

ÉTUDE DE FAISABILITÉ

« EXPÉRIENCE BALLON »

Décembre 2017





Mathieu Thibaud-Rose
CH-1004 Lausanne

+41 (0)76 703 06 25

mathieu@mtrexpo.ch
www.mtrexpo.ch

TABLE DES MATIÈRES

PRÉAMBULE	6
MÉTHODOLOGIE	7

A. ÉTUDES ET ANALYSES

1. LES DONNÉES TOURISTIQUES ET CULTURELLES	8
1.1. Données statistiques générales et particulières concernant le tourisme	8
1.2. Données statistiques concernant les pratiques touristiques et de loisirs	12
1.3. Focus sur les pratiques culturelles en Suisse, et la fréquentation des musées	13
1.4. Les tendances	16
2. LES VISITEURS ET LES PUBLICS	16
2.1. Du Pays d'Enhaut et de Château-d'Oex	16
2.2. Des musées	25
2.3. De l'Espace Ballon	27
3. ANALYSE DU MARCHÉ	30
3.1. Analyse du marché des Espaces et musées thématiques	30
3.2. Bref regard sur la fréquentation des musées du Canton de Vaud	33
3.3. Zones de chalandise	33
4. L'ESPACE BALLON ET SON TERRITOIRE	34
4.1. Fiche signalétique de l'Espace Ballon	34
4.2. Schéma synoptique des acteurs institutionnels et privés sur le territoire de l'Espace Ballon	36
4.3. Contextes politiques et stratégie territoriale de développement	38
4.4. Entretiens	40
4.4.1. MOB	40
4.4.2. Autocaristes	41
5. AUDIT DE L'ESPACE BALLON	43
5.1. Le site	43
5.2. Le site Internet	45
5.3. Les avis TripAdvisor	47

B. DIAGNOSTICS ET APPROCHE STRATÉGIQUE

1. L'ESPACE BALLON	48
1.1. Réponse stratégique aux faiblesses repérées par l'audit de site	48
1.2. Focus sur la boutique	49
1.3. Forces, faiblesses, menaces, opportunités	51

2. STRATÉGIE EN REGARD DU POSITIONNEMENT DE LA DESTINATION ET DE L'ESPACE BALLON	51
3. STRATÉGIE EN REGARD DES ZONES DE CHALANDISE	52
3.1. Report des zones de chalandise	52
3.2. Segmentation	53
3.3. Besoins marketing	53
4. STRATÉGIE EN REGARD DES PUBLICS ET VISITEURS	53
4.1. Les segments existants et à renforcer	53
4.2. Les segments potentiels à conquérir	57
4.3. Conclusion	58
5. MISE À L'ÉPREUVE DU PROJET « EXPÉRIENCE BALLON »	59
5.1. Un simulateur de vol en ballon	59
5.2. Mise à l'épreuve	59
5.3. Conclusion	61
6. DÉFINITION D'UNE STRATÉGIE OPTIMISÉE	62
6.1. Positionnement de l'Espace Ballon	62
6.2. Reconstruction des publics	64
6.3. Construction d'une communauté	65
6.4. Mise en place de moyens RH adaptés	66
6.5. Programmation exigeante	68
6.6. Renforcement des offres	68
6.7. Communiquer	68

C. ORIENTATION

1. PRÉAMBULE	70
1.1. La question d'une collection d'objets	70
1.2. La question des expositions temporaires	70
2. PISTES DE PROGRAMMATION	71
2.1. MODELE_1 Un musée du Vol en Ballon	71
2.2. MODELE_2 Un Espace de découvertes et d'expériences autour du Vol en Ballon	72
2.3. MODELE_3 Un Centre d'interprétation du territoire comprenant l'Office du tourisme	73
2.4. MODELE_4 Synthèse des modèles 2 & 3	74
3. DÉVELOPPEMENT DU MODELE_2	75
3.1. Synopsis	75
3.2. Aspect économique : le financement	77
3.2.1. Budget estimatif global	77
3.2.2. Plan de financement	77
3.3. Économie de l'exploitation	80
3.3.1. La part des recettes billetterie	80
3.3.2. Le ticket d'entrée de référence	81
3.3.3. Projections	82
3.3.4. Conclusion	83

4. RECOMMANDATIONS DE MISE EN ŒUVRE	84
4.1. Évaluation des conditions nécessaires à la réussite du projet	84
4.2. Proposition d'une méthodologie de mise en œuvre	84
5. CONCLUSION	86
REMERCIEMENTS	87
INDEX DES DIAGNOSTICS STRATÉGIQUES (DS00) RELEVÉS	88
CAHIER DES ANNEXES	90
Annexe_1	90
Annexe_2	91
Annexe_3	93
Annexe_4	94
Annexe_5	95
Annexe_6	103
Annexe_7	105
Annexe_8	108
Annexe_9	109

PRÉAMBULE

Commandée par la Fondation de l'Espace Ballon, cette étude a pour objectifs un diagnostic des contextes établis ou futurs, qu'ils soient touristiques, culturels, structurels ou conjoncturels. De procéder à une analyse poussée du site au moyen d'un audit. De questionner la faisabilité de l'avant-projet « Expérience Ballon » tel qu'il est présenté à ce jour. Et finalement, formuler des recommandations générales et particulières, proposer un ou des modèles performants et durables en adéquation avec les contextes et les points d'analyses stratégiques.

Elle trouve son origine dans le constat d'une performance en demi-teinte après 12 années d'activités, la fréquentation de l'Espace Ballon stagne, et n'a même jamais réellement « pris de la hauteur ». Et dans les opportunités de développement que représente la nouvelle ligne du GoldenPass Express, qui circulera entre Montreux et Interlaken dès 2019. Ainsi, que dans les ambitions renouvelées d'une Fondation active et déterminée.

MÉTHODOLOGIE

Les études menées dans le cadre de ce mandat se sont appuyées sur :

- Des expertises sur site : études, diagnostics, entretiens
- L'analyse d'études statistiques
- La consultation de rapports généraux et particuliers
- Un questionnaire d'enquête des publics de l'Espace Ballon
- Une veille touristique et culturelle du secteur et du territoire
- Notre capacité d'expertise, enrichie par le regard expert des consultants régionaux

L'étude se décline en 3 phases consécutives qui font état de la progression méthodologique :

1 : Études, analyses et diagnostics

Phase de recueil d'informations, d'étude, de diagnostics, d'analyse des contextes.

2 : Diagnostic stratégique

Sur la base des études et diagnostics, et de l'audit de site, cette phase permet de définir une stratégie de développement opportune pour l'Espace Ballon, en regard des objectifs cadrants de la mission.

3 : Orientation

Le diagnostic stratégique ouvre sur plusieurs possibilités qu'il s'agit d'organiser. Afin d'en dégager une orientation particulière, et des modèles d'exploitation opportuns. La formulation de scénarios de mise en forme est assortie de préconisations pour leur mise en œuvre.

A. ÉTUDES ET ANALYSES

1. LES DONNÉES TOURISTIQUES ET CULTURELLES

1.1. Données statistiques générales et particulières concernant le tourisme

Situation générale 2016

Dans un contexte où le franc fort¹ continue de peser sur les arrivées touristiques en Suisse, le Canton de Vaud résiste. Le nombre des nuitées affiche une forte hausse de +4,5%², contre une moyenne suisse de -0,3%. Une hausse qui se maintient depuis 4 années consécutives. La baisse des marchés européens et chinois est compensée par les arrivées des Suisses alémaniques DS01 qui se déplacent en nombre. Un phénomène ressenti plus encore dans les régions rurales ou de moyennes montagnes que sur les territoires urbains ou les bassins à forte population.

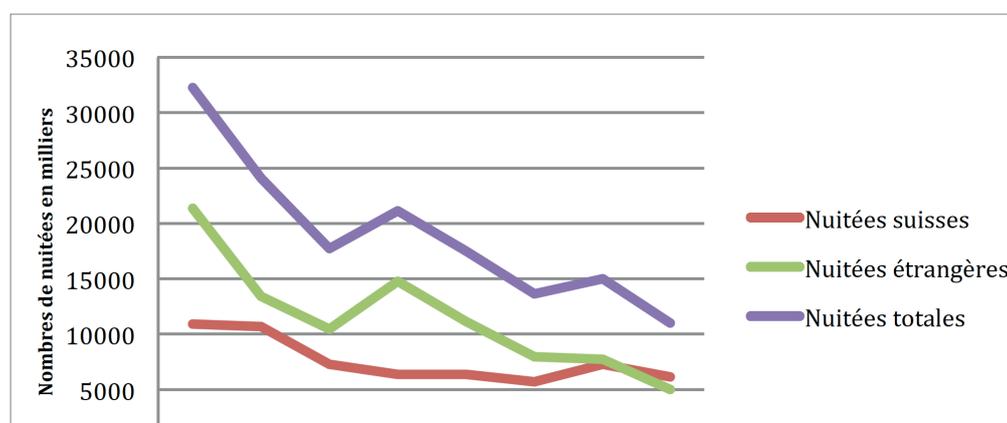
Selon les rapports annuels de Pays-d'Enhaut Tourisme, et notamment celui de 2016, la région ressent depuis quelques années déjà le ralentissement du tourisme européen et asiatique, une tendance qui se vérifie pour 2016, et qui semblerait se poursuivre.

Ces dernières années, à l'image du Canton, les nuitées hôtelières globales progressent au Pays-d'Enhaut. Selon les données statistiques de l'Office du tourisme du Canton de Vaud :

Total des nuitées hôtelières (HESTA-OFS) par destination touristique. Château-d'Oex, Rougemont, Rossinière.

2014 : 22'542 / 2015 : 21'971 / 2016 : 27'193.

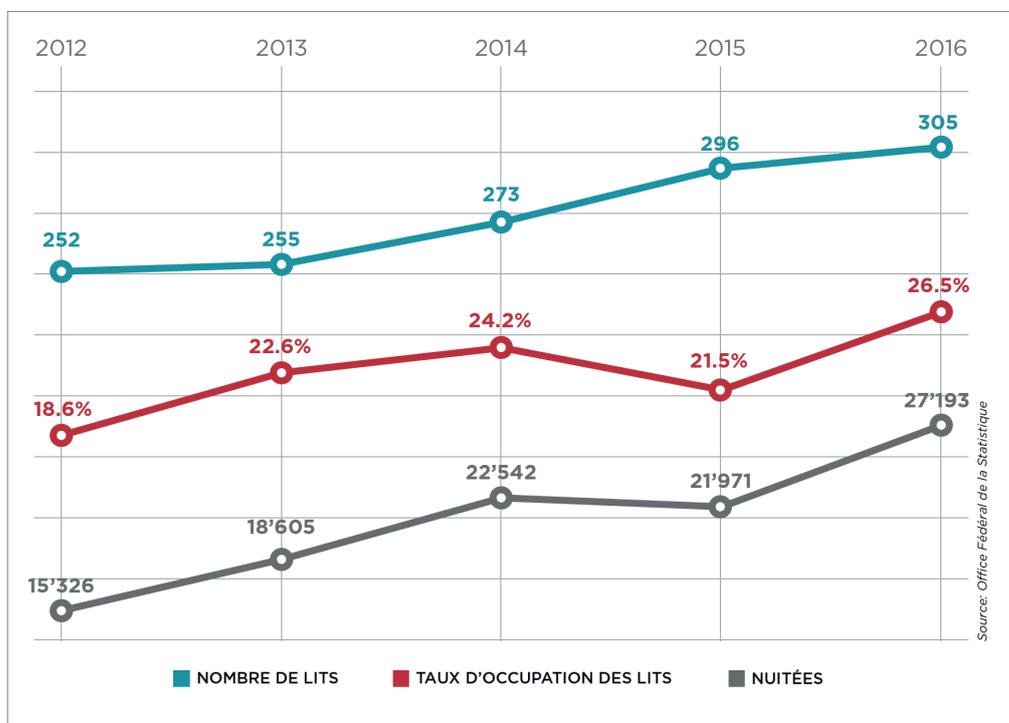
Concernant ces nuitées au Pays-d'Enhaut, et plus particulièrement à Château-d'Oex, nous notons une constante progression depuis la réalisation de la première étude, «Établissement d'un schéma directeur de valorisation touristique et culturelle», datée de juin 2013, lors de laquelle nous avons analysé finement les données touristiques. Après une chute vertigineuse des nuitées sur la période analysée (2005-2012), et la diminution progressive du nombre d'établissements hôteliers **1**, nous relevons qu'une hausse sensible, positive, et dans l'ensemble régulière, s'amorce depuis l'année 2013. **2**



1

¹ ETC – European Tourism in 2016 : Trends and Prospects.

² Vaud – Région du Léman. Rapport annuel 2016.



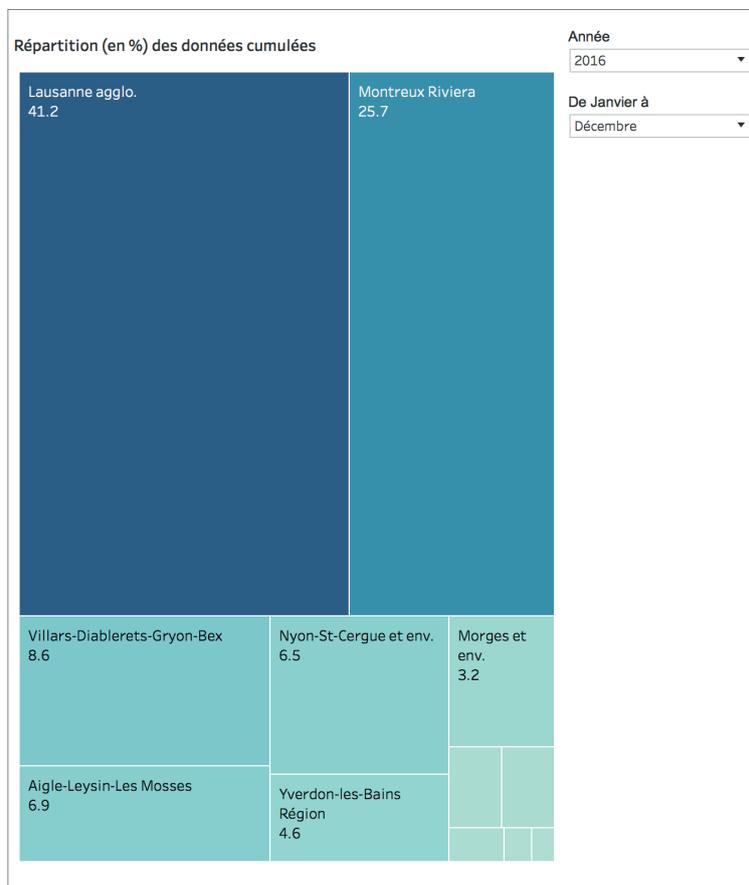
2 « La parahôtellerie en quelques chiffres », Rapport d'activité 2016 PDE Tourisme

Répartition des nuitées dans le Canton

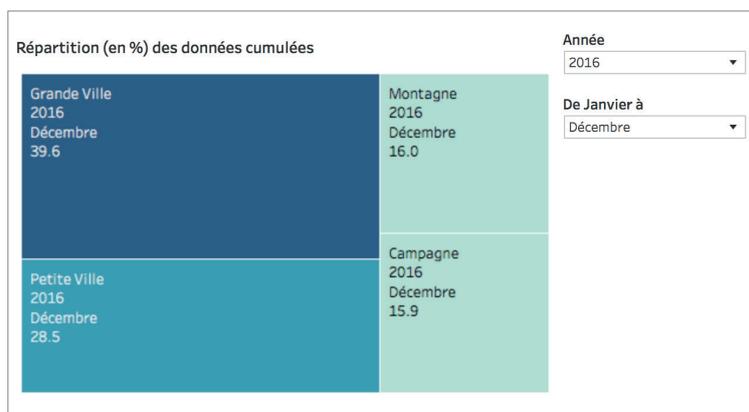
La répartition des nuitées dans le Canton est très inégale entre les Régions touristiques. Pour l'année 2016, le Pays-d'Enhaut ne représente que 1% du total des nuitées. **3**

Une lecture cumulée des données 2016 par zones touristiques nous apprend que la destination « Montagne » produit 16% du total des nuitées. **4**

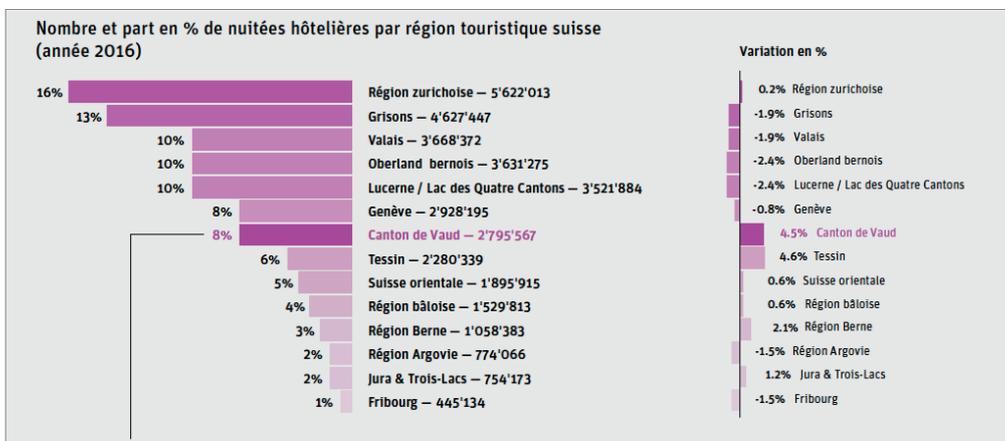
Un regard porté au niveau national nous permet de constater que la Région zurichoise représente la première destination touristique, avec 16% du total des nuitées nationales. Viennent ensuite, et selon la proximité géographique avec le Pays-d'Enhaut, l'Oberland bernois (10%) DS02, Lucerne / Lac des Quatre Cantons (10%), Genève (8%). Dans ce classement, Vaud DS03 représente 8% du total national des nuitées. **5**



3 Source : OT Canton de Vaud



4 Source : OT Canton de Vaud



5 Source : OT Canton de Vaud

Les territoires touristiques frontaliers du Pays-d'Enhaut

Un bref regard sur les régions touristiques voisines nous apprend que le nombre de nuitées à Gstaad stagne, sans progression ces dernières années, présentant même une diminution. Ce sont 143'557 nuitées qui ont été totalisées pour l'année 2016 dans les hôtels de Gstaad. Et 352'247 nuitées pour la Région touristique Gstaad Saanenland.

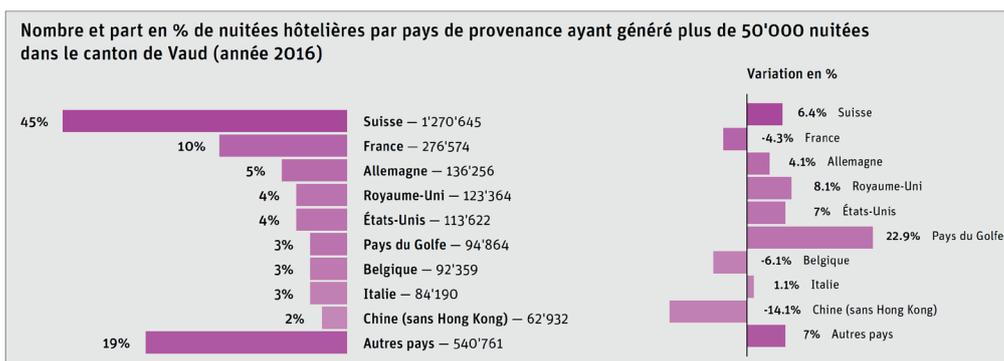
La Gruyère, quant à elle, présente des résultats plutôt stables ces dernières années, avec une très légère progression des nuitées en hôtellerie. Ce sont 127'729 nuitées qui ont été comptabilisées en 2016.

Provenance des hôtes

Concernant les pays de provenances des hôtes dans l'hôtellerie, au niveau cantonal, selon l'Office du Tourisme vaudois (Rapport annuel 2016), les Suisses représentent quasiment la moitié des hôtes DS04, viennent ensuite « autres pays » (hors pays nommés, cf. graphique correspondant), et les Français pour les hôtes dont le nombre est le plus représentatif. 6

À un niveau local, selon Pays-d'Enhaut Tourisme (Rapport d'activités 2016), les hôtes (nuitées en hôtellerie et parahôtellerie) sont très majoritairement des Suisses. Viennent ensuite les Européens, au sein desquels les Français sont majoritaires.

Sans surprise, les hôtes principaux, que ce soit au niveau du Canton, du Pays-d'Enhaut, de Château-d'Oex, et des régions touristiques limitrophes, Saanenland-Gstaad, La Gruyère, sont les Suisses. Les données se corroborent. Les Suisses sont donc très majoritaires, suivis par les Européens, parmi lesquels arrivent en premier les Français (même dans les territoires germanophones), suivis des Allemands et des Anglais DS05.



6 Source : OT Canton de Vaud

1.2. Données statistiques concernant les pratiques touristiques et de loisirs

Concernant l'Europe, nous relevons pour cette étude les points ci-après, issus du rapport « Preferences of Europeans towards tourism », édité par la Commission européenne, en mars 2016.

Quelles sont les raisons qui poussent les Européens à partir en vacances ?

Soleil et plage (39%), rendre visite à la famille, des amis ou des connaissances (38%) DS06. En troisième position, la nature (31%). DS07

Pourquoi retourner au même endroit en vacances ?

Les caractéristiques naturelles (45%), qualité de l'hébergement (32%), attractions culturelles et touristiques (31%). DS08

Quelles sources d'informations les Européens utilisent pour planifier les vacances ?

Recommandations d'amis, de collègues et de connaissances (51%) DS09, expérience personnelle (33%), sites Internet regroupant des commentaires, des comptes rendus de visites, et des notes (34%).

En 2015, 66 % des Européens ont passé une partie de leurs vacances dans leur pays d'origine, plus de la moitié des citoyens européens sont partis en vacances dans un autre pays européen (51%).

Quels sont les compagnons de voyage des Européens ?

36% partent en couple, 32% en famille, et 20% entre amis.

Quelles destinations planifiées pour les voyages des Européens en 2016 ?

44% des répondants ont prévu de voyager dans leur propre pays, 29% dans un autre pays de l'EU, et 15% hors de l'EU.

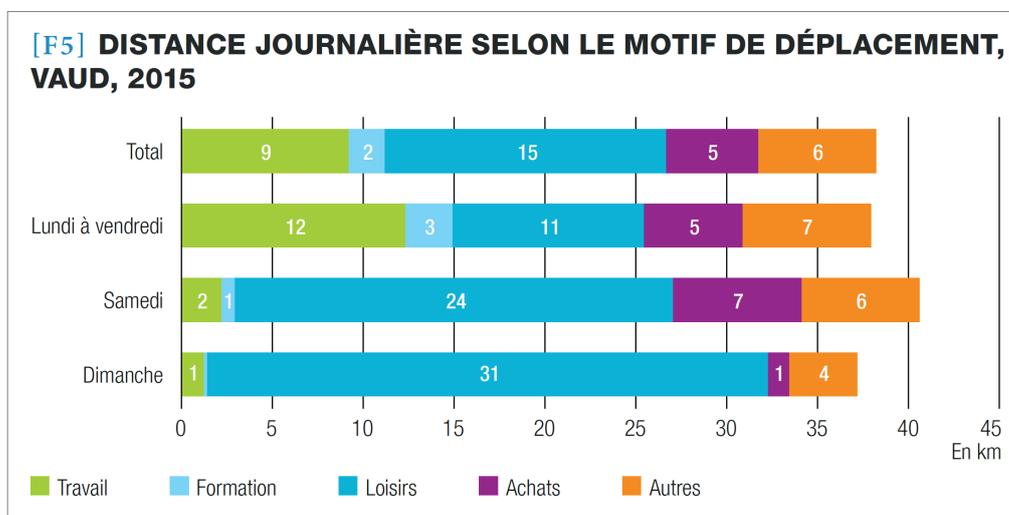
Concernant les pratiques culturelles et de loisir des Vaudois, nous reportons ci-après les données qui nous intéressent pour l'étude, produites par le Département statistique du Canton de Vaud, publiées dans : « Culture et loisir : à chacun son plaisir (Numerus 6 – 2016) / Numerus Hors-Série, juillet 2017 ».

95% des Vaudois fréquentent au moins 1 institution culturelle dans l'année.

La longueur des trajets de semble pas être un obstacle pour les excursions des Vaudois, puisque seulement 34% des sondés l'indiquent comme un frein. DS10

Dans le classement des pratiques culturelles des publics, les musées apparaissent en tête des sorties culturelles effectuées, ils semblent avoir la préférence des publics. Cependant, en terme de fréquence (nombre de fois dans l'année où l'on pratique telle ou telle activité), la tendance s'inverse, les musées apparaissent en fin de classement.

C'est pour les loisirs que les Vaudois se déplacent le plus, devant le travail et les achats DS11. Ils parcourent en moyenne 38 km par jour, dont 15 km pour les loisirs. Le lieu de résidence influence la répartition des déplacements. Si en semaine ce sont les habitants des régions périphériques qui se déplacent plus intensément pour le travail, le week-end, lorsque les déplacements sont motivés par les achats ou les loisirs, ce sont les habitants des centres principaux et suburbains denses qui se déplacent le plus, avec 46 km parcourus en moyenne le samedi. Quant aux Lausannois, c'est le dimanche qu'ils effectuent les plus grands déplacements (33 km). 7



7 Département statistique du Canton de Vaud

Selon le rapport « Voyage de la population résidente suisse en 2015 », édité par l'Office fédéral de la statistique (OFS), Neuchâtel, décembre 2016.

En 2015, chaque personne résidant en Suisse a entrepris en moyenne 3,1 voyages avec nuitées et 10,7 voyages d'une journée. 34% des voyages avec nuitées ont été effectués à l'intérieur du pays. Les personnes résidant en Suisse alémanique ont effectué 3,2 voyages, celles domiciliées en Suisse romande 2,8 et celles en Suisse italienne 2,3. DS12

La majorité des voyages en Suisse (66%) se composent d'un séjour d'une à trois nuitées.

62% des voyages ont lieu pendant la période d'été (de mai à octobre). La période estivale a concentré 55% des voyages effectués en Suisse.

Le transport individuel motorisé est le moyen de transport le plus utilisé pour les voyages avec nuitées (67%). Lors des voyages privés avec nuitées, chaque personne a dépensé en moyenne 138 francs par jour.

1.3 Focus sur les pratiques culturelles en Suisse, et la fréquentation des musées

Nous reportons ci-après, différentes données issues des rapports suivants : Statistique de poche de la culture en Suisse, 2017, Office fédérale de la culture (OFC), Office fédéral de la statistique (OFS) / Statistique suisse des musées 2015 (OFS) / Communiqué de presse OFS 18.04.2017

Pourquoi fréquente-t-on les institutions culturelles ?

75% de la population indique vouloir oublier leur quotidien, se distraire ou se divertir. Cela n'exclut pas la curiosité, l'intérêt, la découverte, qui sont aussi des réponses données par environ 80% des personnes interrogées. La majorité des sondés (85%) aimerait fréquenter plus souvent les institutions culturelles. La moitié (51%) de la population indique manquer de temps pour avoir plus d'activités culturelles.

La part de la population ayant fréquenté au moins un musée, une exposition ou une galerie d'art en 2014 se monte à 57%. Une proportion à peine plus importante (58%) s'est rendue dans un musée ou une exposition d'un autre type – par exemple historique, technique ou régional. En tout, 72% de la population a fréquenté un musée, une exposition ou une galerie dans l'année. DS13

Typologie des musées en Suisse

Sur les 1111 musées que compte la Suisse, un tiers (367) sont des établissements régionaux ou locaux. Les musées d'art représentent 15% des musées suisses (171), les musées techniques 13% (140), les musées d'histoire 11% (126).

L'OFS distingue 8 catégories de musées en fonction de la thématique principale de leur collection. Cette typologie reprend celle de l'Association des musées suisses (AMS) et est compatible avec la nomenclature d'Eurostat et du European Group on Museum Statistics (EGMUS) :

- Musées d'art : musées présentant une collection de beaux-arts, d'arts appliqués (ex. design, textile). Cette catégorie comprend également les trésors d'art religieux.
- Musées d'histoire : musées présentant des collections consacrées à l'histoire générale suisse et étrangère, cantonale et inter-cantonale, l'histoire militaire et l'histoire religieuse.
- Musées régionaux et locaux : musées présentant des collections, souvent pluri-thématiques, consacrées à un village ou une région.
- Musées de sciences naturelles : musées présentant des collections en lien avec la biologie, la géologie, la botanique, la zoologie, la paléontologie, l'écologie et/ou la médecine.
- Musées d'archéologie : musées présentant une collection archéologique.
- Musées techniques : musées présentant des collections consacrées aux sciences et techniques, à l'histoire industrielle, aux transports et/ou aux télécommunications.
- Musées d'ethnographie : musées présentant des collections relatives aux cultures européennes et extra européennes.
- Autres musées : musées présentant des collections relatives à des thèmes ou des sujets précis non inclus dans les catégories précédentes (ex : musée de la grenouille, musée Sherlock Holmes).

Concernant la fréquentation des musées :

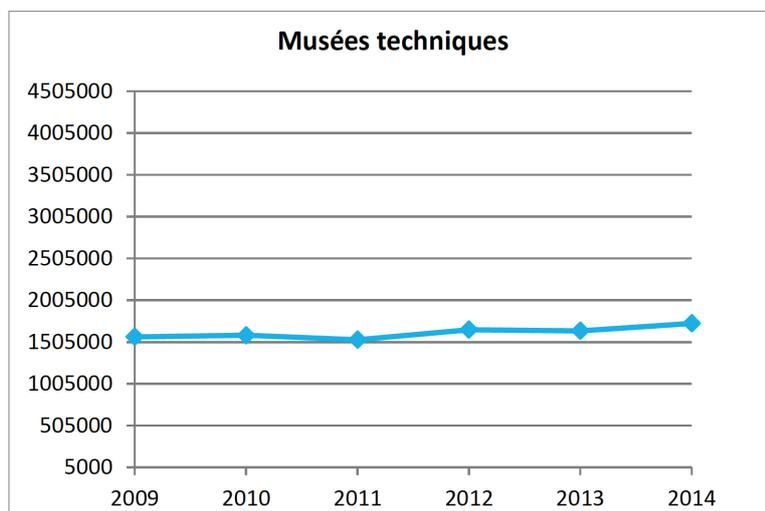
Beaux-arts et Arts appliqués arrivent en tête selon un classement par entrées, avec 28% des visites, devant les musées de Sciences naturelles (17%), les musées thématiques (15%), et les musées historiques (14%) DS14. Bien que représentant 36% des musées suisses, les musées régionaux et locaux n'enregistrent que 7% des entrées. Ceci s'explique par le fait que ces musées sont souvent axés sur une région en particulier, rurale, et proposant des plages d'ouverture restreinte.

En 2015, les musées suisses ont totalisé 12,1 millions d'entrées. La distribution de ces entrées est cependant très inégale entre les différents établissements. Près de trois quarts des musées ont moins de 5'000 entrées, alors qu'une petite minorité d'entre eux (4,4%) parvient à totaliser 50 000 entrées et plus.

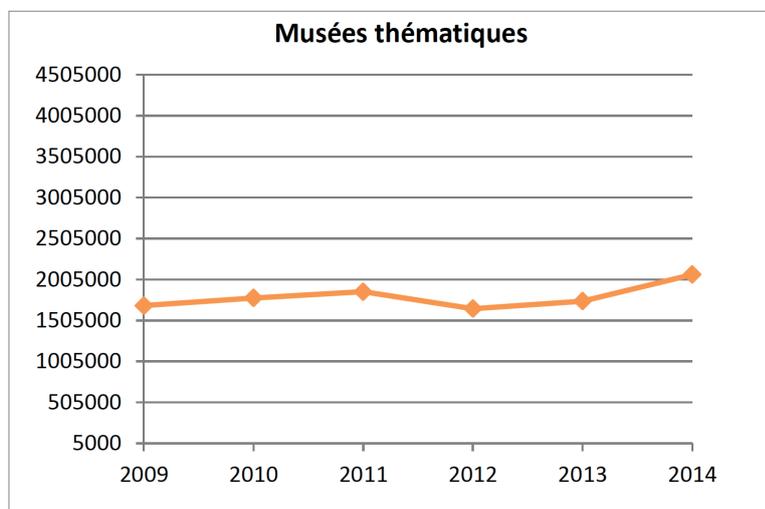
L'offre culturelle revêt une importance économique non négligeable pour le tourisme suisse. Été comme hiver, les visites de sites historiques et culturels et les visites de musées et d'expositions comptent parmi les activités extra-sportives préférées des touristes étrangers en Suisse. Si l'on considère les activités non sportives pratiquées en été par exemple, 45 % des touristes étrangers visitent des curiosités historiques et culturelles et 27 % d'entre eux se rendent au musée, à des expositions, au cinéma ou au théâtre¹. DS15

¹ Source : Tourism Monitor Switzerland 2013 © Suisse Tourisme 2014.

La fréquentation des musées au long des années est stable et tend même à s'accroître. Depuis 2009, pour les catégories qui nous intéressent (musées thématiques et musées techniques) la fréquentation ne cesse d'augmenter. DS16
8, 9



8 AMS, Rapport statistiques, 2014



9 AMS, Rapport statistiques, 2014

Concernant la hausse de la dernière année, elle est expliquée comme suit :

10, 11

Les chiffres concernant les musées dédiés à la technique affichent en 2014 une hausse de près de 5,5%, liée principalement aux résultats de trois musées importants que sont le Musée Suisse des Transports, le Swiss Science Center Technorama et le CERN-Globe de la science et de l'innovation-Microcosm de Genève.

10 AMS, Rapport statistiques, 2014

Par rapport aux résultats de l'année précédente, les musées thématiques voient leur fréquentation augmenter de plus de 5%. Ceci est principalement dû au bilan positif de la Maison Cailler de Broc, de la Maison du Gruyère de Pringy-Gruyères et du parc Swiss Miniatur, mais aussi et surtout à la réouverture du Musée Olympique de Lausanne.

11 AMS, Rapport statistiques, 2014

Cependant, en regard des données de fréquentation 2015 et 2016, ces chiffres se maintiennent et affichent une progression. cf annexe_1

1.4. Les tendances

Nous reproduisons ici, des indicateurs de tendance relevés lors de l'étude « Établissement d'un schéma directeur de valorisation touristique et culturelle pour Château-d'Oex – Pays-d'Enhaut », juin 2013. Que nous considérons comme toujours d'actualité, car relevant de faits ou exprimant des tendances sur le long terme.

