

TABLE DES MATIÈRES

Liste des figures.....	v
Liste des tableaux.....	vi
Liste des abréviations	vii
Introduction	1
1 Revue littéraire.....	3
1.1 Histoire de l’opéra de Lausanne	3
1.2 Le tourisme dans le canton de vaud	4
1.2.1 Historique du tourisme vaudois	4
1.2.2 Situation actuelle du tourisme vaudois.....	5
1.3 Le marché du luxe	6
1.4 Lausanne et la culture	8
1.4.1 Histoire de la culture à Lausanne	8
1.4.2 Identité culturelle.....	9
1.5 L’apport de la culture sur le développement d’une région	9
1.6 Stratégies de développement pour les opéras.....	11
1.6.1 Le public	11
1.6.2 Impact économique de l’opéra sur la région	12
1.6.3 Régionalisation de l’offre	14
1.7 Introduction à la problématique de recherche	15
2 Problématique de recherche.....	15
3 Méthodologie.....	16
4 Analyse d’opéras européens	19
4.1 Benchmark.....	19
4.2 Analyse des bonnes pratiques	23
5 Analyse des résultats	25
5.1 Codification.....	25
5.1.1 Séparation en variables.....	25
5.1.2 Fréquence d’apparition par variable.....	26
5.1.3 Tableaux croisés par variable	28
5.2 Synthèse lexicale.....	34

5.3	Analyse du contenu	38
5.3.1	Tours opérateurs de luxe	38
5.3.2	Activités à succès auprès de la clientèle fortunée	39
5.3.3	Offres combinées avec l’Opéra de Lausanne	39
5.3.4	Lausanne comme ville culturelle	40
5.3.5	Offre régionale	40
5.3.6	Choix de la destination	41
5.3.7	Communication de l’Opéra de Lausanne	41
5.3.8	Offres exclusives à l’Opéra de Lausanne	42
5.3.9	Tourisme d’affaire	43
5.3.10	Réservation d’activités	43
5.3.11	Choix de programmation	44
5.3.12	Langue	44
5.3.13	Programmation spéciale : « Hiver russe »	45
5.3.14	Suggestions diverses	46
6	Conclusion scientifique	47
7	Conclusion managériale : plan d’action	49
8	Limites et futures recherches	52
8.1	Limites	52
8.2	Futures recherches	53
	Références	54
	ANNEXE I : Questionnaire qualitatif	57
	ANNEXE II : Entretien avec Andreas Banholzer	60
	ANNEXE III : Entretien avec Claude Origet du Cluzeau	66
	ANNEXE IV : Entretien avec Julianne Jammers	72
	ANNEXE V : Entretien avec Sylvie Gonin	76
	ANNEXE VI : Entretien avec Steeve Pasche	84
	ANNEXE VII : Sphinx - Analyse de contenu	90
	ANNEXE VIII : Sphinx - Synthèse globale	99
	Déclaration de l’auteur	104

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Retombées induites des opéras étudiés	13
Figure 2 : Revenu pour la ville sur investissements dans les opéras	14
Figure 3 : Grille thématique des réponses	26
Figure 4 : Tableau croisé des activités touristiques	30
Figure 5 : Tableau croisé des types de clientèle.....	31
Figure 6 : Tableau croisé des types de promotion	32
Figure 7 : Tableau croisé des points importants	33
Figure 8 : Analyse lexicale sémantique de l'ensemble des interviews	34
Figure 9 : Analyse lexicale sémantique par thème.....	35

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Benchmark d'opéras européens.....	20
Tableau 2 : Plan d'action	49

LISTE DES ABRÉVIATIONS

CHF Francs Suisses

€ Euro

CEO Centre d'Études Olympiques

INTRODUCTION

Etabli depuis 145 ans, l'Opéra de Lausanne est un atout important pour la ville de Lausanne et son rayonnement culturel international. En effet, il s'agit du plus vieux théâtre de Suisse romande. Il propose près de 70 spectacles par an principalement en allemand, italien et français avec des sous-titres en français et en anglais. Cela qui permet aux opéras d'être compris par une clientèle suisse et internationale.

La réalisation de spectacle est extrêmement couteuse. En effet, un spectacle rassemble environ 100 artistes et coute en moyenne 700'000 à 1'000'000 francs. Pour financer de telles sommes, l'établissement est principalement soutenu par la ville de Lausanne. Une autre conséquence de ces hauts coûts se répercute sur le prix du billet. De ce fait, l'opéra s'adresse à un public aisé financièrement et qui dispose d'un niveau de culture élevé.

Avec un budget annuel pour la communication conséquent de 600'000 francs, l'établissement assure déjà une très bonne promotion. L'opéra est très actif sur internet. En effet, il dispose d'un site internet régulièrement mis à jour avec un système de billetterie en ligne. De plus, l'opéra investit 2'000 à 3'000 francs par an pour sa publicité sur Facebook. Il possède également sa propre chaine Youtube et projette d'ouvrir prochainement une chaine Instagram. L'Opéra de Lausanne assure également une campagne d'affichage importante dans la ville de Lausanne et les environs.

Actuellement, 92% du public de l'Opéra de Lausanne est vaudois (dont 45% de lausannois) et les 8% restants viennent de Fribourg, Neuchâtel et Genève. 1'800 personnes sont abonnées ce qui représente 45% de la clientèle. Deux accords ont été mis en place avec les Palaces lausannois pour réserver 15 places par spectacle pour leurs clients (les places non vendues seront ensuite remises en vente). L'expérience a montré que ces places n'étaient que rarement utilisées. Cependant, globalement, la fréquentation de l'Opéra de Lausanne est déjà excellente : 4'000 spectateurs sont acquis d'avance pour chaque spectacle. De ce fait, il ne reste que 800 à 1'000 visiteurs à convaincre pour chaque production.

Le public étant fidèle et très peu renouvelé, il est important de penser de nouvelles stratégies afin d'assurer la stabilité de l'Opéra de Lausanne à l'avenir. Dans le but d'attirer une nouvelle clientèle, l'idée de ce travail est de proposer une stratégie pour inclure l'opéra comme offre touristique de la ville et du canton. Cela permettrait d'amener une nouvelle clientèle à l'Opéra de Lausanne : les touristes.

Actuellement l'Opéra de Lausanne n'est pas inclus dans les parcours de visite régionaux contrairement aux grands opéras européens, certes plus renommés, comme celui de Vienne, de Paris ou de Milan. Une intégration de l'opéra dans l'offre touristique vaudoise permettrait de valoriser la richesse culturelle de la région. Lausanne ayant une offre culturelle particulièrement importante, il serait intéressant de mettre encore davantage en avant cette force auprès des touristes. Cette particularité permettrait de fidéliser les touristes et les inciter à revenir pour assister à de prochains événements culturels.

Selon Monsieur Eric Vigié, directeur de l'Opéra de Lausanne, la clientèle touristique qu'il serait intéressant d'attirer est très aisée financièrement et a un niveau de culture élevé. De ce fait, l'établissement s'adresse davantage au tourisme de luxe qu'à un tourisme de masse. La clientèle d'affaire est également un public potentiel à ne pas négliger.

Pour attirer cette clientèle touristique qui possède un haut pouvoir d'achat, il est important de développer des offres à la hauteur de ses attentes. L'idée est donc d'amener des touristes fortunés mais aussi des habitants des régions proches du canton de Vaud à se rendre à l'Opéra de Lausanne en leur proposant une offre originale et exclusive.

Pour pouvoir mettre en place une offre adaptée, il est important de bien connaître le tourisme de luxe et d'affaire à Lausanne. Il est essentiel de déterminer les attentes et les comportements d'une telle clientèle. Pouvoir comparer l'Opéra de Lausanne à d'autres théâtres lyriques européens est également important car cela permettra de tirer les bonnes pratiques et terme d'insertion touristique des opéras. Tout cela permettra de proposer un plan d'action indiquant à l'Opéra de Lausanne comment intégrer son offre à celle du tourisme régional.

1 REVUE LITTÉRAIRE

1.1 HISTOIRE DE L'OPÉRA DE LAUSANNE

L'Opéra de Lausanne est le plus vieux théâtre de Suisse romande. Sa construction a été décidée le 31 août 1868 par le conseil communal de l'époque. Le terrain où se situe encore actuellement l'opéra, Pré-Georgette, sera concédé gratuitement par la commune à l'établissement. En échange, la convention prévoit que tout l'actif de la société, qui s'appelle à l'époque Société du Casino-Théâtre, reviendra à la ville durant une période de cinquante ans. Pour débiter le projet, une souscription publique est ouverte et elle recueille un énorme succès : 350'000 francs, somme considérable pour l'époque. Cela démontre l'intérêt de la population de Lausanne de ce temps là pour un lieu de culture tel que l'opéra de Lausanne. Les travaux débutent en avril 1869 et l'opéra ouvre ses portes pour la première fois lors de son inauguration le 10 mai 1871. (Pastori, 2012)

Ce premier théâtre va subir un très grand nombre de restaurations au cours de son histoire (Pastori, 2012). La première d'entre elles sera l'ajout d'une annexe au bâtiment existant en 1876 (Pastori, 2012). Plus tard, en 1912, l'idée d'agrandissement de la salle de spectacle est lancée et un concours d'architecture est même organisé. Cependant, le début de la guerre va reporter la réalisation du projet. C'est en 1932 que débiteront véritablement les travaux et le théâtre sera réouvert le 6 avril 1932. (Pastori, 2012)

Les dernières rénovations seront lancées en l'an 2000 par la ville de Lausanne qui désire réaliser un « check up » complet de la salle de théâtre (Pastori, 2012). Un concours est organisé, gagné par le bureau d'architectes Devanthéry et Lamunière. Le but de la rénovation est d'augmenter la place disponible pour les décors afin de pouvoir coproduire avec des théâtres d'importance égale dans le monde. De ce fait, l'architecture sera au service de la technique dans toutes les étapes de rénovation (Nobs, 2014). Il s'agit donc d'une véritable valorisation de cette salle de spectacle, susceptible dès lors de présenter des spectacles à même de séduire un public plus exigeant.

Actuellement, en plus de la création et de l'accueil de spectacles, l'Opéra a pour mission d'aider les jeunes du conservatoire de Lausanne et de promouvoir la culture dans la région

(Nobs, 2014). En effet, l'Opéra de Lausanne permet aux jeunes chanteurs du conservatoire de faire partie des chœurs lors de représentations. Cela permet aux jeunes de rencontrer des artistes internationaux et ainsi d'être aidé à lancer leur carrière.

1.2 LE TOURISME DANS LE CANTON DE VAUD

Il est nécessaire de connaître l'histoire et l'état actuel du tourisme dans le canton de Vaud pour pouvoir intégrer intelligemment l'Opéra de Lausanne dans l'offre touristique régionale. Pour cela, un bref historique du tourisme dans la région sera donné et une description de la situation actuelle sera établie.

1.2.1 Historique du tourisme vaudois

Au début du 20^{ème} siècle, le tourisme connaît une très forte croissance dans la région lémanique. Entre 1900 et 1914, le nombre d'hôtels entre Genève et Villeneuve quadruple. En 1914, on dénombre près de 400 établissements dans la région. L'hôtellerie de luxe devient alors un facteur important de l'économie régionale. En effet, en 1914, 40 sociétés hôtelières sont recensées et un grand nombre d'entre elles sont cotées en bourse. (Humaire et Gigasse, 2015)

Lausanne va se doter de grands établissements hôteliers haut de gamme comme le Beau-Rivage Palace en 1861, le Lausanne Palace en 1915 (Péclat et Coutaz, 1991) et, très récemment rénové, le Royal Savoy en 2015 (Maspoli, 2014).

La ville est aussi un lieu qui attire historiquement les riches et les puissants. Le Beau-Rivage Palace a par exemple eu la chance d'accueillir d'illustres personnages comme le roi Leka 1^{er} d'Albanie, la reine Victoria Eugenia d'Espagne, les princes Alexandre et Nicolas de Yougoslavie, le maharajah de Baroda ou la princesse Chébékiar d'Egypte (Hors ligne, 2000).

Par ailleurs, la ville de Lausanne va investir énormément dans son industrie hôtelière et dans le tourisme. En effet, en 1893, l'Ecole hôtelière de Lausanne (EHL) va ouvrir ses portes au Chalet-à-Gobet (Péclat et Coutaz, 1991). Cela permettra de former l'élite de l'hôtellerie du monde entier et ainsi de valoriser la région et terme d'excellence hôtelière.

La ville participe donc de l'essor de la région lémanique, devenue depuis la fin du 19^{ème} siècle une destination touristique à part entière. Elle forme l'excellence de l'hôtellerie mondiale et accueille dans ses divers établissements luxueux une clientèle prestigieuse. Cet historique de haut standing est un atout important pour la ville car il lui permet de mettre en avant une image de prestige et de luxe.

Ce développement fulgurant du tourisme du début du 20^{ème} siècle sur l'arc lémanique aura des effets importants sur l'économie locale. En effet, la consommation touristique des grandes villes de la région (Genève, Lausanne, Vevey et Montreux) représente à elle seule environ 40 millions de francs par an. Ce chiffre correspond au salaire de 18'315 ouvriers qualifiés de l'époque alors que la population totale cumulée de ces villes s'élève seulement à 148'000 habitants. (Humaire et Gigasse, 2015)

En plus de poursuivre son développement comme haut lieu du tourisme de luxe, Lausanne devient également un endroit privilégié pour la formation. Ses deux grands pôles d'études et de recherches universitaires, l'UNIL et l'EPFL, mais aussi son grand nombre d'établissements privés, permettent à la ville d'acquérir une réputation internationale en terme de formation et de compétences. Grâce à cette renommée internationale, la ville de Lausanne développe un « tourisme d'étude » particulièrement important (Cunha, 1992). Cela signifie qu'un grand nombre d'étudiants étrangers viennent étudier à Lausanne car la ville a une excellente réputation en terme de formation. Ces touristes de longue durée et hautement éduqués vont créer une nouvelle demande touristique pour la ville de Lausanne et permettre un grand développement culturel.

1.2.2 Situation actuelle du tourisme vaudois

De nos jours, le tourisme reste un facteur économique important de la région lémanique (Humaire et Gigasse, 2015). En effet, le canton est le 5^{ème} de Suisse en ce qui concerne le nombre de nuitées enregistrées. En 2015, 9'612 chambres étaient disponibles chaque soir dans le canton. Avec un relativement haut taux d'occupation de 52%, la région a enregistré 2'674'000 nuitées. Près de la moitié de ces touristes viennent de Suisse (1'195'000 nuitées). La ville de Lausanne a, quant à elle, réalisé 762'000 nuitées durant cette même période. (Fédération suisse du tourisme, 2016)

Selon le rapport annuel de Lausanne Tourisme de 2015, les nuitées lausannoises représentent 41,5% des nuitées vaudoises. La plus haute fréquentation a lieu au mois d'août. (Lausanne Tourisme, 2015) Ce pic de fréquentation de l'été est un désavantage pour l'opéra de Lausanne qui est fermé à cette période. Les touristes en provenance de Suisse, des pays du Golfe, de Chine et de Hong Kong sont en augmentation. En revanche, les touristes en provenance de France, d'Italie et d'Inde sont en recul. Le tourisme d'affaire est particulièrement important. En 2015, 21 congrès générant 4'200 participants ont été organisés. (Lausanne Tourisme, 2015)

Une étude de 1992 démontre que ce qui attire principalement les touristes à Lausanne à cette période là, ce n'est pas la qualité et la variété de ses équipements mais essentiellement la situation géographique de la ville. En effet, les premiers points d'intérêts nommés par les touristes interrogés sont géographiques : la bordure du lac et la proximité des Alpes. (Cunha, 1992)

Néanmoins, aujourd'hui, en plus des atouts géographiques, les établissements touristiques de la région basent leur communication et leur valeur ajoutée sur la culture, mettant en valeur la richesse de l'offre locale en la matière. Le Lausanne Palace, un des trois 5 étoiles de Lausanne, appuie par exemple sa promotion sur l'aspect culturel de la ville en vantant la diversité impressionnante des activités disponibles à Lausanne. L'établissement promeut notamment des établissements culturels reconnus de la ville comme le Béjart Ballet Lausanne, le Musée Olympique, le Musée de l'Art Brut, l'Opéra de Lausanne ou le Théâtre Vidy-Lausanne. (Lausanne Palace, 2017)

1.3 LE MARCHÉ DU LUXE

Comme l'a défini son directeur Monsieur Eric Vigié lors d'un entretien personnel, l'Opéra de Lausanne s'adresse principalement à un public avec un haut niveau d'éducation avec des moyens financiers relativement élevés. De ce fait, pour promouvoir l'opéra, il est essentiel de connaître le marché du luxe afin de pouvoir s'y insérer.

Un bien de luxe ne l'est pas par nature, mais par la perception que la communauté se fait de ce bien (Barrère, Bonnard et Chossat, 2014). Il faut que ce produit aie des caractéristiques extraordinaires et qu'elles soient perçues comme telles par un réseau de confiance (Dehoorne et Theng, 2015). Ces atouts spécifiques lui permettent de se distinguer des produits ordinaires. Cette distinction peut se faire par la rareté (ex. caviar), l'originalité (ex. le site de Venise), la qualité exceptionnelle (ex. Hôtel Ritz), la sophistication (ex. repas gastronomique), le degré d'innovation (ex. Iphone) et de plus en plus la créativité. (Barrère, Bonnard et Chossat, 2014) En ce qui concerne l'opéra, la distinction se fera principalement sur la qualité exceptionnelle de la prestation. En effet, ces spectacles qui rassemblent plus de 100 artistes sont susceptibles d'offrir une qualité exceptionnelle en terme de musique, de mise en scène et de jeu d'acteurs.

Le luxe, par définition, est quelque chose d'exclusif. De ce fait, la démocratisation du marché du luxe est une illusion. Il s'agit alors d'un nouveau type de marché de masse et non d'un nouveau produit de luxe. Le terme de luxe est utilisé dans ce cas à des fins promotionnelles mais le produit ne peut en aucun cas être réellement qualifié de luxueux. Il faut être extrêmement vigilant sur cette distinction lorsque l'on analyse le secteur du luxe (Dehoorne et Theng, 2015), mais aussi lorsque l'on pense des stratégies de valorisation d'un bien.

Le marché du luxe a connu une forte croissance dans les années 80 et connaît une stabilisation dans les années 90. Cependant, cette augmentation massive du marché des années 80 due à une surconsommation exceptionnelle était anormale. (Roux, 1994) Le secteur du luxe va toutefois connaître à nouveau un développement dans les années 2000, du fait de l'arrivée sur le plan mondial de nouveaux consommateurs disposant d'importants moyens financiers. On constate que ce marché extrêmement lucratif, plus de 850 milliards de dollars américains en 2014, a augmenté de 7% entre 2013 et 2014 (Dehoorne et Theng, 2015).

La part du tourisme dans ce secteur n'est pas en reste grâce aux pays émergents d'Asie et du BRICS. Par exemple, la progression dans l'hôtellerie de luxe et les ventes d'avions privés atteignent +9% et les croisières de luxe +5% (Dehoorne et Theng, 2015).

1.4 LAUSANNE ET LA CULTURE

1.4.1 Histoire de la culture à Lausanne

Lausanne et la culture ont une histoire étroitement liée. Depuis longtemps, de grands artistes européens viennent se produire dans cette ville qui a cependant une taille modeste.

L'histoire de la ville avec l'opéra est tout particulièrement importante. En effet, les premières pièces d'opéra jouées à Lausanne remontent à 1755. Des troupes itinérantes se produisent été comme hiver dans diverses salles de la ville. Cependant, ces salles sont inadaptées aux nécessités du spectacle. (Pastori, 2012)

Le lien historique entre la ville de Lausanne et la culture ne se limite cependant pas à l'opéra. Au 18^{ème} siècle, la ville a accueilli des célébrités du monde culturel tels que Rousseau, mais aussi de grands musiciens italiens (Giardina et Lovis, 2005). Comme beaucoup de villes d'Europe à cette époque, la ville se dote d'une multitude de salons aménagés chez des particuliers qui accueillent divers artistes et permettent aux lausannois de découvrir le meilleur de la culture européenne du 18^{ème} siècle. (Giardina et Lovis, 2005)

Lausanne continuera d'être une ville qui soutient et promeut la culture pendant tout le 20^{ème} siècle. En 1964, elle accueille l'exposition nationale : Expo 64. Cet événement attirera 11'700'000 visiteurs sur le thème de « Croire et créer » (Canton de Vaud, 2017). Les constructions de cet événement exceptionnel donneront naissance au 2^{ème} plus grand théâtre de la ville après l'Opéra de Lausanne : le Théâtre Vidy-Lausanne.

Au 21^{ème} siècle, la ville décide encore d'investir dans la culture en se dotant d'un pôle muséal digne de grandes capitales européennes : la Plateforme 10. Le projet a été lancé en 2011 et prévoit la construction d'un nouveau Musée cantonal des Beaux-Arts à côté de la gare de Lausanne. Le but du projet est de réaliser un nouvel espace urbain totalement dédié à la culture en rassemblant musées et diverses activités culturelles. (Maeder, 2015) Ce lieu qui devrait ouvrir en 2020 regroupera cinq différents musées de la ville parmi lesquels le Mudac, le Musée de l'Elysée et le Musée des Beaux-Arts (Plateforme 10, 2017). Cela permettra à la ville d'entrer dans le 21^{ème} siècle en se définissant encore comme trois siècles auparavant : en tant que ville culturelle.

1.4.2 Identité culturelle

La Municipalité de Lausanne identifie la culture comme un élément essentiel de la vie de la ville. De ce fait, elle a mis en place une stratégie de soutien afin d'inciter la vie culturelle lausannoise à poursuivre son développement. Elle base sa stratégie sur trois lignes directrices (Ville de Lausanne, 2017):

1. Soutien d'une vie culturelle attractive et dynamique en favorisant l'aide à la création artistique professionnelle et en soutenant les projets faisant preuve d'originalité.
2. Aide à l'accès pour l'ensemble du public, dès son plus jeune âge, à la culture en renforçant le soutien aux manifestations destinées à un large public, en proposant une offre abordable au plus grand nombre sur le plan financier et en initiant le public jeune à la culture.
3. Affirmation de la culture comme essentielle au rayonnement de la ville et à son développement en diffusant le travail des artistes lausannois, en favorisant l'accueil de spectacles suisses et étrangers de renommée internationale en renforçant la culture comme un des quatre piliers du marketing urbain

L'office du tourisme de Lausanne met également l'accent sur la culture afin de promouvoir la ville. En effet, il est possible de lire sur leur site : « *L'abondance et la variété de l'offre culturelle lausannoise sont exceptionnelles pour une ville de cette taille. Mais plus encore que la quantité, c'est la qualité de l'offre, son originalité et son accessibilité qui différencient Lausanne d'autres villes suisses et étrangères.* » (Lausanne Tourisme, 2017)

Cette identité culturelle est très claire puisque même le site « MySwitzerland » qui fait la promotion de la Suisse dans son ensemble, définit la ville de Lausanne comme une ville destinée aux amateurs de culture et met en avant des institutions Lausannoises comme le « Musée de l'Elysée », « L'Art Brut » et le « Béjart Ballet Lausanne ». (MySwitzerland, 2017)

1.5 L'APPORT DE LA CULTURE SUR LE DÉVELOPPEMENT D'UNE RÉGION

Dans l'industrie touristique, les villes doivent se vendre comme des produits de consommation et ainsi définir leurs forces. Cela leur permet de se différencier d'autres destinations touristiques et d'attirer un maximum de touristes. A ce titre, la culture peut

être identifiée comme un véritable atout. (Maeder, 2015) En effet, les institutions culturelles deviennent de véritables produits de consommation servant d'outils marketing à l'industrie touristique (Fortier, Segsworth et Paquette, 2008). De ce fait, l'argument économique que représente le musée, l'opéra ou le théâtre permet une légitimation de la politique culturelle (Maeder, 2015).

Les politiques culturelles sont par conséquent devenues essentielles pour l'industrie touristique et les villes en général. Les établissements culturels permettent une plus grande notoriété à la ville et ainsi un rayonnement international (Maeder, 2015).

