses rencontres réalisées avec les représentants des communautés francophones de l'Île avaient pour but d'approfondir les objectifs à retenir à l'intérieur d'un projet de collaboration entre les deux îles. Cette mission servait à préciser les domaines d'opportunités et les objectifs d'un éventuel projet de partenariat formel.

En collaboration avec Arrimage, l'ATR a participé au préforum touristique organisé par les partenaires à l'Île-du-Prince-Édouard le 25 novembre 2016. La rencontre a permis de mobiliser les parties prenantes du développement touristique dans les communautés francophones de l'Île, d'échanger sur les bonnes pratiques en matière de structuration de l'offre touristique et de planifier l'organisation d'un forum touristique provincial à l'Île-du-Prince-Édouard en 2017.

4.5. Créneau d'excellence Récréotourisme

Issu du projet ACCORD (Action concertée et de coopération régionale de développement), une stratégie gouvernementale de développement économique régional, le Créneau d'excellence Récréotourisme a pour objectifs de contribuer à l'essor de projets structurants qui apportent une réelle valeur ajoutée aux entreprises touristiques ciblées. L'Association touristique régionale des Îles-de-la-Madeleine assure un soutien administratif, technique et financier au Créneau. Le Créneau d'excellence Récréotourisme mène et appuie diverses activités de mobilisation afin de stimuler le développement et

susciter l'innovation au sein des entreprises touristiques sur le territoire. Voici un survol des réalisations les plus marquantes.

Projet de cocréation d'une offre touristique enrichie par la technologie du Réseau muséal des Îles
Coût du projet : 33 800\$ dont 16 300\$ provenant du programme d'appui au développement des créneaux d'excellence - ACCORD

Avec l'accompagnement du Living Lab en innovation ouverte de Rivière-du-Loup et le Créneau d'excellence Récrotourisme, le Réseau Muséal des Îles de la Madeleine s'est lancé dans une démarche de cocréation. Le projet avait pour objectifs (1) de valoriser l'expérience muséale des Îles, la proposer comme un tout, (2) de valider la pertinence d'utiliser la technologie pour enrichir cette expérience, (3) de favoriser le référencement croisé entre les organisations muséales de l'archipel et (4) s'initier aux nouvelles approches de design de service et de l'expérience.



Un sprint pour innover : les partenaires ont organisé une série d'activités participatives sous le thème : le sprint MuséoZ'Îles. Les résidents et les visiteurs ont également été invités à participer aux diverses activités proposées.

4e Rencontre des professionnels en TIC (technologies de l'information et des communications)
Coût du projet (conférences de Frédéric Gonzalo) : 6000\$ dont 2755\$ provenant du programme d'appui au développement des créneaux d'excellence - ACCORD



Sous le thème Innovation, technologie et tourisme : Comment se démarquer?, une cinquantaine de participants provenant de la Gaspésie, de Québec et des Îles de la Madeleine ont eu l'occasion d'assister à plusieurs interventions d'acteurs du milieu technologique.

Orchestrés par le Technocentre des TIC de Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine en collaboration avec Tourisme Îles de la Madeleine et le Créneau d'excellence Récrotourisme, plusieurs sujets ont été abordés au cours de cet événement, notamment la recherche en expérience visiteur, la réalité virtuelle et augmentée, l'animation interactive, la mobilité, le sociofinancement, le tourisme et les nouveaux modèles d'affaires. Les participants ont de plus eu la chance d'écouter Frédéric Gonzalo et Martin Lessard, deux influenceurs du secteur technologique dont les conférences sont fort populaires.

Soutien aux projets structurants

Partenaire privilégié du développement du récréotourisme aux Îles de la Madeleine, de nombreux projets collaboratifs ont bénéficié de l'expertise du créneau dans la dernière année:

Maître d'œuvre : la direction du Créneau d'excellence Récrotourisme assume le leadership et prend en charge un projet, une action ou une initiative.