- L'authenticité et la tradition sont des valeurs sûres qui correspondent aux attentes des visiteurs
- Des touristes-visiteurs-publics de plus en plus expérimentés
- Développement d'offres et de produits pour les touristes en provenance des centres urbains
- Les forts mouvements migratoires vers l'Europe augmentent le tourisme intérieur pour découvrir le pays d'accueil
- Les forts mouvements migratoires vers l'Europe augmentent le tourisme VFR (Visiting Friends and Relatives)
- Un nouveau segment : les familles monoparentales
- Très grande diversité des segments de publics et des attentes, d'où le besoin de nouvelles stratégies de construction d'offres
- Développement du tourisme en bordure de saison
- La recherche d'un meilleur rapport qualité-prix
- Des préoccupations environnementales grandissantes
- NTIC et Internet des outils incontournables pour informer, diffuser, réserver et découvrir
- La voiture restera largement utilisée comme moyen de transport pour les voyages et les excursions
- De plus en plus de déplacements pour les loisirs
- Le jeu comme source d'expériences et la polysensorialité au coeur des pratiques des touristes-visiteurs-publics
- Le partage et le « vivre ensemble » s'imposent, besoin d'une cohésion sociale

2. LES PUBLICS ET LES VISITEURS

2.1. Du Pays d'Enhaut et de Château-d'Oex

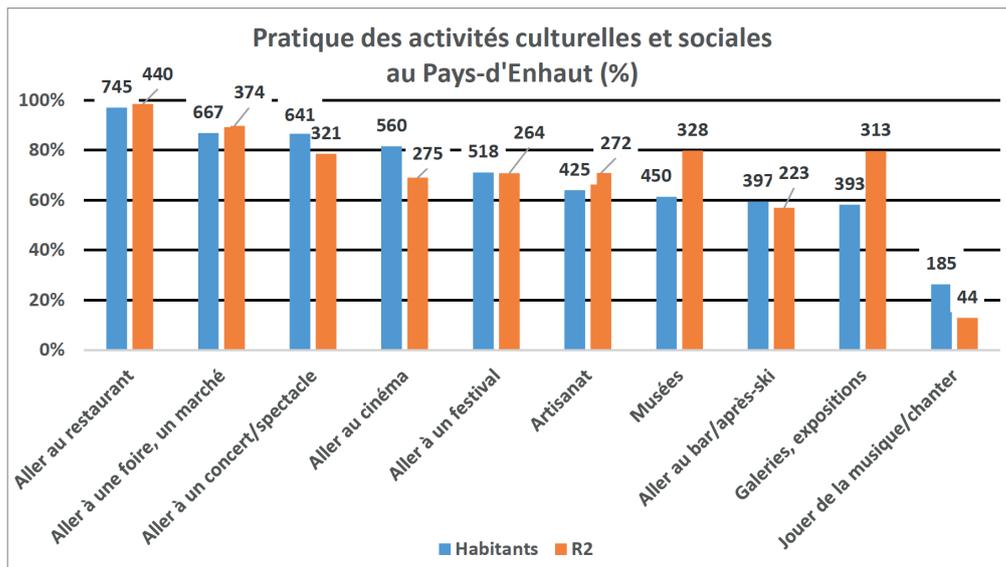
« Évaluation de l'image du Pays-d'Enhaut », Haute École de Gestion ARC, janvier 2017
Mandat d'étude confié à l'Institut du Management des Villes et du Territoire (IMVT) de la Haute école de gestion ARC, par Pays-d'Enhaut Région, pour un accompagnement face aux problématiques liées à l'avenir de la région.

Nous reportons ci-après, les résultats nous intéressant dans le cadre d'étude, et concernant les « publics » du Pays-d'Enhaut. Présentés en 3 parties reprenant le plan de l'étude précitée : Habitants et Résidents secondaires / Visiteurs hiver et été / Questions ouvertes.

Habitants et Résidents secondaires

Pratique des activités culturelles et sociales au Pays-d'Enhaut. DS17

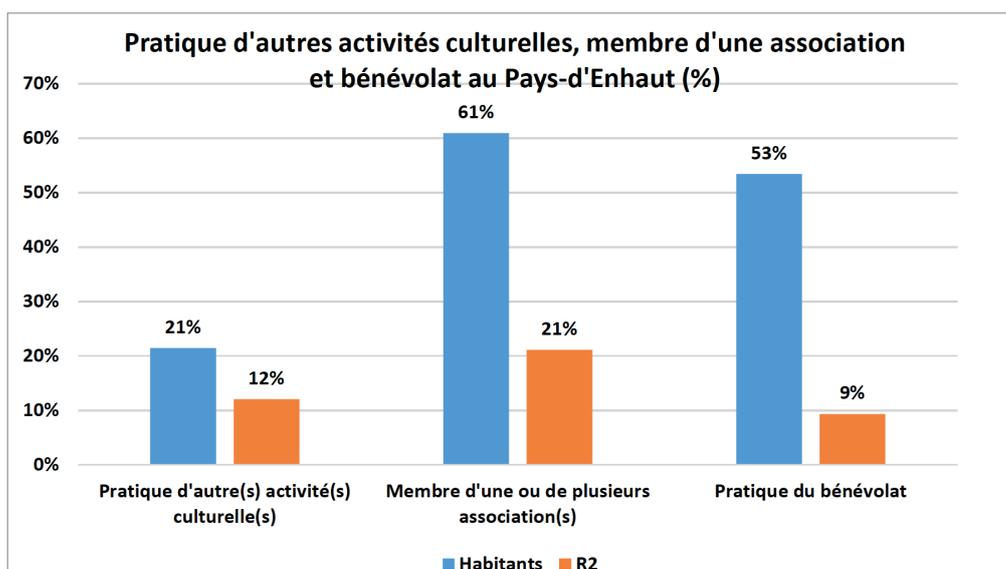
12



12

Pratique d'autres activités culturelles, membre d'une association et bénévolat au Pays-d'Enhaut.

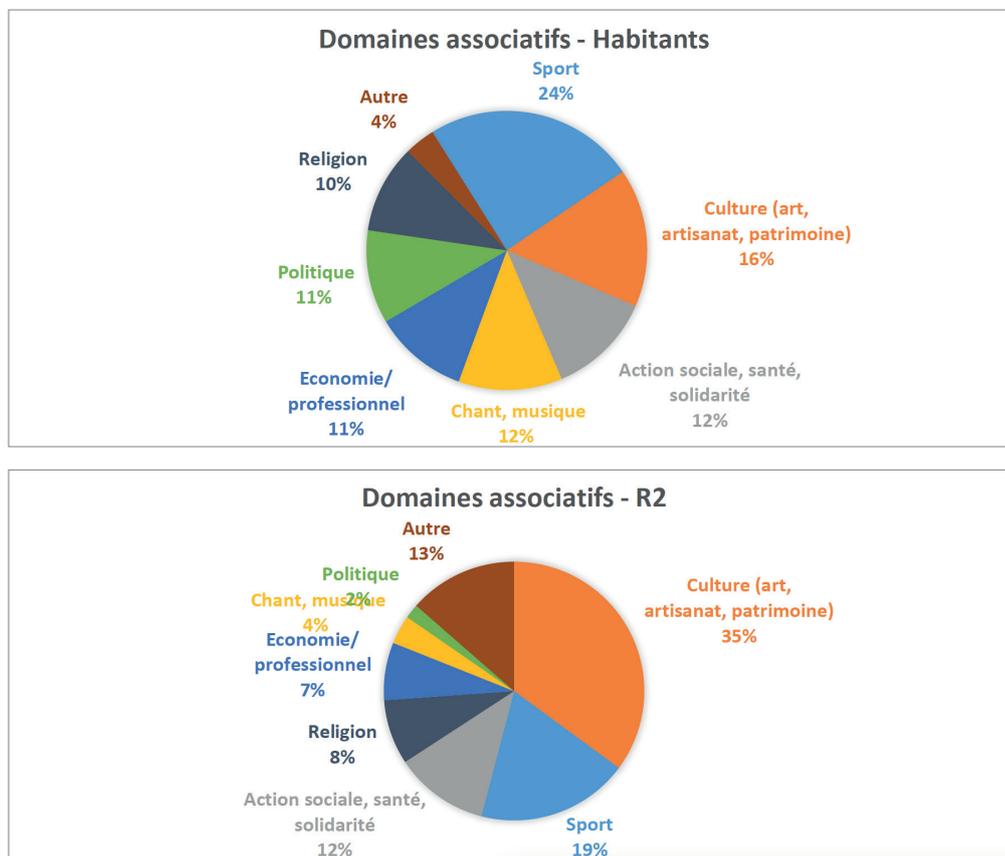
13



13

Domaines associatifs Habitants + R2

14



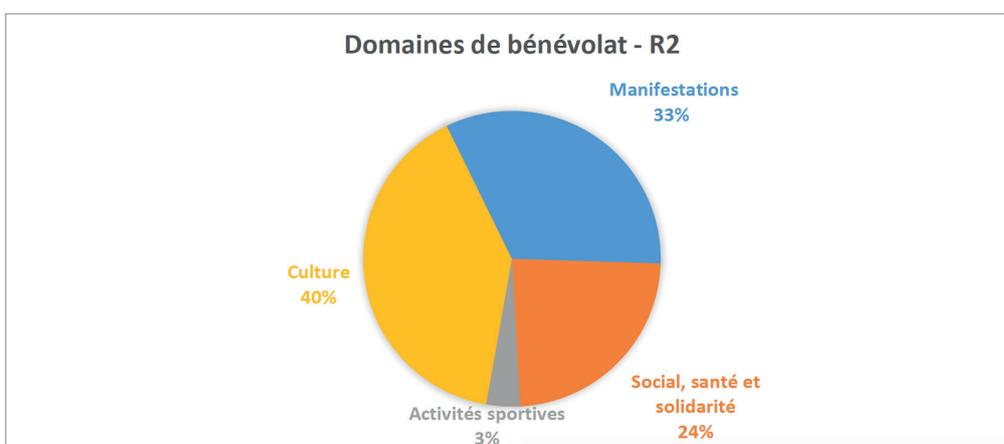
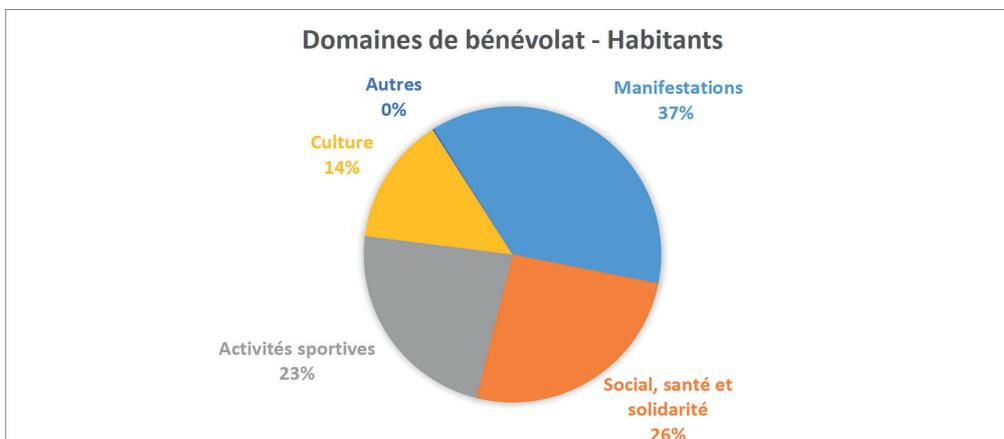
14

Nous notons que le domaine « Culture » est une occurrence très bien classée parmi les sondés, en seconde place juste après le « Sport » pour les habitants, et en première place, loin devant les autres domaines pour les résidents secondaires. DS18

Domaines de bénévolat Habitants + R2

15

Pour ce sondage les différences entre habitants et résidents secondaires sont flagrantes, si « Culture » est la première pratique bénévole des résidents secondaires, pour les habitants elle ne se place qu'en quatrième position, derrière « Manifestations », « Social », et « Activités sportives ». DS19



15

Visiteurs hiver et été

HIVER

16 17 18

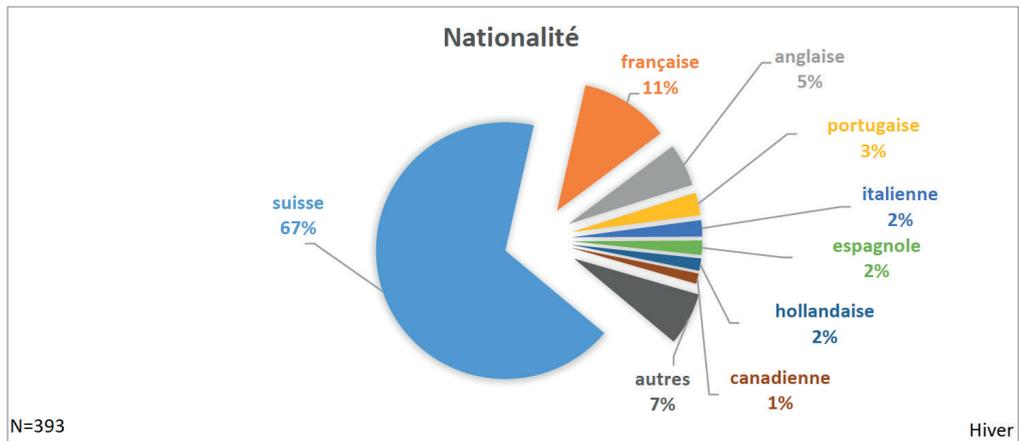
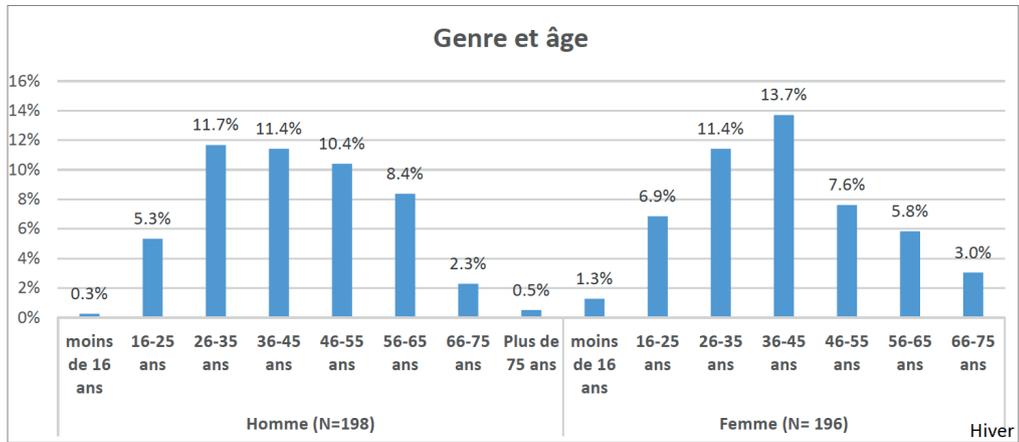
On note la provenance des Suisses par Cantons. DS20

Nous notons aussi que 60% des visiteurs hiver sont des excursionnistes, 40% seulement restent 1 ou plusieurs nuits. Que les visiteurs se composent comme suit : 41% en famille, 22% en couple, 20% entre amis. Que les familles avec enfants ne sont pas majoritaires : 67% des répondants sont venus sans enfants.

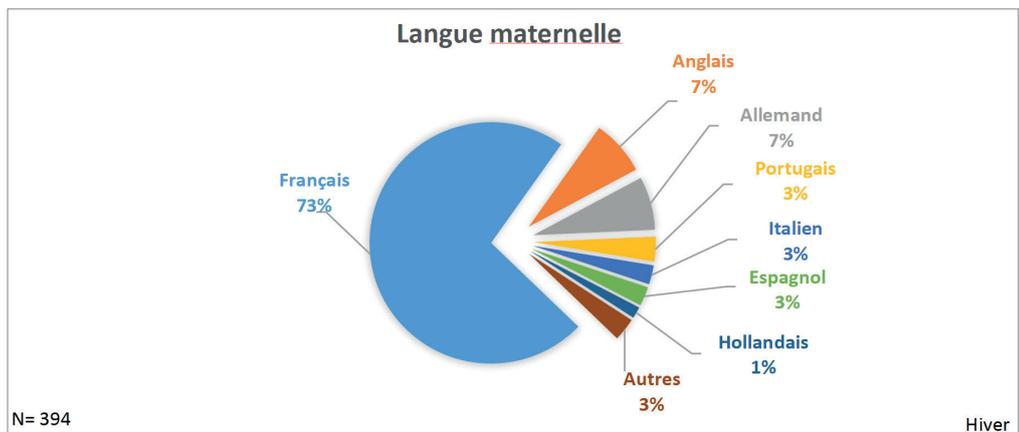
Que le moyen de transport utilisé est très majoritairement le véhicule individuel (84%), loin devant le train (13%), le bus, ou la catégorie « autre ».

Que les visiteurs interrogés, pour une grande moitié (64%) viennent une fois pendant l'hiver, 27% viennent de 2 à 5 fois, et 9% beaucoup plus souvent. Que pour une bonne moitié de ces répondants, 54% ne viennent pas à une autre période de l'année, contre 22% qui semblent revenir une autre fois, et 19% entre 2 et 5 fois.

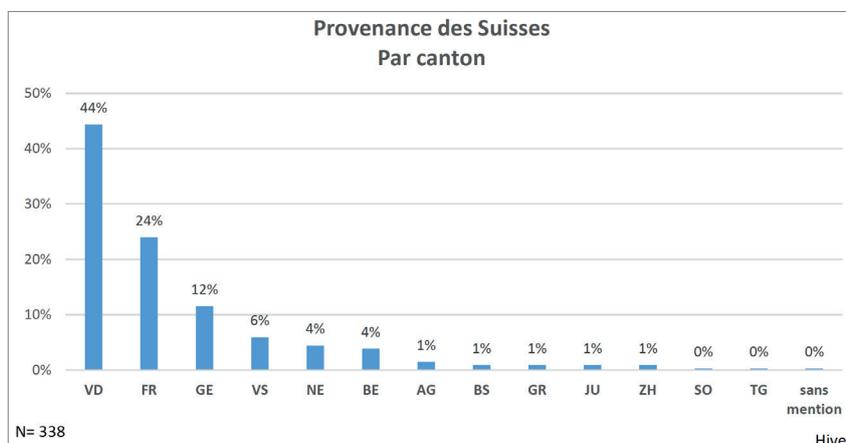
Activités pratiquées en hiver : 67% déclarent pratiquer des activités culturelles, 50% des activités sportives, 18% des activités sociales. DS21



16

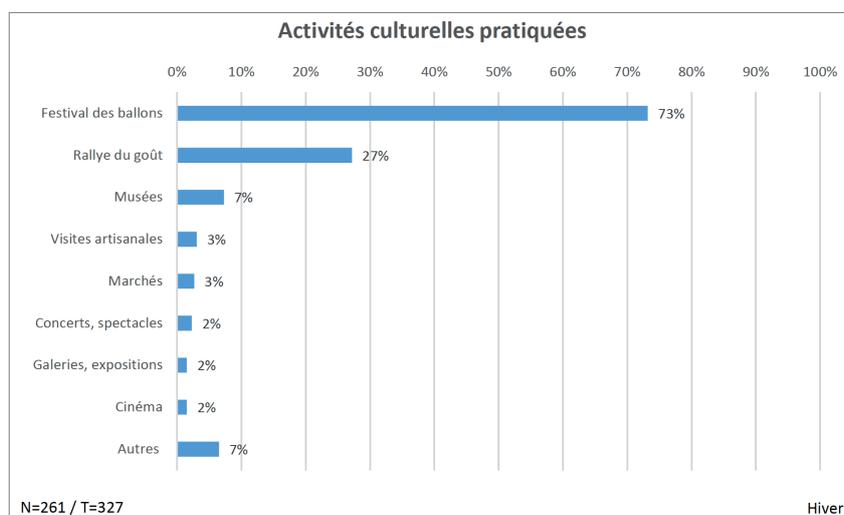


17



18

Lorsque l'on regarde plus en détail les activités culturelles pratiquées au Pays-d'Enhaut, le Festival des ballons tient une large place. Musées et expositions ne sont clairement pas majoritaires. 19



19

ÉTÉ

20 21 22

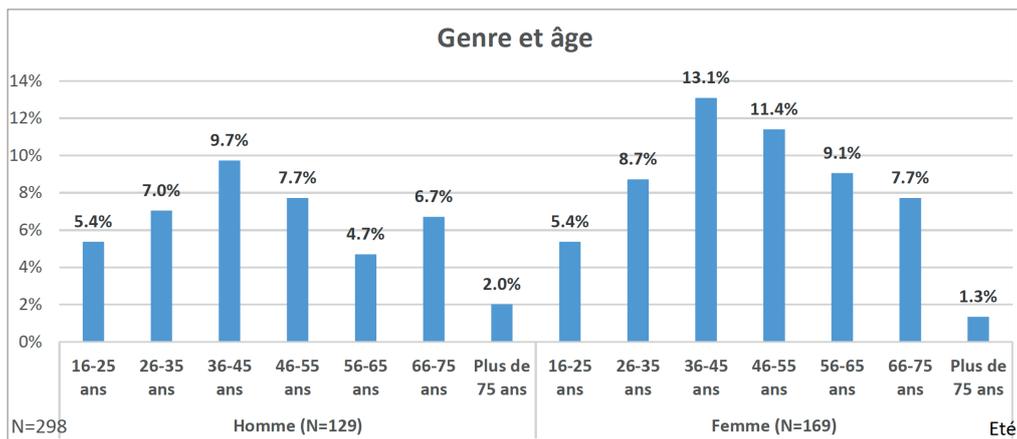
On note la provenance des Suisses par Cantons. DS22

Nous notons aussi que 47% des visiteurs été sont des excursionnistes, 53% restent 1 ou plusieurs nuits. On remarque ici que la tendance s'inverse entre été et hiver, certainement en raison d'une excursion au ski d'une journée en hiver.

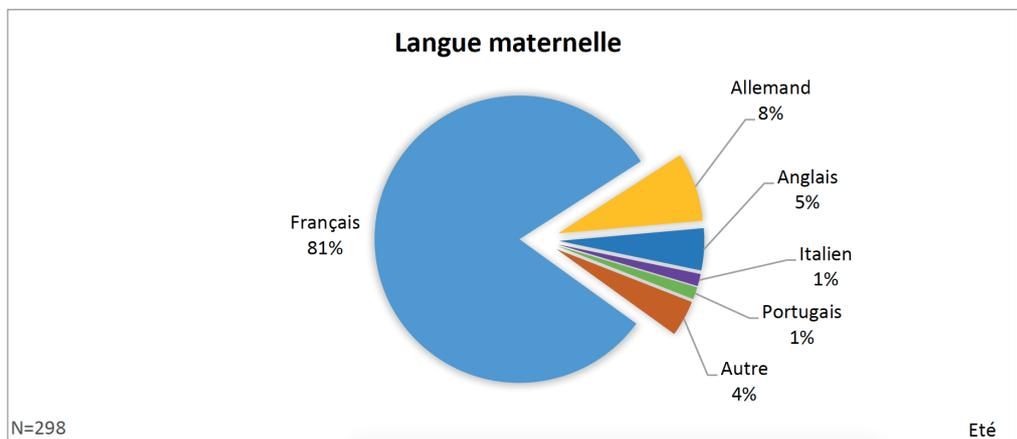
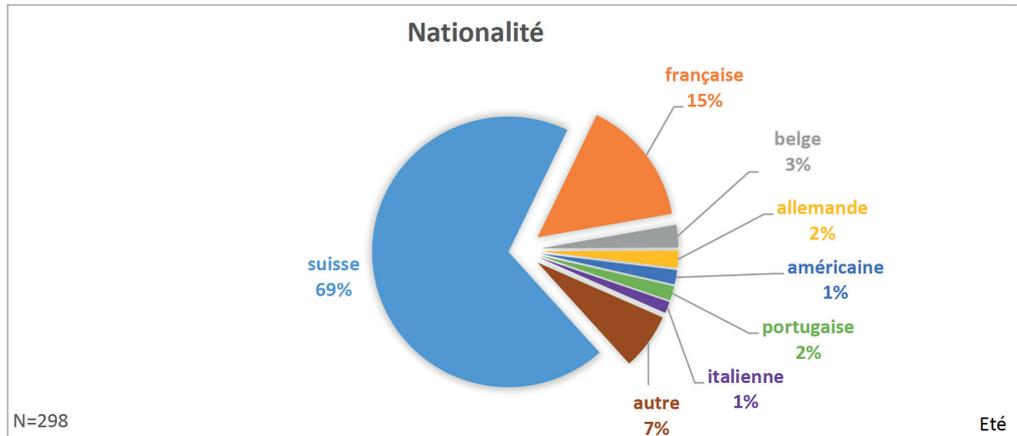
Que les visiteurs se composent comme suit : 38% en famille, 32% en couple, 12% entre amis. Que les familles avec enfants ne sont pas majoritaires : 67% des répondants sont venus sans enfants.

Que le moyen de transport utilisé est très majoritairement le véhicule individuel (81%), loin devant le train (10%), le bus, ou la catégorie autre). DS23

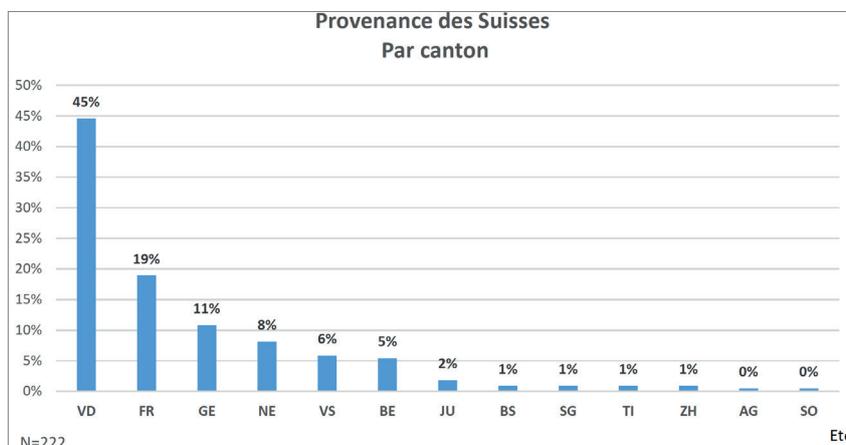
Que les visiteurs interrogés pour une part (43%) viennent une fois pendant l'été, 35% viennent plus de 3 fois, 16% 2 fois, et 6% 3 fois. Nous notons ici en comparaison de l'hiver, qu'en été les visiteurs sont nombreux à revenir plus d'une fois dans la région. Que pour une petite moitié de ces répondants, 41% ne viennent pas à une autre période de l'année, contre 21% qui semblent revenir une autre fois, et 26% plus de 3 fois. DS24



20

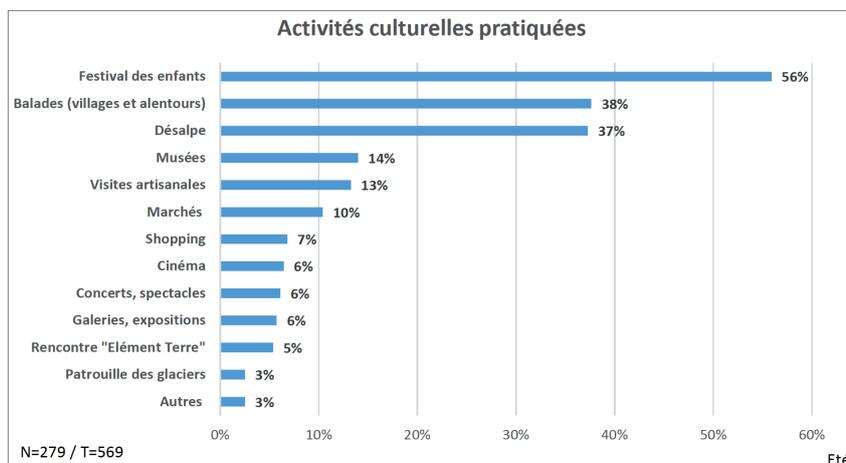


21



22

Activités pratiquées en été : 94% déclarent pratiquer des activités culturelles, 63% des activités sportives, 44% des activités sociales. On note la forte occurrence des pratiques culturelles pour les visiteurs de la période estivale. Dans le détail, la visite des musées semble être plus importante qu'en hiver. 23 DS25

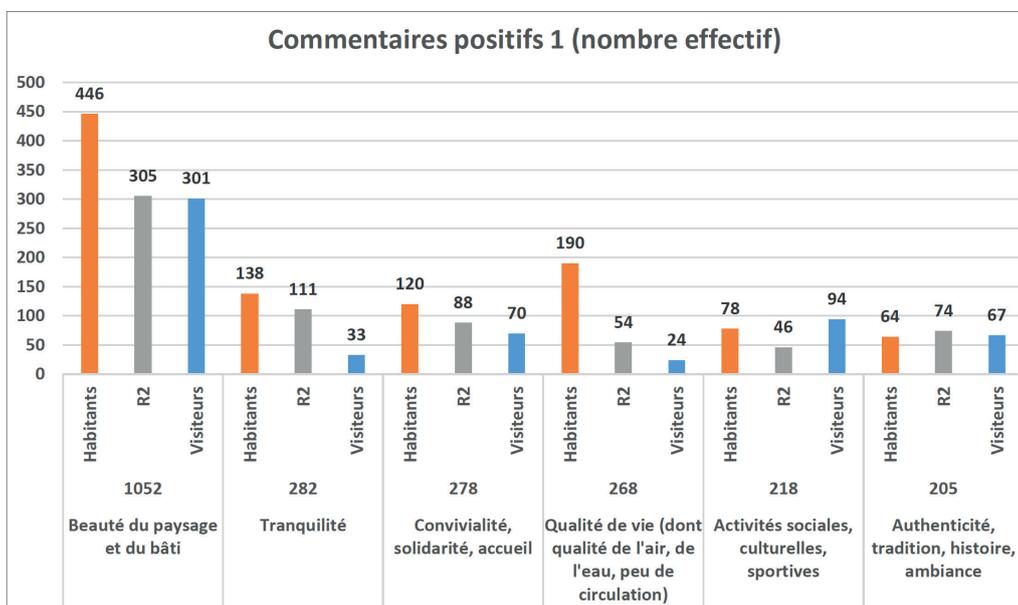


23

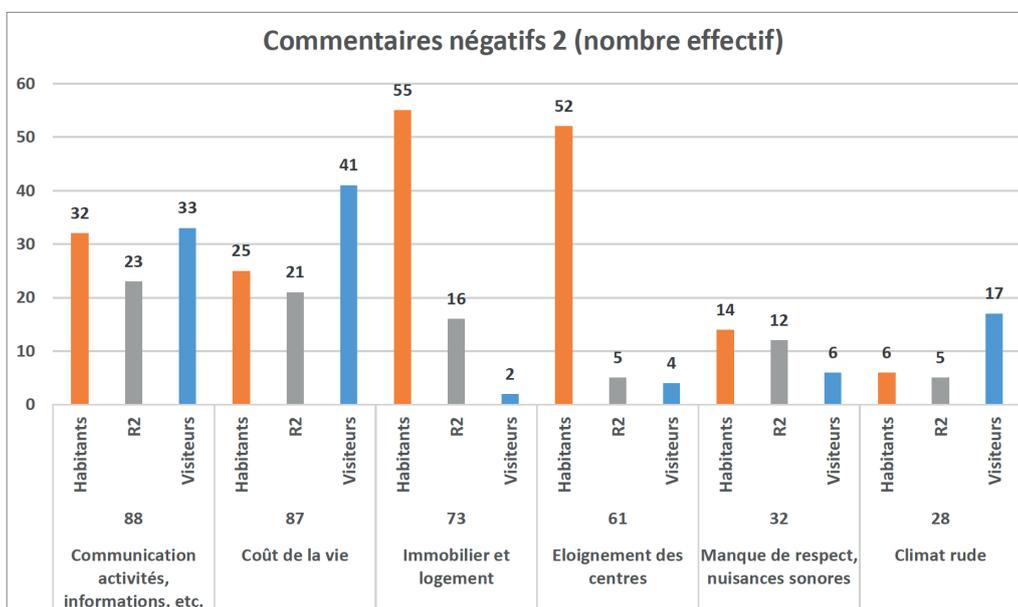
Commentaires ouverts :

24 (+)

25 (-)



24



25

Conclusions choisies du rapport :

« De façon quasi unanime, l'authenticité du Pays-d'Enhaut est fortement saluée par les habitants, les résidents secondaires et les visiteurs. »

« La convivialité et la solidarité » sont des valeurs largement mentionnées par les répondants. »

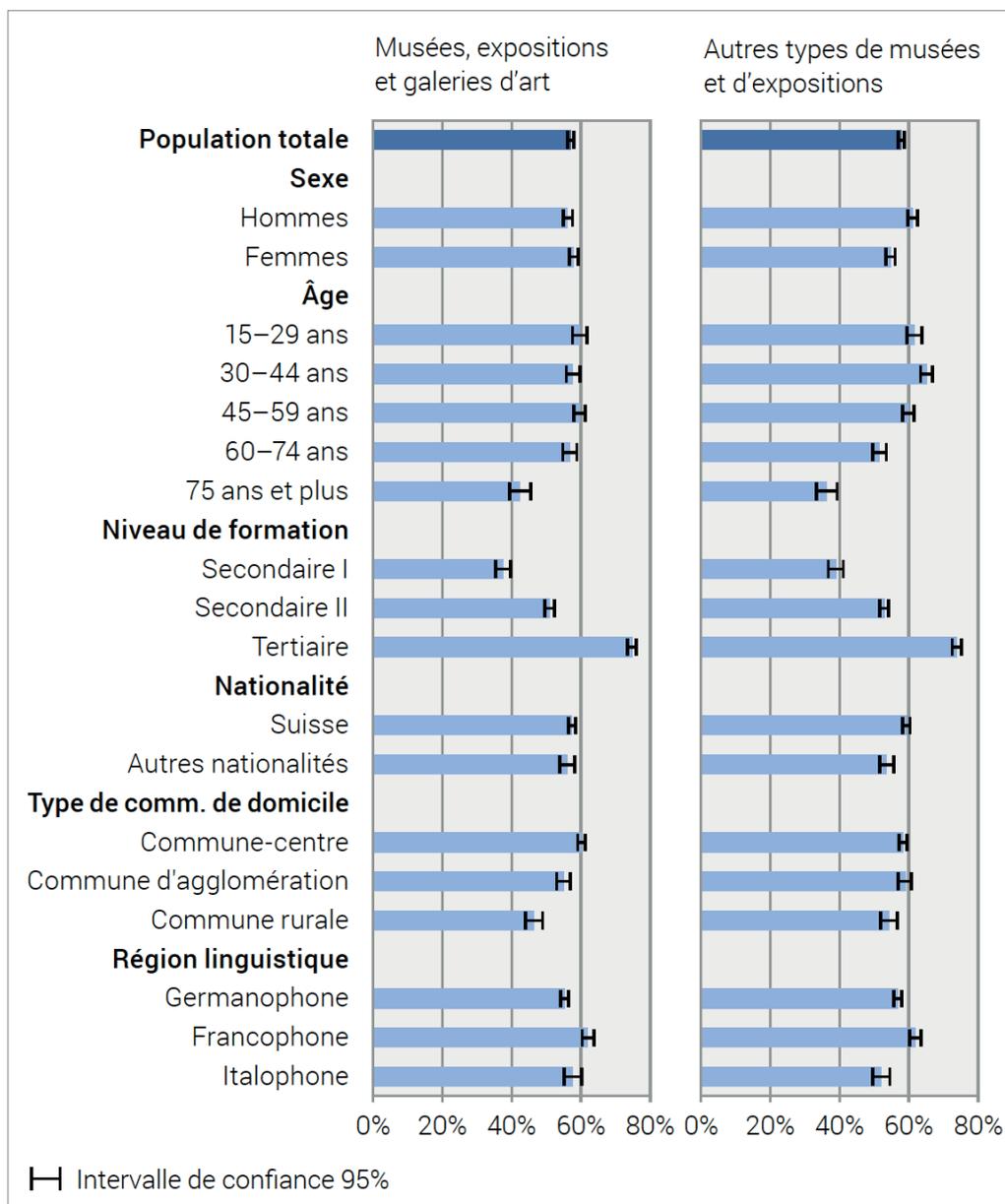
« De toute urgence, il faut améliorer la visibilité de Château-d'Oex dans la publicité et il faut que l'Office du Tourisme mène une politique beaucoup plus active dans sa recherche de touristes. »

2.2. Des musées

Concernant les publics des musées, ce que nous apprennent les rapports statistiques.