Ce changement de vision en ce qui concerne la culture s'est opéré après la deuxième guerre mondiale, au début des 30 glorieuses. Le tourisme devient essentiel car il offre un revenu économique important pour les villes, en même temps qu'une partie de plus en plus importante de la population acquiert la capacité financière de s'intéresser à l'offre culturelle. A ce moment-là, les pouvoirs politiques prennent conscience de l'importance du patrimoine culturel pour l'attrait touristique d'une région. L'apport financier que représente le tourisme permet le développement des emplois induits et le développement économique local. (Malwe, 2009)

Cette relation entre tourisme et culture n'est en revanche pas à sens unique. Si la culture est un argument marketing pour le tourisme, le tourisme quant à lui peut permettre un financement important de la culture. De ce fait, le tourisme peut être vu comme une manière efficace de pérenniser la culture et offrir aux habitants de la ville un accès à la culture à prix abordable. (Torre et Scarborough, 2017)

Cependant, la culture n'est pas un avantage uniquement pour le tourisme des villes. Elle permet aussi un développement plus général de la vie locale et bénéficie à l'éducation de la population. Selon la fédération internationale des conseils et agences culturelles, la culture permet aux régions d'opérer un développement régional durable. La culture apporterait de la stabilité en terme social, économique, environnemental et sécuritaire.

La culture est donc avantageuse pour les villes et les régions de deux manières différentes. Premièrement, elle offre un avantage marketing important pour la promotion touristique. L'augmentation du nombre de touristes engendré par la culture permet des

retombées économiques importantes dans différents domaines comme la restauration, l'hôtellerie et les transports. Deuxièmement, elle permet une meilleure éducation générale de la population et favorise ainsi un développement durable de la région.

1.6 STRATÉGIES DE DÉVELOPPEMENT POUR LES OPÉRAS

1.6.1 Le public

Une enquête a été menée en 2013 sur les retombées économiques et les publics des opéras européens. Pour se faire, 3'873 spectateurs ont été interrogés dans 12 opéras différents d'Autriche, de Belgique, de Finlande, de France, d'Allemagne, d'Irlande, d'Italie, des Pays-Bas, de Russie, d'Espagne et de Suède. Cette étude a été réalisée pendant la saison de 2012-2013 et son degré de fiabilité est estimé à 95%. A partir de cette étude, il a été possible d'établir un profil type du consommateur d'opéra : il s'agit de femmes (60%) de 54 ans, résidant dans la ville où est donné l'opéra accompagnée dans 36% des cas par leur conjoint. De plus, en ce qui concerne les moyens financiers du public de l'opéra, certains indicateurs de l'enquête permettent de déterminer qu'il s'agit d'un public relativement aisé financièrement. Pour ce qui concerne les spectateurs internationaux, 68% résident dans des hôtels de 3 à 5 étoiles. (Losada, 2013)

Une autre enquête sur le public des opéras a été menée en 2000 sur trois opéras français hors Paris jugés significatifs de la diversité des théâtres lyriques en France : l'Opéra-théâtre d'Avignon et des pays de Vaucluse, l'Opéra de Nancy et de Lorraine et le Théâtre du Capitole de Toulouse. Selon cette analyse, le public des opéras français peut être défini comme sensiblement plus âgé que la moyenne de la population. (Bonnafous-Boucher, 2000) Cette enquête abouti donc aux mêmes conclusions que celle de 2013 de Losada en ce qui concerne l'âge moyen des habitués d'opéra. De plus, cette enquête met en avant le fait que les opéras sont majoritairement fréquentés par des habitués (45.7% des personnes interrogées) et des abonnés (44% des personnes interrogées). (Bonnafous-Boucher, 2000) Ces différents facteurs soulèvent un problème essentiel, celui du renouvellement du public et de la sensibilisation à l'opéra d'un public plus occasionnel ou de passage.

1.6.2 Impact économique de l'opéra sur la région

Puisque le financement des opéras est majoritairement étatique, il est important de démontrer que l'argent investi dans les théâtres lyriques bénéficie économiquement à la communauté.

Tout d'abord, afin de comprendre de quelle manière l'opéra peut avoir des retombées économiques positives sur une région, il est important d'analyser les dépenses des spectateurs ainsi que des artistes et autres employés de l'opéra. Dans l'enquête de Losada évoquée dans le chapitre précédent, une analyse détaillée de ces dépenses a été faite.

13% des spectateurs ont besoin d'un hébergement et vont ainsi dépenser de l'argent dans des hôtels ou appartements à louer (Losada, 2013). 48% du public dépensera de l'argent en boissons et nourritures en dehors de l'opéra ; en moyenne, il s'agira de 17 euros dépensés par spectateur (Losada, 2013). Il faut penser que ce prix est une moyenne européenne et que les prix suisses sont sensiblement plus élevés que ceux-ci. 16% des personnes qui se rendent à l'opéra effectuent des dépenses pour leur habillement spécialement pour cette occasion (Losada, 2013). Toutes ces dépenses engendrées par l'opéra vont bénéficier positivement à l'économie locale et causer une augmentation des recettes de la région.

Les dépenses des spectateurs varient sensiblement suivant le profil de spectateur. En effet, malgré qu'ils soient moins nombreux à se rendre à l'opéra, les hommes dépensent plus que les femmes pour leurs billets (70 euros pour les hommes et 56 euros pour les femmes). Les dépenses associées à la sortie à l'opéra sont également supérieure chez les hommes (103 euros) que chez les femmes (90 euros). Les spectateurs internationaux ont tendance à acheter les tickets les plus chers. Ce sont également eux qui achètent le plus de produits merchandising comme des programmes ou souvenirs. (Losada, 2013)

L'étude menée par Bonnafous-Boucher en 2000 a elle aussi analysé les retombées économiques de l'opéra et démontre que 1 franc de subvention rapporte 1.19 francs à la collectivité. Il faut cependant relativiser cette évaluation car la valeur d'un équipement culturel pour la collectivité ne se mesure pas uniquement en terme économique. C'est la raison pour laquelle il est important de considérer les retombées qualitatives des opéras qui

apportent une plus-value incontestable à la ville et permettent le développement d'une région. (Bonnafous-Boucher, 2000)

Le chiffre de 1.- CHF dépensé correspondant à une retombée économique de 1.19.- CHF sur la communauté est confirmé par l'affirmation d'Eric Vigié, directeur de l'Opéra de Lausanne, dans le film de Bertrand Nobs « Les artistes de l'ombre » qui estime que 1.- CHF donné au théâtre lyrique rapporte 1.05 à 1.10 CHF à la commune de Lausanne (Nobs, 2014).

Un chiffre important à prendre en compte en terme de retombées économiques induites est le nombre d'emplois générés par un opéra. Selon l'analyse de Losada (2013), une moyenne de 918 emplois sont générés par un opéra. En comparaison, ce chiffre est largement supérieur à la moyenne des festivals en Europe qui s'élève seulement à 263 emplois.

Un calcul détaillé de ces retombées induites a été fait par Bonnafous-Boucher dans le cadre de son enquête.

Les tableaux ci-dessous sont extraits du rapport de Bonnafous-Boucher.

Figure 1 : Retombées induites des opéras étudiés

Etude des coûts et des retombées directes, indirectes et qualitatives des Opéras français – Décembre 2000

	Moyenne des 3 villes
Retombées induites liées aux achats des Opéras	2,53
Retombées induites liées aux rémunérations des Opéras	3,89
Retombées induites liées aux retombées indirectes	3,85
Total retombées induites locales	10,26

Source : Bonnafous-Boucher, 2000

Figure 2 : Revenu pour la ville sur investissements dans les opéras

Etude des coûts et des retombées directes, indirectes et qualitatives des Opéras français – Décembre 2000

	Moyenne des 3 villes
Retombées économiques locales (en Millions)	46,78
Subventions municipales (en Millions)	39,67
1 franc subvention ville =	1,19 F de revenu pour la ville

Source : Bonnafous-Boucher, 2000

Ces différentes études montrent que les investissements publics dans les opéras sont rentables pour les collectivités. En plus, les avantages sociaux de l'apport de la culture lyrique ne sont pas étudiés dans ces différentes études. Par exemple, comme mentionné plus haut, l'Opéra de Lausanne soutient les jeunes artistes du conservatoire en leur donnant la chance de se produire dans les spectacles (Nobs, 2014). Cet aspect social d'un établissement culturel tel que l'opéra n'est donc pas à négliger dans la rentabilité des investissements publics.

1.6.3 Régionalisation de l'offre

La régionalisation de l'offre bénéficierait aux opéras. En effet, elle serait un moyen pour renouveler la clientèle des opéras et harmoniser les politiques de théâtres lyriques proches géographiquement. (Bonnafous-Boucher, Chatelain-Ponroy, Evrard, et Mazallon, 2003)

Une enquête menée en 2003 a permis de déterminer que la mobilité chez les amateurs d'opéras était importante (Bonnafous-Boucher, Chatelain-Ponroy, Evrard, et Mazallon, 2003). De ce fait, il est opportun d'envisager une complémentarité entre des établissements se situant à proximité (ex. Genève et Lausanne). Une complémentarité signifie que les programmations des établissements géographiquement proches soient pensées de manière coordonnée. Une coordination avec les autres partenaires lyriques, théâtraux et culturels permettrait aussi de réduire les coûts par des investissements financiers communs, et d'assurer ainsi une meilleure stabilité financière.

A Lausanne, certaines collaborations entre les théâtres sont déjà en place. Par exemple, lors de la saison 2017-2018 l'Opéra de Lausanne propose en collaboration avec le théâtre de Vidy le spectacle « Richard III » de Thomas Ostermeier. De manière générale, le théâtre de Vidy-Lausanne a mis en place un très grand nombre de collaborations avec, par exemple, le musée du MUDAC, le théâtre de l'Arsenic, le festival Image à Vevey ou le festival de la Bâtie à Genève.

1.7 INTRODUCTION A LA PROBLÉMATIQUE DE RECHERCHE

Si, comme nous l'avons déjà signalé, la fréquentation de l'opéra de Lausanne est excellente, comptant 92% de vaudois et 8% de ressortissants d'autres cantons, il reste néanmoins 800 à 1000 visiteurs à convaincre pour chaque manifestation. C'est principalement dans le tourisme de luxe que l'on pourrait trouver un public renouvelé.

Selon Monsieur Eric Vigié, la clientèle touristique qu'il serait intéressante d'attirer est très aisée financièrement et a un niveau de culture élevé. Il s'agit donc d'attirer les touristes de luxe et non le tourisme de masse. En plus de ce tourisme de luxe, il serait intéressant d'entrer en contact avec les touristes d'affaires qui sont majoritaires à Lausanne. Cette clientèle a également souvent un haut pouvoir d'achat et niveau de culture élevé.

2 PROBLÉMATIQUE DE RECHERCHE

Le but de ce travail est de proposer à l'Opéra de Lausanne un moyen d'attirer des touristes dans l'établissement et les inciter à assister aux opéras. Il sera également important de mettre en évidence les atouts de l'Opéra de Lausanne comme attraction touristique et de l'intégrer dans une offre touristique culturelle globale de la ville. Pour ce faire, la question de recherche suivante est posée :

Comment intégrer des établissements culturels tel que les théâtres lyriques dans une offre touristique régionale : le cas de l'Opéra de Lausanne.

Le but est ensuite de proposer un plan d'action auprès de la direction de l'Opéra afin de diversifier sa clientèle et attirer d'avantage de touristes en passage à Lausanne à l'opéra.

Afin de proposer des solutions cohérentes, plusieurs objectifs devront être atteints :

- Tout d'abord, il est essentiel de déterminer les attentes des touristes culturels, touristes d'affaire et touristes de luxe de la ville de Lausanne et du canton de Vaud afin de pouvoir répondre au mieux à leurs attentes. Pour se faire, une enquête sera faite afin de déterminer ces attentes.
- De plus, il faut démontrer l'importance de l'établissement de l'Opéra de Lausanne aux acteurs touristiques de la ville et du canton afin de mettre en avant les avantages de l'inclusion de l'opéra dans leurs offres touristiques. Mettre en place une collaboration avec les professionnels du tourisme amènera un échange entre les acteurs touristiques et culturels et un renforcement de l'identité culturelle régionale.
- Finalement, les stratégies de communication possibles pour faire connaître l'offre de l'Opéra aux visiteurs externes au canton de Vaud seront déterminées. Pour cela, il sera important de comparer ce que proposent les autres grands opéras Suisses et européens.

Grâce à ces informations, l'Opéra de Lausanne aura les outils nécessaires pour développer son implantation dans l'offre touristique régionale globale et développer les partenariats nécessaires à cette implantation.

3 MÉTHODOLOGIE

Dans le but de répondre à la question de recherche et afin de pouvoir adapter l'offre et la communication de l'Opéra de Lausanne et ainsi l'intégrer dans l'offre touristique régionale, une revue littéraire a été faite afin de mieux connaître le tourisme de la région lausannoise et les politiques de communication des opéras.

Deuxièmement, un benchmark approfondi a été effectué pour comparer les stratégies de différents opéras européens. Les opéras de Paris, Vienne, Milan, Zürich et Bordeaux ont été sélectionnés. Les trois premiers ont été choisis à cause de leur importance et de leur renommée. L'opéra de Zürich a été choisi afin d'avoir une comparaison en Suisse. Finalement, l'opéra de Bordeaux a été sélectionné car la ville a une taille comparable à Lausanne. Cette comparaison de différents opéras permet de déterminer les meilleures

pratiques et de trouver de l'inspiration pour les offres touristiques et la stratégie de communication à mettre en place pour l'Opéra de Lausanne.

Ensuite, une enquête qualitative auprès de différents professionnels du tourisme de la région a été menée afin de déterminer les attentes des touristes fortunés à Lausanne. Cette méthode a été choisie car il est difficile d'avoir un accès direct aux touristes pour mener une étude représentative. Cela est particulièrement compliqué dans le domaine du luxe puisque les clients n'aiment pas être dérangés et recherchent la tranquillité.

Les représentants du tourisme connaissant bien les attentes de leurs clients fortunés, ils sont par conséquent à même de les formuler. En effet, ces professionnels ayant un contact direct avec la clientèle fortunée et ayant pour mission de régulièrement répondre à ses attentes, ils connaissent extrêmement bien ses demandes. La méthode qualitative permet aux personnes interrogées d'amener leurs idées et leur expérience. Les entretiens ont été réalisés avec les personnes suivantes :

- Sylvie Gonin, cheffe concierge au Beau-Rivage Palace ;
- Steeve Pasche, directeur de l'Office du Tourisme de Lausanne ;
- Andreas Banholzer, directeur de l'Office du Tourisme du canton de Vaud ;
- Claude Origet du Cluzeau, spécialiste ingénierie tourisme et culture ;
- Julianne Jammers, Managing director du SwissTech Convention Center.

Afin de faciliter l'analyse de données, les mêmes questions leur ont été posées à tous (questionnaire en Annexe I). Les entretiens ont été menés de manière semi-dirigée, en incitant les personnes interviewées à développer le plus possible leurs réponses afin d'obtenir un maximum d'information. Les différentes questions posées portaient principalement sur les liens de la personne interrogée avec les touristes, le type d'activités qui séduisent la clientèle fortunée, les moyens de communications qui influencent ces clients, l'identité de Lausanne comme ville culturelle et les offres réalisées par l'Opéra de Lausanne.

Les entretiens retranscrits ont été étudiés avec le logiciel de traitement de données Sphinx. Deux approches ont été utilisées pour cette analyse : la codification et la synthèse lexicale. La codification permet une vérification intersubjective des résultats. Elle se fait en déterminant les différentes variables des réponses des personnes interviewées. La synthèse lexicale permet de repérer les concepts généraux et détaillés. Cela permet d'obtenir des nuages de mots et ainsi avoir une idée générale des concepts qui ressortent des interviews. Ces deux modes d'analyse permettent de quantifier les données qualitatives récoltées lors des entretiens.

En plus du traitement des données des entretiens par le logiciel Sphinx, les éléments essentiels apportés par les personnes interviewées ont été analysés de manière plus littérale. En effet, il est important de faire ressortir des entretiens les nouvelles idées, les propositions et les suggestions qui permettraient d'intégrer l'Opéra de Lausanne dans l'offre touristique régionale. Il sera également important dans cette partie de déterminer les obstacles qui empêcheraient l'Opéra de Lausanne de faire partie de l'offre touristique vaudoise. Cette analyse plus littérale a permis de mettre en avant des éléments plus difficilement quantifiables mais néanmoins extrêmement importants des entretiens.

4 ANALYSE D'OPÉRAS EUROPÉENS

4.1 BENCHMARK

Le but du benchmark est de comparer différents opéras européens afin d'en faire ressortir les bonnes pratiques. Le choix de se concentrer sur des opéras européens a été fait car ils s'adressent à un public similaire à celui de l'Opéra de Lausanne. En effet, le public européen est différent de celui d'autres continents car la musique classique fait partie de la culture européenne depuis plusieurs siècles.

Les opéras qui seront analysés sont les suivants : l'Opéra national de Paris, le Wiener Staatsoper à Vienne, Teatro alla scala à Milan, l'Opernhaus Zürich et l'Opéra national de Bordeaux. Les trois premiers établissements ont été sélectionnés car il s'agit des opéras les plus connus et les plus visités d'Europe. L'opéra de Zürich a été choisi afin d'avoir une comparaison Suisse d'un opéra réputé. L'Opéra national de Bordeaux a été sélectionné car la ville est de plus petite taille. Cela permet une meilleure comparaison avec un opéra d'une petite ville comme Lausanne.

Les informations présentées dans le benchmark sont principalement tirées des sites internet des différents opéras. Le site internet étant le moyen de communication direct entre l'établissement et le public, il permet de prendre connaissance des offres que proposent les différents théâtres lyriques. D'autres recherches ont été faites sur les réseaux sociaux afin de pouvoir analyser leur présence sur ces médias.

Comme on pourra l'observer dans le tableau ci-dessous, les chiffres d'affaires des différents établissements sont extrêmement différents. De ce fait, le but de la comparaison sera de faire ressortir de bonnes pratiques, bien qu'il ne soit pas possible de toutes les mettre en place, les moyens financiers n'étant pas les mêmes dans les différents lieux. En effet, l'Opéra de Lausanne a un chiffre d'affaire de 15'000'000.- CHF alors que l'Opéra national de Paris par exemple en a un de 211'000'000 d'euros.

Tableau 1 : Benchmark d'opéras européens

	Opéra de Lausanne	Opéra national de Paris	Wiener Staatsoper, Vienne	Teatro alla scala, Milan	Opernhaus Zürich	Opéra national de Bordeaux
Taille de la ville (nb d'habitants)	143'561 (Lausanne, 2017)	2'243'739 (Insee, 2016)	1'300'000 (Ville de Vienne, 2015)	8'747'125 (PopulationData.net, 2017)	391'359 (OFS, 2017)	250'776 (Insee, 2016)
Taille de la salle (nb de places)	962	Garnier : 1900 Bastille : 2745	2200	2030	1100	1100
Chiffre d'affaire annuel	15'000'000.- CHF	211'000'000 € (Opéra National de Paris, 2016)	73'208'888 € (Wiener Staatsoper, 2016)	<i>Donnée indisponible</i>	121'192'000.- CHF (Opernhaus Zürich, 2016)	<i>Donnée indisponible</i>
Nombre de spectacles par an (opéras, ballets et concerts)	15	70	Spectacles tous les soirs de septembre à juin	45	44	37
Prix des places	20 – 110.- CHF	90 – 231 €	14 – 205 €	31.20 – 276 €	13 – 380.- CHF	42 – 82 €
Evènements	Forum de l'opéra avec conférencier	3 soirées de Gala	Vienna Opera Ball		Opéra for all Opéra Ball Offen	
Visites de l'opéra	Pour étudiants ou élèves Visites autours d'un spectacle	Visites guidées individuelles Visites guidées en groupe	Tours guidés tous les jours	Musée du théâtre	Visites guidées privées pour groupes jusqu'à 20 personnes (scène, maquillage, salle des costumes...) Visites guidées publiques sur différents thèmes	Visites guidées sous réservation

					(technique, maquillage, costumes, décors...)	
Langues des visites			Allemand, anglais et espagnols Français, italien, russe et japonais sur demande		Allemand, français, italien et anglais	
Programme pour enfants	Mercredi à l'Opéra Ateliers lyriques pour enfants (classes) Découverte lyrique (classes)	Offre « Ma première fois à l'Opéra » pour familles qui ne sont jamais allé à l'opéra Dix mois d'Ecole à l'Opéra Outils pédagogiques et parcours conçus pour classes et enseignants		Programme d'enseignement pour enfants	Tours guidés pour les écoles Opéras pour enfants	Programme pour classes (accès privilégié aux répétitions et visites du Grand-Théâtre)
Offres pour les entreprises	Possibilité de louer la salle de spectacle ou le salon Alice Bailly	Club entreprises Offre carré d'or (accès à des espaces fermés au public) Mécénat/parrainage (événement)		Organisation d'événements privés à la Scala ou au musée du théâtre		Accueil personnalisé par une hôtesse Places de 1ère catégorie Cocktail

		privé pour plus de 100 personnes)				d'entracte Salles d'exception à louer pour événements privés
Site internet	www.opera-lausanne.ch	www.operadeparis.fr	www.wienerstaatsoper.at	www.teatroallascala.org	www.opernhaus.ch	www.opera-bordeaux.com
Langues du site internet	Français, anglais	Français, anglais	Allemand, anglais	Italien, anglais	Allemand, anglais	Français
Billetterie en ligne	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Boutique en ligne	Non	Oui	Oui	En préparation	Oui	Non
Facebook	Oui (publications 3-6 fois par mois)	Oui (publications quotidiennes)	Oui (publications quotidiennes)	Oui (publications quotidiennes)	Oui (publications quotidiennes)	Oui (publications quotidiennes)
Lien direct vers la billetterie depuis Facebook	Oui	Oui	Non	Oui	Non	Oui
Youtube	1 chaine (vidéos tous les 3 mois environ)	1 chaine (vidéos plusieurs fois par semaine)	1 chaine (vidéos tous les 2 mois environ)	1 chaine (vidéos plusieurs fois par semaine)	1 chaine (vidéos presque toutes les semaines)	1 chaine (vidéos 2 fois par mois environ)
Twitter	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Instagram	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Google +	Non	Oui	Non	Non	Non	Non
Dailymotion	Non	Oui	Non	Non	Non	Non
Soundcloud	Non	Oui	Non	Non	Non	Non
Pinterest	Non	Non	Non	Oui	Non	Non

Données de l'auteur

4.2 ANALYSE DES BONNES PRATIQUES

Le prix des places de l'Opéra de Lausanne se situe dans la moyenne inférieure des prix des différents opéras observés. En considérant que le coût de la vie est plus cher en Suisse que dans les autres pays, on peut en conclure que l'accès à l'opéra est plus accessible financièrement à Lausanne que dans les autres villes.

La majorité des opéras comparés proposent des visites. Cela permet aux touristes d'avoir un premier lien avec l'opéra et les incite ainsi à revenir le soir pour un spectacle. Certains opéras proposent des visites à thème comme l'Opernhaus Zürich qui propose des visites sur le thème de la technique, des costumes, des décors ou du maquillage. Cela permet d'attirer des marchés de niches intéressés par des domaines particuliers. Les différents opéras proposent des visites en plusieurs langues, principalement en anglais et dans la langue du lieu où se situe l'opéra. Cela permet d'attirer une clientèle plus internationale.

Beaucoup d'opéras, comme l'Opéra de Lausanne, proposent des programmes et activités qui permettent d'initier les enfants au monde de l'opéra. Cela permet d'introduire la prochaine génération à l'opéra et ainsi favoriser le renouvellement du public. Une offre extrêmement intéressante pour inciter les familles qui n'en ont pas l'habitude à aller à l'opéra, est celle de l'Opéra national de Paris qui propose « Ma première fois à l'Opéra ». Cette offre propose un accueil, une introduction avant l'opéra et des prix réduits à l'ensemble de la famille qui se rend pour la première fois à l'opéra.

En plus de la location possible de salles et l'organisation d'événements privés, certains opéras proposent des offres destinées spécialement aux entreprises. Par exemple, l'Opéra national de Paris propose l'offre « Carré d'or ». Les entreprises bénéficient d'un accès à des espaces fermés au public (coulisses, décors, ateliers de costumes, salles de répétitions...) ou privatisés pour eux (foyers, salons, rotondes,...), ainsi qu'à des moments exclusifs autour du travail des artistes. L'Opéra national de Bordeaux organise un accueil VIP pour les entreprises lors des spectacles : les clients sont accueillis par des hôtes, se font offrir un apéritif à l'entracte et bénéficient de places de la première catégorie. Toutes ces offres destinées aux entreprises sont extrêmement intéressantes dans le cadre du tourisme d'affaire ou l'organisation de congrès.