- ✓ Projet photo vidéo 360, en collaboration avec Tourisme Îles de la Madeleine.
- ✓ Développement d'une démarche pour appuyer les entreprises touristiques dans l'amélioration de leurs pratiques de marketing numériques, en collaboration avec Tourisme Îles de la Madeleine.

Accompagnateur: facilite et soutient le lancement et l'avancement des projets de maîtres d'œuvre identifiés.

- ✓ Carnet de visite interactive du Réseau muséal des Îles de la Madeleine, en collaboration avec le Musée de la mer, le Centre d'interprétation du phoque et les musées de la communauté.
- ✓ Élaboration de la stratégie de promotion 2017-2019 du Circuit arts visuels et métiers d'art des Îles de la Madeleine, en collaboration avec Arrimage.
- ✓ Production d'un nouvel outil (cartes des artisans) pour les membres des circuits des arts et des saveurs, en collaboration avec Arrimage et Le Bon goût frais des Îles de la Madeleine.
- ✓ Développement de l'offre de pêche touristique, Regroupement de pêcheurs.

Vigie touristique

Les contenus en tourisme les plus pertinents sur le Web sont sélectionnés, édités puis partagés sur une base régulière, et ce, afin d'outiller les entreprises et les partenaires du créneau. Près d'une centaine d'articles ont été répertoriés en 2016-2017.

4.6. Formation et qualification de la main-d'œuvre

Tourisme Îles de la Madeleine et le Créneau d'excellence Récréotourisme favorisent le développement des qualifications et l'atteinte de standards reconnus chez le personnel œuvrant dans l'industrie touristique. Différentes actions ont été effectuées dans la dernière année soit, pour consulter les entreprises afin d'identifier et valider les besoins en la matière, pour initier un projet ou pour promouvoir une offre de formation développée par un partenaire.

À titre d'exemples :

- ✓ Phase 2 du projet de formation en cuisine professionnelle, Groupe Collegia et Emploi-Québec.
- ✓ Gestion des ressources humaines : démarche de développement combinant la formation, le coaching individuel et le codéveloppement, Groupe Collegia et Emploi-Québec.
- ✓ Formation sur les médias sociaux, SADC.
- ✓ Projet de programme en Gestion d'un établissement de restauration, Cégep de la Gaspésie et des Îles.
- ✓ Gestion prévisionnelle de la main d'œuvre, Municipalité des Îles-de-la-Madeleine.
- ✓ Projet FIT du Réseau des services spécialisés de main d'œuvre, Service d'aide à l'emploi des Îles.

À l'hiver 2017, l'équipe de Tourisme Îles de la Madeleine a offert de la formation aux entreprises membres. En plus d'être la référence numéro un en termes d'avis des voyageurs, TripAdvisor offre une visibilité incroyable à travers le monde. C'est pourquoi l'équipe a offert une formation en petits groupes permettant d'aider les participants à récupérer ou créer leur page entreprise tout en expliquant les différents outils marketing offerts par TripAdvisor. En tout, c'est 22 participants qui ont pu bénéficier d'aide en lien avec cet outil de référence.

5. ADMINISTRATION

5.1. Taxe sur l'hébergement

Le 1^{er} décembre 2015, le gouvernement du Québec adoptait le projet de loi n° 67 visant à moderniser le modèle d'affaires du tourisme québécois afin de le rendre plus performant. Présenté par la ministre Dominique Vien aux Assises du Tourisme le 22 octobre 2015, le projet avait été accueilli avec enthousiasme par l'industrie touristique québécoise et par le conseil d'administration de Tourisme Îles de la Madeleine. Ce nouveau modèle de gouvernance comportait diverses mesures :

1. La création d'une nouvelle organisation indépendante chargée de réaliser le marketing international du Québec. Financée par les ATR, le ministère du Tourisme et les entreprises privées. Ce sera un total de 30M\$ qui seront consentis au financement de cette organisation.
2. La conservation de la gestion de la taxe sur l'hébergement dans les régions. Les ATR auront aussi plus de financement pour la promotion grâce aux sommes additionnelles provenant de l'uniformisation de la taxe à 3,5% dans l'ensemble des régions.
3. Un encadrement de l'hébergement touristique.
4. Un soutien financier du développement de l'offre touristique des régions.