Profil sociodémographique : le public des musées, expositions et galeries, 2014

26



26 Source : OFS - Statistique des pratiques culturelles (ELRC), 2017

Nous notons que, concernant la fréquentation d'un musée, le niveau d'éducation est beaucoup plus clivant que le lieu de résidence.

Nous notons aussi, que selon la zone d'habitation, une nette différence de fréquentation apparaît pour les musées, expositions et galeries d'art. Une différence qui s'atténue pour la fréquentation des autres types de musées. DS26

Des faits déjà relevés lors de l'étude réalisée en 2013 :

« Les musées de sciences et techniques, d'histoire, embrassent le spectre des publics plus largement que les musées d'arts. »

Nous agréons à notre étude, les données de segmentation de publics avancées par le «Projet scientifique et culturel du Musée du Pays d'Enhaut», réalisée par le bureau Thematis SA, en janvier 2015.

« Dans les grandes lignes, le profil type de visiteurs du MPE, avancé dans un premier temps par E_MTR/EO_2013, se vérifie par le relevé des entrées 2014 MPE, à savoir :

Un public culturel, dont l'âge moyen est de 60 ans, qui visite très peu en groupe et dont une partie non négligeable est constituée de visiteurs récurrents. »

27

<u>Détail des entrées au MPE pour l'année 2014</u>	
Passeport Musées Suisses	72
Carte Raiffeisen	484
Billets Adulte	1392
AVS/Etudiants	1718
Enfants	240
Visites commentées	455
Train du fromage / MOB	1410
Gratuits	479
Etambeau	360
Total	6610

[27 PSC MPE, Relevé billetterie, Thematis SA, 2015](#)

Résultats de l'étude des publics conduite du 19 février au 2 avril 2015 par questionnaire en billetterie (ou enquête auprès des visiteurs) :

28

Voici les principales observations qui sont ressorties de la compilation des données du questionnaire :

- La majorité des visiteurs proviennent de la Suisse romande (53%), suivent les visiteurs étrangers (27%) et les Suisses alémaniques (5%), en excluant un 15% de visiteurs dont la provenance n'a pas été précisée ;
- Le Train du fromage a comptabilisé à lui seul 43% des visiteurs ;
- Les résidents secondaires et les habitants du Pays-d'Enhaut réunis en un seul groupe forment 23% des visiteurs ;
- 48% des visiteurs découvraient le musée pour la première fois ;
- Une majorité de femmes de tous âges fréquentent le musée, avec une proportion très faible dans les catégories « étudiants » et « enfants » ;
- Tous genres confondus, le public adulte (50%) se classe devant celui des retraités (37%), du moins pour cette période de l'année associée au Train du fromage ;
- La majorité des visiteurs viennent en couple, en famille ou entre amis ;
- Les cartes ou forfaits donnant des réductions sur le billet d'entrée du musée sont relativement peu utilisés.

28 PSC MPE, Enquête de publics, Thematics SA, 2015

Ce que nous pouvons dire à la lecture de ces résultats :

- « Le Train du fromage instauré en 2014 par le MOB attire proportionnellement un nombre important de visiteurs (1'410 au total). » DS27
- Les résidents secondaires et les habitants du Pays-d'Enhaut représentent presque ¼ des visiteurs du MPE. DS28
- La majorité des visiteurs viennent en couple, en famille ou entre amis
- Les cartes ou forfaits sont peu utilisés

2.3. De l'Espace Ballon

Ci-après nous reproduisons, le tableau décomposant les entrées 2016, ainsi que la fréquentation depuis 2014.

29 30

Entrées 2016	Adultes	Séniors	Etudiants Enfants	Groupes	Cartes Raiffeisen	Easycard	Gratuit	Total visiteurs
Janvier	136	52	44	57	52		1 594	1 935
Février	28	8	11	63	4		37	151
Mars	39	14	1	142	13	1	48	258
Avril	20	9	39	164	13		38	283
Mai	24	4	5	122		63	65	283
Juin	15	9	43	242	9	87	77	482
Juillet	65	19	26	34	15	56	462	677
Août	141	25	6	102	22	31	760	1 087
Septembre	25	20	1	34	2	59	82	223
Octobre	33	12	12	45	18	15	191	326
Novembre	0	0	0	0	0	0	70	70
Décembre	27	1	5	75	6		90	204
Total	553	173	193	1 080	154	312	3 514	5 979

si location = groupe

si apéro uniquement = gratuit

29 Relevé billetterie Espace Ballon

Fréquentation	2014		2015		2016	
Entrées individuels	1 411	26%	1 110	23%	1 385	23%
Entrées groupes	1 539	28%	972	20%	1 080	18%
Total entrées payantes	2 950	54%	2 082	43%	2 465	41%
Entrées gratuites	2 489	46%	2 688	57%	3 514	59%
Total entrées visiteurs	5 439	100%	4 770	100%	5 979	100%

30 Relevé billetterie Espace Ballon

Ce que nous pouvons dire sur l'exercice complet de 2016 :

- une forte hausse de fréquentation en janvier pendant le Festival international des Ballons
- une belle fréquentation estivale, pour le mois d'août, en rapport avec le Festival Au Pays des Enfants DS29
- le Pass EasyCard, fonctionne, et concentre les entrées sur les mois d'été

Concernant la fréquentation 2017, comptabilisée jusqu'à fin septembre, elle totalise 3'815 visiteurs. Dans le détail (mail de Madame Jacqueline Dubé-Trenta, du 15.10.2017)

Janvier /FestBall/ 1'198

Février /TPS/ 76 + 30

Mars /TPS/ 32

Avril/gratuit (découpages/30)

Mai/AtelDecoup/79

Juin/groupeLions/8-groupeEcoliers/18-GrGeneral/17groupePrivé/30-Autocaristes/27-groupePrivé/10-Autocariste(Boucharde)/44-groupes école/20 + 24groupePrivé/15-groupe/26 + groupe/50

Juillet/FestEnfants/8 gratuit-Découpages/80-groupe/43

Aout/FestEnfants/84-AutocaristeThomas/40groupe/38 + groupe/43

Ce que nous pouvons dire sur l'évolution des entrées depuis l'année 2014 :

Le total des entrées présente une certaine stabilité de 2014 à 2015. Une légère progression des entrées individuelles est constatée de 2015 à 2016. Une fluctuation des entrées groupe, sur les 3 années. Une hausse importante des entrées gratuites, qui représentent pour 2016 plus de la moitié des visiteurs. Ce qui « sauve » l'exercice de 2016, induisant une courbe ascendante de la fréquentation. À la lecture des entrées payantes uniquement, la diminution de la fréquentation sur les 3 années est manifeste, voire vertigineuse en regard des statistiques 2017.

Les visites guidées représentent la seconde source de recettes billetterie après les entrées individuelles. Les entrées EasyCard affichent une belle progression sur ces trois années.

Cependant, nous restons prudents quant à la lecture des chiffres totaux, puisque les visiteurs de passage qui ne visitent pas l'exposition, mais déambulent seulement au rez-de-chaussée sont comptabilisés dans les entrées « GRATUITE », ce qui fausse considérablement le comptage des visiteurs qui visitent réellement l'exposition. Nous remarquons aussi (cf. Comptes 2017) un manque de précision pour l'analyse des produits par catégorie de service, où les bénéfices issus des visites guidées et des « apéritifs » sont agrégés, ce qui revient à confondre prestations de médiation et prestations « traiteur », visites guidées « sèches » et visites guidées assorties d'une dégustation, apéritifs, etc. DS30

Pour compléter ces données statistiques, nous avons mis en place un questionnaire pour conduire une enquête des publics, afin de recueillir des informations qualitatives nous permettant d'analyser plus finement les publics de l'Espace Ballon.

Le questionnaire a été proposé en trois langues (FR, ALL, EN), disponible à l'accueil de fin juillet à mi-novembre 2017. La version française est reproduite en [annexe_2](#).

Seuls 13 questionnaires ont été complétés, un résultat insuffisant pour déduire des analyses pertinentes. Néanmoins, nous listons ci-après quelques éléments de synthèse intéressants en regard des analyses qui précèdent :

- Plus de la moitié des répondants sont des primo-visiteurs.
- La quasi-totalité des répondants a effectué une visite spontanée, non motivée par une publicité, un article, un dépliant, une recommandation de proche.
- La moitié des répondants a déjà effectué un vol en Ballon, à Château-d'Oex ou ailleurs.
- La moitié des répondants habitent dans le Canton de Vaud ou en Suisse romande. 1 répondant est Suisse alémanique. 5 sont étrangers (3 allemands, 2 français).
- La moitié des répondants annoncent avoir un intérêt pour le Ballon ou l'aéronautique, l'autre moitié a effectué sa visite par opportunisme pour effectuer une sortie.

En regard des informations acquises par le biais de différentes sources, nous pouvons dresser les profils types de visiteurs suivants, très imprécis par manque de données directes (enquêtes de publics, données billetteries détaillées) :

- des individuels
- des groupes

Parmi les groupes, nous pouvons relever que :

- la première source de public : les groupes constitués par des voyageurs, tours opérateurs, autocaristes, dans une grande majorité
- viennent ensuite, les scolaires (principalement en provenance du Canton de Fribourg)
- les groupes liés à une sortie d'entreprise
- quelques groupes issus d'associations (par ex. excursions de personnes handicapées en provenance de Lausanne et Genève)
- et pour une infime partie les groupes d'individuels autoconstitués

Selon les données 2017, nous pouvons affirmer que la très grande majorité du public visite l'Espace Ballon en groupe constitué. DS31 On remarque aussi la forte proportion de visiteurs individuels gratuits, lors de manifestations locales (Festival Ballon, Festival au Pays des Enfants) ou d'animations en partenariat avec d'autres institutions (Atelier découpages). DS32

3. ANALYSE DE MARCHÉ

3.1. Analyse du marché des Espaces et musées thématiques

Dans cette partie, nous avons procédé à une phase de benchmarking autour de la thématique du vol en ballon. Nous avons réparti les résultats de cette recherche en trois catégories :

- Musées ou Espaces dédiés exclusivement au vol en ballon.
- Musées présentant au sein de leurs collections des éléments relatifs au vol en ballon.
- Ressources virtuelles sur le vol en ballon.

Voir tableau page suivante.

Cette analyse de l'offre nous apprend :

- Que d'une manière générale l'offre mondiale est assez restreinte, et généralement concentrée en France et aux États-Unis. DS33
- Qu'un bon nombre de sites est associé à un festival.
- Que 2 des benchmarks présentent une expérience multimédia interactive autour du vol en ballon.
- Que 3 musées du Canton de Vaud, comportent dans leur collection des éléments relatifs au vol en ballon.

Le Musée des Papeteries Canson et Montgolfier, situé à Davézieux (07430, France), nourrit depuis plusieurs années le projet d'un musée dédié exclusivement à la Montgolfière, qui reste à ce jour, toujours sans succès. Actuellement, cette thématique n'occupe qu'une infime part du musée existant.

Pour les 2 sites proposant une expérience multimédia interactive autour du vol en ballon, présentée comme une expérience de simulation de vol, à savoir le Balloon Museum d'Albuquerque, et le Saga Balloon Museum, nous avons cherché à savoir ce que représentait réellement cette expérience.

Concernant le Balloon Museum d'Albuquerque, rien n'explique concrètement l'expérience dans la documentation officielle. Nous avons donc regardé du côté des retours d'expériences visiteurs. Il apparaît que le cinéma 4D fonctionne en réalité comme un cinéma classique. Une seule animation 4D est proposée, de faible qualité, avec peu de rapport avec la thématique. C'est en fait un vol depuis le cockpit d'un aéroplane au travers d'un vol de ballons. De l'avis de plusieurs visiteurs, le dispositif est plutôt décevant. Aucun visiteur n'émet d'avis positif, peu de visiteurs mentionnent le dispositif dans leur commentaire.

Concernant le Saga Balloon Museum, nous pouvons nous appuyer sur la plaquette ([cf. annexe_3](#)) de présentation du musée disponible en ligne. À sa lecture nous apprenons que 2 dispositifs multimédias composent l'offre :

- 1 expérience interactive avec capteurs de mouvements
- 1 simulateur de vol, 1 personne, en semi-immersion

Les expériences proposées s'apparentent plus à des dispositifs multimédias ludo-pédagogique, ou récréatifs, qu'à un réel dispositif 4D en immersion. À noter qu'aucun commentaire visiteur ne mentionnent ces dispositifs. Si l'expérience est bonne, pour ne pas dire mémorable, il est difficile de penser que les visiteurs n'en fassent pas état. DS34

Nom	Ville	Offre culturelle						Offre touristique			Privatisation d'espace (réception, conférence)	Date de création	Horaire	Tarifs d'entrée			Festival	Divers			
		Collection d'objets	Visite guidée	Audioguide	Animations particulières	Exposition temporaire	Qualité de la muséographie	Boutique	Café / Restauration	Offre pour groupe				Adultes	Enfants / Étudiants / ...	Groupes		Dates	Remarques complémentaires	Site web	Tripadvisor
Musées dédiés au vol en ballon																					
En Europe																					
Château de Balleroy / Musée de la montgolfière	Balleroy (14490, Calvados, France)	Nombreux objets présentant l'histoire du vol en Montgolfière, depuis les Frères Montgolfier jusqu'à nos jours.	Non (Château seulement)	Non	Quelques départs en ballon depuis le parc (assez rare)	Non	Classique, datée, peu didactique. Date de 1975.	Oui: nouvelle boutique. Nombreux produits à l'effigie du château, aux motifs de montgolfières, décors (vaisselle, textile, papeterie...). Affiches des Rassemblements des Ballons (de 1975 à 1999). Maquettes du Château.	Salon de thé, boissons et glaces.	Oui, visite guidée avec possibilité de repas sur place (Château).	-	1975	Juillet et Août: tous les jours de 10h45 à 18h. D'avril à Juin: du mercredi au dimanche de 10h45 à 18h. Septembre: du mercredi au dimanche de 10h45 à 18h.	4,50 EUR (musée seulement)	-	À partir de 15 personnes: 4 EUR/personne	Non	Le site comprend: le château, le musée des Ballons, le parc. Le site est la propriété de la Famille Forbs. Malcom Forbs, aérostier mondialement connu.	http://www.museedesballons.fr http://www.chateau-balleroy.fr	74 avis. https://fr.tripadvisor.ch/ShowUserReviews-g668531-d247567-452978290-Chateau_de_Balleroy-Balleroy_Calvados_Basse_Normandie_Normandy.html Évaluation de visiteur Excellent 22 Très bon 29 Moyen 14 Médiocre 6 Horrible 3	Selon le régisseur du site, les visiteurs du Musée des Ballons ne viennent pas ou que très peu pour les ballons, mais pour le Château. C'est l'offre de billet combiné Château-Musée qui fait vivre le Musée des Ballons.
Aéromusée/ Pilâtre de Rozier	Aérodrome de Chambley (54470, Lorraine, France)	Sur près de 400 m2, l'Aéromusée Pilâtre de Rozier réunit un espace d'exposition dédié à l'histoire de l'aérostation avec un grand nombre de pièces rares liées à la montgolfière et une découverte inédite de l'histoire de la base de Chambley.	Oui	Non	Ateliers pédagogiques (tous âges), chimie, histoire, technologie, patrimoine	Non	Style: Cabinet de Curiosités (cinq mille pièces sur l'aérostation de 1783 à nos jours)	Oui	Non	Oui, visite guidée	Oui	2012	Du lundi au vendredi de 9h30 à 12h30 et de 13h30 à 16h30 Samedi et dimanche de 15h à 18h	3,50 EUR	Tarif réduit	Mondial Air Ballons Tous les 2 ans, en juillet.	L'Aéromusée Pilâtre de Rozier contient par ailleurs un centre de documentation à destination des chercheurs et des étudiants. Le Centre de ressources (médiathèque, photothèque, livres, photos, vidéos archives, rapports, 50 ans d'histoire aéronautique lorraine et mondiale).	http://www.pilatre-de-rozier.com/montgolfieres/aeromusee/	Pas de commentaires.		
The British Balloon museum	Pas de bâtiment. Collection en réserve et répartie dans différents musées en Angleterre.	Enveloppe de ballon, nacelle, brûleur, etc. Photographies, documents, presse.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1979	-	-	-	-	-	-	http://www.bbml.org.uk		
Ballonmuseum	Gersthofen (86368, Bavière, Allemagne)	Nombreux objets historiques. Les débuts de l'aérostation en Allemagne. Ingénierie, la fabrication et ballonnement. Le ballon au service de la science et militaire. Records et catastrophes. Le "Air Ball" conquiert le monde. Collection aéronautique Alfred Eckert	Oui	Non	Oui, animations groupes et scolaires.	Oui, aux thématiques s quelques fois autres que le ballon + concert de musique.	Exposition récente.	Oui	Non	Oui, visite guidée + atelier.	Oui	1985	Lundi: fermé Mardi: fermé Mercredi: 13 - 17:00 Jeudi: 10 - 19h00 Vendredi: 13 - 17:00 Samedi et dimanche: 10 - 17:00 Vacances: 10 - 17:00 Fermé: 24./25./31.12. et 01.01.	Adultes: 3,50 € Abonnement annuel: 10, - €	Les enfants de moins de 6 ans: gratuit. Enfants de moins de 14, les étudiants, les personnes handicapées: 1,50 €	Tarifs de groupe (10 personnes): Adultes: 2,50 € Tarif réduit: 1, - €	Depuis 2014, organisation d'une course internationale de ballons.	http://www.ballonmuseum-gersthofen.de	3 avis. https://www.tripadvisor.de/Attraction_Review-g1078405-d7622365-Reviews-Ballonmuseum-Gersthofen_Swabia_Bavaria.html#REVIEWS Bewertungen von Reisenden <input type="checkbox"/> Ausgezeichnet 2 <input type="checkbox"/> Sehr gut 1 <input type="checkbox"/> Befriedigend 0 <input type="checkbox"/> Mangelhaft 0 <input type="checkbox"/> Ungenügend 0		
Ailleurs dans le monde																					
National balloon museum	Indianola (Iowa, USA)	Nombreux objets historiques. Thématique du ballon pleinement couverte (histoire, technique, etc.)	Oui	Non	Nombreuses animations + cinéma 2 et 4D (depuis 2016)	Non	Peu attractive.	Non	Non	Oui, visite guidée.	Non	1975. Extension du musée en 2003.	Du mercredi au dimanche de 13h à 16h.	Adultes et enfants de plus de 13 ans: 5 USD	Garuit en dessous de 13 ans.	Tarifs pour visite guidée Adultes: 7 USD Enfants: 3 USD	National Balloon Classic Toutes les années en juillet.	Le site accueille la Balloon Federation of America (BFA).	http://www.nationalballoonmuseum.com/videos/	25 avis. https://fr.tripadvisor.ch/Attraction_Review-g38017-d2641315-Reviews-National_Balloon_Museum_U_S_Ballooning_Hall_of_Fame-Indianola_Iowa.html#REVIEWS Note attribuée <input type="checkbox"/> Excellent 10 <input type="checkbox"/> Très bon 10 <input type="checkbox"/> Moyen 3 <input type="checkbox"/> Médiocre 1 <input type="checkbox"/> Horrible 1	
Anderson-Abruzzo International Balloon Museum Foundation	Albuquerque (New Mexico, USA)	Nombreux objets historiques. Thématique du ballon partiellement couverte.	Oui	Non	-	Non	Correcte.	Oui, très largement aachalandée.	Oui, avec formule diner + décollage de ballons.	Oui, visite guidée + atelier	Oui	2005	Du mardi au dimanche de 09h à 17h.	Adultes: 4 USD	Seniors 65+: 2 USD Enfants 4-12 ans: 1 USD Enfants moins de 3 ans: gratuit.	Tarifs de groupe (10 personnes): Adultes: 2,50 € Tarif réduit: 1, - €	Balloon Fiesta Toutes les années en octobre.	Le film 4D est peu cité dans l'expérience de visite (2 critiques pour les commentaires 2017). C'est en fait une sorte de jeu vidéo, où le visiteur est dans un cockpit d'avion volant au travers de montgolfières. Très décevant selon les visiteurs.	http://www.ballonmuseum.com	492 avis. https://fr.tripadvisor.ch/Attraction_Review-g60933-d583176-Reviews-Anderson_Abruzzo_International_Balloon_Museum-Albuquerque_New_Mexico.html Note attribuée <input type="checkbox"/> Excellent 295 <input type="checkbox"/> Très bon 143 <input type="checkbox"/> Moyen 46 <input type="checkbox"/> Médiocre 7 <input type="checkbox"/> Horrible 1	
Saga Balloon Museum	Saga (New Kyushu, Japon)	Nombreux objets. Thématique du ballon pleinement couverte.	Oui	Non	Simulateur de vol 4D.	Non	Correcte.	Oui, très largement aachalandée.	Oui	Oui, visite guidée	Oui	2016	Du mardi au dimanche de 10h à 17h.	Adultes: 500 yens (4 EUR)	Étudiants: 200 yens (1,5 EUR) Enfants: gratuit	Tarifs de groupe Adultes: 350 yens (2,70 EUR) Enfants: 140 yens (1 EUR)	Saga International Balloon Fiesta Toutes les années en novembre.	-	http://www.ballonmuseum.com	8 avis. https://fr.tripadvisor.ch/Attraction_Review-g298227-d12006759-Reviews-Saga_Balloon_Museum-Saga_Prefecture_Kyushu_Okinawa.html Note attribuée <input type="checkbox"/> Excellent 2 <input type="checkbox"/> Très bon 5 <input type="checkbox"/> Moyen 1 <input type="checkbox"/> Médiocre 0 <input type="checkbox"/> Horrible 0	
Musées présentant dans leur collection un élément relatif à la thématique du vol en ballon																					
En Suisse																					
Musée du Léman	Nyon (VD)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Fonds Auguste et Jacques Piccard, collection Bertrand Piccard	http://www.museeduleman.ch/fr/collections/sous-marins-et-ballons-0-30136		
Musée suisse de l'appareil photographique	Vevey (VD)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Vol captif pour surveillance du territoire des fins militaires.	http://www.cameramuseum.ch/fr/N26271.html		
Musée suisse des transports	Lucerne (LU)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Nacelle du Breitling Orbiter 2	https://www.verkehrshaus.ch/fr/musee/aviation/nacelle-du-ballon-breitling-orbiter-2		
En Europe																					
CNAM Musée des Arts et Métiers	Paris (France)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Maquettes et objets.	http://www.arts-et-metiers.net/musee/montgolfiere		
Musée Air et Espace	Aéroport du Bourget (France)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Début de l'aviation.	http://www.museeairspace.fr/a-voir-a-faire/expositions-permanentes/		
Musée de l'Homme volant	Sable-sur-Sarthe (France)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	La conquête de l'air. Nombreux objets sur le vol en ballon.	http://www.vallee-de-la-sarthe.com/fr/syndication/musees/detail/PCU88000281/SABLE-SUR-SARTHE/MUSEE-A-LHOMME-VOLANT		

DOS A3

3.2. Bref regard sur la fréquentation de quelques musées du Canton de Vaud

Cette partie présente la fréquentation d'autres institutions du Canton de Vaud. Elle a pour but de situer l'Espace Ballon par rapport au marché culturel et touristique, vis-à-vis d'institutions de même typologie, de même taille, ou différentes. Cette étape permet de contextualiser les données de fréquentation de l'Espace Ballon.

Musée du Pays d'Enhaut, Château d'Oex : 6'000, 2015 / 6'800, 2016.

Musée des Ormonts, Vers-L'Eglise¹ : 3'138, 2015 / 1'807, 2016. (3'508, 2014).

Caves de l'Etivaz, Château d'Oex² : 2'929, 2015 / 3'547, 2016. (3'393, au 16.10.2017). DS35

Maison du blé et du pain, Echallens : 8'288, 2015 / 8'431, 2016.

Musée Sherlock Holmes, Lucens : 1'194, 2015 / 962, 2016.

Musée historique de Montreux et sa région : 2'582, 2015 / 2'143, 2016.

Musée Suisse de l'Orgue, Roche : 1'039, 2015 / 1'637, 2016.

Vitromusée, Romont : 7'800, 2016.

Musée de l'Absinthe, Môtiers : 12'000, 2015.

Musée de l'aviation militaire, Payerne : 8'661, 2015 / 9'370, 2016.

3.3. Zones de chalandise

Le tableau ci-après, présente de manière succincte les zones de chalandise qui bordent Château-d'Oex.

	Accès immédiat (environ 30min), voiture ou train	Accès 60min., voiture ou train	Accès 90min., voiture ou train	Accès 120min., voiture ou train
Pays d'Enhaut Nombre de nuitées dans l'hôtellerie en 2016	27 193			
Gstaad Saanenland Nombre de nuitées dans l'hôtellerie en 2016	352 247			
Canton de Fribourg Nombre d'arrivées dans l'hôtellerie en 2016		281 938		
Montreux Nombre d'arrivées dans l'hôtellerie en 2016		343 305		
Canton de Vaud Nombre d'arrivées dans l'hôtellerie en 2016			1 278 185	
Canton de Berne Nombre d'arrivées dans l'hôtellerie en 2016			2 548 602	
Lausanne Nombre d'arrivées dans l'hôtellerie en 2016			607 926	
Canton du Valais Nombre d'arrivées dans l'hôtellerie en 2016			145 719	
Canton de Genève Nombre d'arrivées dans l'hôtellerie en 2016				1 421 067
Canton de Lucerne Nombre d'arrivées dans l'hôtellerie en 2016				1 162 027
Nombre nuitées ou arrivées cumulées	379 440	625 243	3 972 506	2 583 094
			<small>Total exclut Lausanne</small>	

¹ La baisse de 2016 s'explique d'une part par le non-renouvellement de l'exposition temporaire «ASD» et sa prolongation, et d'autre part par la fermeture du site en décembre. Mary-Claude Busset, Conservatrice du Musée, 13.10.2017.

² La hausse de 2016 s'explique par le démarchage de segments spécifiques. En l'occurrence voyagistes belges. Dorine Henchoz, Responsable Maison de l'Etivaz et Visite des Caves, 16.10.2017.

4. L'ESPACE BALLON ET SON TERRITOIRE

4.1. Fiche signalétique de l'Espace Ballon

Créé en 2005, l'Espace Ballon bénéficie d'une belle situation au cœur du village de Château-d'Oex. Dédié au vol en ballon, c'est un espace thématique et technique, qui propose une petite collection d'objets en rapport avec le thème, et un contenu autant général, technique, qu'anecdotique.

Porté par la « Fondation de l'Espace Ballon », dont les buts sont la promotion, le développement et le soutien des activités aérostatiques et des autres disciplines de l'air. L'espace est administré au moyen:

- d'un Conseil de Fondation
- d'un Bureau exécutif
- d'une Directrice de site
- d'une personne en charge de l'administration et du secrétariat

La Fondation est membre de l'association « Montagne et Culture au Pays-d'Enhaut », au côté du Musée du Pays-d'Enhaut, du restaurant Le Chalet, de l'Office du tourisme et la Commune de Château-d'Oex. Cette association a pour but le développement d'activités, de produits et d'actions de promotion améliorant l'offre, la visibilité et la fréquentation des sites membres et la qualité du tourisme d'excursion de Château-d'Oex et du Pays-d'Enhaut.

Depuis sa création, l'Espace Ballon bénéficie d'un accord de partenariat avec la Commune de Château-d'Oex qui met gratuitement à disposition le bâtiment, et qui prend en charge une partie des frais d'exploitation par le versement d'une subvention annuelle. (CHF 52'500.-.)

Historique de la Présidence de la Fondation et de la Direction de l'Espace Ballon

Fondation			
	Président	Secrétaire	Trésorier
2005	Albert Chapalay	Jean-Claude Rosat	
2006	Albert Chapalay	Jean-Claude Rosat	
2007	Albert Chapalay	Jean-Claude Rosat	
2008	Albert Chapalay	Jean-Claude Rosat	
2009	Claude Schnegg	Charles-André Pfister	
2010	Claude Schnegg	Charles-André Pfister	
2011	Charles-André Pfister	vacant	Claude Schnegg
2012	Charles-André Pfister	vacant	Claude Schnegg
2013	Louis Paschoud	vacant	Claude Schnegg
2014	Louis Paschoud	vacant	Claude Schnegg
2015	dès 01.07 : vacant	vacant	Claude Schnegg
2016	dès 24.05 Jean-Claude Dubé	vacant	Claude Schnegg
2017	Jean-Claude Dubé	vacant	Claude Schnegg

Exécutif	
Directeur	Secrétariat/comptabilité
Florent Jobin	
Florent Jobin	
Florent Jobin	
	Nicole Schnegg
	Mary-Josée Rossier
Fabrice Wagner (06.10-03.11)	Mary-Josée Rossier
Jacqueline Trenta Dubé	Mary-Josée Rossier
Jacqueline Trenta Dubé	Mary-Josée Rossier
Jacqueline Trenta Dubé	Dorine Morier

Se déployant sur 2 étages (rez-de-chaussée + 1^{er} étage incluant une mezzanine), il totalise environ 350 m² (hors mezzanine). Les 170 m² du rez-de-chaussée proposent aujourd'hui, le desk d'accueil et la billetterie, une boutique, les toilettes, un espace d'exposition. Les 180 m² du 1^{er} étage proposent, une salle multimédia, l'exposition permanente et temporaire.

Les moyens humains pour son exploitation sont les suivants :

- Madame Jacqueline Dubé-Trenta, directrice du site, en charge de la médiation pour les groupes : salarié à 40%
- Madame Dorine Morier, secrétariat et comptabilisé : rémunération horaire
- Monsieur Frédéric Daenzer, ressource multimédia et informatique : bénévolat
- Madame Michèle Phillip, mise à jour contenu site web et page facebook : bénévolat
- D'autres Membres de la Fondation agissant bénévolement au cas par cas selon les besoins et leurs compétences

Les ressources financières à disposition de l'Espace Ballon proviennent principalement :

- d'une subvention annuelle renouvelable (commune de Château-d'Oex)
- des recettes billetterie et boutique
- des recettes des visites guidées + apéritif
- du sponsoring privé
- des cotisations de membres EB et des dons

L'Espace Ballon organise généralement une exposition temporaire par année. « Coupe aéronautique Gordon Bennett » en 2016, « Les affiches du festival international des ballons » en 2015.

Collaborations principales :

- Autocaristes (Buchard Voyages et Thomas Voyages)
- Les écoles
- Festival international du Ballon de Château-d'Oex (4'400 visiteurs en 2016)
- Transport Public Fribourgeois (TDF), une offre packagée dans le cadre du « Train fondue au Pays-d'Enhaut »
- Réseau Musée en Gruyère + Nuit des musées en Gruyère (60 visiteurs en 2016)
- Pass touristique Gstaad – Easycard (312 visiteurs en 2016)
- Musée du Pays d'Enhaut
- Festival au Pays des Enfants
- Pays-d'Enhaut Tourisme

Horaires d'ouvertures :

Mardi - dimanche: 14h00 - 17h00

Lundi: fermé

Novembre: fermeture annuelle

Tarifs d'entrée :

Adultes	CHF 8.00
Séniors dès 60 ans	CHF 6.00
Étudiants/écoliers	CHF 5.00 (- → 25 ans)
Enfants accompagnés	(gratuit - → 9 ans)

Groupe (dès 10 personnes) CHF 5.00/pers.

Visites guidées en français, allemand ou anglais (jusqu'à 25 personnes). Supplément CHF 75.00.