En ce qui concerne la communication, les opéras disposent tous de sites internet dans la langue du lieu où se situe l'opéra et en anglais (à l'exception de Bordeaux qui ne propose que le français). Les sites permettent tous de réserver directement des billets pour les spectacles. Certains opéras comme l'Opéra national de Paris, le Wienerstaatsoper, l'Opernhaus Zürich et prochainement la Scala, proposent une boutique en ligne qui permet de se procurer des articles souvenirs de l'opéra. Cela représente une nouvelle rentrée d'argent pour l'opéra mais permet aussi de faire de la promotion indirecte puisque les produits dérivés feront connaître l'opéra à l'étranger.

Tous les opéras comparés sont présents sur les réseaux sociaux et proposent des liens directs depuis leurs sites internet. Ils disposent tous d'une chaîne Youtube et d'un compte Facebook mis à jour régulièrement (pour certains même quotidiennement). Tous les opéras, à l'exception de l'Opéra de Lausanne, disposent d'un compte Twitter et d'un compte Instagram. D'autres réseaux sociaux comme Google+, Pinterest, Soundcloud et Dailymotion sont utilisés par une minorité des opéras observés. Cette grande présence sur les réseaux sociaux de tous les opéras permet d'atteindre un public plus jeune et de réaliser de la publicité ciblée.

5 ANALYSE DES RÉSULTATS

Les réponses données par les professionnels du tourisme aux entretiens qualitatifs ont été analysées de trois manières différentes: avec la codification, avec la synthèse lexicale et de manière plus littérale permettant ainsi d'analyser les conseils et les perceptions des personnes interviewées.

5.1 CODIFICATION

5.1.1 Séparation en variables

Les réponses des cinq personnes interviewées ont été codifiées sur le logiciel Sphinx selon quatre variables différents : la promotion, les activités touristiques, la clientèle et les points importants.

La première variable, les activités touristiques, permet de connaître les autres activités touristiques valorisées par les touristes lausannois. Elle a été séparée en fonction des réponses obtenues selon les catégories suivantes : restauration, bien-être, culture, excursions, sport, transport, événements/congrès et formation.

La deuxième variable, clientèle, permet de définir de quelle clientèle il s'agit majoritairement et à qui s'adressent les offres. Cette variable a été divisée en plusieurs catégories de clientèle : luxe, masse, affaire, loisir, culturelle et local.

La troisième de ces variables, la promotion, a été choisie afin de pouvoir déterminer les moyens de communication mis en avant par les professionnels du tourisme. Elle a ensuite été séparée selon les différents modes de communication : office du tourisme, relations publiques, prestataires, médias, tours opérateurs, internet, bouche à oreille et agence de voyage.





















La dernière variable, points importants, a permis d'identifier les aspects essentiels à retrouver dans une offre pour le public de luxe. Les points suivants ont été identifiés : exclusivité, différence et authenticité.










5.1.2 Fréquence d'apparition par variable

Grâce à la codification, l'utilisation du logiciel Sphinx a permis d'identifier la fréquence à laquelle chaque variable revenait dans les réponses. Cela permet de déterminer l'importance que la personne interviewée accorde à ce thème.

Ci-dessous, la grille thématique permet d'analyser la fréquence à laquelle reviennent les différentes variables.

Figure 3 : Grille thématique des réponses

Nom	Effectifs		%
Activités touristiques	30		40%
Culture	18		24%
Evènements/congrès	8		10,7%
Restauration	7		9,3%
Bien-être	5		6,7%
Excursions	4		5,3%
Sport	3		4%
Transport	2		2,7%
Formation	1		1,3%
Clientèle	29		38,7%
Luxe	11		14,7%
Affaire	10		13,3%
Culturel	9		12%
Locale	3		4%
Loisir	2		2,7%
Masse	1		1,3%
Promotion	22		29,3%
Prestataires	9		12%
Tours opérateurs	8		10,7%
Bouche à oreille	8		10,7%

Internet	7		9,3%
Office du tourisme	4		5,3%
Relations publiques	4		5,3%
Médias	4		5,3%
Agence de voyage	3		4%
Points importants	4		5,3%
Exclusivité	3		4%
Différence	2		2,7%
Authentique	1		1,3%
Total observations : 75			

Dépouillement de la grille thématique

Données de l'auteur

On peut observer que dans la première variable, activités touristiques, ce qui revient le plus est le thème de la culture. Ce n'est pas particulièrement étonnant puisque le questionnaire portait principalement sur l'opéra et les activités culturelles. Ce qui est en revanche plus significatif, c'est que le deuxième aspect qui ressort des entretiens, ce sont les congrès/événements. Cela signifie que c'est, selon les personnes interrogées, un motif important de séjour à Lausanne. On peut l'observer dans la réponse suivante : « *Il est important que la soirée fasse partie du programme proposé lors d'un séminaire, d'un congrès ou d'une conférence.* ».

En ce qui concerne la deuxième variable, clientèle, là aussi, l'élément qui ressort en première position, le luxe, n'est pas surprenant puisque le questionnaire portait principalement sur la clientèle de luxe. Ce qui apparaît en deuxième, la clientèle d'affaire, corrobore l'analyse de la première variable qui affirme que Lausanne est une ville importante pour les événements et les congrès. Cela se vérifie notamment par l'affirmation suivante : « *Lausanne est une ville qui a un tourisme d'affaire prédominant (environ 60%) donc il s'agit là d'une clientèle importante.* ».

L'analyse de la troisième variable permet de déterminer les moyens de communications les plus importants pour les touristes de luxe à Lausanne. Il s'agit principalement des prestataires. Ce moyen de communication est notamment mis en avant dans les

déclarations suivantes : « *Cependant, il serait intéressant de ne pas faire sa communication seul mais avec d'autres prestataires de luxe de Lausanne afin de promouvoir l'offre globale.* » et « *Il est aussi important d'informer les hôtels 5 étoiles de la ville et notamment leurs concierges qui influencent par la suite le choix des touristes fortunés.* ». Les autres moyens de communication importants sont les tours opérateurs et le bouche à oreille. Par cette analyse, on observe que ce qui semble le plus important pour les professionnels du tourisme interrogés, ce sont des rapports humains plutôt qu'internet, les médias ou les campagnes de publicités.

La dernière variable, les points importants, permet de déterminer ce qui est essentiel dans les offres pour que les touristes de luxe lausannois soient satisfaits. Ce qui ressort majoritairement est l'aspect exclusif que doit avoir l'activité. Cette affirmation est confirmée par les réponses suivantes : « *En tout cas pour rendre quelque chose intéressant il faut que ça soit compris comme exclusif ou différent.* » et « *Ce que recherchent souvent les clients lorsqu'ils viennent chez nous c'est de passer un moment bien particulier et assez authentique.* ».

5.1.3 Tableaux croisés par variable

Des tableaux croisés ont été réalisés pour chaque variable en fonction de la personne qui a été interviewée afin de déterminer l'importance qu'il accorde à chaque thème. Dans les quatre graphiques des pages suivantes, on peut observer le fait que la relation entre les personnes interrogées et la variable codifiée n'est pas significative. Cela signifie qu'il n'y a pas un thème qui est particulièrement plus important pour une des personnes interrogées que pour les autres et que les personnes interrogées sont principalement d'accord quant aux attentes de la clientèle touristique fortunée à Lausanne. En revanche, on peut tout de même constater que certains thèmes sont plus importants pour certaines personnes interrogées que pour d'autre.

5.1.3.1 Activités touristiques

Dans le tableau croisé de la page suivante (figure 4), on peut observer que les personnes interrogées n'abordent pas exactement les mêmes activités et ne leur donnent pas la même

importance. Julianne Jammers, Managing director du SwissTech Convention Center, semble penser que sa clientèle est plus intéressée par les événements/congrès et le sport. Cela semble logique que les clients du centre de conférence de l'EPFL soient intéressés par les événements et les congrès. En revanche, ce qui est intéressant est que, selon elle, les activités sportives seraient aussi extrêmement importantes pour la clientèle d'affaire. Sylvie Gonin, cheffe concierge au Beau-Rivage Palace, au contraire, parle d'avantage des activités qui concernent la restauration, le bien-être, les excursions et le transport. Claude Origet du Cluzeau, spécialiste ingénierie tourisme et culture, met quant-à-elle, en avant principalement les activités culturelles. Cela s'explique par sa pratique professionnelle principalement orientée vers la culture. Les réponses de Steeve Pasche, directeur de l'Office du Tourisme de Lausanne et Andreas Banholzer, directeur de l'Office du Tourisme du canton de Vaud, se situant proche de l'axe, cela signifie qu'il n'y a pas une activité pour laquelle ils accordent d'avantage d'importance que pour les autres.

Figure 4 : Tableau croisé des activités touristiques

Activités touristiques, Nom

$p = 0,65$; $\text{Khi}^2 = 24,56$; $\text{ddl} = 28$ (NS)

La relation n'est pas significative.

Carte : analyse factorielle des correspondances sur le tableau croisé



Données de l'auteur

5.1.3.2 Clientèle

On peut observer que chaque personne interrogée parle en priorité de la clientèle qu'elle connaît le mieux. Julianne Jammers, connaît principalement la clientèle d'affaire et locale. Claude Origet du Cluzeau connaît essentiellement la clientèle culturelle et de luxe. Sylvie Gonin, Steeve Pasche et Andreas Banholzer se situent plus au centre du graphique car ils travaillent avec une clientèle plus générale et ont donc une meilleure connaissance globale du tourisme à Lausanne. Cela signifie que les suggestions qui vont être faites quant à la communication, les offres et les partenariats concernent à chaque fois seulement un certain type de clientèle qui est celui connu par la personne interviewée.

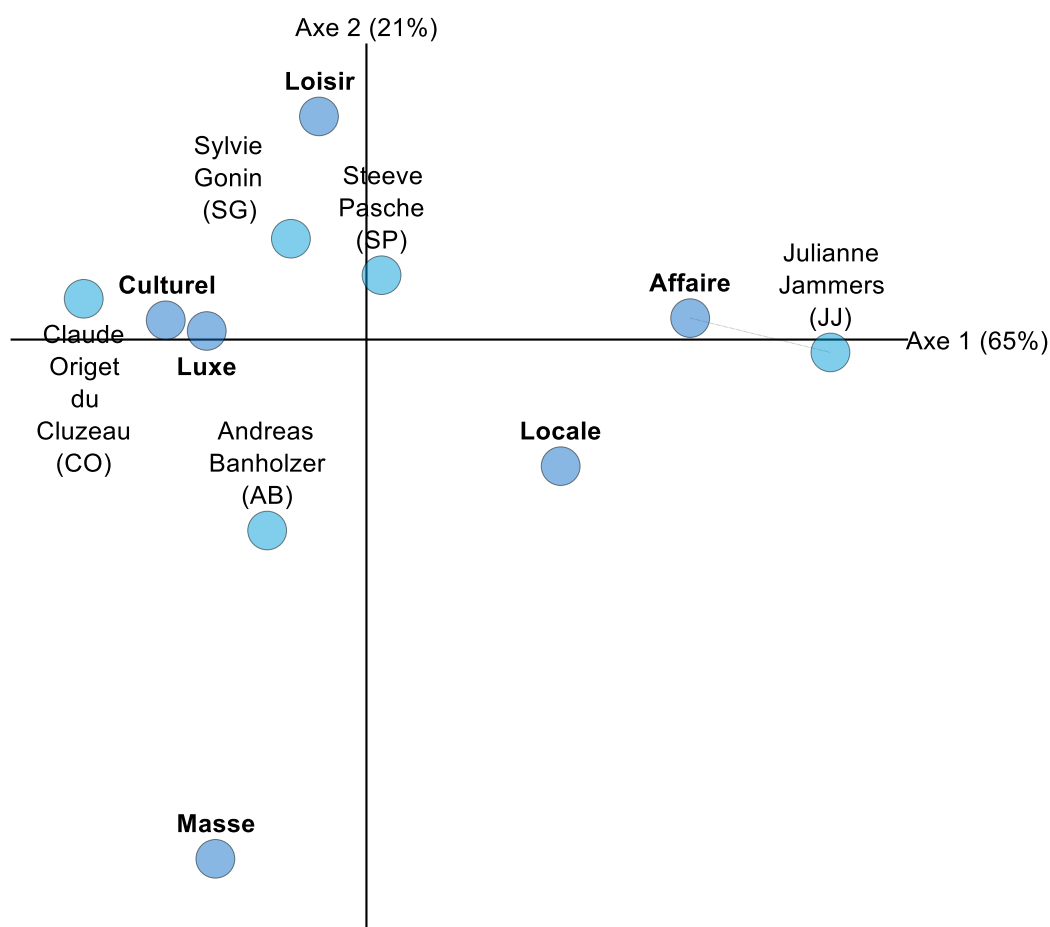
Figure 5 : Tableau croisé des types de clientèle

Clientèle, Nom

$p = 0,27$; $\text{Khi}^2 = 23,33$; $\text{ddl} = 20$ (NS)

La relation n'est pas significative.

Carte : analyse factorielle des correspondances sur le tableau croisé



Données de l'auteur

5.1.3.3 Promotion

Sur la figure 6, ci dessous, on peut observer les différents moyens de communication qui sont suggérés pour que l'Opéra de Lausanne communique avec les touristes potentiellement intéressés à se rendre à l'opéra. Globalement, les différentes personnes interrogées semblent d'accord entre elles car elles se situent toutes proches les unes des autres et proche de l'axe 2. Seul Julianne Jammers met en avant les relations publiques. Cela a du sens car dans le tourisme d'affaire, il s'agit principalement d'un commerce B2B (business to business). Les autres professionnels du tourisme mettent en avant les offices du tourisme, les médias, les tours opérateurs, les prestataires, le bouche à oreille, internet et les agences de voyage.

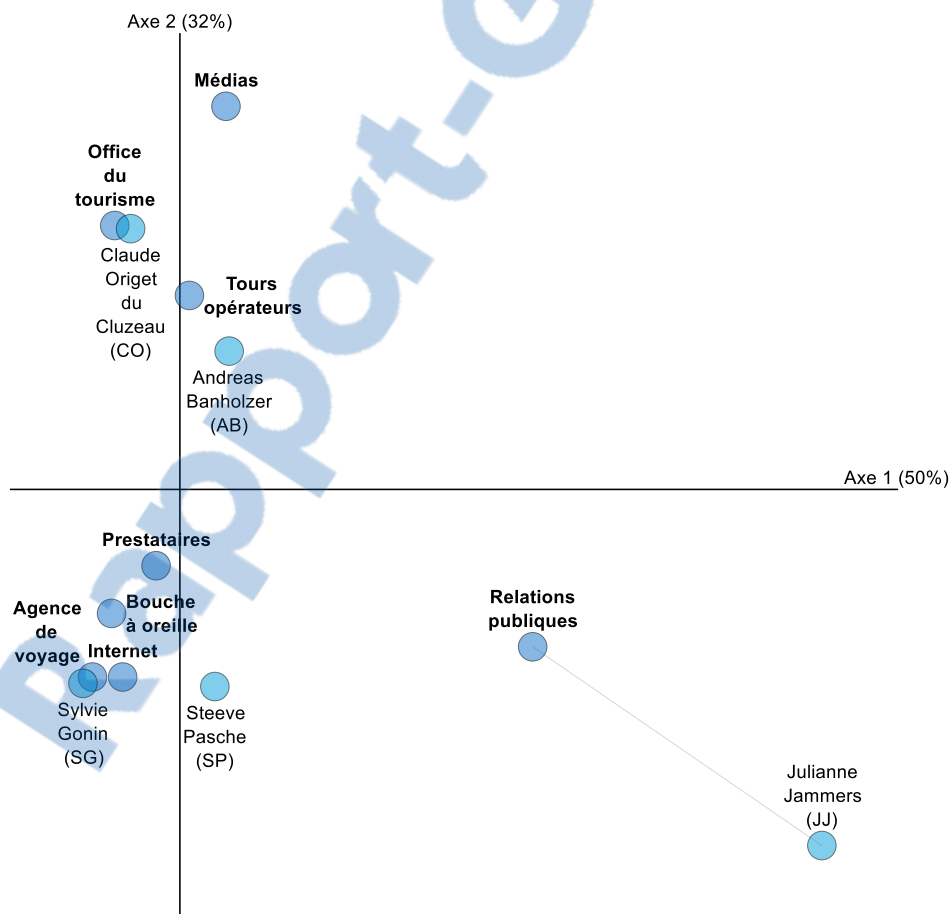
Figure 6 : Tableau croisé des types de promotion

Promotion, Nom

$p = 0,45$; $\text{Khi}^2 = 28,23$; $\text{ddl} = 28$ (NS)

La relation n'est pas significative.

Carte : analyse factorielle des correspondances sur le tableau croisé



Données de l'auteur

5.1.3.4 Points importants

Trois points importants ont été relevés plusieurs fois lors des interviews par les différents professionnels du tourisme : l'authenticité, la différence et l'exclusivité. Dans le tableau croisé ci-dessous, on peut observer l'importance que donnent les personnes interviewées à chaque point. Sylvie Gonin semble valoriser ce qui est authentique et exclusif. Claude Origet du Cluzeau met essentiellement en avant l'exclusivité. Julianne Jammers valorise la différence et l'exclusivité. Finalement, Andreas Banholzer met en avant la différence. De manière générale, il est possible d'affirmer qu'une offre qui permettrait d'attirer des touristes fortunés à l'Opéra de Lausanne combinerait ces trois caractéristiques.

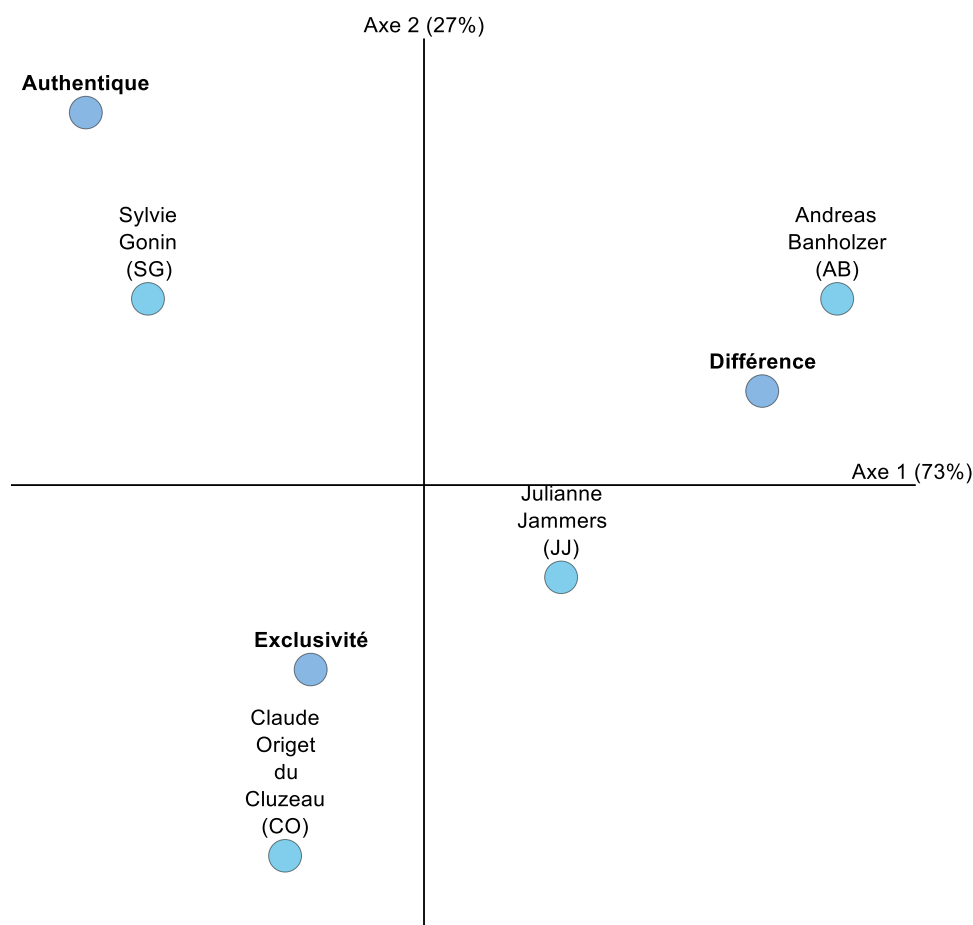
Figure 7 : Tableau croisé des points importants

Points importants, Nom

$p = 0,48$; $\text{Khi}^2 = 5,50$; $\text{ddl} = 6$ (NS)

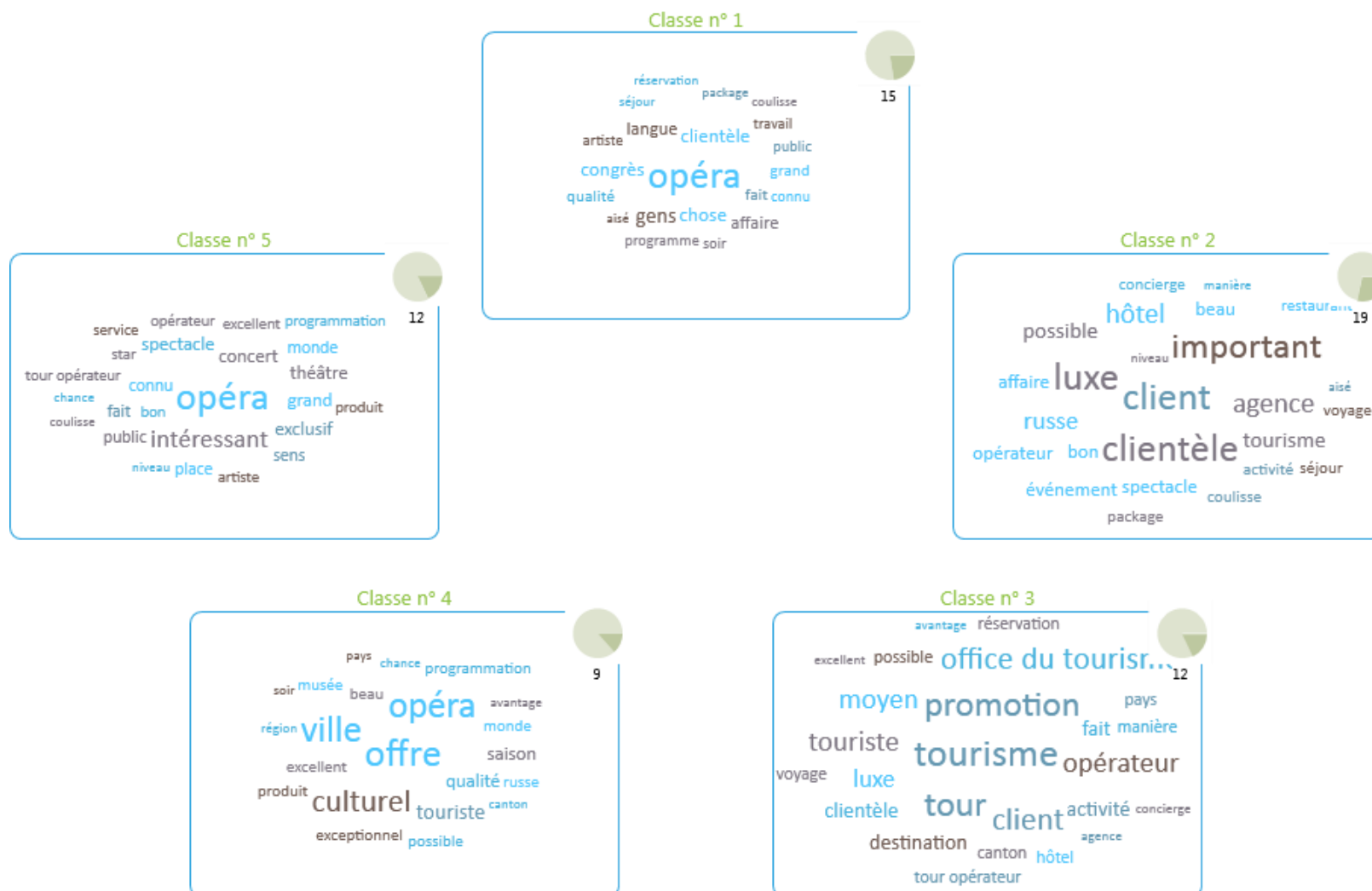
La relation n'est pas significative.