Le gouvernement a désigné Tourisme Îles de la Madeleine pour réaliser une consultation auprès de tous les établissements d'hébergement membres ou non membres de l'ATR assujettis à la taxe sur l'hébergement (Loi 76). La totalité de ces établissements a donc été invitée à une rencontre d'information le 25 mai 2016 à la salle Paul Bourque du Château Madelinot (Hôtels Accents).

Suite aux séances d'information, c'est un résultat largement en faveur du nouveau taux de 3.5% qui a été exprimé par les établissements détenteurs d'un permis d'hébergement de la région touristique des Îles de la Madeleine. Au total, c'est 81% des établissements qui ont voté en faveur du taux harmonisé. Le taux de participation s'élève à 73% des 794 unités habilitées à voter. Le pourcentage en faveur représente plus de la moitié des établissements. La double majorité a été atteinte avec 58% des établissements ayant voté oui parmi les 331 établissements assujettis.

Tourisme Îles de la Madeleine avait fait le choix d'utiliser une procédure de vote par la poste pour permettre à un plus grand nombre d'établissements assujettis de se prononcer. L'ensemble de l'information sur la consultation et la procédure de vote avaient été également envoyés par voie électronique. Une firme d'avocat indépendante a réalisé le dépouillement et la comptabilité des votes. Les hébergements votants ont été informés que leurs bulletins de vote resteraient confidentiels. La période de vote, qui a été ouverte après la rencontre d'information tenue le 25 mai 2016, se terminait le 10 juin 2016.

Rappelons que les revenus de la taxe sur l'hébergement retournent en totalité à la région et à l'Association touristique régionale pour financer la promotion et le développement de la destination.

5.2. Journée du tourisme 2016

Tourisme Îles de la Madeleine tenait le 26 octobre dernier la 12e édition de la Journée du tourisme. L'événement fut l'occasion pour les membres et les partenaires de l'Association touristique régionale d'approfondir leurs connaissances sur différents sujets reliés à la promotion de la destination. C'est plus de 80 personnes qui étaient présentes à l'événement.

Suite au bilan de la saison estivale 2016, M. Frédéric Gonzalo, passionné du marketing et des communications, a éclairé les participants sur l'importance d'entretenir une bonne réputation sur le Web et par conséquent s'assurer d'y avoir une présence dynamique. Sa présentation a permis des échanges entre les participants en lien avec les bonnes pratiques sur les plateformes clés en tourisme telles que TripAdvisor, Facebook, Google. Trois ateliers portant en lien avec sa conférence ont également permis de développer plus en détail le sujet:

- ✓ Instagram : Comment tirer parti des images des voyageurs et augmenter sa visibilité?
- ✓ Tripadvisor : La référence en termes d'avis des voyageurs et comment gérer sa réputation via cette plateforme
- ✓ Comment mesurer et améliorer ses performances sur le site de Tourisme Îles de la Madeleine?

En après-midi, le storytelling, qui constitue un ensemble de techniques permettant de bâtir une histoire autour d'une marque dans le but de susciter l'émotion auprès des visiteurs potentiels, a été le sujet de discussion d'un panel animé par Karine Miron, directrice marketing associée chez Parkour3. Nous tenons par ailleurs à remercier Ariane Arsenault de La Fille de la Mer, Geneviève Joyal de LA Renaissance, Simon Beaubien du Bon goût frais des Îles, Frédéric Gonzalo de Gonzo Marketing et Marie-Christine LeBlanc de Tourisme Îles de la Madeleine pour leur participation. Leur implication a permis de mettre la table pour l'atelier sur l'intégration de la campagne #fousdesiles dans les entreprises touristiques en 2017.