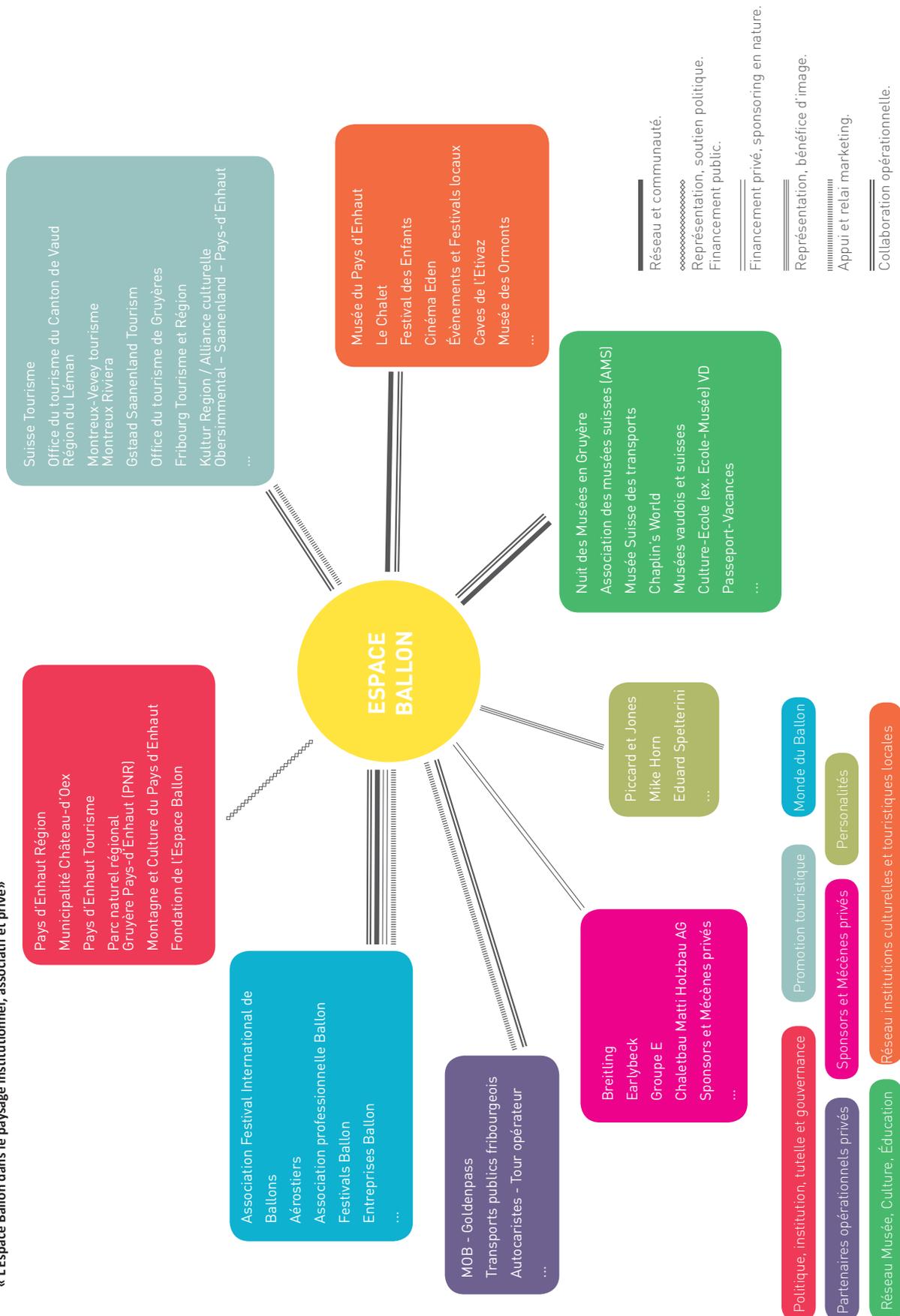
L'Espace Ballon ne propose pas d'audioguide.

Inventaire de la collection présentée dans l'Espace ballon

Libellé	Statut	Propriétaire
EXT		
Capsule Breitling Orbiter III	Dépôt	Breitling
RDC		
Nacelle	Don	Aérostier
2 nacelles	Prêt	Pierre Galley
4 bonbonnes de gaz	Prêt	Pierre Galley
1er		
Objets expo T. Gordon Bennett	Prêt (jusqu'à fin expo.)	Divers
Machine à coudre, enveloppe	Dépôt	Sky Event S.A.
1 housse + enveloppe	Dépôt	Breitling
1 soupape Breitling Orbiter	Dépôt	Breitling
1 vitrine avec objets B.O.	Dépôt	Breitling
2 combinaisons pilotes B.O.	Dépôt	Bertrand Piccard, Brian Jones

4.2. Schéma synoptique des acteurs institutionnels et privés sur le territoire de l'Espace Ballon

Schéma synoptique
« L'Espace Ballon dans le paysage institutionnel, associatif et privé »



4.3. Contextes politiques et stratégie territoriale de développement

Soumise à des contextes naturels (diminution de l'enneigement en moyenne montagne), économiques (ressources de financement limitées, offres hôtelières limitées, fermetures d'hôtels et de restaurants) et touristiques (diminution de certains segments de clientèle), la région doit faire face, ces dernières années, à de multiples défis.

En réponse à ces contextes difficiles, plusieurs groupes de travail et de tutelle se sont formés à différentes échelles pour adapter, entre autres, son économie touristique.

La Commune a annoncé son incapacité à continuer de soutenir le domaine skiable de La Braye. Les pistes sont ouvertes cet hiver, mais le futur est très incertain.

Plus que jamais, la destination a besoin de diversifier son offre touristique en tourisme 4 saisons.

Dans cette optique, l'étude « Edelweiss Paradise » pour la réhabilitation du domaine de la Braye a été développée, mais sa mise en œuvre est pour l'instant reportée faute de financements (11 millions) et de soutien cantonal.

En 2011 est acté le regroupement des différents Offices de tourisme du Pays-d'Enhaut en une unité Régionale : Pays-d'Enhaut Tourisme. Qui œuvre depuis à la promotion touristique de la région.

Pour conduire le renouvellement, une ligne stratégique est développée par les acteurs politiques régionaux. Elle vise à atteindre divers objectifs, capables d'initier des démarches performantes et durables. Démarche régionale, faisant écho à une démarche globale, regroupant les Régions économiques alpines vaudoises, « Alpes Vaudoises 2020 ».

Dans l'objectif de développer le trafic d'excursion DS36 et de profiter de l'impact du TransGoldenPass en 2019, une association a vu le jour sous le nom de Pôle d'excursion Château-d'Oex / Pays-d'Enhaut (POLEX), rebaptisée dernièrement « Montagne et culture au Pays-d'Enhaut ». Cette association réunit les partenaires suivants : la Société GoldenPass Montreux-Oberland bernois, l'Association du Musée du Pays-d'Enhaut, la Fromagerie de montagne « Le Chalet », l'Espace Ballon et la Commune de Château-d'Oex. Le Pôle d'Excursion réunit dans un deuxième cercle tout le Pays-d'Enhaut, Rougemont et son Sentier Louis Saugy, Rossinière et la Chapelle Balthus ainsi que les Caves à fromages de L'Etivaz. Pays-d'Enhaut Tourisme et Pays-d'Enhaut Région sont régulièrement associés aux projets en développement et à la promotion.

L'Association a pour buts :

- a. à la communication régulière entre les membres**
- b. à la mise en synergie des efforts de gestion, de développement de l'offre et de promotion de ses membres**
- c. à la collaboration avec les instances touristiques et en particulier avec l'Office du tourisme du Pays-d'Enhaut**
- d. à la collaboration avec le MOB et à la création d'une offre attractive en lien avec les transports publics de la région et en particulier avec la gare de Château-d'Oex**
- e. à la création de nouveaux produits touristiques**
- f. à la collaboration avec d'autres sites d'intérêt touristique et culturel du Pays-d'Enhaut ou des régions voisines.**

¹ Documents sources : Préavis N° 09/2017, Conseil communal de Château-d'Oex, 09.05.2017 / Stratégie régionale du Pays-d'Enhaut 2012-2017 / Rapport d'activités

2016, Pays-d'Enhaut Région / Statuts de l'association POLEX, 2014 / Divers Communiqués de presse, Pays-d'Enhaut Région.

La stratégie régionale élaborée depuis 2007, approuvée par les municipalités du Pays-d'Enhaut, les Comités ADPE (Association pour le Développement du Pays-d' Enhaut) et CITAV (Communauté d'intérêt touristique des Alpes vaudoises), et le département de l'économie (VD), dresse les objectifs suivants : diversification touristique, diversification économique, exploitation durable du territoire, marketing régional.

Concernant spécifiquement l'axe stratégique « Diversification touristique », le programme d'action vise à :

1. faciliter l'accès à la région, la mobilité en son sein et la mise en réseau avec Aigle, Montreux et les centres touristiques voisins
2. renforcer la fonction des centres régionaux (Château-d'Oex)
3. définir des concepts urbains
4. préserver les motifs primaires d'attraction des destinations
5. mettre en réseau les sentiers et les équipements
6. développer les équipements structurants en adéquation avec le positionnement dominant du Pays-d'Enhaut DS37
7. promouvoir le développement des capacités d'hébergement et de leur mise en marché touristique (lits chauds)
8. renforcer l'impact des places de travail des métiers du tourisme sur l'économie régionale (logements, services de proximité)

Renouvelée en 2012, la stratégie régionale dresse les objectifs suivants :

1. Cadre de vie et société

1.6 Culture	1.6.1. Etudier les possibilités d'intensifier les coopérations entre les acteurs culturels d'importance régionale, de favoriser leur positionnement et vitalité et de renforcer leur viabilité à moyen et long terme (musées, festivals, etc)
-------------	---

3. Mise en œuvre de la stratégie Alpes Vaudoises vision 2020

3.4 Clarifier et réaliser le positionnement de l'offre touristique	3.4.1. Valider le positionnement touristique de Château-d'Oex, Rougemont et Rossinière (enfants/familles, manifestations/ culture et domaines d'actions stratégiques selon stratégie marketing Alpes vaudoises)
	3.4.2. Adapter et développer les offres, chaînes de services et produits selon le positionnement
	3.4.3. Renforcer les actions de marketing et de communication
	3.4.4. Informer et sensibiliser la population sur le positionnement, les enjeux et l'importance du tourisme
3.5 Consolider et repositionner les infrastructures touristiques	3.5.1. Réorganiser la gestion des infrastructures sportives et de loisirs de Château-d'Oex

Récapitulés par la « Vision stratégique touristique, présentée lors de l'Assemblée générale de Pays-d'Enhaut Tourisme », présentée le 31 mai 2017.

Domaines d'activités stratégiques (DAS) ¹⁾

	DAS d'intérêt particulier "4 éléments"				DAS d'intérêt commun AV "4 activités"			
Domaine :	Zone Villars, Gryon, Bex	Zone Les Diablerets	Zone Leysin, Les Mosses, Aigle	Zone Chax Rougemont, Ross.	Mobilité douce	Hiver	Trains	MICE ²⁾
Différenciation :	"Le feu"	"L'eau"	"L'air"	"La terre"	"Réseaux"	"Variété"	"Du lac à la montagne"	"Business & montagnes"
Marque de notoriété 1 et image associée :	Villars L'internationale, la selecte, la villageoise Villars-Gryon	Diablerets La montagnarde, l'authentique	Leysin La sportive, la jeune Leysin-Col des Mosses 4)	Château-d'Oex La naturelle, la gourmande Rougemont	Alpes Valdoises	Alpes Valdoises	Alpes Valdoises	Alpes Valdoises
Marque de notoriété 2 :					Outdoor	Les remontées mécaniques et leurs stations	Sightseeing	Succès
Saison :	04 à 10	04 à 10	04 à 10	04 à 10	Les stations	Les stations	Les stations	Les stations
Produits spécifiques :	Free Access, activités didactiques, golf, offre rando, ...	Free Access, glacier, luge, offre rando, ...	Sports, écoles internationales, éducation, offre rando, ...	Offre rando et PNR, ballons, Easy Acces Card, culture, traditions, ...	04 à 10	11 à 04	01 à 12	09 à 06
Marchés prioritaires :	F > CH > UK > B	CH > F > UK > B	B > CH > F > UK	CH > UK > F > B	La Suisse / la région à VTT, à pied, à vélo (électrique), ...	Free For Kids, ski, snowboard, espace nordique, raquettes, ...	Golden Pass, AL, ASD, BVB ...	Meeting (M), Incentive (I), Convention (C), Exhibition (E)
Partenariats existants et potentiels :	Gstaad Montreux Valais, F OTV, ST	Gstaad Montreux OTV, ST	Montreux OTV, ST	Gstaad La Gruyère Montreux OTV, ST	CH et marchés spécifiques	CH et marchés spécifiques	CH et marchés spécifiques	CH et marchés spécifiques

« Proposer les meilleures expériences authentiques, quatre saisons, au cœur d'une vallée de montagne préservée ». DS38

4.5. Entretiens

4.5.1. MOB

Synthèse du rendez-vous effectué avec Monsieur Hans-Ruedi Gerber, Responsable Marketing et Communication MOB, le 30 octobre 2017.

Ouverture de ligne, et mise en place des nouveaux horaires fin 2019.

Prévision de fréquentation, + 500'000 visiteurs à Montreux.

La baisse générale des arrivées touristiques est aussi ressentie par la compagnie. Particulièrement au niveau du marché asiatique. Moins 35% sur cette clientèle pour l'année dernière, à ce jour récupérée qu'à hauteur de 20%.

À titre informatif, le coût de l'habillage d'un wagon (comme la locomotive existante « découpage »), est de CHF 100'000.-. Devant ce coût considérable, et le renouvellement du matériel roulant, d'autres possibilités d'habillage marketing sont à explorer.

L'offre « Train du fromage », qui combine trajet pour Château-d'Oex + repas et démonstration au Chalet + visite du Musée du Pays-d'Enhaut, est renouvelée pour l'année prochaine, en incluant cette fois-ci la possibilité de visiter l'Espace Ballon.

Concernant les publics-usagers, aucune donnée statistique suffisamment représentative n'existe. Seule une décomposition des voyageurs « groupes » est disponible, il serait intéressant pour l'Espace Ballon de consulter ces données

pour le positionnement stratégique appliqué aux publics. Selon Monsieur Gerber, la clientèle suisse alémanique aime se rendre en Suisse romande et fait très volontiers le déplacement. Mais à ce jour, ils ne sont que très peu présents à Château-d'Oex, alors que c'est un public naturel et en nombre important juste aux portes de la destination. DS39

Le prolongement de la ligne vers Interlaken offre la possibilité de nouveaux territoires à séduire, Interlaken en bout ou en départ de ligne, mais aussi les nœuds intermédiaires, tels que Lenk et Spiez.

Enfin, le MOB dit être intéressé par le renouvellement de l'Espace Ballon, et suggère qu'il pourrait, selon des modalités à définir, devenir un partenaire de ce renouvellement. La compagnie affirme aussi une forte volonté de collaboration, par exemple comme relais marketing du futur Espace Ballon. La compagnie peut aussi être un soutien marketing passif en mettant à disposition des espaces «publicitaires» dans ses gares. Avec des objectifs affirmés de développement du tourisme journalier, le MOB est demandeur de propositions pour densifier ses offres.

4.5.2. Autocaristes

Nous avons contacté les 2 voyagistes avec lesquels l'Espace Ballon nous a indiqué travailler. Nous synthétisons ci-dessous les entretiens effectués par téléphone.

BUCHARD VOYAGES SA

Route de Saillons

1912 Leytron

Agence principale en Valais, + 2 succursales: Aubonne (VD), Ecuwillens (FR)

Monsieur Jack Magnenat

Responsable administratif

027 306 22 30

jack@buchard.ch

La société effectue peu de voyages vers la destination. Une offre vers la destination fonctionne assez bien : Col des Mosses, Visite et dégustation aux Caves de l'Etivaz, Repas, Descente par la Gruyère. Au départ de Lausanne ou du Valais. Ce transporteur nous indique que les départs depuis le Canton de Fribourg ne fonctionnent pas à cause de la proximité géographique.

Public type pour la destination :

50 ans et plus, retraité ou actif, en groupe déjà constitué (amicale, association, classe, etc.)

Les visites de site pendant l'excursion se focalisent plus sur les Caves de l'Etivaz (intérêt gastronomique) et le Musée du Pays d'Enhaut (intérêt patrimonial). L'Espace Ballon apparaît très spécialisé pour ces groupes cibles, et moins attrayant que les Caves ou le MPE.

Concernant les attentes de ces publics :

- un bon moment, «extraordinaire» ou en tout cas singulier, motive l'excursion
- un bon repas, avec 3 ou 4 plats, est indispensable
- une bonne convivialité avec les partenaires sur place est attendue

De manière générale, Buchard Voyages apprécie de travailler avec les destinations françaises, car elles offrent de manière centralisée (Office du tourisme) des packages tout inclus. La destination «Gruyère» est citée en référence, elle est habituée à recevoir des autocaristes, proposent des places de parking spécifiques et des packages.

Selon Buchard Voyages, la destination demeure pleine de potentiels, et est actuellement sous-exploitée, car elle reste l'une des seules combinant : DS40

- situation paysagère exceptionnelle
- authenticité et tradition

Le public senior est aussi curieux des nouvelles technologies, et apprécie particulièrement les visites proposant des dispositifs interactifs et multimédias. Un élément qui peut motiver le choix d'une visite. DS41

Ce voyageur est intéressé à inscrire de manière permanente une excursion pour la destination comprenant une visite de l'Espace Ballon dans son catalogue.

THOMAS VOYAGES

Route de Lausanne 5

Case postale 331

1040 Echallens

tél. 021 886 10 60

Basé à Echallens (VD)

Madame Isabelle Sirisin

Conceptrice de voyages

Une sortie a été effectuée cette année: Voyage en train MOB Montreux – Château-d'Oex / Repas au Chalet / Visite de l'Espace Ballon. Les retours visiteurs sur cette sortie sont très bons.

Le public principal de ce transporteur: les seniors. En attente d'activités « cool ». Attrait particuliers pour des spécialités locales. Qui achètent très volontiers un souvenir de leur excursion. Les trajets en train sont aussi très appréciés.

Les visites plus « techniques », Electrobroc par l'exemple, fonctionnent très bien. Le tourisme de pleine nature, sites naturels, sommets alpins, sortie botanique, fonctionnent aussi très bien. L'excursion assortie d'une courte promenade (1h, sans difficulté) peut séduire.

Cet autocariste est aussi en recherche permanente de nouvelles offres « tout inclus ».

D'une manière générale, nous retenons que le contact avec les autocaristes est facile, et très chaleureux. Qu'ils sont demandeurs et en attente de propositions pour monter une offre d'Excursion Pays-d'Enhaut / Château-d'Oex / Espace Ballon (ou plus, les voyages avec une nuitée sont en progression) dans leur catalogue d'activités.

5. AUDIT DE SITE

5.1. Le site

Accès à l'Espace Ballon

Depuis la Gare, le Village, la Grand Rue, la Place du Village.

→ Signalétique globale à améliorer.

→ Signalement immédiat de l'Espace Ballon à améliorer.

Abords immédiats

Nacelle Breitling Orbiter I

Sur la gauche du bâtiment de l'Espace Ballon

→ peu visible depuis l'arrivée principale visiteurs piétons, depuis la Grand Rue, et la Place du Village. Derrière l'Office du tourisme.

→ mise en valeur succincte, voire inexistante, monument « commémoratif », « très officiel », peu qualitatif.

Bâtiment de l'Ancien Hôtel de Ville

Façade de l'Espace Ballon et esplanade

→ un ancien élément de signalétique existe, totem à l'abandon. Dispositif initial : envoi payant de ballons gonflés à l'hélium.

Qualité architecturale du bâtiment

Le bâtiment constitue un bel élément du village, ses espaces intérieurs proposent des surfaces agréables. Le 1^{er} étage dispose d'une hauteur sous plafond appréciable, d'une très belle charpente apparente, son volume est spacieux. Ce dernier aspect marque les visiteurs¹ qui témoignent de leur surprise en découvrant le volume. En effet, ni la façade extérieure ni le REZ ne laissent entrevoir un espace aussi généreux et ouvert au 1^{er}.

Accessibilité aux personnes à mobilité réduite :

- le REZ est accessible
- le 1^{er}, est accessible depuis la rue longeant l'Espace Ballon par l'ouest, par une porte-fenêtre de plain-pied.
- la mezzanine est inaccessible (aucun devis n'a été réalisé à ce jour pour un accès handicapé)

Rez-de-chaussée

Desk d'accueil

-

Boutique

Divers objets en lien avec le Ballon ou la Région. Même si les ventes sont en progression depuis 2015, la boutique pourrait être plus performante et mieux achalandée. La présentation des articles est trop dispersée. Ce qui crée, à l'arrivée dans l'Espace un sentiment de confusion, les zones d'attribution des fonctions sont brouillées pour le visiteur.

Éléments de contenu

Quelques éléments de contenu (L'osier) sont disposés çà et là dans cet espace du REZ, c'est un début de visite, sans en être vraiment un. Sorti d'un contexte global, et de ce fait peu attractif. La réalisation de ces éléments n'est pas alignée sur la charte graphique de l'exposition.

¹ Selon entretien avec Madame Jacqueline Dubé-Trenta, 06.07.2017.

Carte Swisstopo

Cette carte est un bel élément, qui séduit les publics. Qui fait du sens autour des lignes thématiques directrices de l'Espace Ballon.

w.c.

-

Espace de repos

Quelques tables, chaises, sofa, sont mis à disposition du public (avant ou après la visite). On n'en saisit pas vraiment la fonction aujourd'hui. Mobilier peu qualitatif. Un film sur une régates de ballons est aussi diffusé.

Réserve

-

Étage 1

De manière générale, l'espace est séduisant d'un point de vue scénographique. Les contenus sont didactiques et graphiquement attractifs. Cependant, la hiérarchisation des contenus semble s'être un peu perdue, le séquençage des thèmes mal défini, la progression logique des sujets inexistante.

Les contenus ne sont disponibles qu'en français. À l'exception des éléments constituant les expositions temporaires qui sont traduits en anglais et en allemand.

Espace audiovisuel

Film sur la Gordon Benett (exposition temporaire)

Pas de titre, de durée, d'indications sur le sujet.

Collection d'objets

La majeure partie des objets présentés lors de la réalisation de cette étude ont été installés pour contextualiser l'exposition temporaire «Gordon Bennett Fribourg 2017».

Exposition temporaire

Le contenu de l'exposition temporaire est réparti çà et là, sur tout le plateau du 1er, au sein de l'exposition permanente. La thématique est intéressante, cependant elle devient illisible, car trop dispersée.

Informations générales sur les aspects techniques du vol en ballon

- l'enveloppe
- la nacelle
- le brûleur
- le décollage

Dans l'ensemble, le niveau d'information est satisfaisant, précis et intelligible, le ton agréable. La présentation de l'information attractive et didactique, le graphisme de belle qualité, il n'y pas vieilli.

Orbiter (rozière + capsule + jet-stream + vents et courants)

Dans l'ensemble, le niveau d'information est satisfaisant, précis et intelligible, le ton agréable. La présentation de l'information attractive et didactique, le graphisme de belle qualité, il n'y pas vieilli.

Cependant, l'ordre de lecture des panneaux est inversé par rapport au déplacement logique du visiteur dans l'espace.

Manque visuel Brietling Orbiter 1.

Des hauts et des bas

Très bel ensemble, anecdotes et faits intéressants et drôles.

Plus léger que l'air

Bonne introduction à la physique. Mais qui devrait être logiquement placée en introduction.

FNRS

Bel ensemble.

Ligne du temps

Bel ensemble, complet.

Mezzanine

En galerie : ligne du temps + FNRS : voir 1^{er}.

Espace enfant :

questionner la pertinence de cet espace pour l'exploitation. L'endroit est spacieux. Activités : table de jeu «vol en ballon» + coloriage. Peut-être réaffecté en programmation.

5.2. Le site Internet

Une nouvelle version du site Internet, en français uniquement, a été mise en ligne en 2016 :

<https://www.espace-ballon.ch>

Il propose actuellement 4 rubriques, les informations courantes, un formulaire de contact, un lien vers la webcam live de Château-d'Oex.

- Exposition permanente : brève description du contenu de l'exposition, avec photographies
- Exposition temporaire : brève description du contenu de l'exposition, avec photographies
- Organisation d'événements : offre pour conférence, soirées, avec service traiteur + tarifs des prestations
- More : liens vers activités régionales

Une page Facebook est aussi disponible depuis décembre 2015, elle compte à ce jour 249 abonnés. C'est peu, à titre indicatif le Musée des Ormonts totalise le double de *Followers*, la moyenne pour une institution culturelle comparable à l'Espace Ballon est de 1'000 *Followers*.

L'occurrence du site internet de l'EB sur les moteurs de recherches Internet, et spécifiquement sur Google est plutôt satisfaisante.

Résultats acquis en fonction de la saisie des mots clefs suivants :

Ballon à air chaud

Faible, 1 résultat en fin de première page, relié au site PDE Tourisme

Musée de la montgolfière

Très bon, premier résultat de la page, lien Espace Ballon, page d'accueil du site

Ballon museum

Excellent, plusieurs résultats en haut de page, liens : site EB, Tripadvisor, PDE Tourisme, Musées en Gruyère, Région du Léman...

Cependant, lors de la recherche «Espace Ballon», l'encart «infos pratiques *Google*» affiche l'adresse administrative de la Fondation : Routes des Granges d'Oex 26, 1660 Château-d'Oex. Pour avoir l'adresse de l'Espace Ballon, l'internaute doit se rendre sur le site Web de l'Espace Ballon. (cf. annexe_4)

Ci-après, à partir de *Google Analytics*, nous analysons les données relatives au trafic du site web de l'Espace Ballon.

Période analysée : du 01.01.2013 au 04.10.2017.

(cf. annexe_5)

Accès au site Internet (les sources de trafic)

- *Direct* : 11.3% des visiteurs ont accédé au site en utilisant l'adresse URL, par le biais d'un marque-page, ou en « favoris ». Cette source de trafic est faible, ce qui montre que le site Internet de l'Espace Ballon est peu connu.
- *Organic search* : 36.6% des visiteurs ont accédé au site via un moteur de recherches (par exemple : *Google*). Cette source de trafic est satisfaisante, ce qui montre que le site Internet de l'Espace Ballon est plutôt bien référencé.
- *Referral* : 48.1% des visiteurs ont accédé au site via un *backlink* (liens pointant vers le site Internet EB via un autre site). Cette source de trafic est bonne, ce qui montre que le *linkbuilding* est opérationnel.
- *Social* : cette source de trafic est inexistante, ce qui montre que la présence sur les réseaux sociaux est faible, et qu'elle n'engendre aucune visite.

Vue d'ensemble de l'audience

Ce que l'on retient : les 3 langues principales FR, EN, ALL, sont représentées, ALL trop faible.

Une valeur *Returning Visitor* peu satisfaisante. La moyenne du taux de retour est en générale comprise entre 20 et 30%.

Une moyenne de pages (1.2) visitées par session peu satisfaisante.

Concernant la durée moyenne d'une session : 0-10 secondes, pour 88% des sessions. Un résultat très insatisfaisant, qui démontre l'impossibilité du site Internet de l'EB de capter l'attention du visiteur. La faiblesse du contenu en est très certainement la cause.

Le taux de rebond¹ est très élevé, 86%, ce qui veut dire :

- qu'il y a beaucoup de visiteurs qui ne visitent qu'une seule page ;
- qu'il y a beaucoup de visites sur le site dont la durée de la session est de zéro seconde.

Le site Internet peut aujourd'hui être largement optimisé. Sa performance est mauvaise.

¹ Un *rebond* correspond à une session avec consultation d'une seule page. C'est le cas, par exemple, lorsqu'un utilisateur accède à une seule page, puis la quitte. Le taux de rebond est donc le % de visites d'une seule page.

Ci-après, nous essayons de lier les pics de fréquentation remarquables, avec des événements Espace Ballon ou Région.

35



Selon les retours de la Direction:

- 1_ 27.01 - 02.02.2013 (124 sessions): Festival Ballon 2013
- 2_ 04.08 - 10.08.2013 (85): -
- 3_ 26.01 - 01.02.2014 (105): Festival Ballon 2014
- 4_ 06.07 - 12.07.2014 (92): -
- 5_ 17.08 - 23.08.2014 (82): -
- 6_ 02.11 - 08.11.2014 (94): -
- 7_ 07.12 - 13.12.2014 (90): -
- 8_ 25.01 - 31.01.2015 (116): Festival Ballon 2015
- 9_ 29.03 - 04.04.2015 (272):-
- 10_ 03.05 - 09.05.2015 (131):-
- 11_ 07.06 - 13.06.2015 (86):-
- 12_ 02.08 - 08.08.2015 (80):-
- 13_ 08.11 - 14.11.2015 (76):-
- 14_ 17.01 - 23.01.2016 (92): Festival Ballon 2016
- 15_ 17.04 - 23.04.2016 (94): -
- 16_ 19.06 - 25.06.2016 (166):-
- 17_ 20.11 - 26.11.2016 (124):-
- 18_ 15.01 - 21.01.2017 (127): Festival Ballon 2017

5.3. Les avis TripAdvisor

Concernant les avis TripAdvisor.

Nous notons:

- que le site bénéficie d'avis plutôt favorables, voire très bons
- qu'il existe une confusion entre le Festival des Ballons et l'Espace Ballon pour un petit nombre de visiteurs
- que l'Espace Ballon est classé comme la première activité de Château-d'Oex
- qu'il n'y a pas de gestion « administrateur » de la page pour l'Espace Ballon

Avis (23)

Note attribuée

<input type="checkbox"/> Excellent	<div style="width: 47.8%; background-color: #27ae60; height: 10px;"></div>	11
<input type="checkbox"/> Très bon	<div style="width: 47.8%; background-color: #27ae60; height: 10px;"></div>	11
<input type="checkbox"/> Moyen	<div style="width: 4.3%; background-color: #27ae60; height: 10px;"></div>	1
<input type="checkbox"/> Médiocre	<div style="width: 0%; background-color: #27ae60; height: 10px;"></div>	0
<input type="checkbox"/> Horrible	<div style="width: 0%; background-color: #27ae60; height: 10px;"></div>	0

B. DIAGNOSTICS ET APPROCHE STRATÉGIQUE

1. L'ESPACE BALLON

1.1 Réponses stratégiques aux faiblesses repérées dans l'audit de site

Extérieur

Nacelle Breitling Orbiter I

- le fort potentiel signalétique de cet élément pourrait être mieux utilisé
- étudier les possibilités de déplacement
- étudier les possibilités d'une remise en état de l'intérieur de la nacelle, pour en faire un élément fort, et un teasing séduisant, préalable à la visite de l'Espace Ballon, et déclencheur de l'achat d'un billet d'entrée (Piste : diorama intérieur, instant « T » en vol / source de financement : Brietling)
- démonter le totem hors service, qui est manifestement un élément à l'abandon, sans réelle fonction

Façade de l'Espace Ballon et esplanade

- besoin d'un signal fort, visible depuis la Grand Rue, et la Place du Village
- totem signalétique visible depuis la Grand Rue (Nacelle Brietling I ?)
- remise à niveau nécessaire si changement de nom et d'identité de l'Espace Ballon

Rez-de-Chaussée

Boutique

- Délimiter plus clairement l'espace boutique.
- Réassortir les produits. En lien avec la thématique Ballon, les tendances actuelles, la Région, le Paysage. Vente de produits gastronomiques de la région en réseau avec les producteurs.

La boutique doit être une source de recettes sûres, elle doit donc être optimisée au maximum. D'autant plus que les ventes sont en constante progression depuis 2014 (Selon Rapport d'activités 2016 Fondation EB). Les recettes engendrées par les ventes boutiques représentent une part non négligeable dans les lignes des produits au bilan, capables de couvrir par exemple les dépenses RH secrétariat-comptabilité sur un exercice par exemple (Selon comptes d'exploitation 2016).

Éléments de contenus

- Supprimer les éléments de contenu au REZ
- Ou les conserver, mais les penser dans un programme de visite globale, comme une introduction à la visite du 1^{er}. Comme un teasing, si le REZ est en accès libre. À placer avant l'accès aux escaliers menant au 1^{er}.

Carte Swisstopo

- À conserver
- À rendre plus interactive ?

De manière générale :

- Hiérarchiser mieux, et distinguer les fonctions dans cet espace, qui est le premier contact avec le visiteur. Avant leur visite du 1^{er}, ou le seul contact avec l'Espace Ballon pour ceux qui ne prennent pas un billet d'entrée.
- Améliorer la boutique. La distinguer de la billetterie. Avant on achète le billet / Après on achète le souvenir. Cf. Point 1.2. p.49.
- Carte : peut participer à mieux ancrer le positionnement, en soutenant les lignes thématiques directrices : paysage, territoire, vu du ciel.

Étage 1

De manière générale, il faut mieux hiérarchiser l'information. Séquencer clairement les différentes thématiques. Introduire une progression claire des contenus.

Orbiter : ajouter un visuel Brietling Orbiter 1. Rendre logique la disposition des panneaux.

Mezzanine

Espace enfant : questionner la pertinence de cet espace pour l'exploitation. L'espace est spacieux. Activités : table de jeu « vol en ballon » + coloriage. Peut-être réaffecté en programmation.

1.2. Focus sur la boutique

Nous proposons ici de partager des informations qui nous semblent importantes à considérer pour améliorer ou refondre la boutique de l'Espace Ballon. Nous retranscrivons des réflexions de références, quant aux problématiques soulevées par ces espaces, aujourd'hui indispensables pour les publics, et capables de générer des recettes supplémentaires à l'exploitation.

Sources : France Culture / Musées à emporter, 17.05.2013 / Annette Prieur (Réunion des Musées Nationaux), Joël Cam et Cécile Vigenoult (Association Museum & Industries), Mathilde Gautier (Auteure de « Entre commerce et culture : les librairies boutiques de musées d'art en Europe »)

Les boutiques de musées produisent des seuils de rentabilités assez exceptionnels au m², compte tenu de leur faible gourmandise en espace et de la marge importante qui peut être faite sur certains produits, car à forte valeur ajoutée.

La gamme de produits doit être adaptée à une clientèle touristique de passage, elle doit donc être facilement transportable.

Proposer des objets simples qui correspondent à un souvenir de visite, ou à un souvenir de destinations touristiques. Panier culturel moyen : 15 EUR. 10% des visiteurs achètent un article à la boutique après leur visite. 1 visiteur sur 2 achète une carte postale. 1 visiteur sur 3 achète un produit plus onéreux.

Pour une boutique performante, il est important de respecter la progression stratégique suivante :

1. Billet
2. Visite
3. Boutique

Il est important de dissocier le moment de l'achat du billet et de l'achat en boutique. Si ces deux actes d'achat sont proches, le prix des articles en boutique est augmenté avec la dépense déjà effectuée en billetterie. Si cette progression logique est respectée, il y a plus de chance d'augmenter les ventes en boutique. Les visiteurs, suite à leur visite (qui leur a plu) projettent sur les produits une valeur souvenir, affective, et regardent le prix net sans ajouter le prix de l'entrée.

→ dissocier spatialement la boutique de l'entrée de l'Espace Ballon et de l'exposition.

La boutique doit être scénographiée avec soin, non déconnectée de l'Espace Ballon, et de l'exposition. Elle ne doit pas être pensée comme un élément ajouté ex nihilo, mais bien comme intégrée à l'espace, et considérée comme la dernière étape de la visite. En prolongeant la visite de l'exposition, l'achat devient un objet ambassadeur du musée. Il participe à créer du lien avec les visiteurs. La boutique ne doit pas être pensée comme un simple espace marchand, mais comme un véritable espace d'après-visite, de prolongement et de fin de visite, pour aller plus loin, consulter des ouvrages spécialisés, etc.