Carte : analyse factorielle des correspondances sur le tableau croisé



Données de l'auteur

Figure 9 : Analyse lexicale sémantique par thème



Données de l'auteur

En ce qui concerne la classe 1, opéra (clientèle), on retrouve associés au terme de l'opéra les mots clientèle ou congrès. Les phrases suivantes ressortent de ce thème et permettent de développer des pistes quant à ce que pourrait proposer l'Opéra de Lausanne : « *Faire une visite des coulisses pour ces personnes l'après-midi pourrait encourager le couple à se rendre à l'opéra le soir.* » ou « *L'opéra doit être encore plus fier de la qualité de ses artistes et ses metteurs en scène.* ». Ces différents conseils mettent en avant des actions que pourrait entreprendre l'Opéra de Lausanne afin d'attirer une plus grande clientèle et assurer une communication encore plus efficace.

La classe 2, client, est liée à la clientèle du tourisme lausannois. Les mots luxe, important et tourisme ressortent de cette classe. La clientèle touristique lausannoise est décrite comme aisée : « *La Suisse étant considérée comme un pays cher, souvent, les tours opérateurs spécialisés dans la Suisse ont déjà une clientèle aisée* », « *Il n'est pas possible d'attirer ici un tourisme de masse avec des clients qui ne pourraient pas payer un séjour en Suisse (les prix moyens hôteliers étant élevés).* ». Cela signifie que, selon les personnes interrogées, la clientèle lausannoise est principalement une clientèle aisée, voir de luxe. Ceci est un avantage pour l'Opéra de Lausanne qui vise également ce type de clientèle.

Le thème du tourisme est mis en avant pas la classe 3. Le nuage de mots met en avant différents concepts du tourisme abordés par les professionnels interrogés. Différents moyens de promotion et facteurs décisionnels sont abordés : « *Par exemple, un magazine sur la gastronomie qui met en avant les restaurants étoilés de la région est un excellent moyen de promotion.* », « *Il y a aussi des tours opérateurs qui peuvent influencer le choix des clients.* ». De plus, certains conseils en terme de promotion de l'Opéra de Lausanne auprès de touristes sont donnés : « *Il ne faut pas penser sa promotion uniquement à Lausanne mais aussi auprès d'établissements de luxe à Montreux, Villars ou même Gstaad.* ». Ce qui ressort de cette classe est l'importance des partenariats, tant avec les tours opérateurs, qu'avec les établissements de luxe, les offices de tourisme ou les restaurants.

La classe 4 aborde le thème de l'offre touristique à Lausanne et tout particulièrement l'offre culturelle. Ce qui est mis en avant, c'est la qualité exceptionnelle de l'offre culturelle de Lausanne compte tenu de la taille de la ville. La qualité de la programmation de l'Opéra de Lausanne est également soulignée: « *Avoir une telle qualité d'opéra dans une si petite*

ville, nous avons énormément de chance. ». Il est aussi question des offres qu'il serait possible de combiner avec un billet d'opéra : « *Un repas gastronomique ou un accès à un beau musée aux heures de fermetures seraient très complémentaire avec l'offre de l'opéra.* ». De manière générale, ce qui est reconnu par les professionnels du tourisme est la qualité exceptionnelle de l'Opéra de Lausanne mais aussi de l'offre culturelle générale de la région.

La dernière classe traite le thème de l'opéra (concert, production). Le lien entre spectateur et artiste est abordé. Ce qui semble important pour les personnes interrogées est qu'il soit possible de rencontrer les artistes ou d'en apprendre plus sur la production : « *Il serait peut-être plus intéressant pour eux de rencontrer les super stars de l'opéra.* ». De plus, le thème de la formation est évoqué. Pour certaines personnes interrogées, il serait bénéfique de communiquer sur le fait que l'Opéra de Lausanne donne la chance aux jeunes du conservatoire de se produire dans les chœurs des spectacles lyriques : « *Il pourrait être intéressant de promouvoir le fait qu'ils programment et soutiennent des jeunes qui seront les grandes stars de demain.* ». De manière générale, ce thème met en avant l'intérêt que pourraient avoir les touristes à être plus au courant et à être plus impliqués dans la production artistique de l'Opéra de Lausanne.

Les différents points mis en avant par l'analyse lexicale ont permis de déceler les tendances générales qui ressortaient des différents entretiens. Ce qui paraît important sont les aspects suivants : mise en avant de la qualité exceptionnelle de l'Opéra de Lausanne par rapport à la petite taille de la ville, lien plus étroit entre les artistes et les touristes pour permettre des offres exclusives, renforcement des partenariats avec les établissements prestigieux de la ville et de la région, adéquation entre la clientèle touristique aisée de la ville de Lausanne et le public cible de l'opéra.

5.3 ANALYSE DU CONTENU

Le but de l'analyse du contenu des entretiens est de retirer de chaque question les conseils qu'apportent les professionnels du tourisme. Ces commentaires concerneront principalement la clientèle à laquelle est confrontée la personne interrogée. Par exemple, Claude Origet du Cluzeau connaît d'avantage le tourisme culturel, Julianne Jammers le tourisme d'affaire et Sylvie Gonin le tourisme de luxe. Steeve Pasche et Andreas Banholzer apporteront une vision plus générale du tourisme à Lausanne et dans le canton de Vaud.

5.3.1 Tours opérateurs de luxe

Les personnes interrogées travaillent avec différents tours opérateurs spécialisés dans le luxe ou le tourisme culturel. Il serait intéressant pour l'Opéra de Lausanne de collaborer avec ces tours opérateurs déjà actifs et connectés à Lausanne afin d'attirer d'avantage de touristes à l'opéra.

Claude Origet du Cluzeau mentionne « Opéras du monde » qui organise des séjours durant lesquels il est proposé une à plusieurs soirées à l'opéra. Elle mentionne également « La Fugue » qui organise des séjours culturels de haut standing. Il serait extrêmement intéressant d'entrer en contact avec ces tours opérateurs qui visent déjà un marché de niche très intéressé par le théâtre lyrique. Pour ce faire, il faut selon Claude Origet du Cluzeau, non seulement prendre un contact direct avec eux mais aussi leur proposer une offre exclusive et exceptionnelle.

Sylvie Gonin, quant à elle, travaille davantage avec des grandes agences de voyage qu'avec des tours opérateurs. Celle qu'elle met particulièrement en avant est « Virtuoso ». Il s'agit d'une très grande agence de voyage américaine qui propose des voyages extrêmement luxueux. Les clients « Virtuoso » sont des clients avec un très grand pouvoir d'achat et qui peuvent, par conséquent, facilement réserver une fois sur place des activités comme l'opéra.

Steeve Pasche travail davantage avec des entreprises en charge du tourisme d'affaire comme MCI ou Welcome-swiss. Les tours opérateurs spécialisés dans le tourisme de loisir

ont en général tendance à avoir un contact direct avec les prestataires. Ces gros organisateurs d'événements peuvent également être des clients potentiels de l'opéra.

Andreas Banholzer précise que la majorité des tours opérateurs qui proposent la Suisse sont spécialisés dans le luxe puisqu'il s'agit d'une destination chère avec des prix de l'hôtellerie relativement élevés. Il ajoute qu'il y a différent tourisme de luxe : loisirs, cliniques privées, écoles privées.

5.3.2 Activités à succès auprès de la clientèle fortunée

Tout d'abord, ce qui est extrêmement important selon Claude Origet du Cluzeau et Sylvie Gonin, c'est l'exclusivité de l'offre. Il faut que l'activité soit authentique et pas accessible au grand public sur internet. Si c'est le cas, le prix d'une telle activité n'a pas d'importance.

Andreas Banholzer et Steeve Pasche mettent en avant l'hôtellerie et la gastronomie qui sont d'extrêmement bonne qualité dans la région et attirent une clientèle fortunée. Il serait par conséquent intéressant pour l'Opéra de Lausanne de penser un partenariat avec des hôtels de luxe ou des restaurants lausannois. Andreas Banholzer ajoute que le tourisme d'achat est également très important dans la capitale vaudoise.

Julianne Jammers explique que les activités les plus organisées dans le cadre de congrès sont des tours en bateau sur le Léman, la visite du musée olympique, des ballades dans le Lavaux et la visite du château de Chillon. Toutes ces activités étant organisées la journée, l'offre que peut proposer l'Opéra de Lausanne serait très complémentaire.

5.3.3 Offres combinées avec l'Opéra de Lausanne

Selon la majorité des personnes interrogées, le touriste de luxe n'est pas quelqu'un qui apprécie les packages. Tout d'abord, parce que le prix n'est pas un facteur décisif. Ensuite, car cela lui permet une bien moins grande liberté. Liberté qui est très recherchée par ces touristes selon Sylvie Gonin.

Cependant, certaines associations avec d'autres établissements de la région sont suggérées. Sylvie Gonin, par exemple, propose un partenariat avec de grandes marques de la région (grands hôtels, grands restaurants, marques de montres). Claude Origet du Cluzeau

pense à combiner des repas gastronomiques ou un accès à un beau musée aux heures de fermetures à l'opéra. Selon Andreas Banholzer, il serait opportun de travailler avec les concierges des palaces de la ville pour mettre en place ces offres complémentaires.

5.3.4 Lausanne comme ville culturelle

La majorité des professionnels du tourisme interrogés ne pensent pas qu'actuellement, la vie culturelle de Lausanne, à part dans certains marchés de niche, soit un facteur déterminant dans le choix de cette destination. Ce qui est plus mis en avant est la situation géographique de la ville avec le lac et la proximité du Lavaux, classé au patrimoine mondial de l'Unesco. Cependant, comme le met en avant Sylvie Gonin, la vie culturelle de Lausanne est extrêmement riche. Il est possible d'assister à un spectacle ou concert pratiquement tous les soirs. C'est quelque chose qui est souvent une excellente surprise pour les hôtes et cela motivera le fait de revenir dans la ville dans le futur. En plus, comme précise Andreas Banholzer, la ville aura une offre culturelle encore plus riche avec la construction de la grande plateforme 10. De ce fait, le tourisme culturel est un positionnement que Lausanne commence gentiment et modestement à gagner.

5.3.5 Offre régionale

Les avis quant à l'avantage de proposer une offre culturelle régionale (au-delà de la ville de Lausanne) sont divergents. Selon Steeve Pasche, les séjours dans la capitale vaudoise sont trop courts (2 nuits en moyenne) pour avoir un avantage à proposer des activités au-delà du canton. Selon Andreas Banholzer, Claude Origet du Cluzeau, Sylvie Gonin et Julianne Jammers, en revanche, il serait bénéfique de proposer une plus grande offre à condition qu'elle soit complémentaire. L'offre pourrait proposer Montreux pour son festival et ses concerts, Lausanne pour l'Opéra et ses théâtres et Genève pour ses ONG et ses musées. Le but n'est pas de proposer plusieurs opéras mais plusieurs établissements culturels qu'il serait intéressant de voir lors d'un même séjour. Andreas Banholzer ajoute qu'il pourrait être intéressant de mettre en place des séjours en Europe sur le thème de l'opéra, pour les américains notamment, permettant d'assister à des opéras dans différentes villes européennes comme Paris, Zurich, Vienne ou Milan.

5.3.6 Choix de la destination

En ce qui concerne les facteurs qui permettent de déterminer le choix de Lausanne comme destination, ce qui revient de manière générale dans toutes les interviews, est l'importance du bouche à oreille. Les réseaux sociaux sont également un moyen moderne de faire marcher ce bouche à oreille.

En plus de cela, les moyens de communication traditionnels sont également utilisés pour mettre en avant la destination. Dans ces moyens plus traditionnels, Andreas Banholzer suggère de faire de la promotion dans des magazines de luxe ou de gastronomie afin d'attirer une clientèle potentiellement amatrice d'art. Les tours opérateurs sont mentionnés vraiment dans un second temps car, selon Claude Origet du Cluzeau, les touristes fortunés sont des gens très informés qui ont déjà déterminé par eux-mêmes leur destination de voyage.

Beaucoup des touristes qui se rendent à Lausanne viennent pour les affaires, que ce soit pour le CEO, les banques, les multinationales ou les cliniques. Ce qui est intéressant, selon Sylvie Gonin, c'est de montrer à ces gens l'intérêt de Lausanne et qu'ils reviennent avec leur famille ultérieurement.

5.3.7 Communication de l'Opéra de Lausanne

Ce qui semble très important pour les professionnels du tourisme interrogés, c'est de communiquer de manière privilégiée avec les influenceurs présents localement comme les offices du tourisme ou les concierges d'hôtels de luxe. Ce moyen de communication a non seulement été évoqué par Sylvie Gonin, cheffe concierge du Beau-Rivage Palace, mais aussi par Andreas Banholzer, Steeve Pasche et Claude Origet du Cluzeau. Afin que ces influenceurs vendent au mieux les offres de l'opéra, il est important de leur proposer des offres exclusives, leur envoyer la programmation, mais aussi les inviter pour qu'ils connaissent l'offre de l'opéra. Steeve Pasche, met aussi en avant le fait que la collaboration entre les hôtels de luxe et l'Opéra de Lausanne peut être avantageuse dans les deux sens : d'une part les hôtels encouragent la réservation de place, d'autre part, les hôtels ont une offre plus intéressante à proposer et peuvent ainsi attirer d'avantage de touristes. De ce fait, il serait

important que l'Opéra de Lausanne soit également mis en avant sur le site internet des hôtels avec lesquels il serait partenaire.

Ce qui est aussi essentiel selon Claude Origet du Cluzeau et Andreas Banholzer, c'est la facilité avec laquelle il est possible de réserver des places, jusqu'à la dernière minute, pour les touristes séjournant à Lausanne. Il doit être possible de réserver en seulement quelques clics et sans se poser de question.

Selon Steeve Pasche, il est également important que l'Opéra de Lausanne soit visible dans les différents lieux culturels de la ville. Par exemple, lorsqu'un touriste se rend au Musée de l'Élysée ou de l'Ermitage, il doit pouvoir voir ce qui se joue à l'opéra le soir même.

En ce qui concerne les moyens de communication traditionnels, seul Andreas Banholzer les évoque en suggérant de communiquer dans la presse spécialisée dans la culture ou le luxe. Il suggère de ne pas faire sa promotion seul dans ces médias mais avec des entreprises partenaires comme par exemple un hôtel ou un restaurant de luxe. Par la combinaison de l'offre, il sera davantage possible d'attirer le touriste et les moyens financiers disponibles pour la communication seront plus grands.

5.3.8 Offres exclusives à l'Opéra de Lausanne

L'exclusivité et le privilège dans les offres que peut proposer l'Opéra de Lausanne sont des éléments essentiels pour les touristes de luxe selon les professionnels interviewés. L'important c'est que le visiteur se sente privilégié. Pour cela, les différentes personnes interrogées ont des suggestions différentes : Sylvie Gonin suggère une visite des coulisses organisée par le directeur de l'opéra ou le maître de ballet, Claude Origet du Cluzeau et Andreas Banholzer avancent qu'il serait extraordinaire de pouvoir boire un verre avec un des artistes principaux et avoir la possibilité d'échanger avec lui.

Pour Steeve Pasche, ce type d'offres concernerait plus la clientèle d'affaire. Il serait possible d'organiser des visites des coulisses de l'Opéra de Lausanne permettant ainsi le réseautage. Sylvie Gonin confirme l'intérêt que la clientèle d'affaire pourrait avoir en une telle offre. En effet, son hôtel organisant régulièrement des congrès ou des séminaires, une

visite des coulisses avec un apéro sur la scène par exemple, lui semblerait extrêmement intéressant à organiser dans un tel cadre.

5.3.9 Tourisme d'affaire

Toutes les personnes interviewées pensent que les touristes d'affaire pourraient être un très bon public cible pour l'Opéra de Lausanne. Comme le précise Claude Origet du Cluzeau, les spectacles à l'opéra ayant lieu le soir, il s'agit d'une activité qu'il est possible de réaliser en dehors des heures de travail. De plus, la saison des congrès correspond à celle de l'Opéra de Lausanne : septembre à juin. Julianne Jammers, qui travaille directement avec la clientèle d'affaire, ajoute qu'elle serait prête à créer avec son équipe des packages comprenant l'opéra.

Cependant, ce qui ressort de la majorité des entretiens, c'est l'importance que l'offre de la soirée à l'opéra fasse partie du programme des congrès et soit offerte par l'entreprise. Selon Andreas Banholzer, il est très peu probable que le touriste d'affaire fasse lui-même la démarche pour se rendre à l'opéra. De ce fait, Steeve Pasche ajoute qu'il serait nécessaire pour l'Opéra de Lausanne de faire sa promotion directement auprès des entreprises organisatrices d'événements.

De plus, selon Steeve Pasche et Claude Origet du Cluzeau, il serait intéressant de créer des offres spécialement conçues pour les entreprises permettant de voir les répétitions ou rencontrer les artistes. Une visite des coulisses pourrait aussi être organisée durant la journée pour les personnes accompagnantes, et l'offre serait suivie de la soirée à l'opéra pour tous les participants au congrès.

5.3.10 Réservation d'activités

Ce qui revient chez pratiquement toutes les personnes interrogées, et pas seulement chez Sylvie Gonin, cheffe concierge du Beau-Rivage Palace, c'est que la clientèle fortunée réserve principalement ses activités auprès de la conciergerie de leurs hôtels. Internet est également mentionné. Pour que ce moyen de réservation soit utilisé, selon Claude Origet du Cluzeau, il faut que la réservation se fasse extrêmement facilement et en un nombre très limité de clics.

5.3.11 Choix de programmation

L'avantage d'opéras avec des titres connus de tous comme « La flûte enchantée » ou « Carmen », c'est qu'il est plus facile de les vendre. En effet, selon Steeve Pasche, le grand public est rassuré par ce qui est plus connu. Sylvie Gonin ajoute qu'il est aussi plus facile pour les intermédiaires qui vendent l'opéra, de proposer des spectacles qu'eux-mêmes connaissent.

En revanche, le défaut que reconnaissent un grand nombre des personnes interrogées d'une programmation d'opéras trop connus, est qu'elle sera la même que dans les grandes capitales. Il n'y aura alors pas de grande différenciation par rapport à ces villes. Andreas Banholzer ajoute qu'il serait peut-être opportun de présenter des opéras qui ne peuvent pas être vus ailleurs. Si tel était le cas, selon Julianne Jammers, il faudrait associer cela à une excellente campagne marketing basée sur des témoignages qui assurent de la qualité exceptionnelle de la programmation. Il faudrait également présenter et faire connaître cette offre aux revendeurs comme les concierges des grands hôtels de la ville.

En ce qui concerne la période durant laquelle des opéras sont présentés à l'Opéra de Lausanne, Claude Origet du Cluzeau ajoute qu'il serait important de ne pas fermer complètement l'opéra en été et de proposer quelque chose à ce moment là puisqu'il s'agit d'une période très touristique. En plus, puisque la majorité des théâtres ferment à cette époque de l'année, la concurrence serait limitée et les personnes à la recherche d'activités culturelles se dirigeraient automatiquement sur l'opéra qui proposerait une offre particulière pour cette période de l'année.

5.3.12 Langue

Selon tous les professionnels interviewés, les sous-titres disponibles en anglais suffisent à la compréhension des spectacles. En effet, la clientèle de luxe connaît très bien l'anglais et n'a pas besoin de traduction dans sa langue maternelle. Cela est encore plus vrai, selon Julianne Jammers, pour la clientèle d'affaire pour qui tout se passe déjà en anglais. Andreas Banholzer précise que 40% de la clientèle touristique de Lausanne vient de Suisse. De ce fait, l'allemand pourrait également être important pour des opéras qui ne seraient pas dans cette langue. Cependant, il précise que la plupart des suisses allemands parlent très bien anglais et

peuvent se contenter de sous-titres dans cette langue. Sylvie Gonin ajoute que seul certains chinois ou indiens ne maîtrisent pas l'anglais. La clientèle de ces pays n'étant pas très intéressée par l'opéra, cela ne servirait à rien d'investir pour de la traduction dans l'une de ces langues.

5.3.13 Programmation spéciale : « Hiver russe »

Interrogés sur l'« Hiver russe », » durant lequel un gala de danse des étoiles russes est organisé, les professionnels du tourisme, à l'exception de Steeve Pasche, estiment qu'il s'agit d'un excellent produit d'appel. Sylvie Gonin précise que chaque année, certains de ses clients s'y rendent. La musique russe est très populaire et facile à vendre. Cependant, cette offre n'est pas suffisante pour attirer des clients à Lausanne. Cela sera plutôt une excellente activité à proposer pour des touristes une fois sur place.

Julianne Jammers n'était pas au courant de l'existence de cette offre et estime qu'il serait intéressant de communiquer d'avantage pour la faire connaître. Selon Andreas Banholzer, cette promotion ne devrait pas se faire uniquement à Lausanne mais aussi auprès des concierges d'hôtels de toute la région (Montreux, Genève, Villars et même Gstaad).

Steeve Pasche et Andreas Banholzer, qui de par leur profession connaissent extrêmement bien les tendances du tourisme dans la région, mettent en garde par rapport à cette offre car le marché russe est en baisse depuis environ deux ans. Pour que cette programmation soit rentable, il faut qu'elle base sa clientèle sur des personnes issues d'autres nationalités ou sur les expatriés russes vivant en Suisse. Julianne Jammers précise que ce serait très avantageux de promouvoir l'offre à Genève où il y a une grande communauté russe.

Claude Origet du Cluzeau ajoute qu'il serait intéressant de prévoir d'autres offres basées sur le thème d'un pays comme la saison autrichienne ou l'opéra italien. Sylvie Gonin précise que ce type d'offre peut très bien marcher avec des pays européens mais ne pourrait pas être imaginé pour des pays asiatiques ou du Moyen-Orient. En effet, la sensibilité musicale de ces pays est très différente de celle des européens et il n'y aurait pas un assez grand public pour remplir la salle pour des offres de ce type.

5.3.14 Suggestions diverses

Les différentes personnes interrogées ont donné quelques suggestions à la suite des entretiens pour permettre une meilleure intégration de l'Opéra de Lausanne dans l'offre touristique régionale. De par leurs professions et expériences différentes, ces suggestions sont relativement diverses.

Steeve Pasche, directeur de l'Office du Tourisme de Lausanne, pense qu'il serait essentiel de mettre en place un outil qui permettrait de réserver des billets pour l'opéra directement depuis le site internet de l'office du tourisme. Selon lui, il est essentiel qu'un client qui peut être intéressé par une telle offre puisse la réserver très simplement et directement. Cette possibilité permettrait d'augmenter les canaux de visibilité pour l'Opéra de Lausanne.

Claude Origet du Cluzeau suggère de collaborer avec les outils de promotions régionaux et nationaux afin que l'Opéra de Lausanne soit davantage visible sur les outils de promotion. Toutes proportions gardées, il faudrait que Lausanne soit comme Sydney, indissociable de son opéra. Elle ajoute que ce positionnement serait non seulement bénéfique pour l'opéra mais aussi pour la ville car cela valorise le séjour même pour les gens qui ne se rendent pas à l'opéra.

Julianne Jammers trouve qu'il faudrait mettre en place une campagne de promotion qui vise de nouveaux publics. Elle pense qu'il faut se concentrer pour la promotion sur une nouvelle clientèle puisque le public actuel est très fidèle et se rendra de toute façon à l'opéra.

Sylvie Gonin, estime qu'il est important que l'Opéra de Lausanne mette en avant la qualité exceptionnelle de ses productions. Il faut que l'opéra fasse savoir qu'il propose une programmation extrêmement intéressante qu'on n'attend pas forcément dans une ville de cette taille. Selon elle, il ne faut pas que l'opéra se gêne d'affirmer cela.

6 CONCLUSION SCIENTIFIQUE

La revue littéraire, le benchmark comparatif des différents opéras européens et l'enquête qualitative auprès de professionnels du tourisme lausannois ont permis de mieux comprendre le tourisme de luxe à Lausanne et la manière par laquelle l'Opéra de Lausanne pourrait d'avantage atteindre ce public.