Annexe 1 – Plan d'action 2017-2018

Le plan d'action 2017-2018 de Tourisme Îles de la Madeleine se veut un document de planification dont les actions sont orientées selon les différentes stratégies et politiques dont la Stratégie de marketing et de développement 2015-2020, la Politique cadre de développement touristique, le Plan de commercialisation 2015-2018 du Québec maritime, etc.

A. Objectifs et actions de Tourisme Îles de la Madeleine

- ✓ Assurer les représentations nécessaires pour garder la reconnaissance et l'autonomie de la région touristique des Îles de la Madeleine.
- ✓ Accroître le financement de Tourisme Îles de la Madeleine à la hauteur de l'importance de l'industrie touristique notamment via le projet de statut particulier des Îles de la Madeleine relié à l'insularité.
- ✓ Travailler au renouvellement de l'Entente de partenariat régionale en tourisme (EPRT) auprès de Tourisme Québec et des partenaires signataires.
- ✓ Représenter les intérêts des membres et de la région auprès des instances touristiques gouvernementales (Alliance de l'industrie touristique du Québec, Tourisme Québec, AQIT, MESIE, MAMROT, Québec maritime, associations sectorielles, etc.).
- ✓ Convaincre les divers ministères de l'importance du développement du transport aérien pour la destination (allongement de la piste de l'aéroport, démarchage de nouveaux transporteurs, plan de commercialisation, forfaitisation, tarification, etc.).
- ✓ Appuyer les acteurs économiques dans la réalisation d'une stratégie globale de transport aérien (trafic local, visiteurs, cargo, nolisement, etc.).
- ✓ Appuyer la CTMA dans son projet de renouvellement des navires (traversier et croisière) assurant le transport maritime vers la destination.
- ✓ Convaincre Transport Canada de l'importance du port dans le développement touristique de la destination afin qu'il investisse dans une optique de développement économique et non pas de rationalisation.
- ✓ Participer activement aux travaux de réhabilitation du port de Cap-aux-Meules suite aux déversements d'hydrocarbure.

- ✓ Réaliser la Stratégie de marketing et de développement 2015-2020 de la destination.
- ✓ Continuer les efforts de développement dans une optique d'allongement de la saison.
- ✓ Réaliser le plan d'action 2017-2018 d'Escale Îles de la Madeleine en ce qui a trait à l'accueil des bateaux de croisières qu'au plan de commercialisation.
- ✓ Consolider l'image de marque de la destination sur une base de qualité et d'authenticité.
- ✓ Travailler en collaboration avec les acteurs du milieu et de l'industrie touristique à favoriser un développement durable de la destination.
- ✓ Conscientiser les résidents sur l'importance du tourisme aux Îles et de son impact positif tout en accentuant leur fierté et leur appartenance au milieu.
- ✓ Veiller à la réalisation d'action de communication afin de générer un rapport visiteurs/visités positif et convivial.
- ✓ Associer les Madelinots à l'expérience vécue par les visiteurs.
- ✓ Mettre en place des actions afin de faire des Madelinots des ambassadeurs de leur région.
- ✓ Assurer la planification et la gestion d'Escale Îles de la Madeleine.
- ✓ Assurer un soutien administratif, technique et financier au créneau ACCORD.
- ✓ Appuyer les partenaires dans la réalisation des divers projets de développement régional ainsi que la démarche « Horizon 2025 ».
- ✓ Réaliser le plan d'action de la Politique cadre de développement touristique.
- ✓ Représenter les intérêts des membres auprès des instances et des partenaires locaux.