Penser à tous les publics. Et donc à tous les goûts :

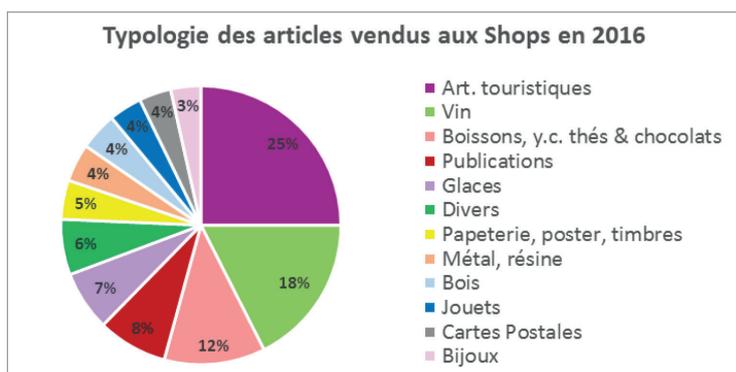
- gadgets enfants
- petits produits pas chers souvenir
- objets de plus belle facture
- objets régionaux
- objets atypiques
- objets plus onéreux

Erreurs à éviter:

- conserver une dimension humaine (moins de 100 m²)
- travailler l'espace marchand en fonction des flux de personnes en présence
- trouver des produits en continuité avec l'espace, qui entrent en résonance avec les thématiques présentées dans l'exposition
- travailler avec les équipes de médiation pour comprendre quels sont les objets iconiques qui plaisent le plus aux visiteurs

Les visiteurs sont attentifs à la qualité, à la créativité, à la rareté. Le public n'achète pas tout et n'importe quoi. Les publics détestent la mauvaise qualité, le bas de gamme ou des objets hors du propos de l'endroit visité.

En conclusion, nous reproduisons ci-après quelques éléments relatifs aux SHOPS du Château de Chillon. Recueillis d'une part, auprès de Madame Claire Halmos, Adjointe de direction, et d'autre part, dans le rapport annuel 2016, édité par la Fondation du Château de Chillon. [36 37](#)



[36 Fondation du Château de Chillon, Rapport annuel 2016](#)

<i>Produits des shops</i>	<i>1'209'493.61</i>
Ventes publications	118'569.44
Ventes articles papiers, posters, cartes postales	121'013.88
Ventes jouets	56'039.81
Ventes articles métalliques	64'468.02
Ventes articles en bois	64'034.16
Ventes nourriture et boissons	263'076.36
Ventes de bijoux	51'119.46
Ventes articles touristiques	366'940.68
Ventes diverses	104'231.80

[37 Fondation du Château de Chillon, Rapport annuel 2016](#)

1.3. Forces, faiblesses, opportunités, menaces

FORCES	FAIBLESSES
Thématique du ballon unique en Suisse Quelques objets dans la collection possédant une aura d'exception Beau bâtiment, au cœur du village Ancrage naturel et légitime sur le territoire Réseau professionnel « Ballon » établi La scénographie (aspect esthétique) supporte les années	Synergie faible au niveau local, régional et national Organisation associative / Manque de moyen RH professionnel Budget de fonctionnement limité Peu d'actions marketing Exposition au discours peu structuré
OPPORTUNITÉS	MENACES
La nouvelle ligne MOB Intérêt affirmé des voyageurs et des professionnels du tourisme Festival international des Ballons Soutien politique affirmé Un ensemble d'acteurs associatifs et professionnels motivé et compétent pour une nouvelle version de l'EB	Baisse de la fréquentation (déjà perçue) Difficulté de financement (déjà perçue) Impossibilité de renouvellement Épuisement des acteurs Déception des visiteurs réguliers Impossibilité à séduire les primo-visiteurs Détérioration inéluctable des espaces

2. STRATÉGIE EN REGARD DU POSITIONNEMENT DE LA DESTINATION ET DE L'ESPACE BALLON

Ci-après, nous esquissons une piste d'amélioration du positionnement de l'Espace Ballon, qui se dessine somme toute naturellement en regard des attributs propres au vol en Ballon.

a. Positionnement de la destination Château-d'Oex / Pays-d'Enhaut

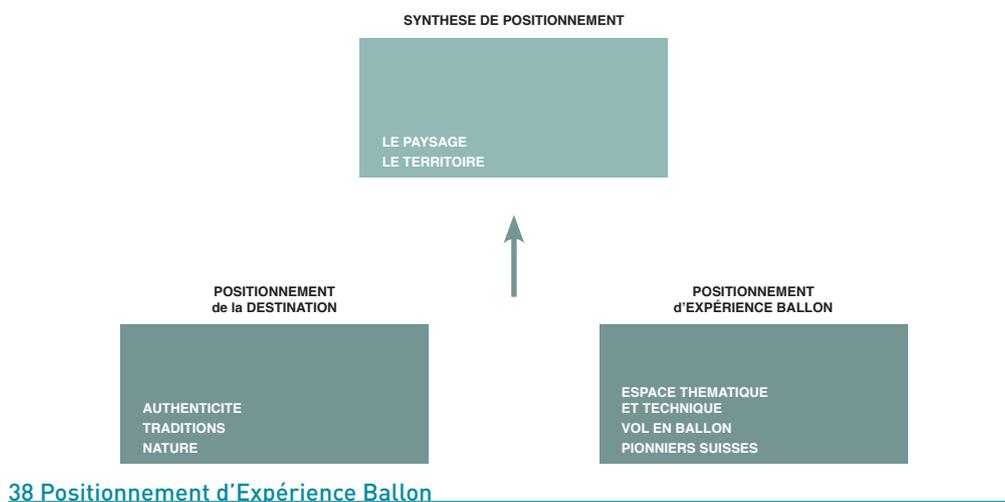
Château-d'Oex et le Pays-d'Enhaut se positionnent comme une destination AUTHENTIQUE, où les TRADITIONS sont vivantes, sise sur un territoire de moyenne montagne où la NATURE et le PAYSAGE sont préservés et exceptionnels.

b. Positionnement de l'Espace Ballon

L'Espace Ballon, depuis son ouverture, se positionne comme un ESPACE THÉMATIQUE dédié au VOL EN BALLON. Au sein duquel les visiteurs peuvent faire l'acquisition de connaissances TECHNIQUES et HISTORIQUES, au moyen d'une petite COLLECTION D'OBJETS, et des récits des PIONNIERS.

c. Synthèse complémentaire

L'Espace Ballon peut effectuer une synthèse intéressante, en renforçant le positionnement NATURE et TRADITIONS de la destination, vers le PAYSAGE.



Un début de nouveau positionnement qui répond aux diagnostics stratégiques repérés : DS07, DS08, DS37, DS38.

3. STRATÉGIE EN REGARD DES ZONES DE CHALANDISE

Nous l'avons vu précédemment, les zones de chalandise à proximité immédiates de la destination sont porteuses de forts potentiels. Nous pensons ici au bassin Suisse alémanique, à la Riviera vaudoise et à Lausanne. Les populations plus éloignées sont aussi à considérer, ces segments sont déjà repérés à Château-d'Oex ou plus largement au Pays-d'Enhaut.

3.1. Report des zones de chalandise

Accès immédiat (environ 30min), voiture ou train

Pays-d'Enhaut
Gstaad Saanenland

Accès 60min., voiture ou train

Canton de Fribourg
Montreux

Accès 90min., voiture ou train

Canton de Vaud
Canton de Berne
Canton du Valais

Accès 120min., voiture ou train

Canton de Genève
Canton de Lucerne

3.2. Segmentation

Au sein des zones de chalandise, il faut identifier les segments potentiels à séduire.

Par exemple :

- Les urbains individuels en quête d'excursions
- Les urbains en groupes auto-constitués et constitués
- Les expatriés en quête d'excursions et de découverte de leur territoire d'accueil
- Les vacanciers basés dans un grand centre urbain en quête d'excursions
- Etc.

3.3. Besoins marketing

Et définir une stratégie marketing adaptée pour concevoir les moyens.

Par exemple :

- Ne cibler que les grandes villes, capitales de Canton
- Ne cibler que les plus grandes destinations touristiques
- Etc.

Pour donner une visibilité à l'EB sur ces territoires :

- Campagne d'affichage
- Démarchage et vente de packages d'excursions avec ou sans nuitées auprès des autocaristes locaux
- Instaurer des partenariats avec des institutions
- Encarts publicitaires dans des publications spécialisées
- Etc.

Afin de répondre aux diagnostics stratégiques repérés : DS01, DS02, DS03, DS10, DS11, DS12, DS20, DS35, DS39, DS40.

4. STRATÉGIE EN REGARD DES PUBLICS ET VISITEURS

Cette étape synthétise les informations précédemment recueillies en partie A, et les organise, à la lecture des points de diagnostics repérés, afin de définir une approche stratégique appliquée aux publics de l'Espace Ballon.

4.1. Les segments existants à renforcer

LES LOCAUX

Habitants du Pays-d'Enhaut

→ Pour référence : ils représentent ¼ des visiteurs du Musée du Pays d'Enhaut

- Ce segment est le premier public naturel, de proximité, qui est le meilleur ambassadeur de l'Espace Ballon. Nous rappelons que :
 - un des premiers canaux pour choisir une destination ou une visite, est la recommandation par des connaissances, amis, familles
 - les visites à des amis ou de la famille représentent une part importante des déplacements liés aux loisirs

Si l'Espace Ballon est apprécié et considéré comme faisant partie de l'identité de Château-d'Oex, est du Pays-d'Enhaut, les locaux y emmèneront leurs visiteurs pour leur faire découvrir leur région.

Pistes stratégiques à considérer pour renforcer ce segment :

- informations aux habitants par un canal privilégié (journal local, etc.), par des séances d'informations, par exemple pour communiquer sur le renouveau de l'Espace Ballon
- associer les locaux au projet
- organiser un événement calibré pour les habitants du PE, soirée avec thématique et animation, visites guidées particulières
- fédération d'une communauté, crowdfunding
- constituer une communauté de bénévoles

Professionnels du «Ballon», aérostiers

→ Segment professionnel (actifs et retraités) ou d'amateurs pratiquants, naturel de l'Espace Ballon.

- Peut permettre de faire rayonner l'Espace Ballon au sein du secteur professionnel, sur un territoire élargi, romand, suisse alémanique, voire européen et international.

Ce segment est porteur de ressources matérielles ou intellectuelles. Il peut pourvoir à des visites guidées passionnantes, pointues et thématiques (Visite guidée faite par un pilote de ballon, visite guidée avec introduction à la navigation et la météorologie).

Pistes stratégiques à considérer pour renforcer ce segment :

- informations spécifiques à la communauté professionnelle
- constitution et consultation d'un groupe d'experts pour la vérification et la création de contenus
- constitution de visites guidées « d'exception », engagement de guides conférenciers (à la retraite et bénévole – ou sur mandat)

Résidents secondaires

→ Segment important à Château-d'Oex et au Pays-d'Enhaut

- il représente ¼ des visiteurs du Musée du Pays-d'Enhaut
- les résidents secondaires fréquentent très volontiers les musées, galeries et expositions.
- la « Culture » est parmi les domaines associatifs pratiqués, et est fréquemment pratiquée parmi les résidents et plus encore pour les résidents secondaires.
- la « Culture » est le premier domaine de bénévolat dans lequel les résidents secondaires sont représentés.
- au même titre que les habitants du PE, ils sont des ambassadeurs privilégiés de la destination, ils communiquent en dehors du territoire du Pays-d'Enhaut sur leur lieu de résidence principale.

Pistes stratégiques à considérer pour renforcer ce segment :

- Idem « Habitants du Pays-d'Enhaut ».

Les Scolaires

→ Publics importants, porteur d'une forte récurrence annuelle

- Aujourd'hui les classes de Château-d'Oex ou du Pays-d'Enhaut, ne viennent que très rarement à l'Espace Ballon (selon entretien avec la Direction de l'EB), la majorité des scolaires vient d'autres régions, cantons.

Pistes stratégiques à considérer pour renforcer ce segment :

- développer des offres spécifiques pour ces publics
- visites guidées thématiques avec participation des élèves
- parallèle entre thématiques EB et programme scolaire : objectifs d'apprentissage
- atelier pratique, concours de dessin, etc.
- constituer et mettre à disposition un dossier pédagogique Culture-Ecole VD (ex. Ecole-Musée)

Groupes auto-constitués

→ Segment qui croise le segment « Habitants du Pays-d'Enhaut »

- Groupes auto-constitués de sociétés locales, associations, etc.

Pistes stratégiques à considérer pour renforcer ce segment :

- Développer des offres « package groupe ».

LES EXCURSIONNISTES

Les individuels

Segment Excursionnistes Suisses francophones

- les Suisses représentent la moitié des hôtes dans le Canton de Vaud
- les publics de Château-d'Oex sont majoritairement des Suisses
- c'est pour les loisirs que les Vaudois se déplacent le plus
- zones de chalandise : Canton de Vaud, Fribourg et Genève
Provenance des Suisses HIVER
- zones de chalandise : Canton de Vaud, Fribourg et Genève
Provenance des Suisses ÉTÉ

Ce segment peut être renforcé, les études nous indiquent la provenance des Excursionnistes Suisses francophones : Vaud, Fribourg et Genève.

Pistes stratégiques à considérer pour renforcer ce segment :

- Vendre l'Espace Ballon sur les lieux de provenance des Excursionnistes Suisses francophones. Campagne d'affichage dans les grandes villes des Cantons concernés.
- Mettre l'accent sur les zones à forte concentration urbaine, maximisation de l'impact. Ce sont les citoyens qui veulent un bol d'air le weekend.

Segment Excursionnistes Expatriés anglophones

→ Cette communauté est importante dans le Canton de Vaud

Pistes stratégiques à considérer pour renforcer ce segment :

- Offres en anglais.
- Communication et information par des canaux privilégiés (ex : <http://www.helloswitzerland.ch> - site Internet d'informations à destination des expatriés nouvellement arrivés).

Les groupes auto-constitués

→ Ce segment est déjà un public de l'Espace Ballon, qui lui propose notamment une offre spéciale de visite et de privatisation de l'Espace. Il comprend les sorties d'entreprises, les sorties d'associations, les scolaires.

Pistes stratégiques à considérer pour renforcer ce segment :

- Proposer des « Packages personnalisés », incluant une visite guidée générale ou thématique, un moment gastronomique, une activité, un moment d'exception.
- Pour les scolaires « idem Les Locaux – Les scolaires ».

Les groupes constitués

Autocaristes romands

→ Ce segment est présent, mais sous-représenté. Seuls 2 autocaristes romands se sont rendu à l'Espace Ballon cette année. Alors que :

- la destination a le potentiel pour séduire
- les autocaristes attendent des propositions, et sont prêts à les inscrire durablement dans leurs catalogues d'offres
- le contact est facile et chaleureux, ils sont en demande de propositions, tout inclus, ce qui leur facilite la tâche

Pistes stratégiques à considérer pour renforcer ce segment :

- Proposer des « Packages à choix », incluant une visite guidée générale ou thématique, un moment gastronomique, une activité.
- Proposer au sein du « Package » un élément qui fera la différence et qui créera un moment d'exception, coup de cœur pour la destination.
- Les visites guidées peuvent être thématiques et orientées, guidées par un ancien aérostatier, etc.

Les vacanciers

En séjour au Pays-d'Enhaut

En séjour dans le Canton et les Cantons limitrophes

→ Ce segment est présent, mais il faut motiver la mobilité des touristes séjournant ailleurs et pouvant se comporter comme des excursionnistes à la journée.

Pistes stratégiques à considérer pour renforcer ce segment :

- Communiquer plus largement dans les zones de fortes concentrations touristiques.
- Créer des partenariats, et des Pass, à l'image de ce qui est entrepris avec Gstaad, le EasyPass est un succès.

4.2. Les segments potentiels à conquérir

LES EXCURSIONNISTES

Les individuels

Segment Excursionnistes Suisses germanophones

→ Les différentes études nous montrent que ce segment est très peu représenté parmi les publics de Château-d'Oex, du Pays-d'Enhaut et de l'Espace Ballon. Alors que:

- les Suisses alémaniques compensent, ailleurs dans le Canton, la baisse des arrivées touristiques en provenance des marchés européens et asiatiques
- ce sont les Suisses alémaniques qui voyagent le plus parmi les Suisses
- le Canton de Berne proche est un bassin de chalandise important
- accès facilité par le GoldenPass MOB 2019

Pistes stratégiques à considérer pour acquérir ce segment :

- Proposer une offre de visite en allemand : remettre à niveau tout le contenu de l'EB.
- Proposer un site internet accessible en allemand.
- Proposer des visites guidées en allemand.
- Vendre l'Espace Ballon sur les lieux de provenance des Excursionnistes Suisses germanophones. Campagne d'affichage dans les grandes villes des Cantons concernés.

La clientèle GoldenPass MOB

→ À l'image de ce qui est réalisé avec le « Train du fromage », redessiner une offre attractive en fonction de la nouvelle programmation de l'EB. Et se saisir de l'opportunité marketing que représente la compagnie.

Les groupes auto-constitués

Segment Enseignement secondaire spécialisé / Hautes écoles

→ Ces publics peuvent être un public naturel d'un espace thématique et technique.

Pistes stratégiques à considérer pour acquérir ce segment :

- Proposer une offre de visite guidée technique en rapport avec le domaine d'étude des classes accueillies.
- Démarchage.

Segment Public en situation de handicap

→ Une offre à destination de ces publics est incontournable aujourd'hui.

Pistes stratégiques à considérer pour acquérir ce segment :

- Un contenu spécifique et permanent, accessible en tout temps pour les visiteurs individuels (avec un accompagnant).
- Une accessibilité totale au site, pensé pour tout un chacun.
- Une consultation d'association professionnelle pour « bien faire les choses ».
- Une homologation de l'espace par les organisations compétentes.
- Des offres de visites spécialement adaptées, avec une médiation professionnelle.
- Un démarchage des associations pour informer sur la possibilité d'un accueil de ces publics à l'Espace Ballon.

Les Groupes constitués

Autocaristes alémaniques

→ À l'image des Excursionnistes individuels germanophones, ce segment est inexistant.

- Voir Excursionnistes individuels germanophones

Pistes stratégiques à considérer pour acquérir ce segment :

- Proposer une offre en allemand.
- Effectuer un démarchage en allemand auprès des autocaristes Suisses alémaniques. Le premier contact est important, il permet de fidéliser et de garantir un bon accueil.
- Idem « Package » Groupes constitués.

Autocaristes Européens

→ On l'a vu les Européens et notamment les français sont nombreux dans la région.

- Les demandes d'excursion avec nuitées augmentent (source interviews autocaristes).

Pistes stratégiques à considérer pour renforcer ce segment :

- Démarcher activement les autocaristes européens, et notamment français, et dans un premier temps, les régions frontalières.
- Proposer des « Package à choix », incluant une visite guidée générale ou thématique, un moment gastronomique, une activité, avec ou sans nuitée.
- Proposer au sein du « Package » un élément qui fera la différence la promesse d'un moment d'exception.
- Les visites guidées peuvent être thématiques et orientées, guidées par un ancien aérostier, etc.
- Proposer des packages avec nuitées.

4.3. Conclusion

En conclusion, nous pouvons affirmer que trop peu de segments de publics peuvent être considérés comme acquis à l'Espace Ballon. Certes, il existe des catégories de visiteurs récurrents, parmi ceux-là nous pouvons citer :

- un public local attaché au lieu, qu'il soit habitant du Pays-d'Enhaut ou résident secondaire
- un public individuel de passage, excursion ou tourisme
- un public scolaire (mais majoritairement du Canton de Fribourg)
- un public de groupes constitués (mais peu diversifié, et trop peu nombreux)

En regard des chiffres de fréquentation, du positionnement de l'Espace Ballon, et des zones de chalandise, ces segments récurrents peuvent être largement optimisés.

Quant aux segments à acquérir, ils sont nombreux, et demandent une attention particulière. Depuis un bon nombre d'années la fréquentation de l'Espace Ballon stagne, malgré les efforts effectués par l'exploitation pour le renouvellement de l'offre (expositions temporaires), les partenariats événementiels (Festival Ballon, Au Pays des Enfants, Nuit des Musées en Gruyère,...). Des efforts qui payent occasionnellement mais qui génèrent surtout des entrées gratuites ou à tarif réduit). La fréquentation globale ne progresse pas, et le palier atteint (une moyenne de 2'500 entrées payantes de 2014 à 2016) est clairement en deçà de ce que l'on pourrait attendre pour ce type d'établissement.

Dès lors, il ne s'agit pas seulement de penser à conquérir des segments de publics potentiels, mais d'entreprendre une réflexion stratégique globale, pour définir une politique des publics hiérarchisée par priorité et assortie des moyens à mettre en œuvre, afin de reconstruire les publics du site. Le renouvellement de l'offre du site ne permettra pas à lui seul de reconstruire durablement les publics, il faut nécessairement l'accompagner d'une ligne politique active, dotée de moyens pour l'entreprendre.

NOTE : nous avons privilégié une segmentation par grandes catégories, plutôt qu'une plus précise (Famille, Senior, Jeunes, etc.) qui doit être néanmoins effectuée en phase d'élaboration d'une politique des publics.

5. MISE À L'ÉPREUVE DU PROJET « EXPÉRIENCE BALLON »

Cette étude a pour origine une volonté commune, de la part de la Fondation de l'Espace Ballon, et de la Municipalité de Château-d'Oex, pour faire évoluer l'Espace Ballon vers un modèle plus performant et durable. Dans cette optique, Christophe Moinat, membre de la Fondation a développé un nouveau concept pour le site, présenté dans le document : EXPÉRIENCE BALLON, descriptif pour l'étude de faisabilité, 11 novembre 2016, 22 pages. Un document de présentation assorti d'un descriptif technique poussé : Plan de principe du simulateur (1 :20), 11 octobre 2016. Ainsi, que d'un plan d'investissement et d'un échéancier, 11 novembre 2016, pour la mise en œuvre du projet.

5.1. Un simulateur de vol en ballon

Le nouveau concept s'articule autour d'un dispositif majeur, un simulateur de vol en ballon 4D (expérience sensorielle et films 3D), d'une capacité de maximum 10 personnes, sis au 1^{er} étage du site. Ce dispositif présentera une collection de films, dont les sujets présentés sont les suivants :

- vol 4 saisons au Pays-d'Enhaut
- les plus beaux sites de Suisse; châteaux, lacs, montagnes, villes, etc.
- vol réaliste avec commentaire du pilote de ballon (30 minutes)

5.2. Mise à l'épreuve

En regard des analyses stratégiques qui précèdent :

Concernant l'étude de la concurrence

Le projet apparaît comme unique au niveau international, rien n'est comparable au projet présenté dans les sites dédiés à la thématique du vol en ballon. DS34

→ Ce serait donc une offre unique, une première mondiale

Concernant les publics et visiteurs

- Il s'inscrit dans la droite ligne des attentes visiteurs attirés par les nouvelles technologies.
- Il propose une expérience unique et spectaculaire, potentiellement capable d'attirer des publics exigeants.
- Son caractère remarquable peut permettre de capter des publics « difficiles » : capable de motiver le déplacement de publics éloignés géographiquement, capable de motiver le déplacement de publics cherchant une visite « exceptionnelle ».
- Justifie un stop en gare de Château-d'Oex pour une étape comportant une attraction originale et rassembleuse.
- Il n'entre pas en concurrence avec le Musée du Pays-d'Enhaut, et densifie l'offre culturelle locale.

→ Ce nouveau concept est capable d'amorcer une diversification des segments de publics :

- A. Publics « Ballon et Espace thématique/technique »
- B. Publics « Nature »
- C. Publics « NTIC »

Concernant le renouvellement de l'offre

Le dispositif multimédia offre la possibilité de renouveler l'offre par l'introduction progressive de nouveaux films.

Concernant le positionnement

En premier lieu :

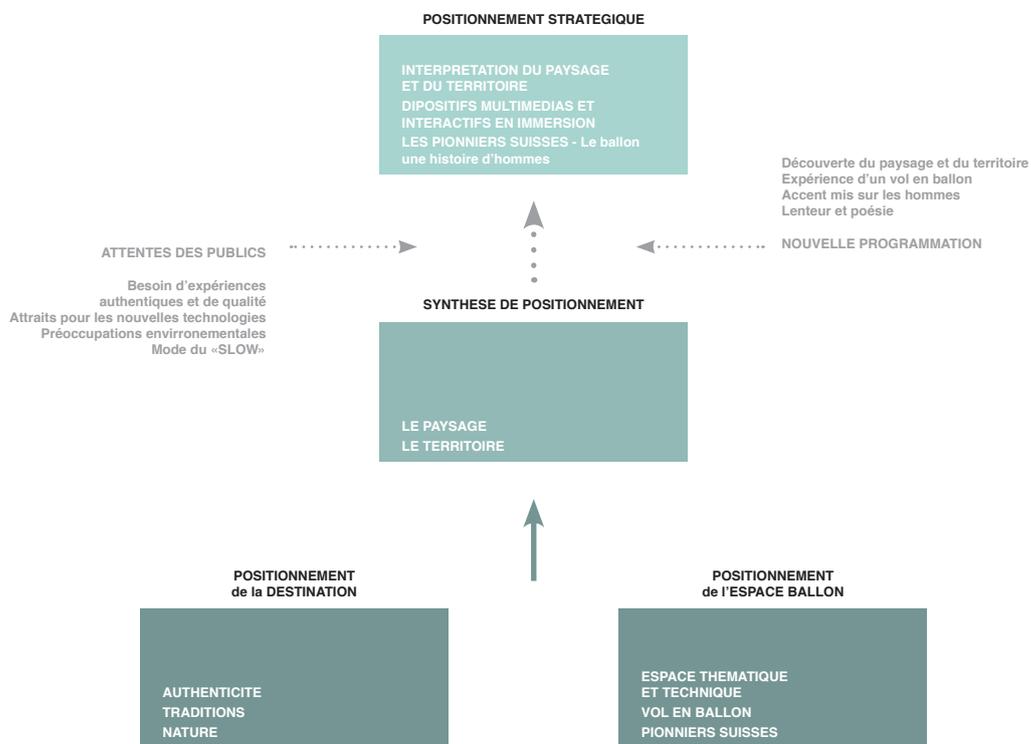
- Expérience Ballon s'inscrit légitimement au sein de la destination Château-d'Oex, territoire du ballon à air chaud.
- Il participe à ancrer la thématique « Ballon » de manière pérenne, tout au long de l'année, comme le volet permanent du Festival international des Ballons.
- Il contribue à diversifier l'offre culturelle et touristique de la destination, un atout de poids. En vis-à-vis du Musée du Pays d'Enhaut, où chacun des deux sites coexiste en affirmant les particularités multiples d'un même territoire.
- Il participe à la diversification touristique 4 saisons.

Il opère une synthèse et rejoue naturellement l'USP (Unique Selling Proposition) régionale :

- Il s'inscrit de fait dans les thématiques propres à la destination, et choisies par les orientations stratégiques et politiques: paysage, territoire naturel, la tradition.

→ Se dessine alors un nouveau positionnement stratégique :

- En croisant les valeurs du territoire
- Et les thématiques de « ballon »
- Avec les attentes des publics



39 Positionnement d'Expérience Ballon

5.3. Conclusion

Ce nouveau concept proposé pour renouveler l'Espace Ballon, avec en son cœur un simulateur unique en son genre, semble être capable de renouveler la programmation efficacement. Sous réserve d'une réflexion stratégique globale, comprenant :

- une politique des publics
- une programmation de site complète et adéquate
- une professionnalisation des RH
- un positionnement fort
- un ensemble d'actions marketing
- un ensemble d'offres complémentaires à la visite : médiation, privatisation, packages, événements, etc.
- une vision à long terme pour une exploitation durable
- la capacité financière d'investissement et d'exploitation

Il pourrait permettre :

- de renouveler l'offre de manière pertinente et actuelle
- de doter Château-d'Oex et le Pays-d'Enhaut d'une attraction unique
- d'augmenter la fréquentation, de séduire des publics « difficiles » et « exigeants »
- d'installer l'Espace Ballon dans une dynamique de croissance et de stabilité saine et durable

Enfin, ce dispositif porte en lui un beau potentiel de démocratisation du vol en ballon. Devant le coût élevé, et la disponibilité que demande l'organisation d'un vol en ballon, un simulateur permet à tout un chacun de faire l'expérience d'un vol en ballon, du moins de s'en approcher, en faisant une expérience sensorielle inédite. Il peut aussi aider certains à vaincre une appréhension légitime et à embarquer par la suite pour un vrai vol.

6. DÉFINITION D'UNE STRATÉGIE OPTIMISÉE

Les analyses, études et diagnostics ont permis de conclure que l'Espace Ballon dispose d'un bon potentiel, mais qui apparaît à ce jour sous-exploité. Le manque de ressources financières et un contexte local difficile expliquent en partie la stagnation du nombre de visiteurs.

Une belle opportunité de changement se profile aujourd'hui, avec un projet novateur, ambitieux, nécessaire pour se distinguer et exister dans l'offre pléthorique de loisirs en Suisse.

Cependant, le simulateur 4D à lui seul, ne peut permettre de relever l'Espace Ballon. Le document de cadrage «EXPÉRIENCE BALLON, descriptif pour l'étude de faisabilité, 11 novembre 2016, 22 pages», l'anticipe d'ailleurs en mettant l'accent sur les possibilités de privatisation, et les opportunités de mutualisation de RH pour les besoins en médiation.

C'est bien vers une réflexion globale, et une stratégie précise, assortie de moyens pour sa mise en œuvre, qu'il faut se diriger pour que s'opère un changement efficient et durable.

Il s'agit alors :

- De repositionner l'Espace Ballon.
 - Conscient de ses potentiels
 - Des moyens futurs à sa disposition
 - Et des attentes des publics
- De construire une véritable politique des publics, seul outil capable de dessiner une programmation juste et de mettre sur un pied un ensemble d'offres complémentaires à la visite de site, opérant, car en phase avec les publics.
- De mettre sur pied un ensemble de moyens RH adapté.
- D'établir une programmation exigeante et de qualité.
- De renforcer les offres proposées.
- De mettre en valeur le site et les offres : de communiquer.

Des axes de travail que nous détaillons point par point ci-après.

6.1. Positionnement de l'Espace Ballon

L'Espace Ballon est un ESPACE THÉMATIQUE dédié au VOL EN BALLON. Où les visiteurs peuvent faire l'acquisition de connaissances TECHNIQUES et HISTORIQUES, au moyen d'une petite COLLECTION D'OBJETS, et des récits des PIONNIERS.

L'Espace Ballon n'est pas un musée, en regard de la stricte définition¹ ICOM (International Council Of Museums), il n'a pas de politique d'acquisition et d'étude d'objets. Il n'est dépositaire que d'un nombre très restreint d'objets. Ce n'est pas une collection remarquable et exhaustive qui est source d'un discours. Mais plutôt certains objets choisis qui appuient, illustrent, et contextualisent les propos de l'exposition.

¹ Un musée est une institution permanente sans but lucratif au service de la société et de son développement ouverte au public, qui acquiert, conserve, étudie, expose et

transmet le patrimoine matériel et immatériel de l'humanité et de son environnement à des fins d'études, d'éducation et de délectation.

L'Espace Ballon est un lieu dédié à la découverte, à l'expérience, au plaisir et au divertissement. C'est donc un lieu hybride, apparenté à la typologie « Musée technique » et « Espace thématique ». Qui, nous le rappelons, sont les typologies les moins clivantes en regard des profils de public, et ce, d'autant plus, lorsque ces musées ou espaces sont situés sur un territoire rural.

Son positionnement peut être élargi, avec la notion de découverte du territoire, nous l'avons vu précédemment, ce positionnement est :

- Naturel, « Vol en Ballon »
- Rejouant l'USP de la destination
- Renforcé par les possibilités d'exploration du simulateur

Appliqué aux publics, ce positionnement s'adresse à plusieurs segments distincts, et amorce une diversification :

- A. Publics « Ballon et Espace thématique/technique »
- B. Publics « Nature »
- C. Publics « NTIC » (Nouvelles Technologies d'Information de Communication)

Un positionnement qu'il est possible de renforcer avec une thématique déjà présente dans l'Espace Ballon, mais qui est aujourd'hui lisible dans un second temps seulement, celles des pionniers Suisses, des personnages illustres, des aventuriers : Auguste Piccard, Bertrand Piccard, Brian Jones, Mike Horn, etc. La présence de ces personnages dans l'exposition peut capter des nouveaux segments de publics, et apporter une dimension émotionnelle, historique, à la fois locale et universelle.

- D. Publics « Histoire Suisse – Personnages Suisses »

Piste à considérer : Eduard Spelterini (cf. annexe_6) (opendataswiss)

Pionniers suisses de l'aérostat et photographe. Actuellement aucun espace en Suisse ne lui est dédié, et son remarquable travail photographique n'est que très peu montré. Ses prises de vue aérienne s'inscrivent dans la thématique du paysage.

Dès lors, le positionnement d'Expérience Ballon peut se dessiner ainsi :

Un espace thématique et d'expériences, de découverte des ballons, du paysage et du territoire, et des pionniers suisses de l'aérostation.

Qui se présente comme un lieu d'expériences et de découvertes, technique et historique, mais aussi poétique, où deviennent palpables les sensations d'un vol en ballon, lenteur, légèreté, etc. Dans lequel les visiteurs rencontrent les pionniers suisses ou étrangers qui ont marqué l'histoire de l'aérostation. Et où l'on découvre le territoire de Château-d'Oex et du Pays-d'Enhaut, ses spécificités et ses paysages.

Un nouveau positionnement capable d'embrasser un spectre étendu de publics:

- Publics « NATURE », segment naturel de Château-d'Oex et du Pays-d'Enhaut, été (randonnée,...) comme hiver (ski,...)
- Publics « TECHNIQUES », amateurs d'aérostats, ou motivés par les Espaces thématiques et techniques
- Publics « SUISSES », amateurs d'histoire suisse, les Suisses, mais aussi les étrangers en séjour, et les expatriés
- Publics « HIGHTECH » amateurs de NTIC et d'expériences inédites

Ce nouveau positionnement devient effectif et palpable :

- au moyen d'une nouvelle programmation
- au moyen d'une nouvelle communication : renommer l'Espace Ballon

6.2. Reconstruction des publics

Nous l'avons vu, la masse des publics de l'Espace Ballon est faible, stagnante et sans progression significative, elle s'érode même selon certains indicateurs. Il est donc primordial de reconstruire les publics.

C'est une étape importante, qui doit être menée dans la première phase de travail, lors de la préparation de mise en œuvre du projet. Élément essentiel d'un Projet Scientifique et Culturel (PSC), document global nécessaire à la bonne gouvernance d'un musée, cet outil est applicable à tout équipement culturel qui accueille du public.

Cette politique des publics est un document-cadre, échelonnant des actions spécifiques à destination de publics ciblés sur le court, moyen et long terme. Qui doit faire état :

A. Segmentation des publics

Établissement d'une segmentation fine des publics, à partir de laquelle il faut sélectionner les segments cibles de l'Espace Ballon.