Lausanne, proportionnellement à sa taille, est une ville extrêmement riche culturellement. Cependant, la culture n'est pas le motif premier qui détermine le choix de cette destination pour les touristes. Dans la majorité des cas (60%), il s'agit d'un tourisme d'affaire. Pour les touristes de loisir, le choix de la destination est d'abord faite pour le paysage et la qualité de l'hôtellerie. De ce fait, la promotion d'établissements culturels tels que l'opéra se fait une fois que les touristes sont arrivés sur place. Bien que la culture ne fasse pas venir les touristes pour la première fois, elle peut néanmoins contribuer au fait de fidéliser les visiteurs et les faire revenir dans la ville. C'est particulièrement le cas pour les touristes d'affaire qui reviendraient avec leur famille s'ils sont convaincus par l'offre culturelle de Lausanne.

Les touristes d'affaire sont particulièrement intéressants pour l'opéra puisque c'est une clientèle qui est disponible aux heures des spectacles. De plus, surtout si assister à la représentation fait partie du programme de loisir d'un séminaire ou d'un congrès, les moyens financiers sont suffisants car l'offre sera payée par l'entreprise. Plusieurs lieux organisant des congrès à Lausanne sont à la recherche de ce type d'activités et pourraient être intéressés par des offres spécialement conçues pour des sorties lors de congrès.

Un élément extrêmement important qui ressort des enquêtes, est l'importance des partenaires comme les concierges des grands hôtels de la ville. En effet, c'est par eux que les touristes aisés réservent principalement leurs activités lors de leur séjour à Lausanne. Il s'agit de ce fait d'influenceurs extrêmement importants. Pour qu'ils soient capables de bien vendre l'Opéra de Lausanne, il faut qu'ils aient une relation privilégiée avec l'établissement culturel.

En plus de ces influenceurs, il est essentiel de collaborer avec d'autres établissements locaux comme les centres de congrès, les restaurants ou les musées. Echanger de la visibilité permettrait à chacun de bénéficier de la renommée de l'autre. Ce type de partenariat serait avantageux pour tous les partenaires.

La collaboration avec des grandes agences de voyage ou des tours opérateurs de luxe semble également essentielle. En effet, selon une grande majorité des professionnels interrogés dans le cadre de l'enquête, un certain nombre de touristes ont leurs activités qui sont déjà réservées à l'avance par le biais d'agences de voyage ou de tours opérateurs. Travailler étroitement avec ces entreprises permettrait que l'Opéra de Lausanne soit davantage conseillé à ce stade de la préparation du voyage.

La présence sur internet est aussi extrêmement importante. Dans le Benchmark, on peut observer que la majorité des autres opéras européens en font une priorité. Il s'agira non seulement d'assurer une promotion efficace et ciblée mais aussi de permettre un mode de réservation rapide et facilité. Selon les personnes interrogées lors de l'enquête qualitative, les touristes de luxe veulent pouvoir réserver facilement, en un clic et à la dernière minute.

En plus de tout cela, ce qui ressort le plus de l'enquête et des différentes recherches, c'est qu'il est essentiel que ce qui soit proposé au touriste de luxe ait un caractère exclusif. Afin de se différencier des autres grands opéras européens, il faut proposer des offres qui seront perçues par le touriste comme uniques et exceptionnelles. Si le visiteur a l'impression d'avoir vécu un moment privilégié, cela constituera la meilleure des publicités : un excellent bouche à oreille.

Pour intégrer l'Opéra de Lausanne dans l'offre touristique régionale, il est donc essentiel de mettre en place des offres exclusives qui seront perçues comme uniques et exceptionnelles par les visiteurs. Ensuite, pour les vendre, il faudra principalement travailler avec des partenaires locaux qui auront une grande influence sur les touristes visitant Lausanne. Des échanges seront également à mettre en place en termes de promotion avec d'autres établissements culturels de la région.

7 CONCLUSION MANAGÉRIALE : PLAN D'ACTION

A partir des conclusions définies dans le chapitre précédent, un plan d'action a été mis en place pour l'Opéra de Lausanne dans le but d'attirer deux nouvelles clientèles à l'opéra : les touristes de luxe et les touristes d'affaire. Pour attirer cette nouvelle clientèle, il est essentiel de mettre en place de nouvelles offres susceptibles d'attirer ce public. Il faudra ensuite assurer une excellente communication pour permettre à ces offres de se faire connaître.

Tableau 2 : Plan d'action

Action	Description	Délai
Création d'offres « business »	Mise en place d'offres conçues pour les visites dans le cadre de congrès, de séminaire ou de sortie d'entreprise. Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> ○ Visite des coulisses suivie de l'opéra ○ Assister à une répétition suivie d'un apéritif en présence de certains artistes ○ Apéritif en présence d'un artiste après l'opéra ○ Apéritif sur la scène après la visite des coulisses 	6 mois
Création d'offres « VIP »	Mise en place d'offres VIP conçues pour des touristes fortunés. Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> ○ Visite des coulisses suivie de l'opéra avec places de première catégorie ○ Possibilité d'assister aux répétitions, suivie d'une coupe de champagne en compagnie de certains artistes ○ Visites des coulisses menées par le directeur de l'Opéra de Lausanne ou un des artistes 	6 mois
Création d'offres pour personnes accompagnante	Mise en place d'offres durant la journée pour les personnes accompagnantes lors de congrès (pour inciter le couple à revenir ensemble assister à l'opéra). Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> ○ Visite des coulisses ○ Assister à la création de décors ○ Visite sur le thème des costumes 	6 mois

Elaboration du matériel de promotion	Elaboration de matériel de promotion spécifique à chaque type d'offre mise en place : <ul style="list-style-type: none"> ○ Business ○ Luxe ○ Personnes accompagnante 	9 mois
Partenariat conciergerie	Développer une relation privilégiée avec les concierges de tous les grands hôtels de la ville mais aussi de toute la région (Vaud, Genève et Gstaad). Pour cela : <ul style="list-style-type: none"> ○ Envoi de la programmation et promotion ○ Invitation à la générale de certains spectacles ○ Invitation pour faire l'expérience des nouvelles offres spécialement mise en place pour la clientèle de luxe ○ Moyens privilégié de réservation 	1 an
Partenariat établissements culturels	Mise en place de partenariats avec différents établissements culturels lausannois comme le musée de l'Ermitage, le musée de l'Elysée, le musée Olympique et le théâtre de Vidy. Pour cela : <ul style="list-style-type: none"> ○ Visibilité de ces établissements au sein de l'Opéra en échange de visibilité dans ces établissements ○ Promotion sur internet groupée ○ Promotion commune dans les médias (regroupement des frais) 	1 an
Contact auprès des centres de congrès	Contact avec les centres de congrès comme le Swisstech Convention Center et les hôtels organisateurs de congrès comme le Beau-Rivage Palace pour mettre en avant les offres spécialement réalisées pour le tourisme d'affaire. <ul style="list-style-type: none"> ○ Rencontre directement avec le responsable pour expliquer les offres ○ Envoi du matériel de promotion spécifique business ○ Possibilité de faire vivre les offres ○ Présence au début de congrès pour vendre des places à l'opéra 	1 an
Partenariat avec les offices de tourisme	Mettre en place une meilleure collaboration avec les offices de tourisme. <ul style="list-style-type: none"> ○ Mise en place d'un outil permettant de réserver directement depuis les sites internet des offices de tourisme ○ Envoi de la programmation ○ Invitation aux générales de spectacle ○ Envoi du matériel de promotion 	1 an

Contact avec les grandes entreprises	Prise de contact avec les grandes entreprises ou organisations de la région organisant des séminaires, congrès, conférences ou sorties d'entreprise (ex. Nestlé, Philippe Moris, CEO, Tetra Pack...).	1 an
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Prise de contact directe avec la personne en charge des événements ○ Envoi du matériel de promotion spécifique ○ Invitation à venir tester les différentes offres 	
Contact avec les grandes agences de voyage et tours opérateurs	Prise de contact avec les grandes agences conseillées par les professionnels du tourisme interrogés comme « Virtuoso », « La Fugue » ou « Opéra du monde ».	1 an
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Envoi du matériel promotionnel ○ Prise de contact personnelle avec les organisateurs ○ Invitation à venir visiter 	
Renforcement de la visibilité sur internet	Actif sur les réseaux sociaux et information concernant les nouvelles offres sur le site internet.	1 an

Données de l'auteur

Toutes ces différentes démarches permettront à l'Opéra de Lausanne de s'inscrire dans l'offre touristique régionale et d'attirer cette nouvelle clientèle à l'opéra. Ici, les différentes étapes du plan d'action se concentrent principalement sur des partenariats locaux, car comme il a été démontré dans l'enquête qualitative, les touristes visitant Lausanne ne viennent pas dans un premier temps pour la culture mais peuvent y être intéressés une fois sur place. Le but est donc de convaincre les touristes qui sont déjà à Lausanne de se rendre à l'opéra. C'est la raison pour laquelle, une attention toute particulière est portée à la clientèle d'affaire qui représente 60% des touristes visitant la capitale vaudoise. Ces actions visent essentiellement les intermédiaires car il a également été déterminé que c'était eux qui avaient la plus grande influence sur le choix final des touristes que ce soit en insérant l'activité dans un programme de loisir d'un congrès, en ayant la conciergerie qui conseille l'activité ou par le fait que l'activité soit organisée par un tour opérateur.

8 LIMITES ET FUTURES RECHERCHES

8.1 LIMITES

Les recherches menées dans le cadre de ce travail sur le tourisme de luxe et l'intégration de l'Opéra de Lausanne dans l'offre touristique ont en certain nombre de limites.

Premièrement, puisqu'il n'a pas été possible d'avoir un accès direct aux touristes, il a fallu interroger des représentants du tourisme comme des directeurs d'office du tourisme, une cheffe concierge, une spécialiste du tourisme culturel et une directrice d'un centre de conférence. De ce fait, les opinions exprimées et par conséquent, les résultats obtenus, sont biaisés par l'avis que ce font ces professionnels du tourisme des besoins et opinions des touristes. Ils auront une certaine lecture du tourisme influencée par leur pratique professionnelle. Il n'est par conséquent pas possible de savoir avec certitude, si les touristes eux-mêmes auraient donné des réponses identiques.

Deuxièmement, seul les avis de cinq personnes différentes ont été recueillis, de ce fait, il s'agit d'un panel relativement restreint. Toutes les différentes opinions ne sont donc pas représentées mais uniquement celles de certains professionnels sélectionnés. Par exemple, seule Sylvie Gonin, cheffe concierge du Beau-Rivage Palace, a un contact quotidien avec les touristes de luxe. Les autres personnes interrogées ont principalement un contact indirect avec cette clientèle. Il aurait peut-être pu être intéressant d'avoir l'opinion d'autres concierges de la ville ou de la région comme celui du Palace de Lausanne ou du Fairmont Montreux Palace.

Troisièmement, les personnes interrogées savaient que le travail était destiné à l'Opéra de Lausanne. De ce fait, leurs réponses quant aux attentes des touristes lausannois pouvaient être biaisées car ils cherchaient à apporter des solutions directement utiles à l'opéra. Les réponses allaient davantage s'orienter sur la culture et les autres thèmes ont eu tendance à moins être abordés.

8.2 FUTURES RECHERCHES

Afin de poursuivre les recherches faites dans ce travail, de futures recherches peuvent être menées à deux niveaux différents : scientifique et managérial. Le premier, dans le sens de mieux comprendre le sujet ; le deuxième afin d'intégrer encore davantage l'Opéra de Lausanne dans l'offre touristique.

Dans le cadre de futures recherches scientifiques, il serait intéressant de chercher à comprendre pourquoi l'offre culturelle de Lausanne est si riche proportionnellement à son nombre d'habitants. Il serait également important de comprendre ce qui permet à une telle offre culturelle de se développer. Pour se faire, il faudrait comparer plusieurs villes européennes de taille similaires et déterminer les facteurs qui favorisent le développement des activités culturelles.

Des recherches d'un point de vue plus managérial seraient intéressantes dans le sens de former les futurs partenariats de l'Opéra de Lausanne. Pour ce faire, il faudrait entrer en contact avec différentes institutions culturelles ou de luxes lausannoises afin de déterminer si une collaboration serait envisageable et bénéfique.

RÉFÉRENCES

- Barrère, C., Bonnard, Q., Chossat, V. (2014). Tourisme de luxe et gastronomie de luxe : une nouvelle Sainte Alliance sur fond de patrimoines ? *Territoire en Mouvement*, 21, pages 6-26.
- Canton de Vaud. (2017). *Commémoration de l'Expo 64*. Récupéré sur <http://www.vd.ch/actualite/evenements/expo-64/>
- Cunha, A. (1992). *Tourisme et économie dans la région lausannoise : estimation des incidences économiques du tourisme*. Lausanne : Ville de Lausanne.
- Bonnafous-Boucher, M. (2000). *Etude des coûts et des retombées directes, indirectes et qualitatives des théâtres lyriques*. Récupéré sur http://cpdo.fr/resources/Documentation/Rapp_etudes/Etudes-opera/EtudeCPDO.pdf
- Bonnafous-Boucher, M., Chatelain-Ponroy, S., Evrard, Y. et Mazallon, F. (2003). Quel avenir pour les théâtres lyriques ? *Revue Française De Gestion*, 142, pages 168-188.
- Dehoorne, O., Theng, S. (2015). Étudier le luxe. *Études caribéennes [En ligne]*, 30. DOI: 10.4000/etudescaribeennes.7505
- Fédération suisse du tourisme. (2016). *Le tourisme suisse en chiffres 2015 : chiffres structurels et de branche*. Berne : Auteur.
- Fortier, I., Segsworth, R. V., Paquette, J. (2008). *Culture et gouvernance locale*. Vol 1 (1). Sudsburry : Center for Local Government.
- Giardina, A. et Lovis, B. (2005). *Mozart 1766 : En passant par Lausanne*. Lausanne : Editions de l'Aire.
- Hors ligne. (2000). *Spécial Beau-Rivage Palace*. Genève : Promoédition SA.
- Humaire, C. et Gigasse, M. (29.03.2015). *Quand le tourisme servait de moteur à l'essor lémanique*. 24 heures. Récupéré sur <http://www.24heures.ch/vivre/histoire/Quand-le-tourisme-servait-de-moteur-a-l-essor-lemanique/story/19822219>
- Insee. (2016). *Populations légales*. Récupéré sur <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2534314?geo=COM-75056>
- International federation of arts Councils and culture agencies. (2016). *Culture as a goal in the post-2015 development agenda*. Récupéré sur http://cpdo.fr/resources/Documentation/Rapp_etudes/Europe/interarts1694.pdf

- Lausanne. (2017). *Evolution mensuelle du nombre d'habitants en 2016*. Récupéré sur <http://www.lausanne.ch/fr/lausanne-officielle/administration/securite-et-economie/contrôle-des-habitants/statistiques/evolution-mensuelle-nombre-habitants-en-2016.html>
- Lausanne Palace. (2017). *Activités culturelles*. Récupéré sur <http://www.lausanne-palace.com/fr/bienvenue.php>
- Lausanne Tourisme. (2015). *Rapport annuel 2015*. Lausanne.
- Lausanne Tourisme. (2017). *Culture*. Récupéré sur <http://www.lausanne-tourisme.ch/meetings/choisir-lausanne/ville-de-culture.html>
- Losada, F. (2013). *Opera, a European worth*. Récupéré sur http://cpdo.fr/resources/Documentation/Rapp_etudes/Etudes-opera/deloitte.pdf
- Maeder, T. (2015). *Les grands équipements culturels et leurs enjeux : étude du pôle muséal de Lausanne*. Lausanne : Observatoire universitaire de la ville et du développement durable.
- Malwe, C. (2009). L'image du patrimoine culturel public : Usages et appropriation d'un « outil » de mise en valeur touristique. *Patrimoine culturel et tourisme alternatif*. Paris : Editions Karthala, pages 17-40.
- Maspoli, P. (22.10.2014). *L'hôtel Royal Savoy dans la dernière ligne droite*. 24 heures. Récupéré sur <http://www.24heures.ch/vaud-regions/L-hotel-Royal-Savoy-dans-la-derniere-ligne-droite/story/29231797>
- MySwitzerland. (2017). *Lausanne : Région du Léman*. Récupéré sur <http://www.myswitzerland.com/fr-ch/lausanne.html>
- Nobs, B. (Réalisateur). (2014). *Les artistes de l'ombre* [Film]. Lausanne : service de la culture.
- Office Fédéral de la Statistique. (2017). Zurich. Récupéré sur <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/statistique-regions/portraits-regionaux-chiffres-cles/portraits-villes/zurich.html>
- Opéra de Lausanne. (2017). Récupéré sur <http://www.opera-lausanne.ch>
- Opéra National Bordeaux. (2017). Récupéré sur <http://www.opera-bordeaux.com/>
- Opéra National de Paris. (2016). *Rapport annuel 2015-2016*. Récupéré sur <https://www.operadeparis.fr/data/rapport-activite-15-16/#/1>
- Opéra National de Paris. (2017). Récupéré sur <https://www.operadeparis.fr/>
- Opernhaus Zürich. (2016). *Geschäftsbericht Opernhaus Zürich*. Récupéré sur http://issuu.com/opernhauszuerich/docs/ohz_gesch__ftsbericht_1516?e=1450767/48609592

- Opernhaus Zürich. (2017). Récupéré sur <https://www.opernhaus.ch/en/>
- Pastori, J-P. (2012). *Opéra de Lausanne : une aventure théâtrale*. Lausanne : Favre.
- Péclat, P-L. et Coutaz G. (1991). *Lausanne-Palace : histoire et chroniques : les 75 ans d'un hôtel prestigieux*. Lausanne : Hôtel Lausanne-Palace.
- Plateforme 10. (2017). *Une nouvelle plateforme des arts*. Récupéré sur <http://www.plateforme10.ch/fr>
- PopulationData.net (2017). *Italie*. Récupéré sur <https://www.populationdata.net/pays/italie/>
- Roux, E. (1994). Le luxe : entre prestige et marché de masse. *Décisions Marketing, 1*, pages 15-22.
- Teatro alla Scala. (2017). Récupéré sur <http://www.teatroallascala.org/en/index.html>
- Torre, A. et Scarborough, H., (2017). *Reconsidering the estimation of the economic impact of cultural tourism*. *Tourism Management, 59*, pages 621-629.
- Ville de Lausanne. (2017). *Politique culturelle : lignes directrices et objectifs*. Récupéré sur <http://www.lausanne.ch/thematiques/culture-et-patrimoine/service-de-la-culture/politique-culturelle.html>
- Ville de Vienne. (2015). *Vienne en chiffres 2015*. Wien : Service de la statistique.
- Wiener Staatsoper. (2016). *Geschäftsbericht 2015 2016*. Récupéré sur http://www.wiener-staatsoper.at/fileadmin/Downloads/GB_2015-2016.pdf
- Wiener Staatsoper. (2017). Récupéré sur <http://www.wiener-staatsoper.at/>

ANNEXE I : QUESTIONNAIRE QUALITATIF

Le tourisme de luxe à Lausanne : L'Opéra de Lausanne

Dans le cadre de mon travail de Bachelor pour la HES-SO Valais filière gestion du tourisme, je réalise une enquête sur le tourisme à Lausanne et en particulier le tourisme de luxe. Cette enquête a pour but de mieux connaître les attentes des touristes aisés de la capitale vaudoise afin de permettre l'intégration de l'Opéra de Lausanne dans l'offre touristique régionale. Pour ce faire, j'aurais besoin de vous poser un certain nombre de questions afin de mieux connaître la clientèle. Pour toutes ces questions, le maximum de développement sera bénéfique à l'aboutissement de l'enquête.

1. Pouvez-vous m'expliquer votre fonction et le lien que vous avez avec les touristes lausannois ?
2. Dans le cadre de vos fonctions, avez-vous travaillé directement avec des Tour-Opérateurs spécialisés dans le tourisme de luxe ?

Si oui : - Qui sont-ils ?
 - Quelles sont leurs attentes ?

3. Selon votre expérience, quelles sont les activités qui ont le plus de succès auprès de la clientèle fortunée ?
4. Pensez-vous que l'élaboration de packages d'activités pensés entre l'Opéra de Lausanne et d'autres activités luxueuses intéressent les touristes lausannois ?

Si oui : - Avec quelles activités ?

5. L'identité de Lausanne comme une ville culturelle est-elle un facteur qui amène les touristes fortunés à Lausanne ?

6. Pensez-vous qu'une offre pensée de manière régionale en collaboration avec d'autres théâtres du canton et même de Genève pourrait attirer des touristes intéressés par la culture (organisation de séjours culturels) ?

Si oui : - Quels autres établissements attirent cette clientèle ?

7. Comment les touristes aisés s'informent-ils principalement pour déterminer leur destination de séjour (tour opérateur, internet, guide, agence de voyage...) ?

8. Par quels moyens de communication pensez-vous que l'Opéra de Lausanne devrait se promouvoir principalement pour attirer d'avantage cette clientèle dans le futur?

9. Pensez-vous que des offres exclusives comme la proposition de la visite des coulisses et l'organisation d'apéritifs privés attireraient cette clientèle à l'Opéra de Lausanne ?

Si oui : - Quelles seraient les offres qui auraient le plus de chance d'attirer ces riches touristes ?

10. Si vous êtes en contact avec la clientèle d'affaire, pensez-vous qu'une sortie à l'opéra pourrait intéresser cette clientèle ?

Si oui : - Par quel biais pensez-vous opportun de toucher cette clientèle ?

Si non : - L'élaboration d'offres avec réservation de salles pour les apéritifs d'entreprises ou visites d'exclusivité des coulisses pour l'entreprise permettrait-elle de rendre l'Opéra de Lausanne plus attractif pour cette clientèle?

11. Selon votre expérience, par quel moyen la clientèle fortunée réserve-t-elle ses activités lors de ses séjours à Lausanne ?

12. En ce qui concerne la programmation de l'Opéra, pensez-vous que des Opéras très connus comme « La Flûte Enchantée », « Carmen » ou « La Bohème » attireraient d'avantage de touristes que des opéras moins connus par le grand public?

13. La langue dans laquelle est programmé l'Opéra est-elle importante pour votre clientèle sachant que des sous-titres sont disponibles en anglais ?

Si oui : - Quelles langues seraient valorisées par votre clientèle ?

14. Actuellement, une programmation spéciale a lieu chaque année pour le public russe : « l'hiver russe » durant lequel un gala de danse des étoiles russes est organisé. Pensez-vous qu'une telle programmation attirerait les touristes lausannois ?

Si oui : - Quels autres pays que la Russie pourraient être intéressés par une telle programmation ?

15. Avez-vous d'autres idées, commentaires ou suggestions pour permettre l'intégration de l'Opéra de Lausanne dans l'offre touristique régionale?

Merci infiniment pour votre temps et vos précieuses réponses. Si cela vous intéresse, je vous enverrai une version de mon travail de Bachelor une fois celui-ci terminé afin que vous puissiez prendre connaissance des conclusions de cette étude.

ANNEXE II : ENTRETIEN AVEC ANDREAS BANHOLZER

Entretien : Andreas Banholzer (AB)

Fonction : Directeur de l'Office du Tourisme du canton de Vaud

Réalise par : Camille Winterhalter (CW)

CW : Dans le cadre de mon travail de Bachelor pour la HES-SO Valais filière gestion du tourisme, je réalise une enquête sur le tourisme à Lausanne et en particulier le tourisme de luxe. Cette enquête a pour but de mieux connaître les attentes des touristes aisés de la capitale vaudoise afin de permettre l'intégration de l'Opéra de Lausanne dans l'offre touristique régionale. Pour ce faire, j'aurais besoin de vous poser un certain nombre de questions afin de mieux connaître la clientèle. Pour toutes ces questions, le maximum de développement sera bénéfique à l'aboutissement de l'enquête.

CW : Pouvez-vous m'expliquer votre fonction et le lien que vous avez avec les touristes lausannois ?

AB : Je suis directeur de l'Office du tourisme du canton de Vaud. Mes liens avec les touristes lausannois sont indirects. L'office du tourisme du canton de Vaud a pour mission de promouvoir les destinations et les activités touristiques. Nous avons une étroite collaboration avec tous les offices du tourisme locaux en terme de la promotion et la coordination des activités au niveau de la presse et des tours opérateurs. Le siège étant à Lausanne, nous avons aussi beaucoup de contacts avec les prestataires touristiques : hôtels 5 étoiles par exemple.

CW : Dans le cadre de vos fonctions, avez vous travaillé directement avec des Tour Opérateurs spécialisés dans le tourisme de luxe ?