B. Objectifs et actions spécifiques à chaque département

Administration & service aux membres

- ✓ Maintenir la rigueur dans le processus d'inscription et de paiement des cotisations, d'activités de promotion et d'achats de services de l'ATR.
- ✓ Continuer la campagne de recrutement de nouveaux membres afin d'augmenter leur nombre et démontrer l'importance de l'industrie touristique dans la région.
- ✓ Continuer le virage technologique amorcé par l'ATR tant à l'interne qu'auprès de ses membres.
- ✓ Sensibiliser les membres à :
 - l'importance de valider leurs textes et répertoires sur le site Web de Tourisme Îles de la Madeleine et de les mettre constamment à jour (dates d'ouverture et de fermeture, horaires, tarifs, calendriers de disponibilité pour l'hébergement, etc.) ;
 - l'importance d'utiliser les différents modules des fiches membres mis à leur disposition (moteur de recherche, forfaits, photos et vidéos, fiche produits et activités, réseaux sociaux, etc.).
- ✓ Communiquer aux membres, via les info-membres, les informations pertinentes en provenance des réseaux de veille sur le développement, la promotion et l'accueil.
- ✓ Encourager le réseautage et la communication entre les membres et favoriser la formation d'alliances stratégiques sectorielles, intersectorielles et la création de forfaits.
- ✓ Répondre aux besoins exprimés par les membres en termes de formations, de colloques et de séminaires.

Mise en marché (promotion)

- ✓ Intégrer le plan de promotion 2015-2020 de la destination dans l'ensemble des actions de commercialisation.
- ✓ Participer activement aux activités de promotion du plan de commercialisation 2015-2018 de l'Alliance et du Québec maritime.
- ✓ Analyser l'ensemble des placements promotionnel en fin de campagne.

- ✓ Réaliser le plan d'action 2017-2018 du budget de niche Îles de la Madeleine en partenariat avec le Québec maritime.
- ✓ Maximiser la promotion de la destination autour d'activités phares telle la mise à l'eau.
- ✓ Réaliser le plan d'action numérique 2017-2018 en webmarketing et réseaux sociaux de la destination.
- ✓ Assurer la gestion des principaux médias sociaux de l'association que sont Facebook, Pinterest, Instagram et Twitter.
- ✓ Réaliser des outils de promotion mettant en valeur le mot-clic #fousdesiles et développer la stratégie des ambassadeurs par marché.
- ✓ Favoriser l'appropriation des outils développés dans le cadre du Plan d'action numérique par les entreprises membres et les visiteurs notamment via l'application Instagram.
- ✓ Intégrer de nouvelles technologies dans les actions de promotion de la destination.
- ✓ Positionner le guide touristique officiel comme un outil incontournable à destination.
- ✓ Continuer le développement d'alliance et de partenariat avec l'Île du Prince-Édouard et les Maritimes.
- ✓ Solliciter la participation des membres pour offrir des gratuités lors de diverses actions promotionnelles (concours, tournées de presse, tournées de familiarisation, etc.).
- ✓ Assurer la réalisation des tournées de presse et des tournées de l'industrie au Québec, sur les Maritimes et le corridor atlantique avec les différents partenaires associés que sont l'Alliance et le Québec Maritime.
- ✓ Canaliser les investissements promotionnels des membres vers notre site Web et les infolettres afin d'augmenter les revenus publicitaires de l'ATR pour les réinvestir en promotion.
- ✓ Continuer le référencement et la visibilité du site Web de la destination.
- ✓ Aider les membres à développer des contenus spécifiques et des forfaits en accord avec les expériences promues sur le site Web, soit : Nature, Saveurs et Culture.
- ✓ Développer des contenus à valeur ajoutée (histoires, portraits, circuit des saveurs, etc.) à intégrer au site Web.
- ✓ Cibler les tournées de presse les plus pertinentes pour la destination sur le marché québécois en fonction des thématiques retenues.
- ✓ Proposer diverses formations en médias sociaux aux membres.
- ✓ Assurer une continuité dans la gestion des ressources humaines dédiées à la promotion.