B. Segments cibles

Les segments cibles sont ensuite hiérarchisés par ordre d'importance, de priorités, etc. Au moyen du raisonnement suivant :

- Quel est le public majoritaire (car naturel ?) de l'Espace Ballon ? Faut-il renforcer ce segment ? Pourquoi ? Comment ?
- Y a-t-il des segments sous-exploités ?
- Quels segments sont inexistant dans les publics de l'Espace Ballon. Faut-il y remédier ?
- Etc.

Il n'est pas question dans cette étape de travail de sélectionner tous les segments de publics. On peut choisir de travailler certains segments plus que d'autres, et d'en abandonner certains, en toute connaissance de cause, pour diverses raisons, manque de moyens, volume du segment trop faible en comparaison de l'investissement nécessaire pour le conquérir, etc.

C. Offres et actions

Pour chacun des segments cibles repérés et choisis, il faut établir :

- d'une part, l'offre, les offres lui correspondant
- d'autre part, le canal de communication adéquate pour le toucher
- et enfin, les ressources à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs définis pour l'informer et le séduire

Il est aussi utile de mettre sur pied un outil performant de connaissance des visiteurs de l'Espace Ballon, par quelques questions posées à l'achat du billet d'entrée.

6.3. Construction d'une communauté

Nous faisons ici la distinction entre les publics occasionnels, primo-visiteurs, et visiteurs fidèles. Et une communauté ou plutôt des communautés, qui sont capables :

- de faire rayonner l'institution au sein de cercles inattendus, ces membres de la communauté sont des ambassadeurs
- d'être un réservoir potentiel de ressources bénévoles
- d'être un réservoir de ressources matérielles et de collaborations professionnelles

Une communauté locale

Ce sont ici les habitants du territoire et les résidents secondaires, qui nous l'avons vu, pour une part, investissent souvent une part de leur temps pour des associations culturelles ou du bénévolat.

- les Habitants du Pays-d'Enhaut seront les meilleurs ambassadeurs de l'Espace Ballon, sur place
- les Résidents secondaires seront les meilleurs ambassadeurs de l'Espace Ballon, sur leur lieu de résidence principale
- ils seront un réservoir important de ressources bénévoles, à mobiliser selon les besoins de l'Espace Ballon, notamment lors d'événements

Pour cette communauté, il faut :

- concevoir une communication et des canaux de communications particuliers
- concevoir des actions spécifiques, et mettre en place des offres leur étant destinées
 - accès à l'Espace gratuitement à l'année, après la première entrée payée
 - avant-première pour les films
 - possibilités d'utilisation privée de l'Espace avec tarif préférentiel
 - soirées dédiées et exclusives, conférences, etc.

C'est un investissement qui se révélera rentable à très court terme. Il faut apporter un soin particulier à cette communauté locale, en l'associant au projet, et en développant une campagne de Crowdfunding. [\(cf. annexe_7\)](#)

Une communauté de professionnels de l'aérostation

Cette communauté est constituée de professionnels de l'aérostation suisse et à l'étranger. Elle se compose de pilotes, actifs ou retraités, d'entreprises commerciales opérant des vols en ballon, d'associations, etc. Elle peut :

- jouer la carte de l'ambassadeur potentiellement sur un territoire très étendu. En premier lieu la Suisse allemande, le reste de la Suisse, les pays limitrophes, voire beaucoup plus loin
- être une ressource technique, et un appui à la constitution du contenu de l'Espace Ballon
- être une ressource pour la mise sur pied d'événements, de conférences, etc.
- devenir client pour la privatisation de l'Espace
- etc.

Pour cette communauté, il faut :

- concevoir une communication et des canaux de communication particuliers
- concevoir des actions spécifiques et mettre en place des offres leur étant destinée

Une communauté institutionnelle

Cette section concerne le réseau professionnel de l'Espace Ballon, des institutions culturelles et touristiques avec lesquelles il faut tisser des liens, pour des partenariats effectifs, avec la mise sur pied d'événements en commun, l'échange de savoir, le prêt d'objets, etc.

À un niveau local, ce qui est déjà en place :

- Réseau des musées sur le territoire : Musée du Vieux Pays-d'Enhaut / Caves de l'Etivaz / Musée des Ormonts
- Réseau des musées en Gruyère : Nuit des Musées en Gruyère

À d'autres niveaux :

- Réseau des musées Vaud, et particulièrement les musées qui ont dans leur collection des objets qui résonnent avec la thématique de l'Espace ballon :
 - Musée suisse de l'appareil photo, à Vevey
 - Musée du Léman, à Nyon (Ce musée est dépositaire de toutes les archives Piccard)
 - Musée des transports, à Lucerne

Une communauté digitale

Cette communauté est aussi importante et n'est pas virtuelle, mais bien réelle.

Nous l'avons vu, précédemment :

- L'Espace Ballon a procédé à la refonte de son site Internet, mais la version actuelle est selon nous trop succincte, et présente quelques écueils majeurs, notamment le manque de traduction ALL et EN.
- Une page Facebook existe, mais elle est peu suivie.
- Une adresse erronée sur les infos pratiques *Google*.
- La page Tripadvisor non administrée.

Il serait bénéfique de procéder à une mise à plat de ces outils, et définir une stratégie vis-à-vis de la communauté digitale.

Pour aller plus loin, à titre d'exemple, et d'introduction pour le lecteur non familier de ce sujet, nous reportons en annexe une partie d'une étude réalisée en 2015, qui développe la thématique Musée / Outils digitaux / Réseaux sociaux digitaux. (cf. [annexe_8](#))

6.4. Mise en place de moyens RH adaptés

Les ressources RH sont à ce jour très limitées. Le nouveau modèle d'exploitation doit réfléchir à la réorganisation des RH et de leurs compétences.

Décomposition des RH :

Direction

1 poste, temps partiel annualisé, profil : gestionnaire de site culturel et touristique

Qui, en collaboration avec le Bureau de la Fondation, a une vision globale sur l'institution. Mets en place la stratégie globale et veille à sa mise en œuvre. Développe le réseau et les communautés. Engage les ressources, et gère les RH.

Accueil et Administration

1 ou 2 postes, temps partiel annualisé

Qui, tient l'accueil et le standard téléphonique. Informe et accueille les visiteurs. Est responsable des statistiques billetterie. Est responsable de la boutique et des ventes.

→ Possibilités de mutualisation avec les RH OT

Médiation FR, ALL, EN

2 postes, temps partiel annualisé

+/ou/ x nb de guides conférenciers sur mandat

Qui, conduit les visites guidées, en français et dans les langues cibles définies par les orientations stratégiques appliquées au public.

→ Nous rappelons ici les possibilités d'engagement de guides spécialisés (anciens aérostiers...) pour des visites guidées thématiques et pour la diversification de l'offre de médiation.

→ possibilités de mutualisation avec les RH OT

Marketing digital

1 poste, temps partiel annualisé

Qui, procède aux mises à jour du site Internet, et fait vivre les Réseaux sociaux.

→ Concernant les Réseaux sociaux, cette ressource peut être recrutée au sein des bénévoles.

Spécialiste marketing

1 mandataire externe, sur mandat

+

Mutualisation possible avec l'OT ?

Qui, selon les besoins est consulté pour la mise en place d'actions marketing ciblées.

Graphiste

1 mandataire externe, sur mandat

Qui, est mobilisé selon les besoins. Et réalise sur mandat de la Direction et sa supervision les travaux commandés.

Secrétariat et comptabilité

Le secrétariat peut-être mutualisé avec le poste « Accueil »

Ou 1 poste temps partiel, annualisé.

Qui, assure les différentes tâches inhérentes au secrétariat et à la comptabilité.

Autres soutiens bénévoles

Au cas par cas. Les bénévoles, selon leur disponibilité, leur implication et leurs compétences, peuvent être mobilisés.

6.5. Programmation exigeante

Il faut réaliser une programmation de l'espace en fonction des différents documents de cadrage établis dans les phases de montage de projet, et spécifiquement en adéquation avec la politique des publics.

Cette programmation doit répondre :

- aux lignes stratégiques définies par les documents de cadrage de montage de projet
- être capable par son programme de satisfaire aux objectifs fixés
- détailler un scénario précis de l'espace d'exposition
- détailler les fonctions des espaces hors exposition

6.6. Renforcement des offres

Il faut, en regard du document-cadre établi, qui détaille les objectifs à atteindre et les segments de publics ciblés, établir un éventail d'offres : pour tout un chacun. Pour certaines, orientées et exclusives, pour d'autres, plus généralistes.

Cette étape doit être créative et réaliste, et peut s'accompagner d'une phase d'analyse de la concurrence plus poussée, pour connaître ce qui est proposé aux alentours.

L'étude par son travail d'analyse pointe l'importance des packages, et déjà quelques pistes intéressantes pour la diversification des offres en adéquation avec certains segments de publics.

Nous l'avons vu, autant pour les autocaristes, que pour le MOB, il faut faciliter la tâche de ces transporteurs, en leur proposant des packages tout inclus. Avec des éléments qui sortent de l'ordinaire et qui seront capables de faire la différence dans un marché d'excursions dense. L'Espace Ballon, doit être à l'initiative (en s'appuyant sur l'OT Régional) de ces packages, et rechercher des partenaires pour construire ces offres (restaurateurs, hôteliers, etc.). En pensant aussi aux possibilités de nuitées.

Poursuivre la diversification « Privatisation de l'Espace ».

Avec une offre dense, particulière et séduisante, qui sort de l'ordinaire.

Concevoir des éléments ciblés et particuliers, par exemple un Cahier « Culture-Musée ».

Imaginer des événements hors site, grand public, surfant sur les tendances. Par exemple un SlowUP, avec en fin de parcours un lâcher de ballons éco-biodégradables.

Etc.

6.7. Communiquer

C'est un poste incontournable dans un budget d'exploitation. Que ce soit pour le lancement du nouveau modèle ou pour les années d'exploitation qui suivront, ces dépenses doivent être portées aux budgets d'investissement et de fonctionnement. Ce poste ne doit pas être sous-estimé. C'est sans doute un des écueils de ces dernières années au niveau l'exploitation, par faute de moyens financiers. Certes, l'Espace Ballon pourra bénéficier de relais gratuit comme la Presse, cependant cette communication fonctionnera uniquement à l'ouverture, elle ne sera pas établie sur le long terme.

Il faut donc, mettre en place, à titre d'exemple :

- Communiqué de Presse généraliste, pour informer, largement : Suisse romande, mais aussi Suisse alémanique.
- Communiqué de Presse spécialisée, pour informer, largement : selon la Presse spécialisée repérée : FR, All, EN
- Journée Presse, avec un programme dédié
- Inauguration VIP
- Inauguration Publique
- Campagne d'affichage justement conçue pour atteindre les zones de chalandise sous-exploitées à ce jour. VD, FR, GE, BE.
- Mettre sur pied des journées ou soirées promotionnelles, qui ont pour but de faire connaître et de séduire :
 - les transporteurs, autocaristes, tours opérateurs, etc.
 - les communautés
- Réfléchir à une stratégie de Marketing digital : Diversifier les outils numériques de promotion. Instagram / twitter. Améliorer la page Facebook.
- Améliorer le site Internet.

C. ORIENTATION

Sur la base des 2 parties qui précèdent, ce chapitre sélectionne et synthétise les données opérantes et stratégiques, pour formuler des orientations capables de répondre aux objectifs cadrants de la mission d'étude.

1. PRÉAMBULE

En préambule, nous développons deux thèmes fondamentaux afin de nourrir les orientations.

1.1 La question d'une collection d'objets

Nous l'avons vu (voir p.36) les objets inscrits à l'inventaire de l'Espace Ballon sont peu nombreux, beaucoup d'entre eux font partie de l'exposition temporaire actuelle, et sont donc amenés à quitter l'espace lorsque celle-ci prendra fin. Restera, une dizaine d'objets, dont une toute petite partie peut être considéré comme véritablement « exceptionnelle ».

Se pose donc la question de l'acquisition de nouveaux objets, qui trouve rapidement une réponse négative devant les arguments suivants :

- difficultés d'acquérir des objets significatifs et exceptionnels (par exemple : les deux cabines sphériques, dites FNRS, conçues par Auguste Piccard pour effectuer les deux premiers vols dans la stratosphère, se trouvent aujourd'hui exposées, pour la première au Fonds national de la recherche scientifique de Belgique à Bruxelles, pour la seconde au Musée des Sciences de Londres)
- le coût financier très élevé pour de telles acquisitions
- les coûts liés à la conservation, restauration, et la sécurité d'une collection exceptionnelle
- le besoin de RH spécialisées
- une surface à disposition (m²) insuffisante

Cependant, quelques objets bien choisis, et mis en valeur, significatifs pour contextualiser les thèmes abordés, au grès des opportunités à disposition (le Fonds Piccard conservé au Musée du Léman de Nyon), apporteront une plus-value indéniable à l'exposition.

1.2 La question des expositions temporaires

Quels sont les buts principaux d'une exposition temporaire ? :

- Questionner, éclairer la thématique d'un lieu et de sa collection au moyen d'une approche transversale.
- Explorer plus en détail un sujet particulier en lien avec la thématique d'un lieu et sa collection.
- Surfer sur l'actualité.
- Renouveler l'offre d'un site pour renouveler les publics.
- Satisfaire une base de publics récurrents, en conquérir de nouveaux.
- Offrir des opportunités marketing.

Est-ce important pour la vie d'une institution ? Oui. Cependant, pour que les objectifs soient pleinement atteints, un travail important de conception, un budget minimum de réalisation, et un espace dédié aux expositions temporaires sont nécessaires. À ce jour, et rétrospectivement, aucune de ces trois conditions n'est remplie à l'Espace Ballon. Ce qui cause des problèmes importants à l'exploitation :

- trouver des sujets pertinents, capables de satisfaire la curiosité des amateurs et des spécialistes

- financer et donc réaliser selon des standards actuels et exigeants les supports de l'exposition temporaire
- proposer mise en scène lisible

Ce qui est à ce jour mission impossible pour l'EB. Même si l'exposition temporaire actuelle rencontre un certain succès, mise en place grâce à des trésors d'ingéniosités déployés par la Fondation et la Direction du site, le résultat n'y est pas et correspond peu ou prou à ce que l'on peut espérer réaliser avec un budget largement insuffisant. Pour une portée finale qui séduit un public passionné ou peu exigeant, mais qui dessert aussi l'Espace Ballon en proposant un ensemble peu lisible, et de qualité inégale. **Aujourd'hui, il est difficile de réaliser une petite exposition temporaire attractive (conception + réalisation des supports + promotion marketing) en deçà de CHF 80'000.-.**

Pouvons nous, à la lumière de ces facteurs, trouver d'autres moyens qui puissent satisfaire le besoin de renouvellement de l'offre du site sur le court terme, comme le font les expositions temporaires ? Deux éléments semblent porter ce potentiel dans les nouveaux modèles qui s'esquissent :

- Un simulateur 4D : qui porte en lui la capacité d'un renouvellement saisonnier ou thématique.
- Un programme exigeant de médiation et d'animations de site : ateliers, visites guidées thématiques, animations, conférences, événements.

Tous deux capables, de remplacer la fonction des expositions temporaires : approfondir ou apporter un nouveau regard sur les thématiques, surfer sur l'actualité, renouveler l'offre, satisfaire les publics récurrents et en conquérir de nouveaux, offrir des possibilités marketing.

2. PISTES DE PROGRAMMATION

Tous les modèles présentés ci-après intègrent le simulateur 4D.

2.1. MODÈLE_1 Un musée du Vol en Ballon

Le premier modèle présenté est plutôt théorique, il ne sera donc que très peu développé, mais il permet d'éclairer et de justifier, par ses écarts d'avec les diagnostics stratégiques relevés, les autres modèles qui viennent à sa suite.

L'Espace Ballon devient un Musée du Vol en Ballon, un centre de référence national voir international sur le sujet.

Un positionnement qui se révèle très vite peu stratégique. Puisqu'en premier lieu très clivant en regard des profils de publics, d'autant plus, situé au cœur d'une destination avec une faible masse de touristes/visiteurs, peu diversifiée. Avec un positionnement très circonscrit, même en prenant en compte les forts bassins de chalandise alentours, le modèle devrait avoir de la difficulté à fonctionner de façon saine et pérenne. Une exploitation efficace pourrait néanmoins être atteignable aux conditions suivantes :

- un travail de fond sur une stratégie marketing de grande ampleur, une communication bien au-delà du Canton et de la Suisse
- une masse de touristes/visiteurs beaucoup plus importante au niveau de la destination

Un modèle, justifié par :

- la légitimité de la thématique et son ancrage dans le territoire
- la singularité de la thématique
- une offre concurrente inexistante : 0 en Suisse, 1 ou 2 en Europe, mais de faible qualité

Qui demande :

- un changement d'orientation stratégique et politique
- l'acquisition d'objets exceptionnels, et la constitution d'une collection (condition *sine qua non* de ce modèle)
- un programme d'expositions temporaires exigeant
- un programme scientifique exigeant, et des collaborations internationales
- une extension architecturale

RH :

- besoin spécifique en spécialistes : spécialistes «ballon», muséographie, gestion et conservation des collections

Coût :

- très élevé

Risques :

- l'Espace Ballon devient très spécialisé, affirmant un positionnement unique
- le spectre des publics se réduit
- rentabilité difficile, investissement très important

Un tel positionnement nous paraît peu judicieux et à contre-courant des diagnostics stratégiques relevés. Les ressources à déployer très / trop importantes : humaines, financières et matérielles. Un positionnement sans doute irréaliste devant la condition majeure pour sa réussite : Musée exemplaire, exhaustif et de référence.

2.2 MODÈLE_2 Un Espace de découvertes et d'expériences autour du Vol en Ballon

L'Espace Ballon se complète à partir de sa base existante, ce modèle densifie et renouvelle l'offre. Il repositionne naturellement l'Espace Ballon.

Le positionnement glisse, d'un :

Espace exclusivement dédié au vol en ballon, mettant surtout l'accent sur les aspects techniques et historiques.

Vers :

Un Espace de découvertes et d'expériences, du territoire et du paysage, au moyen du simulateur de vol en ballon 4D.

Dans lequel le visiteur peut acquérir des connaissances :

- sur le vol en ballon, les techniques et son histoire
- sur le paysage, et le territoire du Pays-d'Enhaut / de la Suisse / et au-delà
- sur les personnages suisses qui ont marqué cette histoire

Vivre une expérience inédite :

- vol en simulateur 4D

Se divertir, se détendre, rêver, et vivre un instant poétique, au moyen :

- d'une scénographie immersive de qualité
- d'espaces dédiés au repos, à l'observation, au visionnage de films, à la lecture, à l'approfondissement
- de modules d'expériences didactiques

Un modèle, justifié par :

- la légitimité de la thématique et son ancrage dans le territoire
- le besoin de décloisonner le positionnement pour atteindre un plein spectre de publics
- un positionnement stratégique étendu, mais naturel : vol en ballon → survol du territoire → paysage

Qui demande :

- un ajustement du positionnement de l'Espace Ballon
- une refonte du programme en incluant le simulateur 4D

RH : voir p.66 et 67

Synopsis et coûts : voir p.75 à 77

Ce modèle répond aux différents diagnostics stratégiques relevés.

En premier lieu, il renforce l'USP stratégique de la destination Château-d'Oex et Pays-d'Enhaut, en prolongeant et jouant certaines valeurs, qualités et atouts de la destination. De manière naturelle en explorant tous les potentiels du vol en ballon.

En second lieu, il minimise les risques en densifiant l'existant. Il n'égare pas la base de publics acquise, et renforce le segment de publics « amateurs ballon » en mettant à niveau le contenu existant. Mais surtout, il est capable de conquérir de nouveaux publics exigeants, attirés par des visites de sites culturels proposant des standards actuels de médiation, notamment en ce qui concerne les nouvelles technologies. Et enfin, il est capable, par son positionnement élargi, de conquérir des publics qui ne sont pas forcément intéressés par les ballons, mais qui veulent découvrir le territoire et ses paysages, la culture locale et les points d'intérêts touristiques, ou simplement se divertir.

2.3. MODÈLE_3 Un Centre d'interprétation du territoire au sein de l'Office du tourisme

Le bâtiment devient un Centre de découverte du territoire comprenant l'OT (hors bureau administratif) et le simulateur de vol 4D.

Dans ce modèle, le Rez-de-chaussée du bâtiment regroupe un Centre de découverte et d'interprétation du territoire, un espace marchand, l'accueil de l'OT et la billetterie / caisse. Au premier étage et sur la mezzanine, Espace Ballon devient Expérience Ballon. Les bureaux de l'OT restent à leur emplacement actuel, un salon d'accueil y est aménagé afin de recevoir les clients dans un deuxième temps. Le lien entre les 2 bâtiments est valorisé par un aménagement de la place intégrant la capsule BO1 comme un teaser efficace pour Expérience Ballon.

Avantages :

- mutualisation des moyens RH, les RH OT accueil peuvent suffire à gérer l'accès à Expérience Ballon
- diminution, voire même suppression des RH EB
- résolution de la question des horaires d'ouverture des 2 sites, le site pourra être ouvert tous les jours
- un nouvel accueil unique et qualitatif pour l'OT, dans un espace boutique regroupant toutes les offres de la région, plus seulement sous forme de dépliants, mais par le biais d'une belle scénographie
- regroupement des flux visiteurs vers 1 seul lieu, la fréquentation rebondit naturellement d'un espace à l'autre, de l'OT vers Expérience Ballon, et inversement
- nouvelle dynamique d'accueil qui privilégie l'expérience et le libre-choix des visiteurs

Inconvénients :

- avec les surfaces actuelles, réduction probable de la programmation de l'Espace Ballon, en particulier de certaines animations et ateliers
- des aménagements conséquents doivent être effectués au Rez du bâtiment, en façade et entre l'EB et l'OT
- l'Espace Ballon « disparaît », en tant qu'attraction distincte de l'OT
- le desk d'accueil de l'OT est dans un bâtiment et les bureaux dans un autre, ce qui nécessite une organisation et des aménagements adéquats

Synopsis :

REZ : accès gratuit

- accueil OT et billetterie / caisse
- espace de valorisation et de découverte du territoire scénographié, où est présentée l'offre culturelle et touristique du Pays-d'Enhaut et de la région + Relais Info PNR Gruyère – Pays-d'Enhaut
- espace marchand – boutique achalandée de produits locaux et de souvenirs de qualité liés à Expérience Ballon.

1^{er} : accès payant

- simulateur 4D et exposition permanente Ballon / paysage
- espace modulable et privatisable, pour des réceptions, conférences. etc.

Ce modèle est performant. Les risques sont limités, les inconvénients listés précédemment n'en sont pas réellement si ce modèle est adopté en toute conscience par tous les acteurs concernés. Positionné au sein d'un OT Régional et d'un Espace de valorisation du territoire scénarisé, Expérience Ballon incarne « l'offre » ballon, et devient un outil de communication performant pour l'OT et la région dans son ensemble.

2.4. MODÈLE_4 Synthèse des modèles 2 & 3

Le regroupement simple de l'OT et de l'Expérience Ballon sous un même toit en tant que 2 entités séparées et fonctionnant de façon indépendante.

Ce modèle est peu intéressant, le modèle de synthèse étant incapable dans un espace aussi contraint de déployer pleinement les deux entités distinctes sans que l'une ou l'autre souffre de la cohabitation.

En l'occurrence, pour des raisons fonctionnelles et de programme, seul l'Espace Ballon peut être placé à l'Étage 1. Ce qui à terme, prive l'Espace Ballon dans sa version complète :

- d'un accès direct
- d'un espace d'accueil confortable et attractif
- d'un espace marchand
- de possibilités étendues d'animation et de médiation pour le site
- d'une identité claire

3. DÉVELOPPEMENT DU MODÈLE_2

Nous développons ci-après le modèle 2, qui dans l'objectif d'une poursuite de l'Espace Ballon en tant qu'entité distincte semble être le meilleur modèle, correspondant aux objectifs de l'étude.

Le modèle 3 propose de repenser globalement l'accueil des visiteurs à Château-d'Oex, ce qui n'est pas l'objectif de cette étude. Néanmoins, le potentiel semble évident et doit être étudié en bonne forme après concertation et consultation des acteurs concernés.

3.1. Synopsis

Le synopsis est une version succincte d'un scénario. Il décrit le contenu de l'exposition et la programmation générale du site. Une première approche qui cadre avec les points de diagnostics stratégiques précédemment relevés.

Voir page suivante.

Sur le simulateur 4D de vol en ballon, en particulier.

La programmation devra répondre aux modalités d'exploitation :

- Quelle durée pour l'expérience ?
- Quel contenu ? Y'a-t-il la possibilité d'un choix du contenu ? Y'a-t-il plusieurs films-expériences disponibles, ou un seul avec un changement saisonnier ?
- Quelle modalité d'accès ? File d'attente ? Tickets avec horaire d'accès ?

Quel programme :

- Vol au-dessus du Pays d'Enhaut à travers les 4 saisons, paysage, culture, patrimoine.
- Les plus beaux sites de Suisse; châteaux, lacs, montagnes, villes, etc.
- Vol réaliste avec commentaire du pilote de ballon (30 minutes).
- Vol découverte des merveilles de notre planète.
- Vol au cœur du Festival international des Ballons – revivre embarqué la dernière édition du Festival.
- Film d'animation 3D.
- Etc.

Le principe d'une collection de films qui se densifie avec les années d'exploitation est intéressant à plus d'un titre:

- fidéliser les publics
- adapter l'offre sur la durée et développer des collaborations et coproductions fructueuses avec des régions, des institutions, des entreprises privées
- surfer sur l'actualité

Emplacement	Fonction	Contenu	Remarques
EXTÉRIEUR Eplanade devant le bâtiment	Signaler et communiquer	Signalétique et habillage de la façade Affichage permanent: horaires et tarifs, prochain événement programmé Capsule Brielting Orbiter: nouveau totem signalétique de l'EB. Intérieur scénographié « un instant en vol », façon diorama.	À mettre à niveau, si changement de nom et d'identité graphique. À déplacer (actuellement «invisible»), étudier les possibilités de déplacement. Élément important, car premier contact visiteur avec l'EB, outil de séduction, peut déclencher l'envie de visiter l'EB. Possibilité financement Breitling ?
REZ-DE-CHAUSÉE	Accueillir et séduire	Desk accueil et billetterie Espace de communication pour informer sur les offres, les événements, etc. Espace Mécènes et Sponsors Relais Infos PNR Gruyère – Pays-d'Enhaut Introduction scénographique à l'exposition et au simulateur	Fonctionne comme un teasing, séduit les visiteurs de passage, accroche les simples curieux, déclenche l'envie d'acheter un billet, de visiter l'espace et de faire l'expérience d'un vol en ballon
		w.c. Réserve Accès à l'exposition	
	Échanger, faire plaisir, vendre	Espace de repos, d'approfondissement, de consultation et de lecture d'ouvrages Boutique Caisse boutique Espace « Soutenir l'Espace Ballon » « Devenir Membre »	À achalander plus judicieusement.
ÉTAGE 1 ET MEZZANINE	Visite de l'exposition	Le contenu de l'exposition est scénarisé et réorganisé sur les 2 niveaux. Un contenu enfant est inclus dans l'exposition générale	La salle audiovisuelle est supprimée, ce qui permet d'agrandir considérablement l'espace central et donc d'augmenter la capacité d'accueil des groupes.
	Expérience d'un Vol en ballon	Simulateur de vol 4D	Définir le contenu, et les modalités d'accès et d'utilisation.
	Privatisation	La totalité de l'espace peut être privatisée et se transformer en espace de réception et de conférence.	

3.2. Aspect économique : le financement

3.2.1. Budget estimatif global

Nous commentons ci-après le document transmis (une version de travail réalisée il y a un an) : Plan d'investissement – Expérience Ballon 2020, qui correspond à un budget estimatif d'investissement. [Voir page suivante.](#)

Il est important d'ajouter à l'enveloppe globale les coûts liés aux travaux préparatoires nécessaires au projet, aux aspects marketing et de communication, et à la recherche de fonds, qui doivent être inclus dans un budget général d'investissement. À ce stade, les coûts sont estimatifs, ils dépendent des résultats de la phase de programmation.

3.2.2. Plan de financement

Le plan de financement transmis fait donc état du phasage des travaux. À ce stade, sans projet définitif, un tel document est très théorique, nous formulons néanmoins deux remarques pour l'élaboration d'un document final :

- intégrer la totalité des dépenses, notamment: Travaux préparatoires / Recherche de Fonds / Marketing et Communication
- prioriser les phases d'investissement en fonction d'une date d'ouverture prévue. Selon le plan communiqué, nous supposons que l'ouverture est projetée pour 2020. Cependant, un complément scénographique pour les modules 3 et 4 est prévu l'année suivante. Ce qui correspond à ouvrir un site incomplet au public, où coexistent ensembles, anciens et nouveaux aménagements. Il vaut mieux relayer en investissements futurs des postes peu visibles et ne participant pas directement au renouveau de l'offre, et au repositionnement du site. Les interventions majeures : éléments du programme de visite (scénographie et contenu), éléments de communication et habillage identitaire doivent être en place dès l'ouverture du site.

Plan de financement							
	2018	2019	2020	2021	2022	Total	
Besoin financier							
Modules 1 & 2	CHF 150 000,00	CHF 650 000,00	CHF 198 500,00			CHF 998 500,00	
Modules 3 & 4				CHF 57 000,00		CHF 57 000,00	
Modules 5 & 6					CHF 262 000,00	CHF 262 000,00	
...					.	CHF -	
Total du besoin financier	CHF 150 000,00	CHF 650 000,00	CHF 198 500,00	CHF 57 000,00	CHF 262 000,00	CHF 1 317 500,00	
Crédit hypothécaire 30%	CHF 45 000,00	CHF 195 000,00	CHF 59 550,00	CHF 17 100,00	CHF 78 600,00	CHF 395 250,00	
Fonds propres 15%	CHF 22 500,00	CHF 97 500,00	CHF 29 775,00	CHF 8 550,00	CHF 39 300,00	CHF 197 625,00	
Subventions fonds perdus 55%	CHF 82 500,00	CHF 357 500,00	CHF 109 175,00	CHF 31 350,00	CHF 144 100,00	CHF 724 625,00	
Total financement	CHF 150 000,00	CHF 650 000,00	CHF 198 500,00	CHF 57 000,00	CHF 262 000,00	CHF 1 317 500,00	
EXCEDENT (+) / MANCO (-)	CHF -	CHF -	CHF -	CHF -	CHF -	CHF -	

CHF 46'000.- de subside annuel financent un investissement de

SFr.	920 000	5%
SFr.	766 667	6%
SFr.	657 143	7%
SFr.	575 000	8%

FONDATION ESPACE BALLON

Révision MTR

EXPÉRIENCE BALLON 2020

Plan d'investissement

		fr.	
TRAVAUX PRÉPARATOIRES			fr. 10 000
PSC (simplifié)		fr. 10 000	
Élaboration du PSC	fr. 10 000		
RECHERCHE DE FONDS			fr. 7 000
Conception de la Recherche de Fonds		fr. 2 000	
Conception de la campagne, recherche et sélection des donateurs	fr. 2 000		
Documents de Recherches de Fonds		fr. 5 000	
Conception et écriture	fr. 2 000		
Graphisme	fr. 5 000		
MARKETING ET COMMUNICATION			fr. 60 000
Plan marketing (simplifié)		fr. 2 000	
Objectifs, ressources, moyens	fr. 2 000		
Nouvelle identité EB		fr. 5 000	
Développement de la nouvelle ID: Logotype, etc. Et déclinaisons.	fr. 5 000		
Campagne marketing traditionnel et digital pour l'ouverture		fr. 39 000	
Conception	fr. 2 000		
Réalisation	fr. 7 000		
Diffusion	fr. 30 000		
Inauguration		fr. 14 000	
VIP	fr. 7 000		
Publique	fr. 7 000		
CONDUITE DU PROJET ET DES TRAVAUX MODULE 1 et 2			fr. 154 000
0.1. Conduite de projet		fr. 20 000	
Honoraires	fr. 20 000		
0.2. Muséographie et design		fr. 70 000	
Concept / avant-projet - Honoraires	fr. 5 000		
Visites préparatoires	fr. 5 000		
Projet définitif / plans pour devis - Honoraires	fr. 20 000		
Suivi de fabrication / montage - Honoraires	fr. 10 000		
Graphisme	fr. 15 000		
Textes et traductions 3-5 langues	fr. 15 000		
0.3. Architecte		fr. 10 000	
Honoraires	fr. 10 000		
0.4. Ingénieur		fr. 15 000	
Honoraires	fr. 15 000		
0.5. Conseil de fondation		fr. 15 000	
Honoraires	fr. 5 000		
Frais de représentation	fr. 10 000		
0.6. Divers		fr. 24 000	
Honoraires Electricien - Concept gén. éclairage, LED, dom.	fr. 10 000		
Honoraires Accousticien concept général	fr. 4 000		
Chauffagiste - Modification, optimisation système	fr. 10 000		
MODULE 1 - BALLOON EXPERIENCE - "EYE OF BREITLING"			fr. 544 000
1.1. Simulateur de vol et Breitling Orbiter		fr. 428 000	
Demi-sphère en fibre de verre, 2 peaux + structure	fr. 250 000		
Nacelle 10 places modifié, suspendue	fr. 2 000		
Système de projection intérieur (films simulateur)	fr. 50 000		
Système de projection extérieur (terre et Breitling Orbiter)	fr. 50 000		
Butoir pour effet atterrissage	fr. 10 000		
Ventilation, effets courant d'air	fr. 10 000		
Socle, vitrine Breitling Orbiter	fr. 30 000		
Ecrans individuels multilingues (film tour du monde)	fr. 6 000		
Architecte - Modifications infrastructures existantes	fr. 20 000		
1.2. Electricité		fr. 10 000	
Alimentation, gestion centralisée au desk	fr. 10 000		
1.3. Informatique		fr. 5 000	
Gestion centralisée au desk et externalisée (technique)	fr. 5 000		
Caméras de contrôle			
1.4. Création films		fr. 91 000	
Scénario, mandat à...	fr. 1 000		
Tournage et acquisition des images- montage option 3D			
film 1: Breitling Orbiter Experience	fr. 30 000		
film 2: Pays-d'Enhaut, vol des 4 saisons	fr. 30 000		
Projection de la terre et vol BO3	fr. 30 000		
1.5. Sonorisation et acoustique		fr. 10 000	
Son localisées par HP douche ou casques (traductions)	fr. 10 000		
MODULE 2 - AMENAGEMENT DES LOCAUX PHASE 1			fr. 377 500
2.1. Balustrades de la galerie en verre sécurisé (extra blanc)		fr. 120 000	fr. 120 000
2.2. Démontage de la paroi salle cinéma		fr. 7 000	fr. 7 000
Restructuration stat. dalle mezzanine (poteaux & DIN)		fr. 5 000	fr. 5 000
2.3. Atelier des nuages		fr. 5 000	fr. 5 000
Atelier dessin, bricolage, jeux, ...	fr. 5 000		

En partie réalisé par cette étude, en partie projeté par la Conduite des travaux du présent document

Recoupe "PSC" phase de programmation

Doublon avec MODULE 4 / + / Problème de phasage des travaux

Ce poste de dépenses dépend du modèle d'exploitation envisagé. Il peut être réduit en première phase d'investissement avec la création d'un seul film. Et augmenté par la suite, par des dépenses projetées à 6 mois de l'ouverture pour la création d'un second film, etc.