AB : Oui nous travaillons directement avec des tours opérateurs spécialisés dans le tourisme de luxe. La Suisse étant considérée comme un pays cher, souvent, les tours opérateurs spécialisés dans la Suisse ont déjà une clientèle aisée. Il n'est pas possible d'attirer ici un tourisme de masse avec des clients qui ne pourraient pas payer un séjour en Suisse (les prix moyens hôteliers étant élevés). Certains tours opérateurs ne sont pas exclusivement dans le

luxe mais ont des spécialisations dans certaines thématiques se rapprochant au luxe. Certaines fois, c'est lié avec le pays. Par exemple à Dubaï et dans tout le Moyen-Orient, vous avez une clientèle qui est aisée et qui cherche des activités de luxe. Les tours opérateurs proposent dans ce cas des voyages de luxe de différentes catégories : loisirs, cliniques privées, écoles privées. Il y a aussi beaucoup d'agences sur place comme les services de conciergerie qui proposent la planification des séjours complets pour la clientèle fortunée.

CW : Selon votre expérience, quelles sont les activités qui ont le plus de succès auprès de la clientèle fortunée ?

AB : Souvent les activités sont liées avec le shopping (tourisme d'achat). Bien évidemment, ils cherchent aussi la culture comme des musées (musée de l'Elysée par exemple). Ils sont aussi très intéressés par les bons hôtels et leurs spas. La haute gastronomie attire aussi particulièrement.

CW : Pensez-vous que l'élaboration de packages d'activités pensés entre l'Opéra de Lausanne et d'autres activités luxueuses intéressent les touristes lausannois ?

AB : Oui, je pense qu'il est intéressant de chercher à savoir s'il y a un potentiel à réaliser des packages entre l'opéra et d'autres activités luxueuses à Lausanne. A savoir que les clients aisés ne sont pas ceux qui achètent des packages. Ce sera plutôt le service de conciergerie qui organisera ce genre de choses. C'est pour ça qu'il est important de s'adresser directement aux services de conciergerie. Mais il est tout à fait possible d'imaginer une soirée gastronomique au préalable dans un restaurant étoilé avec un transport organisé afin que le client n'ait à penser à rien et soit accueilli partout de manière exclusive.

CW : L'identité de Lausanne comme une ville culturelle est-elle un facteur qui amène les touristes fortunés à Lausanne ?

AB : Lausanne a une richesse culturelle extraordinaire qui va encore se compléter avec la Plateforme 10. Cela permet vraiment l'organisation de séjours culturels. C'est un positionnement que Lausanne a commencé à gagner depuis plusieurs années. La ville a la chance d'avoir certains établissements qui ont un rayonnement international et peuvent attirer des touristes culturels. Bien évidemment, on n'est pas encore dans une catégorie

comme Barcelone ou Paris, mais il y a une diversité culturelle intéressante qu'il est certainement possible d'exploiter d'avantage.

CW : Pensez-vous qu'une offre pensée de manière régionale en collaboration avec d'autres théâtres du canton et même de Genève pourrait attirer des touristes intéressés par la culture (organisation de séjours culturels) ?

AB : Oui. Pour Genève, qui attire un grand nombre de touristes, il y a aussi un intérêt à collaborer au-delà de leurs frontières parce qu'après quelques jours à Genève, le touriste arrive au bout de ce qu'il peut faire dans la ville. De ce fait, l'offre touristique et culturelle diversifiée du canton de Vaud permettrait de compléter l'offre genevoise. Il serait aussi intéressant de penser un tour des opéras en Europe pour des amateurs d'opéra venant des Etats-Unis par exemple. Pour se faire, il serait possible de collaborer avec d'autres opéras en Europe ou en Suisse avec notamment l'opéra de Zurich. Il y aurait un marketing commun international et une programmation adaptée.

CW : Comment les touristes aisés s'informent-ils principalement pour déterminer leur destination de séjour (tour opérateur, internet, guide, agence de voyage...) ?

AB : Cela dépend beaucoup du pays. Dans les cultures européennes, il s'agit des moyens de communication ordinaires comme internet et les médias (ex. publication d'articles sur la région). Certains médias spécialisés dans le luxe peuvent de ce fait être un excellent moyen de promotion. Par exemple, un magazine sur la gastronomie qui met en avant les restaurants étoilés de la région est un excellent moyen de promotion. En ce qui concerne le Moyen-Orient, c'est le bouche à oreille qui est le plus important. Cela passe aussi par les réseaux sociaux qui sont un autre mode de bouche à oreille. Il y a aussi des tours opérateurs qui peuvent influencer le choix des clients.

CW : Par quels moyens de communication pensez-vous que l'Opéra de Lausanne devrait se promouvoir principalement pour attirer d'avantage cette clientèle dans le futur?

Il faut communiquer sur le contenu : les stars, les thématiques, les opéras, la qualité. Il est important d'être présent dans la presse qui est spécialisée dans la culture ou le luxe. Ce qui serait aussi intéressant serait de communiquer sur une offre exceptionnelle réalisable

seulement à Lausanne comme par exemple rencontrer les stars de l'opéra. Cependant, il serait intéressant de ne pas faire sa communication seul mais avec d'autres prestataires de luxe de Lausanne afin de promouvoir l'offre globale. En effet, il y a d'autres opéras dans le monde qui font autant rayonner, mais la particularité de Lausanne pourrait être son offre globale. Il est aussi important d'informer les hôtels 5 étoiles de la ville et notamment leurs concierges qui influencent par la suite le choix des touristes fortunés. Pour promouvoir l'établissement auprès des influenceurs, il serait important de leur présenter le programme, de les inviter à des représentations et de leur présenter clairement comment réserver de manière facilitée (sans passer par la caisse ordinaire). Il ne faut pas chercher trop loin pour faire une bonne communication. Parfois, on néglige un peu la communication dans la région.

CW : Pensez-vous que des offres exclusives comme la proposition de la visite des coulisses et l'organisation d'apéritifs privatifs attireraient cette clientèle à l'Opéra de Lausanne ?

AB : Je ne pense pas que ce soit ça qui fasse la différence. Bien sûr, cela peut être sympa de se rendre dans les coulisses ou de faire un apéritif privatif mais je ne pense pas que c'est ce qui motiverais les touristes de se rendre à l'opéra. Il serait peut-être plus intéressant pour eux de rencontrer les super stars de l'opéra.

CW : Si vous êtes en contact avec la clientèle d'affaire, pensez-vous qu'une sortie à l'opéra pourrait intéresser cette clientèle ?

AB : Lausanne est une ville qui a un tourisme d'affaire prédominant (environ 60%) donc il s'agit là d'une clientèle importante. Une soirée à l'opéra peut tout à fait intéresser cette clientèle pour autant que ce soit planifié au préalable. Il est important que la soirée fasse partie du programme proposé lors d'un séminaire, d'un congrès ou d'une conférence. Je doute fortement qu'un touriste d'affaire se rende spontanément par lui-même à l'opéra. Le soir, après une journée de travail, l'envie de faire encore des activités hors programme n'est peut-être pas là.

CW : Selon votre expérience, par quel moyen la clientèle fortunée réserve-t-elle ses activités lors de ses séjours à Lausanne ?

AB : La clientèle s'adresse principalement aux concierges à moins qu'un tour opérateur ou une agence de voyage spécialisée aie réalisé ces réservations au préalable. L'important est que les choses aient vite et qu'il soit possible de se décider à la dernière minute sans avoir à s'en préoccuper eux-mêmes.

CW : En ce qui concerne la programmation de l'Opéra, pensez-vous que des Opéras très connus comme « La Flûte Enchantée », « Carmen » ou « La Bohème » attirerait d'avantage de touristes que des opéras moins connus par le grand public?

AB : C'est clair que des opéras connus attirent. D'un autre côté, ces opéras sont montrés dans le monde entier. Cela pourrait donc plus faire la différence de se spécialiser dans une niche et montrer des opéras qui sont peu présentés ailleurs. Au lieu de se mettre en compétition avec les grands opéras du monde, promouvoir sa différence et sa spécialisation. Il pourrait être intéressant de promouvoir le fait qu'ils programment et soutiennent des jeunes qui seront les grandes stars de demain.

CW : La langue dans laquelle est programmé l'Opéra est-elle importante pour votre clientèle sachant que des sous-titres sont disponibles en anglais ?

AB : 40% de la clientèle du canton provient de Suisse. De ce fait, l'allemand serait important pour des opéras qui ne seraient pas dans cette langue. Mais c'est clair que pour rester international, on est plutôt dans la langue anglaise. Si on se concentre sur le public cible des personnes aisées, je pense que c'est plutôt l'anglais qu'il faut mettre en avant car même les suisses allemands arrivent à lire en anglais.

CW : Actuellement, une programmation spéciale a lieu chaque année pour le public russe : « l'hiver russe » durant lequel un gala de danse des étoiles russes est organisé. Pensez-vous qu'une telle programmation attirerait les touristes lausannois ?

AB : Oui je pense que cela pourrait facilement attirer des touristes. Si de grandes stars qui viennent de Russie sont programmées cela pourrait avoir un attrait particulièrement important. La Russie a vraiment une histoire culturelle intéressante. Il serait intéressant de penser cette programmation lorsqu'il y a une grande présence de russes en Suisse comme lors des fêtes orthodoxes (férié en Russie). Il serait possible d'attirer la clientèle touristique

russe résidant dans des hôtels pas seulement à Lausanne mais dans toute la région. Pour cela, il est vraiment important d'informer sur la programmation les concierges des établissements de luxe de toute la région. Il faut quand même faire attention au fait que ces dernières années, puisque l'économie n'allait pas très bien en Russie, il a été de plus en plus difficile d'attirer les clients russes qui viennent de la classe moyenne supérieure.

CW : Avez-vous d'autres idées, commentaires ou suggestions pour permettre l'intégration de l'Opéra de Lausanne dans l'offre touristique régionale?

AB : Il ne faut pas penser sa promotion uniquement à Lausanne mais aussi auprès d'établissements de luxe à Montreux, Villars ou même Gstaad.

CW : Merci infiniment pour votre temps et vos précieuses réponses. Si cela vous intéresse, je vous enverrai une version de mon travail de Bachelor une fois celui-ci terminé afin que vous puissiez prendre connaissance des conclusions de cette étude.

ANNEXE III : ENTRETIEN AVEC CLAUDE ORIGET DU CLUZEAU

Entretien : Claude Origet du Cluzeau (CO)

Fonction : Spécialiste ingénierie tourisme et culture

Réalise par : Camille Winterhalter (CW)

CW : Dans le cadre de mon travail de Bachelor pour la HES-SO Valais filière gestion du tourisme, je réalise une enquête sur le tourisme à Lausanne et en particulier le tourisme de luxe. Cette enquête a pour but de mieux connaître les attentes des touristes aisés de la capitale vaudoise afin de permettre l'intégration de l'Opéra de Lausanne dans l'offre touristique régionale. Pour ce faire, j'aurais besoin de vous poser un certain nombre de questions afin de mieux connaître la clientèle. Pour toutes ces questions, le maximum de développement sera bénéfique à l'aboutissement de l'enquête.

CW : Pouvez-vous m'expliquer votre fonction et le lien que vous avez avec les touristes lausannois ?

CO : Ecoutez, fonctionnellement je n'ai aucun lien avec les touristes lausannois. Je suis simplement une experte du tourisme culturel. J'ai une pré-connaissance de ce type de clientèle.

CW : Dans le cadre de vos fonctions, avez-vous travaillé directement avec des Tour-Opérateurs spécialisés dans le tourisme de luxe ?

CO : Oui, avec un tour opérateur qui s'appelle « Opéras du monde ». Leur métier est d'organiser des voyages durant lesquelles il y a une ou plusieurs soirées à l'opéra. Ils font par exemple des week-ends à Budapest. J'ai également travaillé avec un tour opérateur qui s'appelle « La Fugue ». Il faudrait regarder s'ils programment que les capitales ou s'ils programment aussi par exemple Florence ou Vérone. Ces tours opérateurs sont très difficiles en ce qui concerne leurs attentes. Ils veulent un petit privilège, une petite exclusivité. Cela peut être par exemple la place la mieux placée ou l'accueil à l'arrivée ou l'entracte avec une coupe de champagne. Ces tours opérateurs sont demandeurs de ce qu'on appelle un service

plus. C'est à dire de ne pas avoir les mêmes services que les gens assis à côté d'eux dans la salle de spectacle.

CW : Selon votre expérience, quelles sont les activités qui ont le plus de succès auprès de la clientèle fortunée ?

CO : Tout ce qui est exclusif, qui n'existe pas chez les autres. En matière musicale et théâtrale ce sera par exemple un contact avec les artistes, visiter l'opéra à des heures où il est fermé ou aller voir la machinerie et les coulisses. Il faut mettre au point un produit sophistiqué. Si c'est bien réalisé, le prix n'a aucune importance.

CW : Pensez-vous que l'élaboration de packages d'activités pensés entre l'Opéra de Lausanne et d'autres activités luxueuses intéressent les touristes lausannois ?

CO : Certainement. Un repas gastronomique ou un accès à un beau musée aux heures de fermetures seraient très complémentaire avec l'offre de l'opéra.

CW : L'identité de Lausanne comme une ville culturelle est-elle un facteur qui amène les touristes fortunés à Lausanne ?

CO : Je dirais plutôt non. C'est une ville culturelle qui a une image dynamique mais je pense que ce qui amène les touristes à Lausanne c'est davantage la qualité exceptionnelle de l'hôtellerie et la localisation exceptionnelle sur le lac qui est bien meilleure que celle de Genève. La ville de Lausanne n'a pas un grand festival connu internationalement comme Montreux. Le musée olympique est unique au monde mais ce n'est pas sûr qu'il soit perçu comme culturel.

CW : Pensez-vous qu'une offre pensée de manière régionale en collaboration avec d'autres théâtres du canton et même de Genève pourrait attirer des touristes intéressés par la culture (organisation de séjours culturels) ?

CO : Oui, il y a certainement quelque chose à jouer. Je pense que Lausanne a tout à gagner à marquer sa proximité et sa complémentarité à Genève. Il serait aussi intéressant de mettre en avant la complémentarité de l'offre avec le ballet Béjart qui est un vrai produit d'appel. La complémentarité de l'offre devrait également se faire avec Montreux. La ville propose ses

festivals : le jazz et la musique classique. Et là, le voisin qui fait l'opéra. Il s'agit d'une magnifique complémentarité. En plus, les saisons sont complémentaires puisque les festivals ont lieu en été et que la saison de l'Opéra de Lausanne est de septembre à juin.

CW : Comment les touristes aisés s'informent-ils principalement pour déterminer leur destination de séjour (tour opérateur, internet, guide, agence de voyage...) ?

CO : Un peu de tout ça. Les touristes aisés sont des gens qui, même s'ils n'ont pas toujours eu une éducation très poussée, sont quand même hyper informés. Ce n'est pas un tour opérateur qui va les initier à une destination : ils savent déjà. Il faut qu'il y ait une activité exclusive et particulière : c'est ça qui sera le déclencheur. Une fois que ce déclencheur a eu lieu, il y a la chaîne qui s'ensuit. Si vous voulez, il y a deux niveaux d'information : l'avant et le sur place. Avant l'arrivée, ce n'est pas forcément pour aller à l'opéra mais plutôt pour une autre raison (prendre l'air, rencontrer de la famille, business...). Une fois sur place, à moins qu'un guide soit retenu pour plusieurs jours et qu'il fasse le programme, ce sera le tour opérateur ou l'agence réceptive qui fera des propositions d'activités.

CW : Par quels moyens de communication pensez-vous que l'Opéra de Lausanne devrait se promouvoir principalement pour attirer d'avantage cette clientèle dans le futur?

CO : L'Opéra de Lausanne a tout intérêt à collaborer avec l'office du tourisme mais aussi auprès de l'office de promotion national (Suisse Tourisme). Pour l'office de Suisse tourisme à Paris, une belle saison à l'opéra de Lausanne est un bel outil de promotion. Il faut donc collaborer avec eux. L'avantage aussi de ce moyen de promotion est qu'il s'agit d'un moyen de promotion gratuit. Il faut les nourrir en leur envoyant le programme, leur mettre en évidence les opéras les plus marquants. Il faut aussi les informer de la manière par laquelle faire des réservations car il faut pouvoir donner suite à la demande. Il faut également faire une action auprès des tours opérateurs qui programment la Suisse. Suisse Tourisme peut fournir la liste de ces tours opérateurs. Les tours opérateurs qui font du luxe et programment la Suisse, il n'y en aura pas plus de deux à trois par pays. Il faudrait leur envoyer à chacun un email en chaque début de saison pour les informer. En plus, l'Opéra de Lausanne est un formidable produit d'appel, même auprès de gens qui ne vont pas à l'opéra.

CW : Pensez-vous que des offres exclusives comme la proposition de la visite des coulisses et l'organisation d'apéritifs privés attireraient cette clientèle à l'Opéra de Lausanne ?

CO : C'est clair. Il faut que cela garde un caractère privilégié. Faire venir un des artistes à un des apéritifs serait un plus non négligeable.

CW : Si vous êtes en contact avec la clientèle d'affaire, pensez-vous qu'une sortie à l'opéra pourrait intéresser cette clientèle ?

CO : Oui. J'en ferais une cible très importante car ces gens-là travaillent la journée et ne peuvent donc pas aller au musée ouvert en journée mais ils seront en revanche disponibles le soir pour aller à l'opéra. En plus, c'est une clientèle qui vient de septembre à juin, ce qui correspond à la saison de l'Opéra de Lausanne. Ce qu'il est aussi intéressant de réaliser c'est qu'il y a souvent les conjoints des personnes qui sont en conférence ou en congrès. Faire une visite des coulisses pour ces personnes l'après-midi pourrait encourager le couple à se rendre à l'opéra le soir. Pour l'événement planifier, la question est de savoir si la sortie à l'opéra sera inclus ou pas dans le budget. Il faut être prêt pour les deux cas avec une vente facile de billets. A l'ouverture d'un congrès, il faudrait qu'il y ait quelqu'un de l'opéra et qui propose l'offre si elle n'est pas inclus. Cela permettrait de revenir avec 10-15 réservations.

CW : Selon votre expérience, par quel moyen la clientèle fortunée réserve-t-elle ses activités lors de ses séjours à Lausanne ?

CO : De la manière la plus paresseuse possible : un click, le concierge de l'hôtel, etc. Elle ne se casse pas la tête et n'ira pas faire la queue. Il faut donc que ce soit le plus confortable possible, rapide et possible avec un moyen de paiement moderne.

CW : En ce qui concerne la programmation de l'Opéra, pensez-vous que des Opéras très connus comme « La Flûte Enchantée », « Carmen » ou « La Bohème » attirerait d'avantage de touristes que des opéras moins connus par le grand public ?

CO : Beaucoup d'amateurs vont voir et revoir le même opéra. Cependant, ils peuvent être intrigués par des opéras différents. Mais en ce qui concerne la programmation, la bêtise que font tous les opéras, c'est d'être anti touristique en ne proposant aucun spectacle durant les mois de juillet-août. Il faudrait développer des spectacles pour cette période-là afin d'attirer

les touristes. A Paris, nous nous battons pour qu'il y ait des salles de théâtres ou concerts qui soient ouverts en juillet-août. Une église à Paris a un excellent orgue et fait le plein en juillet-août à cause de la fermeture de tous les autres lieux de concert.

CW : La langue dans laquelle est programmé l'Opéra est-elle importante pour votre clientèle sachant que des sous-titres sont disponibles en anglais ?

CO : Non. Si des sous-titres sont disponibles en anglais, il n'y a aucun problème. Il y a une start-up à Paris, « Theater in Paris », qui développe des lunettes qui donnent la traduction dans la langue de la personne. Cela peut amener dans les théâtres, des gens qui parlent très mal le français.

CW : Actuellement, une programmation spéciale a lieu chaque année pour le public russe : « l'hiver russe » durant lequel un gala de danse des étoiles russes est organisé. Pensez-vous qu'une telle programmation attirerait les touristes lausannois ?

CO : Sûrement. C'est une très belle offre culturelle. Tous les européens ont un a priori positif sur ce que présentent les russes et cela peut amener beaucoup de monde. L'autre avantage est que les programmations russes coutent moins cher à l'opéra pour une excellente qualité. Cela fait une thématique formidable. C'est un très beau produit d'appel. Il serait aussi possible de penser cela pour d'autres nationalités comme la saison autrichienne ou l'opéra italien.

CW : Avez-vous d'autres idées, commentaires ou suggestions pour permettre l'intégration de l'Opéra de Lausanne dans l'offre touristique régionale?

CO : L'opéra devrait être partout où l'on parle de Lausanne. Si vous prenez l'exemple de Sydney, les publicités, les documentations promotionnelles : partout la silhouette de l'opéra de Sydney est visible. D'accord il a une architecture particulièrement brillante et il est au bord de l'eau mais on n'évoque nul par Sydney en tourisme sans qu'il y ait l'opéra présent. Il serait magnifique de pouvoir faire cette insertion là pour l'Opéra de Lausanne. Cela valorise même le séjour pour des gens qui n'y vont pas. L'Opéra de Lausanne ne peut que faire du bien aux organismes de promotion de la région.

CW : Merci infiniment pour votre temps et vos précieuses réponses. Si cela vous intéresse, je vous enverrai une version de mon travail de Bachelor une fois celui-ci terminé afin que vous puissiez prendre connaissance des conclusions de cette étude.

ANNEXE IV : ENTRETIEN AVEC JULIANNE JAMMERS

Entretien : Julianne Jammers (JJ)

Fonction : Managing director du SwissTech Convention Center

Réalise par : Camille Winterhalter (CW)

CW : Dans le cadre de mon travail de Bachelor pour la HES-SO Valais filière gestion du tourisme, je réalise une enquête sur le tourisme à Lausanne et en particulier le tourisme de luxe. Cette enquête a pour but de mieux connaître les attentes des touristes aisés de la capitale vaudoise afin de permettre l'intégration de l'Opéra de Lausanne dans l'offre touristique régionale. Pour ce faire, j'aurais besoin de vous poser un certain nombre de questions afin de mieux connaître la clientèle. Pour toutes ces questions, le maximum de développement sera bénéfique à l'aboutissement de l'enquête.

CW : Pouvez-vous m'expliquer votre fonction et le lien que vous avez avec les touristes lausannois ?

JJ : Je suis le managing director du quartier Nord de l'EPFL. Il s'agit non seulement du SwissTech Convention Center mais aussi des logements des étudiants, d'un petit hôtel, des commerces et de restaurants construits au nord de l'EPFL. Les touristes qui viennent ici sont des touristes d'affaire. Souvent, les clients d'affaires qui viennent ici c'est pour des événements privés (par société). Par exemple, une société qui a son « headquarter » ailleurs (Paris, Londres ou autre), définit Lausanne pour faire sa réunion pour les cadres.

CW : Dans le cadre de vos fonctions, avez-vous travaillé directement avec des Tour-Opérateurs spécialisés dans le tourisme de luxe ?

JJ : Non.

CW : Selon votre expérience, quelles sont les activités qui ont le plus de succès auprès de la clientèle fortunée ?

JJ : Je parle d'abord des touristes qui se rendent aux congrès que l'on organise ici puisque c'est cette clientèle que je connais. Pour ces congrès, il y a une très large palette de types de

clients suivant les événements. De manière générale, les activités de loisirs sont organisées par Lausanne Tourisme et nous les aidons dans l'organisation de celles-ci. Il s'agit principalement des activités suivantes : tour en bateau sur le lac, musée olympique, visite des vignes du Lavaux et le château de Chillon.

CW : Pensez-vous que l'élaboration de packages d'activités pensés entre l'Opéra de Lausanne et d'autres activités luxueuses intéressent les touristes lausannois ?

JJ : Je me suis jamais posée la question jusqu'à présent mais je pense que ce serait une excellente idée. Le musée olympique c'est un peu le « No brainer » parce que c'est la ville du sport mais pourquoi pas offrir aussi quelque chose comme l'opéra.

CW : L'identité de Lausanne comme une ville culturelle est-elle un facteur qui amène les touristes fortunés à Lausanne ?

JJ : Je ne sais pas si on peut vraiment qualifier Lausanne comme une ville culturelle. Je pense que Lausanne est surtout « brandé » avec le CEO olympique et le sport. C'est là le point fort de Lausanne. Ils essaient de faire plus que cela en ajoutant Lavaux et le lac à l'offre lausannoise mais je pense que c'est plus ou moins limité à cela.

CW : Pensez-vous qu'une offre pensée de manière régionale en collaboration avec d'autres théâtres du canton et même de Genève pourrait attirer des touristes intéressés par la culture (organisation de séjours culturels) ?