Accueil & information touristique

- ✓ Effectuer l'embauche de nouveaux agents d'accueil et d'information.
- ✓ Inciter les visiteurs fréquentant le bureau d'accueil à partager leurs expériences sur les réseaux sociaux avec le mot-clic #fousdesiles.
- ✓ Installer le visuel (marqueurs d'espace) conçu pour promouvoir le mot-clic #fousdesiles au bureau d'accueil.
- ✓ Former les nouveaux agents d'information sur l'offre touristique globale de la destination et sur le fonctionnement de l'intranet du site Web.
- ✓ Vulgariser les nouveautés de l'offre touristique auprès des agents d'accueil et assurer les liens vers les contenus du site web de la destination.
- ✓ Continuer l'appropriation des nouvelles technologies de l'information par les agents d'accueil.
- ✓ Assurer une relance régulière auprès des membres afin que le site Web puisse diffuser une information à jour et de qualité auprès des visiteurs.
- ✓ Sensibiliser les membres à l'importance de tenir leur fiche à jour relativement aux horaires, aux dates d'ouverture, de fermeture et aux prix.
- ✓ Assurer une gestion plus stricte des hébergements inscrits sur le moteur de recherche notamment en ce qui a trait à la mise à jour des calendriers de disponibilité.
- ✓ Assurer l'accueil des bateaux de croisières internationales en même temps que le fonctionnement du bureau d'accueil de l'ATR.

- ✓ Maintenir un service de qualité et une équité envers les membres de l'Association dans l'information donnée aux visiteurs.
- ✓ Colliger avec rigueur les données des visiteurs fréquentant le bureau d'information afin de mettre en place des indicateurs de performances.
- ✓ Promouvoir le moteur de recherche transport/hébergement sur le site Web de la destination auprès des visiteurs.

Développement de l'offre touristique

- ✓ Poursuivre les efforts visant l'étalement de la saison touristique notamment en début de saison.
- ✓ Continuer la structuration de l'offre touristique en début de saison (mai-juin) notamment autour du produit homard et des produits de la mer.
- ✓ Accompagner les membres dans la création de forfaits ou d'expériences originales et distinctives.
- ✓ Coordonner les activités de la Folle Virée gourmande.
- ✓ Participer au comité de travail en vue de la création d'une aire marine nationale de conservation aux Îles de la Madeleine.
- ✓ Finaliser le projet de mise en valeur et de protection des paysages.
- ✓ Siéger au comité de création d'un parc régional aux Îles de la Madeleine.
- ✓ Répondre aux besoins exprimés par les membres en termes de formations, de colloques et de séminaires.
- ✓ Assurer un rôle de concertation entre les différents intervenants touristiques et leurs secteurs respectifs.
- ✓ Continuer le développement d'alliance et de partenariat avec l'Île-du-Prince-Édouard.
- ✓ Assurer l'administration, la gestion et la planification d'Escale Îles de la Madeleine.
- ✓ Assurer un soutien administratif, technique et financier au créneau ACCORD.
- ✓ Réaliser le plan d'action 2016-2017 du créneau ACCORD Récréotourisme :
 - La formation et la qualification de la main-d'œuvre.
 - La structuration de l'offre et le développement des marchés.
 - L'innovation et le soutien des entreprises en ce qui a trait à l'intégration du développement durable dans les pratiques d'affaires.
 - La gouvernance et le rayonnement du créneau

Annexe 2 – Sommaire du budget 2016-2017 et prévisionnel 2017-2018

	2017-2018	2016-2017		2017-2018	2016-2017
Ministère du Tourisme	423 642 \$	417 890 \$	Administration	213 773 \$	211 478 \$
Autres ministères du Québec	39 643 \$	50 661 \$	Accueil et information	88 100 \$	84 366 \$
Gouvernement Canada	3 200 \$	3 978 \$	Promotion	525 012 \$	523 713 \$
Gouvernance Régionale	15 800 \$	21 343 \$	Développement des affaires	28 500 \$	38 399 \$
Loi 76	69 500 \$	65 803 \$	Développement de l'offre	99 900 \$	89 986 \$
Revenus du milieu	373 500 \$	385 631 \$	DEPENSES	955 285 \$	947 942 \$
REVENUS	925 285 \$	947 306 \$			
			Résultat	(30 000) \$	(2 636) \$

○