2.4. Les ballons à Château-d'Oex			fr.	1 000		
<i>Image du décollage à la suite de la vitrine Breitling Orbiter</i>	fr.	1 000				
2.5. Mobilier			fr.	23 000		
<i>120 chaises</i>	fr.	12 000				
<i>Table et pupitre / son pour conférences</i>	fr.	4 000				
<i>Ecran/projecteur escamotable pour conférences</i>	fr.	7 000				
2.6. Armoires de stockage sous galerie			fr.	15 500		
<i>Stockage des chaises et du bar mobile</i>	fr.	8 000				
<i>Paroi dissimulant évier, frigo et stock</i>	fr.	4 000				
<i>Arrivée et écoulement eau</i>	fr.	3 500				
2.7. Réaménagement rez - Accueil			fr.	91 000		
<i>Création 2 sas d'entrée avec accès central + vestiaires</i>	fr.	10 000				
<i>Création nouveau desk réception (nouvel emplacement)</i>	fr.	60 000				
<i>Aménagement boutique et stock</i>	fr.	15 000				
<i>Bar des pilotes</i>	fr.	6 000				
2.8. Sécurité			fr.	53 000		
<i>Caméras de contrôle</i>	fr.	1 000				
<i>Ecrans de contrôle</i>	fr.	1 000				
<i>Mise sous alarme du bâtiment</i>	fr.	1 000				
<i>Accès personnes mobilité réduite</i>	fr.	50 000				
2.9. Eclairage			fr.	17 000		
<i>Lustrerie complémentaire selon inventaire</i>	fr.	8 000				
<i>Assombrissement des fenêtres (scotchs ou voiles)</i>	fr.	8 000				
<i>Effet lumineux fort dans le ballon central (existant)</i>	fr.	1 000				
2.10. Façade			fr.	20 000		
<i>Modification graphique de la façade Nord</i>	fr.	20 000				
2.11. Audioguide			fr.	20 000		
<i>Production des bandes-son et appareils</i>	fr.	20 000				
MODULE 3 - BALLON GONFLABLE - "INSIDE THE DREAM"			fr.	13 000	Doit être validé par la programmation	
3.1. Pompe déportée dans le local de chauffage, conduite isolée			fr.	7 000		
<i>Bouton de commande (tempéré) à l'étage</i>	fr.	6 000				
<i>Sur la conduite, dans l'atelier des nuages: buses et ballons à gonfler</i>	fr.	1 000				
3.2. Enveloppe de ballon modifiée pour gonflages successifs			fr.	4 000		
3.3. Rétro-éclairage du tissu (LED)			fr.	2 000		
MODULE 4 - RENOVATION DES EXPOS EXISTANTES			fr.	63 000		
4.1. Paroi "Histoire de l'aérostation"			fr.	35 000	Doublon avec MODULE 1 et 2 / + / Problème de phasage des travaux	
<i>Fresque chronologique, exploits et anecdotes</i>	fr.	15 000				
<i>Création du contenu</i>	fr.	10 000				
<i>Graphisme</i>	fr.	5 000				
<i>Ecrans tactiles multilingues</i>	fr.	5 000				
4.2. Paroi "Comment ça vole?"			fr.	28 000	Doublon avec MODULE 1 et 2 / + / Problème de phasage des travaux	
<i>Paroi interactive, fabrication, impression</i>	fr.	15 000				
<i>Adaptation de l'existant</i>	fr.	5 000				
<i>Expérience/explication physique de l'apesanteur</i>	fr.	3 000				
<i>Ecrans tactiles multilingues</i>	fr.	5 000				
MODULE 5 - SENSATION DE VOL - "BE A BIRD" - (PROJET)			fr.	20 000	Doit être validé par la programmation / + / Sans doute possibilité de partenariat et de partage des coûts	
5.1. Installation permettant de ressentir les sensations d'un oiseau en vol			fr.	20 000		
<i>Développement, graphisme, coordination</i>	fr.	10 000				
<i>Rideaux et support rembourré</i>	fr.	2 000				
<i>ventilateur, hardware et interface dans paroi bleue</i>	fr.	8 000				
MODULE 6 - LE JARDIN DES BALLONS - (PROJET)			fr.	240 000	Doit être validé par la programmation	
6.1. Protection aux intempéries de la capsule BO1			fr.	100 000		
<i>fr.</i>	100 000					
6.2. Mise en scène de la capsule BO1			fr.	10 000		
<i>fr.</i>	10 000					
6.3. Rendre plus attractif l'approche du bâtiment			fr.	20 000		
<i>fr.</i>	20 000					
6.4. Permettre la réception de groupes dans la cour			fr.	10 000		
<i>fr.</i>	10 000					
6.5. Créer un lien physique avec l'OT / ouvrir le bâtiment de l'OT vers l'EB			fr.	100 000		
<i>fr.</i>	100 000					
	fr.	1 411 500	fr.	1 411 500	fr.	1 488 500

3.3. Économie de l'exploitation

3.3.1. La part des recettes billetterie

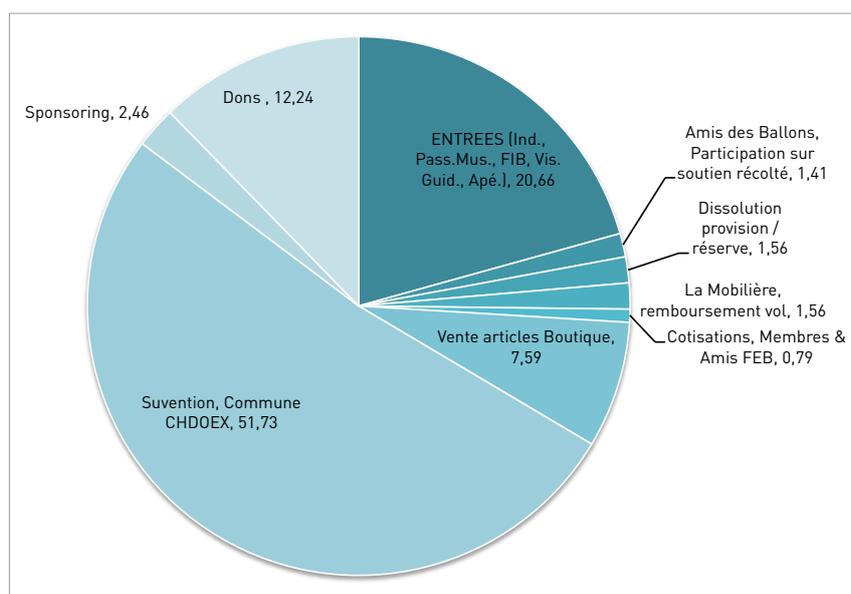
En introduction, la Réunion des Musées Nationaux, organisme qui regroupe tous les musées nationaux français, annonce que le total des recettes billetteries représente 22% du total global des recettes.

Le Château de Chillon quant à lui, annonce 62% dans son rapport 2016, sous le libellé « Produit entrées, visites guidées, autres prestations liées à la visite ».

Selon les comptes 2016 de la Fondation de l'Espace Ballon, les entrées billetteries (Espace Ballon Entrées, Passeport Musées Suisse Entrées, FIB – Participation sur Entrées, Visites guidées et apéritifs) représentent 20,66% du total des produits.

Ci-après la décomposition des produits pour l'année 2016 :

ENTREES (Ind., Pass.Mus., FIB, Visites guidées, Apéritifs)	20 970,85	20,66%
Amis des Ballons, Participation sur soutien récolté	1 430,00	1,41%
Dissolution provision / réserve	1 580,05	1,56%
La Mobilière, remboursement vol	1 583,50	1,56%
Cotisations, Membres & Amis FEB	800,00	0,79%
Vente articles Boutique	7 707,10	7,59%
Sub vention, Commune CHDOEX	52 500,00	51,73%
Sponsoring	2 500,00	2,46%
Dons	12 420,85	12,24%



3.3.2. Le ticket d'entrée de référence

Pour définir le prix du ticket d'entrée adulte (sans réduction) du modèle concerné, nous procédons à une étude de l'offre du secteur.

Pour rappel, les tarifs pratiqués par l'Espace Ballon sont actuellement les suivants :

Adultes	CHF 8.00
Séniors dès 60 ans	CHF 6.00
Étudiants/écoliers	CHF 5.00 (- → 25 ans)
Enfants accompagnés	(gratuit - → 9 ans)

Selon l'analyse du prix du billet d'entrée 2017, de quelques musées et espaces thématiques ([voir annexe_9](#)). Nous constatons que le tarif d'entrée, est de :

- Pour les musées locaux et régionaux, compris entre 6 et 12 francs. 8 francs étant le prix le plus représentatif pour cette catégorie. (moyenne pondérée par le nombre d'occurrences).
- Pour les Musées et Espaces thématiques, compris entre 7 et 12 francs. 9 francs étant le prix le plus représentatif pour cette catégorie. (moyenne pondérée par le nombre d'occurrences).
- Pour les Musées et Espaces thématiques nouvellement créés ou rénovés (depuis 2015), compris entre 10 et 13 francs. 11 francs étant le prix le plus représentatif pour cette catégorie. (moyenne pondérée par le nombre d'occurrences).

Parmi les benchmarks nous relevons les suivants, soit pour leur positionnement thématique très particulier, soit pour leur scénographie interactive et riche en dispositifs multimédias :

- Maison d'Ailleurs : 12 francs
- La Fabrique Cornu : 10 francs
- L'Alimentarium : 13 francs

Pour information, Chaplin's Museum, qui a ouvert récemment et qui présente un environnement scénographique immersif appuyé à grand renfort de dispositifs multimédias, a fixé son tarif d'entrée à 24 francs.

Pour rappel, le ticket de cinéma dans un multiplex coûte 19 francs. Au cinéma Eden de Château-d'Oex, le billet adulte est à 15 francs.

Compte tenu de la nouvelle offre proposée par le modèle développé :

- simulateur 4D en immersion totale
- scénographie immersive de belle facture

Le plein tarif adulte peut-être fixé à 12 francs. C'est ici, le tarif minimum, le prix peut sans doute être majoré. Ce tarif positionne le site dans la moyenne haute des musées ou espaces thématiques, mais reste accessible et semble justifié pour une attraction unique en son genre.

La littérature spécialisée¹, pour résumer un ensemble de sources très importantes, car la question du juste prix d'entrée au musée croise celle de la gratuité – vaste sujet, hors sujet en ce qui nous concerne –, s'accorde à dire qu'un degré de valeur plus élevé est associé aux offres culturelles payantes en opposition aux offres gratuites, perçues comme de moindre qualité.

Ajoutons à cela que le public a conscience des impératifs de rentabilité que doivent aussi respecter les sites culturels. Et notamment ceux qui coexistent au côté d'institutions de référence (musées cantonaux ou nationaux), largement subventionnées, et qui peuvent donc offrir des tarifs bas, voire même pour certains, la gratuité.

La nouvelle politique tarifaire de l'EB, doit être construite en parallèle des documents-cadres concernant la politique des publics d'une part, mais aussi du programme définitif du site d'autre part, pour assortir les tarifs, et notamment les tarifs spéciaux aux segments de publics ciblés. Possibilité, pour les individuels de créer par exemple un ticket spécial « famille », etc. De rehausser le prix des visites guidées, etc.

3.3.3. Projections

Selon les comptes 2016, et en supposant que les entrées individuelles plein tarif représentent 22% du total des visiteurs payants, pour l'année 2016.

Total visiteurs payants	2 465	100,00%
Adultes	553	22,43%
Séniors	173	7,02%
Étudiants / Enfants	193	7,83%
Groupes	1 080	43,81%
Cartes Raiffeisen	154	6,25%
Easycard	312	12,66%

Nous appliquons ce ratio aux benchmarks sélectionnés. Le Musée du Pays-d'Enhaut, pour la même situation géographique. La Maison du Blé et du Pain pour son positionnement thématique. Le Musée de l'Absinthe pour son positionnement thématique sur un territoire géographique similaire, créé en 2014. Le Musée de l'aviation militaire pour son positionnement thématique et technique proche, rénové en 2015.

Total visiteurs payants	Total visiteurs payants	Ratio 22%
MPE	6 800	1 496
Maison Blé et Pain	8 431	1 855
Musée Absinthe	12 000	2 640
Musée militaire	9 370	2 061
Moyenne des benchmarks		2 013

Sur la base de la moyenne des benchmarks, la projection génère, au tarif de CHF 12.-, une recette annuelle de CHF 24'156.-. Nous rappelons que cette projection correspond seulement à la part des entrées « Adultes plein tarif ».

¹ Lire à ce sujet : « Le nouvel âge des musées », Jean-Michel Tobelem, Ed. Armand Colin, 2011 / Françoise Benhamou, spécialiste de l'économie de la culture et des médias : « Généraliser la gratuité des musées nationaux ? Une mauvaise réponse... à une mauvaise question », Esprit, juin 2008 / La gratuité totale dans les musées est une folie

- Entretien - Le Figaro Culture - 06.01.2010 / Économie du patrimoine culturel, Paris, La Découverte, coll. « Repères - Culture et communication », 2012 / « Le droit d'entrée au musée », François Mairesse, Ed. Labor, 2005

Sur une base plus théorique, la démonstration génère :

Fréquentation ADULTES	Nb visiteurs	Prix adulte CHF	Total encaissé CHF	Prix adulte CHF	Total encaissé CHF
Sur la base de la moyenne des benchmarks	2 013	12	24 156,00	15	30 195,00
Sur une base théorique					
Prévision FAIBLE	1 000	12	12 000,00	15	15 000,00
Prévision MOYENNE	3 000	12	36 000,00	15	45 000,00
Prévision HAUTE	5 000	12	60 000,00	15	75 000,00

3.3.4. Conclusion

La projection basée sur les benchmarks est considérée comme la plus « réaliste », toute précaution gardée concernant ces calculs statistiques. Néanmoins, cette projection apporte de nouveaux éléments à la réflexion, et permet de relativiser les recettes billetteries sèches (sans plus-value apportées par une visite guidée, etc.), pour un ticket de référence « Adulte plein tarif », en regard de la totalité des recettes issues de l'exploitation.

Si en première année d'exploitation, le nombre de tickets « Adulte plein tarif » atteint le volume moyen de 2'000 entrées, ce qui semble correspondre au volume atteint par des institutions de même type, pour un contexte similaire, l'année pourra être considérée comme bonne. Les entrées de ce ticket auront progressé de plus de 27% en comparaison des entrées 2016. (Notons, que cette projection peut paraître sous-évaluée pour un dispositif unique et spectaculaire, si l'ouverture est accompagnée de moyens marketings adéquats, et la réponse du public bonne. Se référer alors aux prévisions théoriques « moyenne » et « haute », voir tableau ci-dessus).

Cette projection démontre que les recettes billetterie ne peuvent couvrir, au pire des cas, qu'un quart des dépenses, au meilleur des cas un bon tiers des dépenses globales.

La part de la subvention communale s'élevant à environ 50% du total des produits, amenée à disparaître, comment équilibrer les comptes d'exploitation ?

Une hausse du ticket d'entrée de référence, combiné à une augmentation du volume visiteurs plein tarif, ne suffit pas.

Il faut donc concevoir une stratégie efficiente de tarification, en rehaussant la totalité des tickets, en créant des offres tickets spéciaux (familles, etc.). Une réflexion stratégique qui prend aussi en compte le sponsoring. Par exemple, pour conserver un ticket d'entrée bas pour certaines catégories, **parce que la politique tarifaire reflète aussi la politique des publics d'une institution**, et nous pensons particulièrement ici aux segments des scolaires, le sponsoring peut être envisagé. Par une entreprise, une fondation, qui part le biais d'une subvention versée à la Fondation de l'Espace Ballon compense la hausse du ticket, ce qui permet de ne pas répercuter cette augmentation sur le porte-monnaie de certaines catégories de visiteurs.

Renforcer les postes de recettes acquis :

- en améliorant et en tirant le meilleur parti de la boutique (sous-exploitée à ce jour)

- en améliorant et diversifiant l'offre pour les groupes, en étant innovant (ce segment est à ce jour le plus performant parmi les visiteurs payants, et se révèle largement sous-exploité)
- en motivant les dons

Renégocier les contrats de partenariats existants, en accord avec la nouvelle politique tarifaire mise en place, avec le FIB, Gstaad, le MOB, etc. Et en créer de nouveaux.

Développer plus largement les offres de location liées à la privatisation de l'espace, à destination des particuliers, des entreprises, des institutions. Notamment en concluant des partenariats avec des restaurateurs, traiteurs et hôteliers locaux, pour proposer des formules de location à la carte, tout inclus et attractives, comprenant notamment une nuitée pour attirer par exemple le segment « Séminaires d'entreprises ». L'offre de location est un poste possédant un fort potentiel de recettes.

Développer aussi les recettes issues de sponsoring, et du mécénat privé.

4. RECOMMANDATIONS

4.1. Évaluation des conditions nécessaires à la réussite

En premier lieu, **l'étude est l'occasion d'un bilan pour la Fondation après 12 années d'existence**, à l'issue duquel le Bureau doit « remettre sur le métier » les objectifs d'une telle Fondation et les moyens dont elle dispose pour atteindre ces objectifs. C'est aussi l'occasion d'interroger les forces vives et les motivations, et de se positionner vis-à-vis d'une continuation, d'un renouvellement, ou d'un abandon.

Nous l'avons vu, **une des conditions *sine qua non* de la réussite d'un nouveau modèle est la mise en place de moyens humains adaptés à la structure**. Les impératifs budgétaires ne sont pas ici les seules raisons à évoquer. Souvent par le passé, les RH engagés pour la direction du site étaient trop éloignés du secteur en question. Certes, les compétences particulières de tels ou tels profils, notamment en terme de gestion et de rentabilité « commerciales », humaines, etc. étaient les bienvenues, néanmoins elles ne correspondent pas en totalité au besoin d'un site culturel et touristique. Et font l'impasse sur des compétences propres et indispensables : programmation, connaissances des publics, marketing culturel, etc.

La nouvelle version de l'Espace Ballon doit aussi s'appuyer sur une programmation (contenu exposition + outils de médiation + médiation + événements) **exigeante et en adéquation avec les publics de l'institution**.

Enfin, nous rappelons les **besoins en marketing et en communication indispensables sur le long terme**, un point qui a fait défaut tout au long de ces dernières années d'exploitation pour des raisons budgétaires essentiellement.

4.2. Proposition d'une méthodologie de mise en oeuvre

Rendu de l'étude :
mi-décembre 2017.

Discussion :
mi-janvier 2018.

Positionnement de la Fondation

Quel modèle ? Un autre ?

→ Besoin d'études ciblées complémentaires ?

Consultation et réflexion avec l'OT, la Municipalité, Pays-d'Enhaut Région

Définition d'une orientation commune

Quel modèle ? Un autre ?

→ Besoin d'études ciblées complémentaires ?

Montage de l'équipe de projet

Condition importante de la bonne conduite des phases préparatoires d'un projet. L'engagement d'un chef de projet, qui coordonne la réalisation des étapes préparatoires, y participe, tient le calendrier et la méthodologie pour le Bureau de la Fondation, nous semble nécessaire. Compte tenu du fait que l'équipe RH actuelle est limitée (elle ne peut endosser cette charge de travail) et qu'il sera trop tôt pour engager les RH définitifs du modèle d'exploitation futur.

Rédaction du PSC (Projet Scientifique et Culturel) à adapter au modèle retenu

A. Bilan de l'existant

Historique de l'institution / Muséographie / Constats techniques / Publics et activités culturelles / Moyens administratifs et financiers

B. Principales orientations du projet : le concept

Collections et programme scénographique / Publics visés et politique culturelle / Bâtiment / Environnement et mise en perspective du projet / Partenariats

C. Détail des missions et des activités projetées

Conservation, étude et recherche, présentation des collections / Muséographie (programmation complète) / Diffusion (publics et activités)

D. Moyens

Prévision des effectifs / Plan de financement

Avant-projet détaillé

Réalisation de l'Avant-projet détaillé, qui est en partie compris dans le PSC.

Recherche de fonds

Définition de la stratégie: financement, partenariat, mécénat, sponsoring

Production des documents de recherche de fonds

Lancement de la campagne

Construction des communautés

Définition de la stratégie, identification

Mise en place des outils adéquats

Campagne de crowdfunding

Lancement du projet

Réalisation du Projet définitif (programme / budget / calendrier)

Travaux

Engagement des Ressources humaines

5. CONCLUSION

Le Modèle_1, semble inapproprié.

Le Modèle_2, est efficient.

Le Modèle_3, opère une synthèse intéressante, et est efficient.

Le Modèle_4, n'est pas efficient.

L'Espace Ballon, sous sa forme actuelle, est condamné à continuer de survivre avec des moyens limités, soutenu par une aide publique significative. La fréquentation n'est pas satisfaisante, l'offre peine à attirer et à fidéliser le public, et ne répond que partiellement aux attentes du public.

Sa thématique attractive, centrale dans la communication de l'OT, et son emplacement au cœur du village en font un élément stratégique fort de la destination Château-d'Oex et Pays-d'Enhaut. Il peut contribuer avec le Musée du Pays-d'Enhaut, à doter la destination de 2 équipements touristiques et culturels de qualité.

Concernant le Modèle_2

La viabilité du modèle 2, conçu comme une entité indépendante, est soumise à des facteurs extérieurs non maîtrisables. Même si le nouveau modèle est très attractif, il ne peut pas, en tout cas dans un premier temps, attirer à lui seul une masse de visiteurs capable de compenser les recettes qui proviennent actuellement des subventions publiques. Quand bien même Expérience Ballon se révèle performant en relevant progressivement le nombre de ses visiteurs, il ne peut pas engendrer à lui seul une croissance spectaculaire au niveau de la destination. Expérience Ballon peut contribuer à rendre la destination Pays-d'Enhaut plus dynamique et attrayante, mais c'est avant tout au niveau local et régional que cela se joue. Plus la destination sera « arpentée », plus la fréquentation d'Expérience Ballon sera augmentée.

Concernant le Modèle_3

Ce modèle offre la possibilité de créer un espace d'accueil unique, scénographié et séduisant, au service de l'OT et au bénéfice de tous les acteurs touristiques locaux. Et donc une mutualisation de moyens, souvent pressentie ou souhaitée, mais qui à ce jour ne s'est pas réalisée.

Il permet, en plus d'une concentration des énergies et d'une diminution des coûts de fonctionnement, la création d'un élément central pour l'accueil touristique et culturel à Château-d'Oex. Qui offre aux publics / visiteurs de la destination, un lieu unique et de qualité, pour s'informer, découvrir, visiter et se divertir. À partir duquel un rayonnement des flux publics / visiteurs peut s'installer et irriguer toute la destination du Pays-d'Enhaut.

En proposant un espace de vente et de promotion à destination des individuels, mais aussi des professionnels, ce modèle ajoute un outil d'accueil et de communication efficace.

Il offre aussi avec Expérience Ballon un espace modulable optimisé et original qui permet de développer plus largement les offres de privatisation.

Espace Ballon disparaît en tant qu'entité distincte, ce qui peut être vu comme un désavantage. Par rapport au modèle 2, une légère diminution de la programmation est à prévoir.

Cette nouvelle organisation demande une réflexion concertée et approfondie de tous les acteurs concernés.

REMERCIEMENTS

Nous remercions la Fondation de l'Espace Ballon pour de ce mandat passionnant. Et plus particulièrement Monsieur Jean-Claude Dubé, Président de la Fondation, pour toutes les informations mises à disposition. Madame Jacqueline Dubé-Trenta, Directrice de l'Espace Ballon, pour tout le travail fourni en lien avec cette étude. Et enfin, Monsieur Christophe Moinat, membre de la Fondation, concepteur d'Expérience Ballon, pour son rôle de facilitateur-coordonateur local, et pour son expertise précieuse.

Nous remercions aussi Pays-d'Enhaut Région, et Madame Évelyne Charrière, Déléguée à la promotion économique, pour son aimable autorisation concernant l'utilisation et la reproduction des résultats de l'étude « Évaluation de l'image du Pays-d'Enhaut ».

Nous adressons nos vœux de réussite les plus sincères à la Fondation de l'Espace Ballon, qui devrait, au moyen d'un projet adapté, trouver toutes les ressources nécessaires pour le renouveau de l'Espace Ballon. Pour en faire un lieu de visite incontournable au Pays-d'Enhaut, une ambition légitime en regard du marqueur identitaire qu'il représente, et de sa singularité dans le paysage de l'offre culturelle et touristique.

Mathieu Thibaud-Rose

Fait à Lausanne, le 14 décembre 2017.

INDEX DES DIAGNOSTICS STRATÉGIQUES (DS00) RELEVÉS

DS01	Les arrivées des Suisses alémaniques compensent la baisse des arrivées touristiques en provenance des marchés européens et asiatiques. Phénomène ressenti d'autant plus dans les régions rurales ou de moyennes montagnes.	p.2
DS02	L'Oberland bernois représente 10% du total des nuitées suisses en 2016.	p.9
DS03	Vaud représente 8% du total des nuitées suisses en 2016.	p.9
DS04	Les Suisses représentent la moitié des hôtes dans le Canton de Vaud.	p.11
DS05	Les hôtes dans l'hôtellerie à Château-d'Oex sont majoritairement des Suisses et des Français.	p.11
DS06	Rendre visite à la famille, des amis ou des connaissances.	p.12
DS07	Les destinations « Nature » sont une des raisons pour partir en vacances.	p.12
DS08	Les caractéristiques naturelles sont la première raison qui motive un retour au même endroit en vacances.	p.12
DS09	Les recommandations de connaissances sont le canal privilégié pour planifier les vacances.	p.12
DS10	La longueur du trajet n'est pas un obstacle pour les excursions des Vaudois.	p.12
DS11	C'est pour les loisirs que les Vaudois se déplacent le plus.	p.12
DS12	Au sein des régions linguistiques, ce sont les Suisses alémaniques qui voyagent le plus.	p.13
DS13	72% de la population suisse a fréquenté au moins 1 fois dans l'année un musée, une exposition, une galerie.	p.13
DS14	Les musées thématiques et techniques se placent en 4e et 5e position par leur fréquentation.	p.14
DS15	Eté comme hiver, les visites culturelles (y.c. Musées) comptent parmi les activités extra-sportives préférées des touristes étrangers en Suisse.	p.14
DS16	La fréquentation des catégories de Musées thématiques et techniques est stable depuis 2009. Elle tend même à progresser.	p.15
DS17	Les résidents secondaires fréquentent très volontiers Musées, galeries et expositions.	p.17
DS18	La « Culture » parmi les domaines associatifs pratiqués est fréquemment pratiquée parmi les résidents et plus encore pour les résidents secondaires.	p.18
DS19	La « Culture » est le premier domaine dans lequel les résidents secondaires sont bénévoles.	p.18
DS20	Zones de chalandise : Canton de Vaud, Fribourg et Genève. Provenance des Suisses HIVER.	p.19

DS21	67% des visiteurs déclarent pratiquer une activité culturelle pendant leur séjour au PDE en hiver.	p.19
DS22	Zones de chalandise : Canton de Vaud, Fribourg et Genève. Provenance des Suisses ÉTÉ.	p.21
DS23	Été comme hiver, la voiture reste le moyen de transport le plus utilisé pour les sondés pour se rendre au PDE.	p.21
DS24	Les visiteurs récurrents et attachés au territoire représentent plus de la moitié des sondées en été.	p.22
DS25	94% des visiteurs déclarent pratiquer une activité culturelle pendant leur séjour au PDE en été.	p.23
DS26	Le clivage socioculturel, frein pour la visite des musées d'arts surtout, tend à s'effacer pour les autres types de musées, et de surcroît dans les zones rurales.	p.26
DS27	Le train du fromage augmente la fréquentation. L'offre fonctionne, elle amène un nombre de visiteurs importants.	p.27
DS28	Les résidents secondaires et les Damounais représentent presque ¼ des visiteurs du MPE.	p.27
DS29	Le festival des Ballons, et le Festival au Pays des Enfants, apportent un bon nombre de visiteurs à l'EB. Ainsi que les animations en partenariat avec d'autres institutions (Atelier découpages).	p.28
DS30	L'analyse de la fréquentation et des services doit être plus fine.	p.28
DS31	Les groupes constitués par des voyageurs, tours opérateurs, autocariste, représentent une part importante du public actuel de l'Espace Ballon.	p.29
DS32	Les stratégies mises en place lors des festivals pour encourager la mobilité inter-institutions des publics, fonctionnent.	p.29
DS33	Les cartes ou forfaits sont peu utilisés.	p.30
DS34	Aucune expérience 4D immersive n'existe sur le vol en ballon.	p.30
DS35	Le démarchage de segments spécifiques auprès des tours opérateurs se montre payant à court terme.	p.33
DS36	Volonté politique de développer le tourisme 4 saisons.	p.38
DS37	Développer les éléments structurants en adéquation avec le positionnement dominant du PAYS-D'ENHAUT.	p.39
DS38	Expériences authentiques, 4 saisons, au cœur d'une vallée de montagne préservée.	p.40
DS39	Le public suisse alémanique est considéré comme un public naturel de Château-d'Oex pour le service marketing du MOB.	p.41
DS40	La destination a un fort potentiel pour les autocaristes.	p.40
DS41	Le public sénior est friand de visites proposant des dispositifs interactifs et multimédias.	p.40

T116.02.03.03

Nombre total et moyen d'entrées selon le type de musée, le type de commune et la classe de fréquentation, 2015-2016

	2015			2016				
	Nombre total d'entrées	Intervalle de confiance +/-	Nombre moyen d'entrées par musée	Intervalle de confiance +/-	Nombre total d'entrées	Intervalle de confiance +/-	Nombre moyen d'entrées par musée	Intervalle de confiance +/-
Tous les musées	12 081 844	399 082	10 875	367	13 156 641	379 664	11 874	344
Type de musée								
Musées d'archéologie, d'histoire et d'ethnographie ¹⁾	2 864 057	239 988	17 785	1 682	3 214 087	283 810	19 877	2 012
Musées d'art	3 266 733	379 822	19 656	2 377	3 316 952	290 224	20 640	2 042
Musées de sciences naturelles	1 597 387	167 312	24 069	2 865	1 793 650	204 977	27 476	3 850
Musées régionaux et locaux	710 405	67 286	1 848	157	675 320	64 790	1 746	149
Musées techniques	1 717 281	346 946	12 216	2 519	1 808 744	296 138	13 135	2 301
Autres musées	1 925 981	133 095	10 011	865	2 347 888	263 645	11 988	1 506
Type de commune								
Communes-centres	9 307 309	430 303	16 626	888	10 324 014	402 474	17 915	885
Communes d'agglomération	1 344 566	99 138	5 665	489	1 451 781	218 646	6 671	1 053
Communes rurales	1 429 969	175 403	4 556	547	1 380 846	140 853	4 396	439
Classe de fréquentation								
Musées à basse fréquentation (moins de 5'000 entrées)	989 938	44 370	1 233	55	902 928	42 247	1 139	53
Musées à fréquentation moyenne (5'000 à 49'999 entrées)	4 425 931	162 150	17 089	627	4 364 570	130 668	16 852	505
Musées à haute fréquentation (50'000 entrées et plus)	6 665 976	361 947	136 040	7 912	7 889 143	353 957	140 878	6 659

1) En raison du nombre limité de musées d'archéologie et d'ethnographie, ces deux types de musées sont, pour les calculs statistiques, regroupés avec les musées d'histoire pour former la catégorie thématique "Musées d'archéologie, d'histoire et d'ethnographie".

Source: OFS - Statistique suisse des musées
 Renseignements: 058 463 61 58, poku@ofrs.admin.ch
 © OFS - Encyclopédie statistique de la Suisse

Etat au 20.11.2017

ANNEXE_2

AIDEZ-NOUS À CONCEVOIR L'EXPÉRIENCE BALLON DE DEMAIN!

Merci de prendre 5 minutes pour remplir ce questionnaire qui a pour but de mieux connaître nos publics afin de repenser l'Espace ballon. Votre contribution nous est essentielle.

Pour vous remercier, nous vous enverrons une entrée gratuite lors de la réouverture du site.

Entourez votre choix de réponse.

VOTRE VISITE

1. Est-ce votre première visite à l'Espace ballon? OUI NON

Si oui, passez à la question 3.

2. Environ combien de fois, en excluant votre visite d'aujourd'hui, êtes-vous venu(e) à l'Espace ballon ?

- Au cours des 12 derniers mois? Je suis venu(e) _____ fois.
- Au cours des 5 dernières années? Je suis venu(e) _____ fois.

3. Avant votre visite d'aujourd'hui, aviez-vous déjà entendu parler de l'Espace ballon par l'un ou l'autre des moyens suivants ?

Donnez une réponse pour chacun des éléments suivants :

- Des proches (famille, amis, collègues) OUI NON
- Un article d'un quotidien OUI NON

Si oui, lequel? _____

- Une publicité dans un quotidien OUI NON

Si oui, lequel? _____

- Un dépliant, un flyer, un guide touristique, une affiche? OUI NON
- Un office du tourisme? OUI NON

Si oui, lequel? _____

- Le site web de l'Espace ballon? OUI NON
- La page Facebook de l'Espace ballon? OUI NON
- Un autre moyen? OUI NON

Si oui, précisez le moyen. _____

4. Pour vous, l'Espace ballon c'est: OUI + OUI - NON

- | | | | |
|----------------------------------|---|---|---|
| • Un point d'attrait touristique | 1 | 2 | 3 |
| • Un lieu de culture | 1 | 2 | 3 |
| • Un lieu technique | 1 | 2 | 3 |
| • Un lieu de divertissement | 1 | 2 | 3 |
| • Un lieu d'apprentissage | 1 | 2 | 3 |
| • Un lieu pour les connaisseurs | 1 | 2 | 3 |
| • Un lieu pour la famille | 1 | 2 | 3 |

5. Concernant les éléments suivants, comment appréciez-vous le niveau d'informations dans l'exposition ?

	Satisfaisant	Plutôt satisfaisant	Insatisfaisant
• Collection d'objets	1	2	3
• Histoire du ballon	1	2	3
• Aspects techniques liés au vol en ballon	1	2	3
• Aspects météorologiques liés au vol en ballon	1	2	3
• Le vol Brietling Orbiter	1	2	3
• Le vol Auguste Piccard	1	2	3
• La Gordon Bennett	1	2	3
• Le Festival international des Ballons	1	2	3

VOUS ET LE BALLON

6. Avez-vous déjà effectué un vol en ballon ?

Si oui, indiquez le lieu du vol par une croix.