JJ : Si les théâtres de Genève sont reconnus à un certain niveau pourquoi pas. Il serait aussi intéressant de combiner l'offre avec Montreux pour tout ce qui est musique et autre.

CW : Comment les touristes aisés s'informent-ils principalement pour déterminer leur destination de séjour (tour opérateur, internet, guide, agence de voyage...) ?

JJ : Honnêtement, je peux pas vraiment vous répondre puisque je ne travaille qu'avec la clientèle d'affaire.

CW : Par quels moyens de communication pensez-vous que l'Opéra de Lausanne devrait se promouvoir principalement pour attirer d'avantage cette clientèle dans le futur ?

JJ : Là non plus, je ne peux pas vraiment vous répondre puisque je ne travaille pas avec d'autres touristes que les touristes d'affaire.

CW : Pensez-vous que des offres exclusives comme la proposition de la visite des coulisses et l'organisation d'apéritifs privatifs attireraient cette clientèle à l'Opéra de Lausanne ?

JJ : Absolument. En tout cas pour rendre quelque chose intéressant il faut que ça soit compris comme exclusif ou différent. Il ne faut pas avoir l'entrée grand public. Il faut avoir de l'exclusif ou au moins le packaging de ce qui semble exclusif. Excellente idée.

CW : Si vous êtes en contact avec la clientèle d'affaire, pensez-vous qu'une sortie à l'opéra pourrait intéresser cette clientèle ?

JJ : Pourquoi pas. Surtout dans les types de grands congrès que nous avons ici. Certainement pour les congrès scientifiques. Mettre l'opéra dans l'offre est une bonne idée. Je suis même ouverte à réfléchir dans ce sens-là et créer un package avec notre équipe. Il y a toujours un programme d'activités en dehors du congrès. Pourquoi pas proposer alors l'opéra.

CW : Selon votre expérience, par quel moyen la clientèle fortunée réserve-t-elle ses activités lors de ses séjours à Lausanne ?

JJ : On dirige nos clients vers Lausanne tourisme pour réserver leurs activités. Nous ne nous occupons pas de cela.

CW : En ce qui concerne la programmation de l'Opéra, pensez-vous que des Opéras très connus comme « La Flûte Enchantée », « Carmen » ou « La Bohème » attirerait d'avantage de touristes que des opéras moins connus par le grand public?

JJ : Oui je pense que les opéras connus du grand public attirent d'avantage. D'un autre côté, le problème avec cela, c'est que ces grands titres sont également joués dans les grandes capitales. Dans ce sens-là, cela fait une concurrence importante. Peut-être que pour créer cette exclusivité, ce serait opportun de faire découvrir quelque chose qui est un peu moins connu afin que le public puisse voir quelque chose qu'il ne voit pas ailleurs. Pour faire passer cela, il faudrait vraiment une très bonne campagne de marketing avec par exemple un témoignage.

CW : La langue dans laquelle est programmé l'Opéra est-elle importante pour votre clientèle sachant que des sous-titres sont disponibles en anglais ?

JJ : La plupart des choses ici pour les conférences sont en anglais. Les sous-titres en anglais suffisent donc pour la clientèle d'affaire car elle parle très bien anglais.

CW : Actuellement, une programmation spéciale a lieu chaque année pour le public russe : « l'hiver russe » durant lequel un gala de danse des étoiles russes est organisé. Pensez-vous qu'une telle programmation attirerait les touristes lausannois ?

JJ : C'est incroyable, je n'en avais jamais entendu parler. C'est des choses pour lesquelles il y aurait vraiment besoin d'une bonne campagne de publicité. Ca me semble tout à fait intéressant et j'imagine qu'il y a certainement une grande possibilité de faire venir les gens de Genève pour cela. Surtout avec la population russe qu'il y a maintenant à Genève.

CW : Avez-vous d'autres idées, commentaires ou suggestions pour permettre l'intégration de l'Opéra de Lausanne dans l'offre touristique régionale?

JJ : Je trouve que l'Opéra de Lausanne est très peu connu pour les gens qui sont autour. Ils ont certainement un marché très fidèle, comme d'ailleurs à Genève, mais qui est sûrement le même depuis des années. Pour étendre cette offre, il faudrait déjà regarder dans la ville même : qui cela pourrait intéresser. Ensuite, il serait intéressant de créer une campagne spécifiquement pour ce public. Cette campagne ne serait pas réalisée uniquement pour les touristes.

CW : Merci infiniment pour votre temps et vos précieuses réponses. Si cela vous intéresse, je vous enverrai une version de mon travail de Bachelor une fois celui-ci terminé afin que vous puissiez prendre connaissance des conclusions de cette étude.

ANNEXE V : ENTRETIEN AVEC SYLVIE GONIN

Entretien : Sylvie Gonin (SG)

Fonction : Cheffe concierge du Beau-Rivage Palace

Réalise par : Camille Winterhalter (CW)

CW : Dans le cadre de mon travail de Bachelor pour la HES-SO Valais filière gestion du tourisme, je réalise une enquête sur le tourisme à Lausanne et en particulier le tourisme de luxe. Cette enquête a pour but de mieux connaître les attentes des touristes aisés de la capitale vaudoise afin de permettre l'intégration de l'Opéra de Lausanne dans l'offre touristique régionale. Pour ce faire, j'aurais besoin de vous poser un certain nombre de questions afin de mieux connaître la clientèle. Pour toutes ces questions, le maximum de développement sera bénéfique à l'aboutissement de l'enquête.

CW : Pouvez-vous m'expliquer votre fonction et le lien que vous avez avec les touristes lausannois ?

SG : Je suis cheffe concierge au Beau-Rivage Palace. Le rôle de concierge est de répondre à toutes les demandes des clients quels qu'ils soient. Dans le front office, vous avez la réception, la caisse et la conciergerie. La réception et la caisse gèrent tout ce qui est administratif. Chez nous à la conciergerie, nous nous occupons de tout ce qui est à côté. Si par exemple, le client a besoin d'une voiture, d'un hélicoptère, d'un bateau, d'une excursion, d'un médecin, d'un coiffeur, de quelqu'un pour promener son chien ; pour tout cela c'est nous qui répondons à leur demande. On est censé répondre positivement à toutes les demandes dans la mesure de ce qui est légal. Je vous donne un exemple très simple que je donne toujours quand j'engage un nouveau concierge. Si un client vous demande une carte de la ville de Lausanne, ce qu'on attend d'un concierge de palace comme nous, c'est d'aller plus loin et de ne pas seulement donner la carte mais de le renseigner et lui donner des recommandations. Le but est de pouvoir cerner en quelques mots le client en face de nous pour pouvoir développer une relation particulière. Ensuite, il sera possible de savoir exactement ce qu'on peut lui proposer qui correspond à son attente. Si une dame arrive en robe et en talon, vous n'allez pas l'envoyer marcher dans les vignes pendant deux heures de

temps. Vous devez être capable d'analyser quelqu'un très rapidement, de poser deux – trois bonnes questions pour savoir qui vous avez en face de vous. Après, vous faites vraiment du service à la carte, pour faire vivre un moment unique et exceptionnel à la personne. Toutes les informations et tous les renseignements sont sur internet, de ce fait, notre métier a changé. Il est beaucoup plus important maintenant de connaître son produit et les offres pour pouvoir aller plus loin et plus dans le détail. Je pense que les concierges d'hôtel et les offices de tourisme, nous sommes des ambassadeurs de notre région.

CW : Dans le cadre de vos fonctions, avez-vous travaillé directement avec des Tour-Opérateurs spécialisés dans le tourisme de luxe ?

SG : Indirectement oui. Un peu moins avec des tours opérateurs mais plutôt des sociétés qui font de l'incoming ou des agences de voyage. On travaille beaucoup avec des très grandes agences de voyages américaines de très haut niveau. Ce sont vraiment des agences qui sont dans le top dans ce qu'on peut faire dans le luxe. Par exemple, toutes les agences qui sont affiliées à « Virtuoso » sont des agences de très haute gamme avec une clientèle où, potentiellement parlant, il y a un grand pouvoir d'achat. Pour nous, lorsque c'est une agence « Virtuoso » qui réserve, nous savons qu'il s'agit d'un client intéressant. Lorsque la chambre est réservée avec Booking on ne sait pas qui nous avons derrière. Par contre, nous avons parfois des surprises avec des clients qui ont réservé avec Booking et qui réservent des suites à 5'000.- CHF.

CW : Selon votre expérience, quelles sont les activités qui ont le plus de succès auprès de la clientèle fortunée ?

SG : Ce que recherchent souvent les clients lorsqu'ils viennent chez nous c'est de passer un moment bien particulier et assez authentique. Notre travail de concierge c'est de leur faire des propositions de ce qu'il y a sur le marché, par exemple une excursion à Gruyère. Mais c'est aussi de leur faire découvrir encore plus : quelque chose de bien spécifique qu'il y aura à Gruyère, à voir dans le vignoble ou dans la cathédrale de Lausanne.

CW : Pensez-vous que l'élaboration de packages d'activités pensés entre l'Opéra de Lausanne et d'autres activités luxueuses intéressent les touristes lausannois ?

SG : Je n'aime pas vraiment le principe de forfait. Pour moi, le summum du luxe, c'est de pouvoir faire tout ce qu'on veut, quand on veut. Si vous achetez un forfait avec un billet d'entrée pour un musée, une visite guidée avec un horaire précis, un déjeuner avec trois plats sans la possibilité de choisir : cela ne va pas à notre niveau. Pour moi, un package doit être attractif, ça doit attirer l'attention plus qu'être un objet de vente. Si pour bénéficier du package, on impose un hôtel, un restaurant et même un menu, je ne suis pas fan de ce genre de propositions. Où cela peut être intéressant par contre, c'est d'associer des grandes marques : le Beau-Rivage Palace avec l'Opéra de Lausanne, le Beau-Rivage Palace avec un restaurant, le Beau-Rivage Palace avec une marque de montres, le Beau-Rivage Palace avec une marque de voitures de luxe. Là, c'est intéressant car on devient des partenaires. Plus on est nombreux, plus on est forts et plus on a d'impact sur la clientèle. Par exemple, le client verra que le Beau-Rivage est associé au ballet Bédart et il se dira qu'il pourra bénéficier de meilleurs billets en séjournant à l'hôtel. Dans ce sens là, je vois la force de tels partenariats. Par ailleurs, on fait déjà des offres où on propose une nuit dans un bon hôtel et d'assister à un spectacle.

CW : L'identité de Lausanne comme une ville culturelle est-elle un facteur qui amène les touristes fortunés à Lausanne ?

SG : Je ne sais pas. Par contre, ce que je peux affirmer, c'est que les gens, surtout les étrangers, sont très surpris en bien de l'offre culturelle que nous avons à Lausanne et dans la région. Il y a quelques années, j'avais une cliente américaine à qui j'expliquais tout ce qu'on pouvait faire à Lausanne, qui m'a demandé combien la ville avait d'habitants. Lorsque je lui ai dit qu'il y avait 150'000 habitants (250'000 avec les environs), elle était très impressionnée car dans son pays cette offre culturelle est offerte seulement par une ville de minimum 2 millions d'habitants. L'offre culturelle du bassin lémanique est extrêmement riche. Parfois, même nous qui sommes d'ici, nous oublions tout ce qu'on peut faire. Si vous prenez l'agenda de l'Office du tourisme de Lausanne, vous pouvez aller à un concert presque tous les soirs. Avoir une telle qualité d'opéra dans une si petite ville, nous avons énormément de chance.

CW : Pensez-vous qu'une offre pensée de manière régionale en collaboration avec d'autres théâtres du canton et même de Genève pourrait attirer des touristes intéressés par la culture (organisation de séjours culturels) ?

SG : Je suis plutôt pour la diversité de la programmation. Mais d'associer un concert avec un théâtre pourrait être intéressant. Pour le théâtre, il faut quand-même penser aux problèmes de langue. Ou sinon d'associer un concert avec une exposition dans un musée comme l'Hermitage. Car quelqu'un qui s'intéresse à cela a beaucoup de chances de s'intéresser aussi à l'opéra. Des associations peuvent vraiment être pensées avec beaucoup de prestations culturelles comme de la danse ou des comédies musicales. La concurrence doit être là et elle est bonne mais tout ce qui s'associe dans un sens de reconnaissance et de soutien ne peut être que positif. Il faut une grande offre pour satisfaire toutes les demandes, de ce fait, une association permet une diversification de l'offre.

CW : Comment les touristes aisés s'informent-ils principalement pour déterminer leur destination de séjour (tour opérateur, internet, guide, agence de voyage...) ?

SG : Les touristes viennent à Lausanne pour les fédérations internationales de sport, le CEO, les grandes multinationales, les cliniques ou les banques. S'ils ne viennent pas pour une de ces raisons, étant donné que Lausanne est une toute petite ville, les gens détermineront leur destination de voyage parce qu'ils seront amenés par des tours opérateurs. On est typiquement la destination d'une ou deux nuits pour des pays comme l'Inde ou la Chine qui font des tours en Europe. Par contre, une fois que l'on est venu à Lausanne, on y revient. Le plus beau compliment que l'on peut avoir c'est quand un client vient en business et revient ensuite avec sa famille. Si l'on parle de notre établissement, nous avons une clientèle qui est très business. Nous avons également une très grande clientèle fidèle et habituelle qui revient. Nous sommes un hôtel ouvert depuis 1861 et qui n'a jamais fermé. De ce fait, nous avons la chance d'avoir des clients qui viennent depuis plus de 80 ans. Ceux-là reviennent par habitude et fidélité. Ces clients nous apportent aussi un gros bouche à oreille. En plus de cela, internet aide beaucoup car on y trouve tout, tout de suite. Finalement, les très fortunés qui ne veulent pas organiser leur voyage eux-mêmes passent par une agence de voyage car c'est plus facile.

CW : Par quels moyens de communication pensez-vous que l'Opéra de Lausanne devrait se promouvoir principalement pour attirer d'avantage cette clientèle dans le futur?

SG : Je ne sais pas comment elle communique actuellement, ni quel est son plan marketing. Pour ce qui est de toucher nos clients, c'est principalement auprès de nous, les concierges, qu'il faut faire de la promotion. Si vous voulez vendre quelque chose, vous devez être conquis par ce que vous vendez. Moi personnellement, je ne vais pas vendre quelque chose que je n'aime pas. Si une institution comme l'Opéra de Lausanne veut des relais de proximité, il doit solliciter des partenaires comme les hôtels (concierges, réceptionnistes) et les offices du tourisme. Actuellement, nous avons des bons rapports avec l'Opéra de Lausanne parce qu'on arrive toujours à obtenir les places qu'on veut et ils nous traitent bien. Mais il y a peut-être quand même plus à faire. Quand il y a des spectacles, on le recommande vivement à nos clients car nous savons que nous recommandons quelque chose de bien et à la hauteur de notre clientèle. A Noël, nous avons des clients parisiens qui m'ont téléphoné quelques jours avant pour savoir ce qu'il pouvait faire. Je leur ai conseillé l'Opéra de Lausanne. Au départ, ils n'étaient pas très enthousiastes car ils disaient qu'ils allaient déjà à l'opéra à Paris. Je leur ai mis en avant la qualité de l'Opéra de Lausanne. Ils y sont allés et sont rentrés enchantés. Ils n'auraient jamais imaginé qu'une petite ville de province comme Lausanne était capable de donner des spectacles d'une telle qualité. L'Opéra de Lausanne devrait encore mettre plus en avant cette excellente qualité. Bien sûr, il y a des fidèles qui ont leurs abonnements, mais est-ce qu'on se rend compte à la ronde de la qualité de l'Opéra de Lausanne ? Il ne faut pas avoir peur de se vanter de cette qualité-là. L'Opéra fait venir des cantatrices exceptionnelles comme j'avais eu la chance de voir dans « La Traviata », il s'agit d'une star qui monte et qui est très connue dans le métier. Comment communiquer mieux sur la qualité de ces artistes-là ?

CW : Pensez-vous que des offres exclusives comme la proposition de la visite des coulisses et l'organisation d'apéritifs privatifs attireraient cette clientèle à l'Opéra de Lausanne ?

SG : Oui. J'avais eu la chance de visiter les coulisses de l'Opéra de Vienne, c'était génial. Pas grand monde sait vraiment ce qui se passe derrière un rideau ou quelle est la profondeur d'une scène d'opéra. Un exemple plus simple, nous avons des clients qui demandent à visiter notre hôtel : on leur montre les chambres mais on leur donne parfois aussi la

possibilité de visiter les coulisses de l'hôtel. Quand les gens passent dans ces grandes parties de service, quel que soit leur niveau, ils sont vraiment impressionnés par la taille des lieux. Les gens adorent les coulisses. Quand vous avez visité les coulisses d'un établissement, vous vous l'appropriez un petit peu. J'ai visité les coulisses et assisté aux répétitions du Ballet Béjart, c'est fantastique. J'ai l'impression d'être une privilégiée d'avoir pu faire ça. C'est ça que les gens veulent maintenant. Ils veulent se sentir reconnus, appelés par leur nom, avoir l'impression qu'on crée un truc que pour eux. Tout ce que vous pouvez trouver sur internet, c'est très populaire ; mais si vous avez le directeur de l'Opéra ou le maître de ballet qui vous sacrifie un peu de son temps pour vous guider dans les coulisses : vous faites vraiment quelque chose d'exclusif. La meilleure publicité que vous pouvez avoir c'est ces gens conquis qui en parleront autour d'eux. Lorsqu'on organise un gros séminaire ou un gros congrès ici, nous sommes toujours à la recherche d'activités. Pourquoi pas faire une visite des coulisses et faire un apéritif sur la scène ? Tout le monde rêve de se retrouver une fois sur une scène.

CW : Si vous êtes en contact avec la clientèle d'affaire, pensez-vous qu'une sortie à l'opéra pourrait intéresser cette clientèle ?

SG : Bien sûr. On le fait déjà. Un homme d'affaire est un homme pressé, il travaille même dans son avion ou sa voiture. De ce fait, il veut un truc presque clé en main. Si vous savez que quelqu'un aime la musique classique (je le sais car je demande au chauffeur), je lui propose un concert ou un opéra. Les gens ne viennent pas en demandant de faire quelque chose en particulier, il demande quoi faire. C'est à nous de venir avec des propositions. Un homme d'affaire peut donc être approché par notre biais à nous.

CW : Selon votre expérience, par quel moyen la clientèle fortunée réserve-t-elle ses activités lors de ses séjours à Lausanne ?

SG : Beaucoup par nous, mais de plus en plus par Internet. Ce qui arrive souvent, c'est des clients qui ont réservé par internet mais qui viennent vers nous pour changer leurs réservations. Mais de manière générale, notre clientèle sait qu'un concierge clé d'or, c'est le top. Ils savent qu'on doit donner le meilleur de nous pour satisfaire au mieux le client. Du coup, en général, cela passe par nous.

CW : En ce qui concerne la programmation de l'Opéra, pensez-vous que des Opéras très connus comme « La Flûte Enchantée », « Carmen » ou « La Bohème » attirerait d'avantage de touristes que des opéras moins connus par le grand public?

SG : Oui. Lorsque je parle au client d'un de ces opéras, il saura de quoi il s'agit et sera plus facilement attiré. Les opéras moins connus s'adressent à un public beaucoup plus connaisseur. C'est aussi à nous d'amener la chose et de vendre les opéras moins connus. Mais notre connaissance, comme celle de chacun, a une limite. L'avantage avec l'Opéra de Lausanne et sa grande qualité, c'est que même lorsque nous ne connaissons pas l'opéra, nous pouvons facilement mettre en avant le fait que si Lausanne le programme, il s'agit de quelque chose de bien. Il faut travailler là-dessus pour que nous devenions des ambassadeurs de l'Opéra de Lausanne.

CW : La langue dans laquelle est programmé l'Opéra est-elle importante pour votre clientèle sachant que des sous-titres sont disponibles en anglais ?

SG : Je crois que maintenant tout le monde parle l'anglais. Nous avons une certaine clientèle comme la Chine ou l'Inde qui ne parle pas ou peu anglais. Cependant, programmer des sous-titres en chinois cela ne vaut pas la peine.

CW : Actuellement, une programmation spéciale a lieu chaque année pour le public russe : « l'hiver russe » durant lequel un gala de danse des étoiles russes est organisé. Pensez-vous qu'une telle programmation attirerait les touristes lausannois ?

SG : Nous avons toujours quelques clients qui y vont. La musique russe est chaleureuse et les ballets sont réputés. Il s'agit d'une offre assez facile à vendre pour nous. La musique russe plaît facilement à tout le monde. Par contre, je ne sais pas s'ils vont venir à Lausanne pour ça. Je ne pense pas qu'une telle programmation pourrait être réalisée pour des pays qui ne sont pas européens. Les européens n'ont pas assez l'oreille pour de la musique asiatique ou du Moyen-Orient, et nous n'aurions pas assez de clients pour remplir la salle.

CW : Avez-vous d'autres idées, commentaires ou suggestions pour permettre l'intégration de l'Opéra de Lausanne dans l'offre touristique régionale?

SG : Il faut plus axer et mettre en avant la qualité de l'Opéra de Lausanne. Il ne faut pas avoir honte et être timide. L'opéra doit être encore plus fier de la qualité de ses artistes et ses metteurs en scène.

CW : Merci infiniment pour votre temps et vos précieuses réponses. Si cela vous intéresse, je vous enverrai une version de mon travail de Bachelor une fois celui-ci terminé afin que vous puissiez prendre connaissance des conclusions de cette étude.

ANNEXE VI : ENTRETIEN AVEC STEEVE PASCHE

Entretien : Steeve Pasche (SP)

Fonction : Directeur de Lausanne Tourisme

Réalise par : Camille Winterhalter (CW)

CW : Dans le cadre de mon travail de Bachelor pour la HES-SO Valais filière gestion du tourisme, je réalise une enquête sur le tourisme à Lausanne et en particulier le tourisme de luxe. Cette enquête a pour but de mieux connaître les attentes des touristes aisés de la capitale vaudoise afin de permettre l'intégration de l'Opéra de Lausanne dans l'offre touristique régionale. Pour ce faire, j'aurais besoin de vous poser un certain nombre de questions afin de mieux connaître la clientèle. Pour toutes ces questions, le maximum de développement sera bénéfique à l'aboutissement de l'enquête.

CW : Pouvez-vous m'expliquer votre fonction et le lien que vous avez avec les touristes lausannois ?

SP : Je suis le directeur de l'Office du Tourisme de Lausanne. De ce fait, j'ai un lien fort avec le tourisme lausannois. La différence avec l'Office du Tourisme du canton de Vaud, c'est que nous avons une partie de notre activité qui est opérationnelle. Nous faisons de la promotion mais aussi de l'accueil. Cependant, en tant que directeur, je ne suis pas à titre personnel dans les bureaux d'accueil. Par contre, quand on parle de tourisme, il faut savoir qu'il y a le tourisme de loisir mais aussi le tourisme d'affaire ; et je rencontre régulièrement des clients et des organisateurs d'événements majeurs.

CW : Dans le cadre de vos fonctions, avez-vous travaillé directement avec des Tour-Opérateurs spécialisés dans le tourisme de luxe ?

SP : Indirectement oui. Si vous parlez de MCI ou de Welcome-swiss, pour moi il s'agit de luxe. On a aussi des accords et des contrats avec certains Tour Operateurs. C'est plutôt dans le cadre d'incentive professionnel que dans le cadre de tourisme de luxe. Il faut savoir qu'un tour Opérateur de luxe a tendance à vouloir passer en direct vis à vis des prestataires et ne pas avoir un intermédiaire comme Lausanne Tourisme. Ils viennent chercher notre

documentation, ils se nourrissent de nos informations sur les sites internet et après ils créent leurs produits. Ils ont ensuite des accords directs avec les prestataires.

CW : Selon votre expérience, quelles sont les activités qui ont le plus de succès auprès de la clientèle fortunée ?

SP : La gastronomie et l'hôtellerie de luxe principalement. Ils sont également là pour la vue. Nous n'avons pas d'événement majeur qui fait qu'ils viennent pour cet événement majeur.

CW : Pensez-vous que l'élaboration de packages d'activités pensés entre l'Opéra de Lausanne et d'autres activités luxueuses intéressent les touristes lausannois ?