- À château d'Oex OUI NON
- Ailleurs en Suisse OUI NON
- À l'étranger OUI NON

7. Seriez-vous intéressé par l'expérience d'un vol en ballon au moyen d'un simulateur 4D (film + effets sensoriels) ? OUI NON

ANNEXE_2

8. Pensez-vous que pouvoir faire l'expérience d'un vol en ballon (simulateur 4D) serait un plus pour la visite de l'Espace ballon ?

OUI NON

VOUS

9. Où est situé votre domicile principal ?

Indiquez votre réponse par une croix.

- Au Pays-d'Enhaut
- Dans le Canton de Vaud
- En Suisse romande

- En Suisse alémanique
- Ailleurs en Suisse
- Autre pays, lequel : _____

10. Vous êtes :

Indiquez votre réponse par une croix.

- Un homme

- Une femme

11. À quel groupe d'âge appartenez-vous ?

Indiquez votre réponse par une croix.

- 18 à 24 ans
- 25 à 35 ans
- 35 à 45 ans

- 45 à 54 ans
- 55 à 64 ans
- 65 ans ou plus

12. Quelle est votre occupation principale actuelle ?

Inscrivez le nom de l'occupation (métier, étude, chômage) au complet et son domaine : _____

13. Aujourd'hui, vous êtes venus à l'Espace ballon :

Indiquez votre réponse par une croix.

- En couple
- En famille
- Avec des amis

- Seul
- En groupe organisé

14. Pourquoi êtes-vous venu(e) à l'espace Ballon ?

Indiquez votre réponse par une croix.

- Intérêt pour le ballon
- Intérêt pour l'aéronautique ou la technologie

- Pour une sortie culturelle ou de loisir
- Car il pleuvait

15. Quels sont les loisirs que vous pratiquez ?

Indiquez votre réponse par une croix.

- Le cinéma
- Le musée
- Les spectacles musicaux

- Les festivals
- Le théâtre
- Les activités de plein air

COMMENTAIRES LIBRES

DATE DE VOTRE VISITE _____

VOS COORDONNÉES

Pour que nous puissions vous envoyer une invitation à la réouverture du site.

Nom et Prénom : _____

Adresse email : _____

Adresse postale : _____

MERCI !

Welcome to Saga Balloon Museum!

“Saga Balloon Museum”
was opened to relay information about balloons to many people!

Ballooning is a wind-dependent sport. Even though Saga City is known as “The City of Hot Air Balloons”, balloons are not flying all year round.

Experience ballooning no matter the weather! Learn amazing, new information about balloons! See how cool sky sports are!!

Experience the joys of ballooning through many discoveries and inspirations at Saga Balloon Museum!

From JR Saga Station
- Walk 17-min. towards Saga Prefectural Office
- 5-min. by Bus from Saga-eki Bus Center on Saga City Bus, Showa Bus, or Yutoku Bus—Get Off at “Kenchomae” Bus Stop & Walk 1-min.
- 5-min. by Taxi

From Saga Airport
- 20-min. by Bus on Saga City Bus—Get Off at “Kenchomae” Bus Stop & Walk 1-min.

From Nagasaki Expressway
- 20-min. Drive Towards Saga City Center from Saga Yamato IC.
(Parking) 65 Spaces / ¥100 per 30-min.

SAGA BALLOON MUSEUM

Hours
10:00~17:00
(*Last Entrance at 16:30)

Closed
Mondays
(If Mon. is a holiday, the following day will be closed)
New Year's Holidays
* May be closed without prior notice for equipment maintenance.

Entrance
Adults: ¥500
* ¥350 for groups of over 20 people
Elementary & High School Students: ¥200
* ¥140 for groups of over 20 people
Younger than Elementary School Age: Free
Annual Passport
Adults: ¥1,000
Elementary & High School Students: ¥400

佐賀バルーンミュージアム
SAGA Balloon Museum
2-2-27 Matsubara, Saga City, 840-0831
TEL: 0952-40-7114 FAX: 0952-40-7135
<http://www.sagabai.com/balloon-museum>

Saga International Balloon Fiesta
Japan's largest hot air balloon festival where a diverse, colorful variety of over 100 hot air balloons decorate Saga Plain's late autumn skies.



[Voir les photos](#) [Extérieur](#)

Fondation de l'Espace Ballon

[Site Web](#) [Itinéraire](#)

Adresse : Route des Granges d'Oex 26, 1660 Château-d'Œx
Téléphone : 078 723 78 33

[Suggérer une modification](#) · [Vous êtes le propriétaire de cet établissement ?](#)

Ajouter les informations manquantes

[Ajouter les horaires](#)
[Ajouter une catégorie](#)

Avis

[Donner un avis](#) [Ajouter une photo](#)

[Soyez le premier à donner votre avis.](#)

Recherches associées

[Voir d'autres éléments \(plus de 15\)](#)

 <p>Château... Tourisme Office du tourisme</p>	 <p>Festival Internatio... de Ballons Organisateur d'événements</p>	 <p>Tibet Museum - Fondatio... Musée</p>	 <p>Château de Gruyères Château</p>	 <p>Musée HR Giger Musée</p>
--	---	--	--	--

[Commentaires](#)

ANNEXE_5

Présentation de l'audience

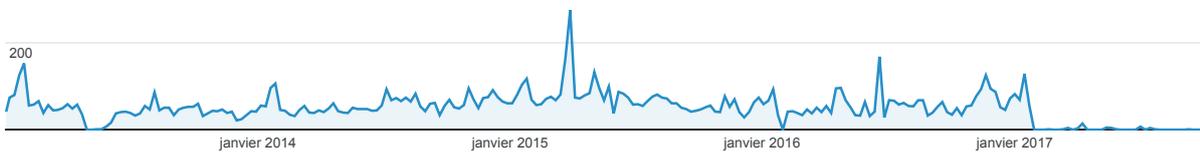
 Tous les utilisateurs
100,00 %, Sessions

1 janv. 2013 - 4 oct. 2017

Vue d'ensemble

Sessions

400



Sessions

12 423



Utilisateurs

10 774



Pages vues

15 078



Pages/session

1,21



Durée moyenne des sessions

00:00:31

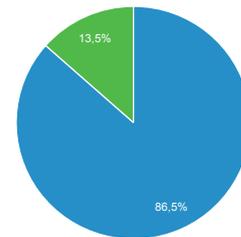


Taux de rebond

84,29 %



■ New Visitor ■ Returning Visitor



% nouvelles sessions

86,50 %



Pays	Sessions	% Sessions
1. Switzerland	7 041	56,68 %
2. Brazil	790	6,36 %
3. United States	730	5,88 %
4. France	613	4,93 %
5. United Kingdom	453	3,65 %
6. Russia	281	2,26 %
7. (not set)	268	2,16 %
8. Germany	267	2,15 %
9. Italy	241	1,94 %
10. Belgium	130	1,05 %

ANNEXE_5

Langue

Tous les utilisateurs
100,00 %, Sessions

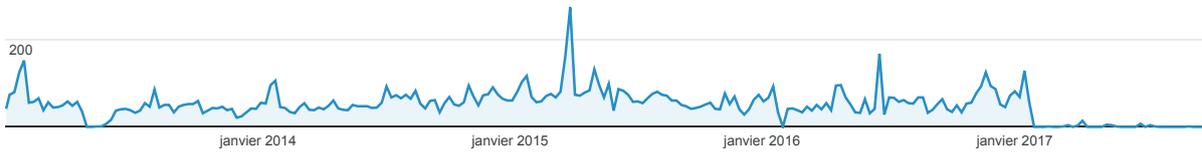
1 janv. 2013 - 4 oct. 2017

Explorateur

Récapitulatif

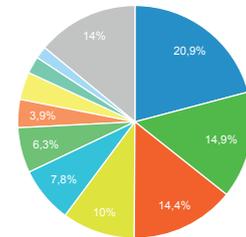
● Sessions

400



Langue	Sessions	Sessions
	12 423 % du total: 100,00 % (12 423)	12 423 % du total: 100,00 % (12 423)
1. ■ fr	2 592	20,86 %
2. ■ fr-fr	1 847	14,87 %
3. ■ en-us	1 784	14,36 %
4. ■ (not set)	1 248	10,05 %
5. ■ fr-ch	964	7,76 %
6. ■ pt-br	782	6,29 %
7. ■ de	485	3,90 %
8. ■ de-de	477	3,84 %
9. ■ de-ch	293	2,36 %
10. ■ it-it	212	1,71 %
11. ■ en-gb	211	1,70 %
12. ■ en	178	1,43 %
13. ■ pt-pt	145	1,17 %
14. ■ Secret.google.com You are invited! Enter only with this ticket URL. Copy it. Vote for Trump!	121	0,97 %
15. ■ es-es	111	0,89 %
16. ■ ru	65	0,52 %
17. ■ es	61	0,49 %
18. ■ it	53	0,43 %
19. ■ nl	49	0,39 %
20. ■ nl-nl	40	0,32 %
21. ■ ko-kr	39	0,31 %
22. ■ zh-cn	36	0,29 %

Contribution au total : Sessions



ANNEXE_5

Origine géographique

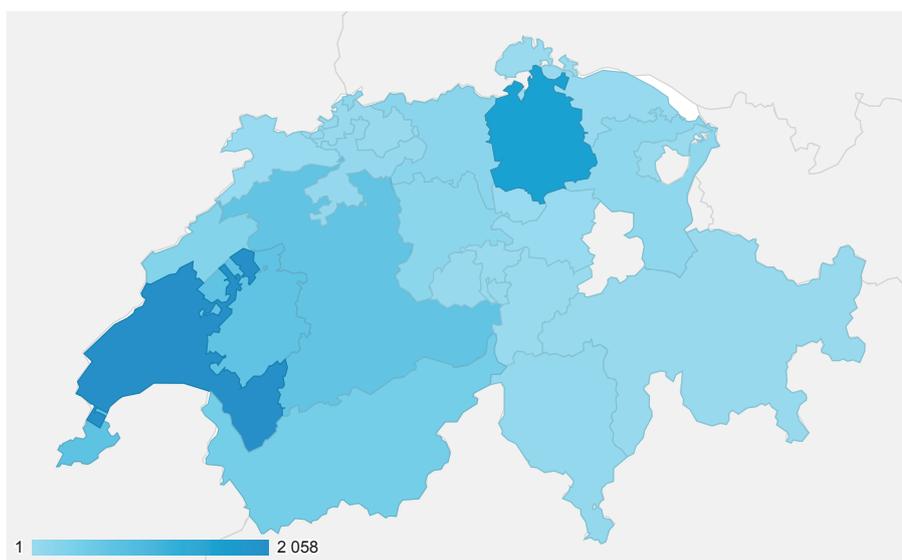
TOUT » PAYS: Switzerland

1 janv. 2013 - 4 oct. 2017

Tous les utilisateurs
56,68 %, Sessions

Synthèse géographique

Récapitulatif



Région	Sessions	Sessions	Contribution au total : Sessions
	7 041 % du total: 56,68 % (12 423)	7 041 % du total: 56,68 % (12 423)	
1. Vaud	2 058	29,23 %	
2. Zurich	1 554	22,07 %	
3. Geneva	703	9,98 %	
4. Canton of Fribourg	678	9,63 %	
5. Canton of Bern	645	9,16 %	
6. Valais	402	5,71 %	
7. Canton of Neuchatel	231	3,28 %	
8. Aargau	163	2,32 %	
9. Lucerne	128	1,82 %	
10. Basel City	112	1,59 %	
11. St. Gallen	97	1,38 %	
12. Ticino	61	0,87 %	
13. Canton of Solothurn	49	0,70 %	
14. Basel-Landschaft	32	0,45 %	
15. Grisons	25	0,36 %	
16. Thurgau	23	0,33 %	
17. Canton of Jura	19	0,27 %	

ANNEXE_5

Présentation de l'audience

Tous les utilisateurs
100,00 %, Sessions

1 janv. 2013 - 4 oct. 2017

Vue d'ensemble

Sessions

400



Sessions

12 423



Utilisateurs

10 774



Pages vues

15 078



Pages/session

1,21



Durée moyenne des sessions

00:00:31



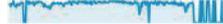
Taux de rebond

84,29 %

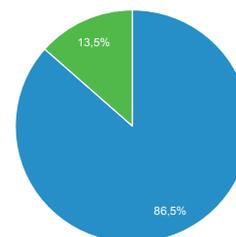


% nouvelles sessions

86,50 %



New Visitor Returning Visitor



Ville	Sessions	% Sessions
1. Zurich	1 323	10,65 %
2. Lausanne	1 012	8,15 %
3. (not set)	805	6,48 %
4. Geneva	630	5,07 %
5. Fribourg	331	2,66 %
6. Bern	314	2,53 %
7. Sion	247	1,99 %
8. Bulle	241	1,94 %
9. Chateau-d'Oex	193	1,55 %
10. (not set)	172	1,38 %

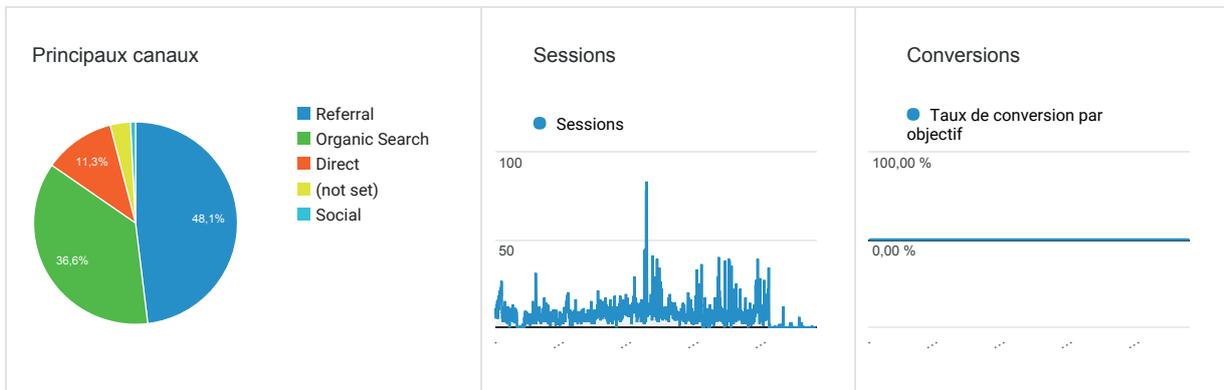
ANNEXE_5

Synthèse des acquisitions

Tous les utilisateurs
100,00 %, Sessions

1 janv. 2013 - 4 oct. 2017

Dimension principale : Principaux canaux
Conversion : Tous les objectifs



	Acquisition			Comportement			Conversions
	Sessions ↓	% nouvelles sessions ↓	Nouveaux utilisateurs ↓	Taux de rebond ↓	Pages/ses... ↓	Durée moyenne des sessions ↓	
	12 423	86,50 %	10 746	84,29 %	1,21	00:00:31	<p>Définissez un objectif. Pour visualiser les données de résultat, définissez un ou plusieurs objectifs.</p> <p>COMMENCER</p>
1 Referral	5 973			85,28 %			
2 Organic Search	4 545			84,36 %			
3 Direct	1 406			83,14 %			
4 (not set)	398			82,91 %			
5 Social	101			43,56 %			

Pour afficher l'ensemble des 5 Canaux, veuillez cliquer ici.

ANNEXE_5

Canaux

TOUT » DEFAULT CHANNEL GROUPING: Social

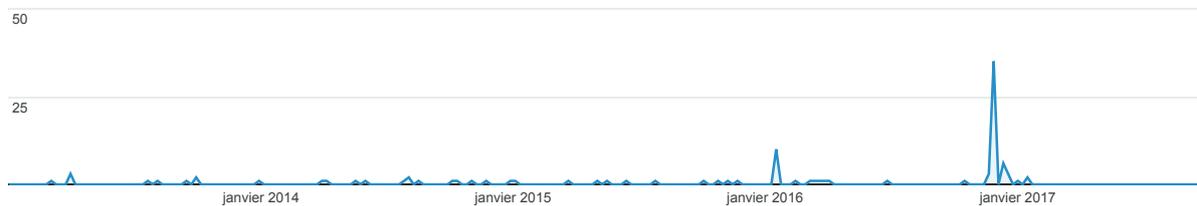
1 janv. 2013 - 4 oct. 2017

Tous les utilisateurs
0,81 %, Sessions

Explorateur

Récapitulatif

Sessions



<input type="checkbox"/> Réseau social	Sessions	Sessions	Contribution au total : Sessions
	101 % du total: 0,81 % (12 423)	101 % du total: 0,81 % (12 423)	
1. reddit	32	31,68 %	
2. Facebook	22	21,78 %	
3. TripAdvisor	15	14,85 %	
4. Vimeo	14	13,86 %	
5. Twitter	12	11,88 %	
6. Stack Exchange	6	5,94 %	

Lignes 1 à 6 sur 6

ANNEXE_5

Canaux

TOUT » DEFAULT CHANNEL GROUPING: Referral

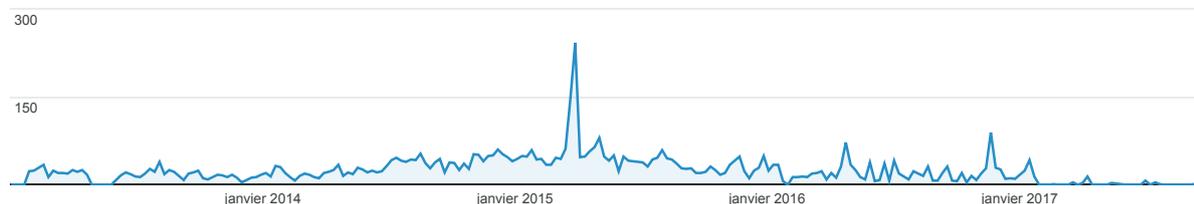
1 janv. 2013 - 4 oct. 2017

Tous les utilisateurs
48,08 %, Sessions

Explorateur

Récapitulatif

Sessions



Source	Acquisition			Comportement			Conversions		
	Sessions	% nouvelles sessions	Nouveaux utilisateurs	Taux de rebond	Pages/session	Durée moyenne des sessions	Taux de conversion par objectif	Objectifs réalisés	Valeur de l'objectif
	5 973 % du total: 48,08 % (12 423)	92,55 % Valeur moy. pour la vue: 86,50 % (6,99 %)	5 528 % du total: 51,44 % (10 746)	85,28 % Valeur moy. pour la vue: 84,29 % (1,18 %)	1,17 Valeur moy. pour la vue: 1,21 (-3,92 %)	00:00:20 Valeur moy. pour la vue: 00:00:31 (-35,32 %)	0,00 % Valeur moy. pour la vue: 0,00 % (0,00 %)	0 % du total: 0,00 % (0)	0,00 \$US % du total: 0,00 % (0,00 \$US)
1. ballonchateaudox.ch	663 (11,10 %)	92,01 %	610 (11,03 %)	92,61 %	1,10	00:00:17	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 \$US (0,00 %)
2. semalt.semalt.com	605 (10,13 %)	100,00 %	605 (10,94 %)	99,83 %	1,01	< 00:00:01	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 \$US (0,00 %)
3. chateau-dox.ch	469 (7,85 %)	89,98 %	422 (7,63 %)	81,45 %	1,25	00:00:29	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 \$US (0,00 %)
4. social-buttons.com	367 (6,14 %)	100,00 %	367 (6,64 %)	100,00 %	1,00	00:00:00	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 \$US (0,00 %)
5. region-du-leman.ch	353 (5,91 %)	95,75 %	338 (6,11 %)	89,24 %	1,14	00:00:12	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 \$US (0,00 %)
6. lake-geneva-region.ch	350 (5,86 %)	93,43 %	327 (5,92 %)	56,00 %	1,64	00:01:04	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 \$US (0,00 %)
7. musees-en-gruyere.ch	348 (5,83 %)	96,84 %	337 (6,10 %)	83,91 %	1,22	00:00:23	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 \$US (0,00 %)
8. buttons-for-website.com	222 (3,72 %)	100,00 %	222 (4,02 %)	100,00 %	1,00	00:00:00	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 \$US (0,00 %)
9. myswitzerland.com	182 (3,05 %)	95,05 %	173 (3,13 %)	68,13 %	1,42	00:00:29	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 \$US (0,00 %)
10. rougemont.ch	160 (2,68 %)	93,12 %	149 (2,70 %)	91,88 %	1,09	00:00:04	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 \$US (0,00 %)
11. uptime.com	135 (2,26 %)	100,00 %	135 (2,44 %)	100,00 %	1,00	00:00:00	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 \$US (0,00 %)
12. best-seo-offer.com	98 (1,64 %)	100,00 %	98 (1,77 %)	100,00 %	1,00	00:00:00	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 \$US (0,00 %)
13. success-seo.com	83 (1,39 %)	100,00 %	83 (1,50 %)	100,00 %	1,00	00:00:00	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 \$US (0,00 %)
14. www.event-tracking.com	80 (1,34 %)	100,00 %	80 (1,45 %)	0,00 %	0,00	00:00:00	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 \$US (0,00 %)
15. gstaad.ch	77 (1,29 %)	84,42 %	65 (1,18 %)	88,31 %	1,16	00:00:40	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 \$US (0,00 %)
16. claim33091227.copyrightclai ms.org	75 (1,26 %)	0,00 %	0 (0,00 %)	94,67 %	1,05	00:00:29	0,00 %	0 (0,00 %)	0,00 \$US (0,00 %)

ANNEXE_5

Engagement



Tous les utilisateurs
100,00 %, Sessions

1 janv. 2013 - 4 oct. 2017

Répartition

Durée de la session

Sessions

12 423

% du total: 100,00 % (12 423)

Pages vues

15 078

% du total: 100,00 % (15 078)

Durée de la session	Sessions	Pages vues
0-10 secondes	10 947 	11 422 
11-30 secondes	292 	634 
31-60 secondes	230 	552 
61-180 secondes	415 	1 027 
181-600 secondes	362 	914 
601-1800 secondes	165 	435 
1801+ secondes	12 	94 

ANNEXE_6

Edouard Spelterini

Dictionnaire historique de la Suisse : <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F29481.php>

Documentation de la photographie en Suisse: <https://fr.foto-ch.ch/#/home#detail=21880&type=photographepe>

Expositions individuelles



- 1904, Winterthur, Stadthaus-Saal, 100 Projectionsbilder von Capitän Spelterini's Ballonfahrten (Lichtbildvortrag)
- 1988, Zürich, Baugeschichtliches Archiv, Zürich aus dem Ballon gesehen - Fotografien von Kapitän Spelterini 1895-1912
- 2007, Kriens, Museum im Bellpark, Eduard Spelterini. Pionier der Flugfotografie
- 2009, Corzoneso-Casserio, Casa Rotonda, Fondazione Archivio Roberto Donetta, Eduard Spelterini
- 2010, Friedrichshafen, Zeppelin Museum, Eduard Spelterini. Pionier der Flugfotografie

Expositions collectives



- 1974, Zürich, Schweizerische Stiftung für die Photographie, Kunsthaus Zürich, Photographie in der Schweiz von 1840 bis heute (Wanderausstellung)
- 1998, Schwyz, Forum der Schweizer Geschichte, Schweizerisches Landesmuseum, Seitenblicke. Die Schweiz 1848 bis 1998. Eine Photochronik (Wanderausstellung)
- 2007, Vevey, Musée suisse de l'appareil photographique, Avions, ballons, pigeons. Petites histoires de la photographie aérienne en Suisse
- 2013, Waiblingen, Galerie Stihl, Jenseits der Ansichtskarte. Die Alpen in der Fotografie
- 2014, Zürich, Schweizerisches Landesmuseum, Expedition ins Glück. 1900-1914
- 2017, Basel, Fondation Herzog, Die Sammlung Herzog und die Basler Museen

ANNEXE_6



ANNEXE_7

Paysage muséal Statistique suisse des musées 2015 et statistique des pratiques culturelles 2014

« Il convient de relever que le soutien privé à la culture revêt également une importance majeure dans le paysage culturel suisse en général – on dénombre plus de 13 000 fondations, dont près de 5 000 mentionnent la culture et les loisirs comme buts (OFC et OFS 2016). Ce constat est donc également vrai pour les musées, pour qui les acteurs privés de financement ne sont pas négligeables et marqués par l'importance des associations et des fondations. »

Campagnes de crowdfunding¹ par domaines et volumes de financement 2015



¹ Ne sont ici prises en compte que les campagnes de crowdfunding et de crowddonating, les domaines les plus importants pour l'économie culturelle et créative.
² Pour cette catégorie, on estime que les projets liés à l'économie culturelle et créative représentent entre 25 et 50% des sommes collectées.

Sources: Andreas Dietrich, Simon Amrein: Crowdfunding dans le domaine culturel. Étude sur mandat de la Fondation suisse pour la culture Pro Helvetia et de l'Office fédéral de la culture, www.bak.admin.ch/crowdfunding; Hochschule Luzern, Institut für Finanzdienstleistungen: Crowdfunding Monitoring Suisse 2016

ANNEXE_8

Étude réalisée dans le cadre du repositionnement de la Nuit des Musées de la Riviera Vaudoise. Janvier 2015.

Parties reproduites : P1. Analyse et étude / P2. Orientations stratégiques

P1

1. Le numérique

Nous l'avons vu en première partie de l'étude, toutes les Nuits disposent d'une visibilité sur Internet, soit via un site qui leur est dédié, soit sur une page hébergée par le site de la municipalité ou de l'association locale des musées.

En complément, et selon l'offre et les pratiques actuelles, se pose la question d'une version mobile de ce contenu, via :

- une page « responsive design »
- ou
- une application mobile

Le responsive design est un standard, est semble être fournis par l'hébergeur actuel du site de l'AMRV, sur lequel est visible la page dédiée à la Nuit RV.

Concernant une application mobile pour la Nuit RV, il est intéressant de noter qu'aucune des Nuits comparées ne dispose d'une telle application. Seule la Nuit de Berne est visible via cette technologie, mais par le biais de l'application dédiée aux Musées de Berne.

Plusieurs raisons expliquent cette absence, mais la principale est sans doute économique, le développement d'un tel outil se révèle rapidement très coûteux, et la dépense à terme, disproportionnée pour un évènement aussi bref. Même s'il existe des « templates » qui facilitent les mises en œuvre, et des services clefs en main à des prix abordables, ces modèles demeurent sans fonctionnalités très originales. Et c'est là un des points essentiels liés à cette technologie, une application mobile se justifie et devient intéressante si elle apporte une réelle plus-value en terme de fonctionnalités en dépassant les simples fonctions de géolocalisation, présentation du programme, participation au concours, et informations pratiques, en devenant un réel outil pour vivre, explorer, expérimenter et participer à la Nuit. En convoquant, réalité augmentée, jeux de piste en live à la façon d'un jeu vidéo multijoueurs, animations en temps réel, sondage de visite, push notifications relayant les contenus des réseaux sociaux, etc.

À moindres frais, dans une approche plus réaliste, et indispensable en regard de l'analyse comparée effectuée précédemment et des pratiques actuelles, se profilent les réseaux sociaux. Pour rappel, seule la Nuit RV est absente des réseaux, un manque qui constitue un axe de développement majeur, essentiel en plusieurs endroits :

- visibilité et stratégie marketing
- possibilités d'animations et de contenus intéressants
- constitution, agrégation de communautés (qui ne sont pas virtuelles)
- approche participative
- ...

Essentiel, car ces outils installés dans nos quotidiens, ajoutent une strate de pratiques à nos comportements sociaux et nos interactions les uns avec les autres. Révolutionnaires, sans doute, porteurs d'innovations, en n'en pas douter. Des pratiques naissent, et elles interrogent les modèles établis, bousculent nos interactions avec le monde, et notre vivre ensemble. Dans les domaines de l'information et de la connaissance, ces outils sont innovants, car ils portent en eux la capacité d'un changement de modèle. À l'heure du Web 1.0, l'internaute était passif, il consultait, consommait, recevait ... Aujourd'hui, de plain-pied dans le Web 2.0, l'internaute est actif, il crée, il est contributeur, producteur, acteur. Et c'est dans ce changement de position, dans le basculement d'un mouvement vertical à un mouvement horizontal, qu'un changement de comportement, et plus largement sociétal est visible. Des changements qui touchent aussi la sphère muséale, qui la bouscule, et qui la défie à l'heure de nouvelles dynamiques, beaucoup moins asymétriques, lorsque les notions d'« open data » et de « crowdsourcing »¹, frappent aux portes des musées.

Le défi est passionnant, et il ne peut être laissé à la marge. Ces technologies numériques interrogent les relations entre l'institution (le musée) et les publics, en créant de nouveaux types d'interactions possibles. Les exemples sont nombreux de par le monde, de nouvelles stratégies sont mises en place par les institutions, pour s'adapter, participer et innover. Nous n'en dresserons pas le détail ici, car ce n'est pas l'objet de ce rapport. Mais nous rappelons seulement que de la médiation au marketing, de la gestion des collections à l'exposition, de la préparation d'une visite à l'après-visite, des animations à la création de contenus scientifiques, le numérique est partout. Les réseaux sociaux connectent, facilitent, agrègent, diffusent...

Le numérique n'est pas seulement une pléthore d'outils, c'est surtout une culture, qui à ses codes et ses pratiques. Une culture vive, en plein essor, faite d'échanges, de partage, et de contributions, où la dissémination, la co-création, la

¹ La Lettre de l'Ocim n°162 – novembre-décembre 2015

ANNEXE_8

réutilisation, l'appropriation, portent des valeurs citoyennes et démocratiques. De là, il n'y a peut-être qu'un pas vers la démocratisation culturelle tant attendue ... Et prolonger la promesse de l'engagement culturel des publics, né avec l'écomusée de Rivière, et la Nouvelle muséologie. Puisqu'il est question de mouvement participatif, de territoire et de communauté, que ces derniers soient saisissables à deux mains ou numériques, il n'y a pas deux mondes opposés, l'un étant réel et l'autre virtuel, il n'y a qu'un monde dans lequel on utilise des outils virtuels.

Dès lors, il semble nécessaire d'établir une réelle stratégie numérique, en prenant en compte pour sa définition :

- les réalités et les comportements observables dans la société
- les tendances qui se profilent
- les réelles qualités de médiation que portent en eux les réseaux sociaux, et ne pas les limiter à un usage marketing

Les principaux réseaux sociaux, utilisés par la sphère muséale, et garants des plus fortes audiences, ce sont aujourd'hui : Facebook, Twitter, Instagram, Tumblr, YouTube, les Blogs.

Et concrètement, pour faire quoi :

- distribuer de l'information en temps réel
- créer une communauté
- agréger des communautés
- proposer des contenus différents et spécifiques formatés selon l'outil utilisé
- faire vivre la manifestation en dehors de la Nuit, la prolonger, l'anticiper
- recueillir des informations, effectuer des sondages d'opinion
- élaborer une programmation participative
- créer des ponts entre les différentes plateformes et outils
- initier un développement participatif de contenu
- proposer un niveau de langage différent, un ton décalé, humoristique, provocateur, etc.
- travailler le teasing
- ancrer l'institution dans le quotidien
- entretenir des relations de proximité
- ...

Dans cette démarche le musée restant une institution garante de valeurs fondamentales, jouant son rôle dans la conservation, la documentation, l'information, la médiation, l'exposition, et où les publics apportent un positionnement, leurs commentaires, interrogations, créations, souhaits.²

À l'interface, au point de rencontre entre institution et public naît le poste de Community manager, indispensable à l'animation et la modération.

Et pour conclure, ces outils qui peuvent permettre de conquérir de nouveaux publics pour la Nuit, les « digital natives », mais aussi les plus vieux qui ont sauté le pas.

Pour illustrer le propos, nous citons quelques exemples d'actions récentes :

Du 23 au 29 mars 2015, Twitter lança le #MuseumWeek, regroupant 2'800 institutions participantes, pour partager durant une semaine des tweets thématiques en lien avec le musée.

En 2014, la Journée internationale des musées célébrée le dimanche 18 mai 2014, a également investi l'espace virtuel des réseaux sociaux par l'intermédiaire des musées suisses et du public. En s'appropriant la devise « Le réseau musée », plus de 200 musées suisses et leurs visiteurs ont animé Twitter avec le hashtag #Journéedesmusées.

P2

a. Au numérique

Nous rappelons seulement ici que c'est un axe de développement majeur pour la Nuit RV. Et que ces technologies permettent d'une part de communiquer, mais aussi de créer des événements participatifs.

Quelques pistes concrètes :

² La Lettre de l'Ocim n°162 – novembre-décembre 2015

ANNEXE_8

- pushes notifications, tweets live sur le déroulement heure par heure de la Nuit RV, les choses à ne pas rater, annoncer les événements phares, ce qu'il va se passer dans les minutes à venir
- développer un contenu propre à la Nuit RV et à un outil, un blog, un reportage Instagram, sur les coulisses de la Nuit RV, etc.
- une heure de débat ou question-réponse en live avec un directeur/trice , conservateur/trices de site. « À telle heure posez vos questions à ...»
- faire vivre la manifestation en dehors de la Nuit, avant par des annonces teasing, et après
- proposer l'inscription au concours en ligne, possibilité d'inclure dans le formulaire des éléments liés à une enquête des publics
- lancer des événements de type « Quel Nuit voulez-vous ? », par le biais d'une consultation par vote, proposez au public de choisir une activité, un thème, qui sera mis en place lors de l'édition suivante
- ...

ANNEXE_9

Ticket d'entrée

Tarif 2017 - adulte plein tarif

	CHF	
Musées locaux ou régionaux		8,25
MPE	8	
Musée des Ormonts	6	
La Maison du Gruyère	7	
Musée gruérien	12	
Musées et Espaces thématiques		9,63
Maison du Blé et du Pain	10	
Musée suisse de l'appareil photographique	9	
Espace des inventions	7	
MUDAC	10	
Musée du Léman	8	
Maison d'Ailleurs	12	
Musée Suisse du jeu	9	
Vitromusée	12	
Musées et Espaces thématiques nouvellement créés ou rénovés (depuis 2015)		10,60
La Maison de la Rivière	10	
La Fabrique Cornu	10	
Alimentarium	13	
Musée d'aviation militaire	10	
Maison de l'Absinthe	10	
Sites historiques		11,63
Château de Chillon	12,5	
Château de Grandson	12	
Château de Morges et Musées	10	
Château de Gruyères	12	
Sites ayant une forte valeur ajoutée, une scénographie avec de hauts standards déployant un nombre important de dispositifs multimédias		11,67
Maison d'Ailleurs	12	
La Fabrique Cornu	10	
Alimentarium	13	