SP : Je pense que la difficulté que l'on a avec le segment de luxe, c'est que les gens n'aiment pas les choses trop construites. Ils aiment les suggestions. Ils ne cherchent pas forcément le rabais. Un packaging, en mettant les offres les unes après les autres, est sensé générer un prix plus intéressant qu'avec des offres séparées. Ce n'est pas ce que recherche la clientèle de luxe car elle aime la flexibilité. Cela signifie que l'on peut leur offrir cette possibilité mais c'est plutôt par la suggestion qu'à travers un produit fermé.

CW : L'identité de Lausanne comme une ville culturelle est-elle un facteur qui amène les touristes fortunés à Lausanne ?

SP : Certainement dans certains domaines de niche, si l'on prend par exemple l'Art Brut qui a une collection unique au monde ou si l'on a un spectacle particulier. Mais ce dont il faut être conscient avec le tourisme culturel que l'on a actuellement, c'est que très souvent nous avons un numerus clausus. C'est à dire que si l'on parle de l'opéra ou de Bèjart, il y aura un nombre de places limitées et souvent ils sont déjà très complets. Il est donc difficile de prendre le risque de monter un produit propre à un événement si nous ne sommes pas en mesure de garantir les places. Actuellement, les activités culturelles sont plutôt accessoires. Pas accessoires dans le sens négatif du terme mais qu'elles ne sont pas la raison du séjour.

CW : Pensez-vous qu'une offre pensée de manière régionale en collaboration avec d'autres théâtres du canton et même de Genève pourrait attirer des touristes intéressés par la culture (organisation de séjours culturels) ?

SP : Non. Déjà, il faut savoir que les voyageurs qui viennent ici font en moyenne 2 nuits maximum. Cela signifie qu'ils ne sont pas là très longtemps. Je pense que la clientèle de luxe cherche une forme de variété. Donc une expérience gastronomique et une expérience culturelle. Ils ne veulent pas forcément tout faire un soir, ils veulent aussi du temps pour se détendre. Après, cela peut être une exposition avec un spectacle mais pas deux spectacles. Cela fait beaucoup à emmagasiner deux spectacles.

CW : Comment les touristes aisés s'informent-ils principalement pour déterminer leur destination de séjour (tour opérateur, internet, guide, agence de voyage...)?

SP : Une certaine mixité. Ils vont chercher plusieurs informations pour déterminer leur destination de séjour. En parlant avec des amis aussi, le bouche à oreille est extrêmement important pour se convaincre qu'ils vont au bon endroit. Un facteur également important est la notoriété : la clientèle de luxe aime la notoriété. Il faut aussi que les hôtels soient de qualité, ils cherchent un niveau de prestation qui est très bon. Il faut au moins que la destination garantisse cette qualité de prestation.

CW : Par quels moyens de communication pensez-vous que l'Opéra de Lausanne devrait se promouvoir principalement pour attirer d'avantage cette clientèle dans le futur?

SP : Avec des partenariats avec les hôtels. Par exemple, Bèjart et le Beau-Rivage ont déjà un partenariat. Le lien doit se faire avec l'hébergement. Je ne considère pas que les gens viennent ici pour un spectacle, ou alors il s'agit vraiment d'une niche par rapport à un spectacle particulier (peut-être que « Cats » a généré un certain nombre de nuitées). L'hôtel a aussi tout à gagner à avoir des activités qu'il propose. Ce qui peut être intéressant est que l'Opéra de Lausanne ne soit pas mis en avant que par les concierges des hôtels de haut standing mais aussi par leurs sites internet. Cela peut être un élément déclencheur que de se dire qu'en allant là-bas, il est possible d'aller à l'opéra. La collaboration entre les hôtels et l'opéra peut aller dans 2 sens : l'activité pour le logement ou le logement pour l'activité. Dans le cadre de l'Opéra de Lausanne, je crois plus dans le logement pour l'activité. Je suis sûr que beaucoup des gens lorsqu'ils sont là peuvent être intéressés par l'Opéra, mais lorsqu'on fait une action de promotion en Chine, en France ou en Italie, cibler des gens qui sont intéressés par l'opéra, c'est assez compliqué. C'est pour ça que je crois plus dans un réseau qui est ici sur place. Une meilleure visibilité pour l'opéra peut se faire ici par les

partenaires qui s'y trouvent. Il est aussi important que les différents partenaires culturels travaillent les uns avec les autres. Par exemple, quand on est dans un musée, il devrait être possible de voir qu'il y a un opéra le soir. Après, il doit être possible d'accéder très facilement à l'offre.

CW : Pensez-vous que des offres exclusives comme la proposition de la visite des coulisses et l'organisation d'apéritifs privatifs attireraient cette clientèle à l'Opéra de Lausanne ?

SP : Oui mais plutôt avec une approche de tourisme d'affaire : soit une entreprise, soit quelque chose où il y a un réseau à créer. Les coulisses c'est intéressant mais plutôt au travers d'une entreprise qui nous invite et qui propose de venir découvrir les coulisses. Ou alors dans le cadre d'un réseautage à mettre en place. Par exemple, nous avons visité il y a pas très longtemps les coulisses de Béjart et nous prenons avec nous des partenaires principaux. Après, souvent, le côté artistique rend les choses difficiles. Les artistes n'acceptent pas forcément qu'il soit possible de visiter les coulisses lorsqu'il y a un spectacle qui se prépare.

CW : Si vous êtes en contact avec la clientèle d'affaire, pensez-vous qu'une sortie à l'opéra pourrait intéresser cette clientèle ?

SP : Oui mais sous forme d'invitation. C'est à dire que le coût doit être assuré par l'entreprise. De ce fait, il faut déjà s'adresser à des entreprises qui ont des budgets. Ce qu'il serait intéressant de faire serait de ne pas y aller forcément quand il y a le spectacle mais faire découvrir l'opéra dans le cadre des répétitions. Les gens maintenant cherchent une expérience et dans une expérience ce qui est intéressant c'est aussi de rencontrer l'artiste et de voir comment il s'entraîne. Si il avait 5 minutes à disposition pour répondre aux questions cela pourrait être intéressant. Cela pourrait s'adresser pas uniquement au secteur du luxe d'ailleurs.

CW : Selon votre expérience, par quel moyen la clientèle fortunée réserve-t-elle ses activités lors de ses séjours à Lausanne ?

SP : Par les concierges des hôtels.

CW : En ce qui concerne la programmation de l'Opéra, pensez-vous que des Opéras très connus comme « La Flûte Enchantée », « Carmen » ou « La Bohème » attirerait d'avantage de touristes que des opéras moins connus par le grand public?

SP : A moins qu'on s'adresse à un public pointu pour lequel ce n'est pas le cas, je pense que oui. Le grand public est rassuré par le fait qu'il a déjà entendu ces noms d'opéras. Il aura moins l'impression qu'il prend le risque d'être déçu.

CW : La langue dans laquelle est programmé l'Opéra est-elle importante pour votre clientèle sachant que des sous-titres sont disponibles en anglais ?

SP : Je crois que pour l'opéra c'est acquis que les pièces sont en italien, en allemand ou en français. On sait que sur l'opéra, on n'est pas forcément sur la langue qu'on parle. Donc non je ne pense pas qu'il soit utile de développer d'autres traductions.

CW : Actuellement, une programmation spéciale a lieu chaque année pour le public russe : « l'hiver russe » durant lequel un gala de danse des étoiles russes est organisé. Pensez-vous qu'une telle programmation attirerait les touristes lausannois ?

SP : Depuis deux ans, le marché n'est pas très favorable en Russie. Il est plutôt en diminution. Ils ne vont donc pas venir de Moscou juste pour un opéra. Je ne sais pas si les touristes russes qui viennent à Lausanne se rendraient à un événement comme celui-là. Il s'agit d'un produit qui est relativement à risque et qui dépend principalement d'un public d'expatriés russes établis ici qui sera heureux d'aller découvrir ou redécouvrir sa culture. Si ce tissu économique n'est pas touché, il s'agit d'un produit trop risqué.

CW : Avez-vous d'autres idées, commentaires ou suggestions pour permettre l'intégration de l'Opéra de Lausanne dans l'offre touristique régionale?

SP : Je pense qu'il faut mettre un outil à disposition. Actuellement, nous n'avons pas d'outil à disposition qui permette la vente depuis l'office du tourisme directement. On vit dans une évolution du comportement du touriste qui fait qu'il est en « call to action ». De ce fait, on doit, depuis notre site internet, offrir une plateforme de réservation qui permette de réserver en ligne. C'est à dire que si le touriste en a l'idée, il doit pouvoir le faire. Pour le moment, nous ne sommes pas encore tout à fait prêts à ça et c'est pour ça que cela passe

par un outil selon moi. Le but est d'augmenter les canaux de distribution pour donner d'avantage de visibilité à des lieux comme l'Opéra de Lausanne.

CW : Merci infiniment pour votre temps et vos précieuses réponses. Si cela vous intéresse, je vous enverrai une version de mon travail de Bachelor une fois celui-ci terminé afin que vous puissiez prendre connaissance des conclusions de cette étude.

ANNEXE VII : SPHINX - ANALYSE DE CONTENU



- **Analyse de contenu**

Variable analysée : 6. R



- **Distribution des thèmes**

Sur 75 observations, 75 ont une réponse effective (100 %) et 48 ont été codées.

Nom	Effectifs	%
Activités touristiques	30	40%
Culture	18	24%
Evènements/congrès	8	10,7%
Restauration	7	9,3%
Bien-être	5	6,7%
Excursions	4	5,3%
Sport	3	4%
Transport	2	2,7%
Formation	1	1,3%
Clientèle	29	38,7%
Luxe	11	14,7%
Affaire	10	13,3%

Culturel	9	12%
Locale	3	4%
Loisir	2	2,7%
Masse	1	1,3%
Promotion	22	29,3%
Prestataires	9	12%
Tours opérateurs	8	10,7%
Bouche à oreille	8	10,7%
Internet	7	9,3%
Office du tourisme	4	5,3%
Relations publiques	4	5,3%
Médias	4	5,3%
Agence de voyage	3	4%
Points importants	4	5,3%
Exclusivité	3	4%
Différence	2	2,7%
Authentique	1	1,3%
Total observations : 75		

Dépouillement de la grille thématique

Les pourcentages expriment la proportion des répondants ayant cité chacun des thèmes.

Zone de commentaires modifiable



• Analyse de contenu

Variable analysée : 6. R



• Verbatims illustratifs des thèmes

- **Activités touristiques**
 - Il y a aussi beaucoup d'agences sur place comme les services de conciergerie qui proposent la planification des séjours complets pour la clientèle fortunée.
 - Lausanne est une ville qui a un tourisme d'affaire prédominant (environ 60%) donc il s'agit là d'une clientèle importante.
 - La ville a la chance d'avoir certains établissements qui ont un rayonnement international et peuvent attirer des touristes culturels.
 - Ce qui serait aussi intéressant serait de communiquer sur une offre exceptionnelle réalisable seulement à Lausanne comme par exemple rencontrer les stars de l'opéra.
 - Les sous-titres en anglais suffisent donc pour la clientèle d'affaire car elle parle très bien anglais.
- **Culture**
 - Ce qui serait aussi intéressant serait de communiquer sur une offre exceptionnelle réalisable seulement à Lausanne comme par exemple rencontrer les stars de l'opéra.
 - La ville a la chance d'avoir certains établissements qui ont un rayonnement international et peuvent attirer des touristes culturels.
 - Par ailleurs, on fait déjà des offres où on propose une nuit dans un bon hôtel et d'assister à un spectacle.
 - Avoir une telle qualité d'opéra dans une si petite ville, nous avons énormément de chance.
 - les stars, les thématiques, les opéras, la qualité.
- **Evènements/congrès**
 - Lausanne est une ville qui a un tourisme d'affaire prédominant (environ 60%) donc il s'agit là d'une clientèle importante.
 - Les sous-titres en anglais suffisent donc pour la clientèle d'affaire car elle parle très bien anglais.
 - Il est important que la soirée fasse partie du programme proposé lors d'un séminaire, d'un congrès ou d'une conférence.
 - Je doute fortement qu'un touriste d'affaire se rende spontanément par lui-même à l'opéra.
 - Oui, avec un tour opérateur qui s'appelle « Opéras du monde ».
- **Restauration**
 - Par exemple, un magazine sur la gastronomie qui met en avant les restaurants étoilés de la région est un excellent moyen de promotion.
 - Par ailleurs, on fait déjà des offres où on propose une nuit dans un bon hôtel et d'assister à un spectacle.
 - Je suis cheffe concierge au Beau-Rivage Palace.

- Je pense que les concierges d'hôtel et les offices de tourisme, nous sommes des ambassadeurs de notre région.
- Si pour bénéficier du package, on impose un hôtel, un restaurant et même un menu, je ne suis pas fan de ce genre de propositions.

- **Bien-être**

- La Suisse étant considérée comme un pays cher, souvent, les tours opérateurs spécialisés dans la Suisse ont déjà une clientèle aisée.
- Par exemple à Dubaï et dans tout le Moyen-Orient, vous avez une clientèle qui est aisée et qui cherche des activités de luxe.
- Il y a aussi beaucoup d'agences sur place comme les services de conciergerie qui proposent la planification des séjours complets pour la clientèle fortunée.
- Les tours opérateurs proposent dans ce cas des voyages de luxe de différentes catégories :
- Si pour bénéficier du package, on impose un hôtel, un restaurant et même un menu, je ne suis pas fan de ce genre de propositions.

- **Excursions**

- Pour ces congrès, il y a une très large palette de types de clients suivant les événements.
- Après, vous faites vraiment du service à la carte, pour faire vivre un moment unique et exceptionnel à la personne.
- Il est beaucoup plus important maintenant de connaître son produit et les offres pour pouvoir aller plus loin et plus dans le détail.
- Je ne sais pas si on peut vraiment qualifier Lausanne comme une ville culturelle.
- Le rôle de concierge est de répondre à toutes les demandes des clients quels quelles soient.

- **Sport**

- Le musée olympique c'est un peu le « No brainer » parce que c'est la ville du sport mais pourquoi pas offrir aussi quelque chose comme l'opéra.
- On est typiquement la destination d'une ou deux nuits pour des pays comme l'Inde ou la Chine qui font des tours en Europe.
- De ce fait, nous avons la chance d'avoir des clients qui viennent depuis plus de 80 ans.
- Finalement, les très fortunés qui ne veulent pas organiser leur voyage eux-mêmes passent par une agence de voyage car c'est plus facile.
- Je ne sais pas si on peut vraiment qualifier Lausanne comme une ville culturelle.

- **Transport**

- Pour ces congrès, il y a une très large palette de types de clients suivant les événements.
- Après, vous faites vraiment du service à la carte, pour faire vivre un moment unique et exceptionnel à la personne.
- Je parle d'abord des touristes qui se rendent aux congrès que l'on organise ici puisque c'est cette clientèle que je connais.
- Le rôle de concierge est de répondre à toutes les demandes des clients quels quelles soient.

- Le but est de pouvoir cerner en quelques mots le client en face de nous pour pouvoir développer une relation particulière.

- **Formation**

- Il y a aussi beaucoup d'agences sur place comme les services de conciergerie qui proposent la planification des séjours complets pour la clientèle fortunée.
- La Suisse étant considérée comme un pays cher, souvent, les tours opérateurs spécialisés dans la Suisse ont déjà une clientèle aisée.
- Par exemple à Dubaï et dans tout le Moyen-Orient, vous avez une clientèle qui est aisée et qui cherche des activités de luxe.
- Oui nous travaillons directement avec des tours opérateurs spécialisés dans le tourisme de luxe.

- **Clientèle**

- Il y a aussi beaucoup d'agences sur place comme les services de conciergerie qui proposent la planification des séjours complets pour la clientèle fortunée.
- Ce qui serait aussi intéressant serait de communiquer sur une offre exceptionnelle réalisable seulement à Lausanne comme par exemple rencontrer les stars de l'opéra.
- Lausanne est une ville qui a un tourisme d'affaire prédominant (environ 60%) donc il s'agit là d'une clientèle importante.
- Les sous-titres en anglais suffisent donc pour la clientèle d'affaire car elle parle très bien anglais.
- Par ailleurs, on fait déjà des offres où on propose une nuit dans un bon hôtel et d'assister à un spectacle.

- **Luxe**

- L'avantage aussi de ce moyen de promotion est qu'il s'agit d'un moyen de promotion gratuit.
- Ce qui serait aussi intéressant serait de communiquer sur une offre exceptionnelle réalisable seulement à Lausanne comme par exemple rencontrer les stars de l'opéra.
- Par ailleurs, on fait déjà des offres où on propose une nuit dans un bon hôtel et d'assister à un spectacle.
- Il y a aussi beaucoup d'agences sur place comme les services de conciergerie qui proposent la planification des séjours complets pour la clientèle fortunée.
- Cependant, il serait intéressant de ne pas faire sa communication seul mais avec d'autres prestataires de luxe de Lausanne afin de promouvoir l'offre globale.

- **Affaire**

- Lausanne est une ville qui a un tourisme d'affaire prédominant (environ 60%) donc il s'agit là d'une clientèle importante.
- Là non plus, je ne peux pas vraiment vous répondre puisque je ne travail pas avec d'autres touristes que les touristes d'affaire.
- Les sous-titres en anglais suffisent donc pour la clientèle d'affaire car elle parle très bien anglais.
- Il est important que la soirée fasse partie du programme proposé lors d'un séminaire, d'un congrès ou d'une conférence.
- Souvent, les clients d'affaires qui viennent ici c'est pour des événements privés (par société).

- **Culturel**

- Ce qui serait aussi intéressant serait de communiquer sur une offre exceptionnelle réalisable seulement à Lausanne comme par exemple rencontrer les stars de l'opéra.

- Par exemple, quand on est dans un musée, il devrait être possible de voir qu'il y a un opéra le soir.
- La ville a la chance d'avoir certains établissements qui ont un rayonnement international et peuvent attirer des touristes culturels.
- Bien évidemment, on n'est pas encore dans une catégorie comme Barcelone ou Paris, mais il y a une diversité culturelle intéressante qu'il est certainement possible d'exploiter d'avantage.
- les stars, les thématiques, les opéras, la qualité.

- **Locale**

- Si on se concentre sur le public cible des personnes aisées, je pense que c'est plutôt l'anglais qu'il faut mettre en avant car même les suisses allemands arrivent à lire en anglais.
- De ce fait, l'allemand serait important pour des opéras qui ne seraient pas dans cette langue.
- Je ne sais pas si les touristes russe qui viennent à Lausanne se rendraient à un événement comme celui là.
- Mais c'est clair que pour rester international, on est plutôt dans la langue anglaise.
- Pour étendre cette offre, il faudrait déjà regarder dans la ville même :

- **Loisir**

- Par contre, quand on parle de tourisme, il faut savoir qu'il y a le tourisme de loisir mais aussi le tourisme d'affaire ;
- De ce fait, nous avons la chance d'avoir des clients qui viennent depuis plus de 80 ans.
- Finalement, les très fortunés qui ne veulent pas organiser leur voyage eux-mêmes passent par une agence de voyage car c'est plus facile.
- La différence avec l'Office du Tourisme du canton de Vaud, c'est que nous avons une partie de notre activité qui est opérationnelle.
- On est typiquement la destination d'une ou deux nuits pour des pays comme l'Inde ou la Chine qui font des tours en Europe.

- **Masse**

- Il y a aussi beaucoup d'agences sur place comme les services de conciergerie qui proposent la planification des séjours complets pour la clientèle fortunée.
- La Suisse étant considérée comme un pays cher, souvent, les tours opérateurs spécialisés dans la Suisse ont déjà une clientèle aisée.
- Par exemple à Dubaï et dans tout le Moyen-Orient, vous avez une clientèle qui est aisée et qui cherche des activités de luxe.
- Oui nous travaillons directement avec des tours opérateurs spécialisés dans le tourisme de luxe.

- **Promotion**

- Il y a aussi beaucoup d'agences sur place comme les services de conciergerie qui proposent la planification des séjours complets pour la clientèle fortunée.
 - S'ils ne viennent pas pour une de ces raisons, étant donné que Lausanne est une toute petite ville, les gens détermineront leur destination de voyage parce qu'ils seront amenés par des tours opérateurs.
 - Nous avons une étroite collaboration avec tous les offices du tourisme locaux en terme de la promotion et la coordination des activités au niveau de la presse et des tours opérateurs.
-

- Oui nous travaillons directement avec des tours opérateurs spécialisés dans le tourisme de luxe.
- La Suisse étant considérée comme un pays cher, souvent, les tours opérateurs spécialisés dans la Suisse ont déjà une clientèle aisée.

- **Prestataires**

- Ce qui serait aussi intéressant serait de communiquer sur une offre exceptionnelle réalisable seulement à Lausanne comme par exemple rencontrer les stars de l'opéra.
- Par ailleurs, on fait déjà des offres où on propose une nuit dans un bon hôtel et d'assister à un spectacle.
- Cependant, il serait intéressant de ne pas faire sa communication seul mais avec d'autres prestataires de luxe de Lausanne afin de promouvoir l'offre globale.
- Il est aussi important d'informer les hôtels 5 étoiles de la ville et notamment leurs concierges qui influencent par la suite le choix des touristes fortunés.
- Je suis cheffe concierge au Beau-Rivage Palace.

- **Tours opérateurs**

- La Suisse étant considérée comme un pays cher, souvent, les tours opérateurs spécialisés dans la Suisse ont déjà une clientèle aisée.
- Il y a aussi beaucoup d'agences sur place comme les services de conciergerie qui proposent la planification des séjours complets pour la clientèle fortunée.
- Oui nous travaillons directement avec des tours opérateurs spécialisés dans le tourisme de luxe.
- Par exemple à Dubaï et dans tout le Moyen-Orient, vous avez une clientèle qui est aisée et qui cherche des activités de luxe.
- La clientèle s'adresse principalement aux concierges à moins qu'un tour opérateur ou une agence de voyage spécialisée aie réalisé ces réservations au préalable.

- **Bouche à oreille**

- Il est aussi important d'informer les hôtels 5 étoiles de la ville et notamment leurs concierges qui influencent par la suite le choix des touristes fortunés.
- Ce qui serait aussi intéressant serait de communiquer sur une offre exceptionnelle réalisable seulement à Lausanne comme par exemple rencontrer les stars de l'opéra.
- De ce fait, nous avons la chance d'avoir des clients qui viennent depuis plus de 80 ans.
- L'Opéra fait venir des cantatrices exceptionnelles comme j'avais eu la chance de voir dans « La Traviata », il s'agit d'une star qui monte et qui est très connue dans le métier.
- Il est aussi important que les différents partenaires culturels travaillent les uns avec les autres.

- **Internet**

- Par exemple, un magazine sur la gastronomie qui met en avant les restaurants étoilés de la région est un excellent moyen de promotion.
 - Certains médias spécialisés dans le luxe peuvent de ce fait être un excellent moyen de promotion.
 - Il faut donc que ce soit le plus confortable possible, rapide et possible avec un moyen de paiement moderne.
 - Je suis cheffe concierge au Beau-Rivage Palace.
-

- Je pense que les concierges d'hôtel et les offices de tourisme, nous sommes des ambassadeurs de notre région.

- **Office du tourisme**

- Nous avons une étroite collaboration avec tous les offices de tourisme locaux en terme de la promotion et la coordination des activités au niveau de la presse et des tours opérateurs.
- L'Opéra de Lausanne a tout intérêt à collaborer avec l'office du tourisme mais aussi auprès de l'office de promotion national (Suisse Tourisme).
- L'avantage aussi de ce moyen de promotion est qu'il s'agit d'un moyen de promotion gratuit.
- Suisse Tourisme peut fournir la liste de ces tours opérateurs.
- Je suis directeur de l'Office du tourisme du canton de Vaud.

- **Relations publiques**

- Par exemple, quand on est dans un musée, il devrait être possible de voir qu'il y a un opéra le soir.
- Il serait peut-être plus intéressant pour eux de rencontrer les super stars de l'opéra.
- La collaboration entre les hôtels et l'opéra peut aller dans 2 sens :
- C'est des choses pour lesquelles il y aurait vraiment besoin d'une bonne campagne de publicité.
- Ca me semble tout à fait intéressant et j'imagine qu'il y a certainement une grande possibilité de faire venir les gens de Genève pour cela.

- **Médias**

- Par exemple, un magazine sur la gastronomie qui met en avant les restaurants étoilés de la région est un excellent moyen de promotion.
- Ce qui serait aussi intéressant serait de communiquer sur une offre exceptionnelle réalisable seulement à Lausanne comme par exemple rencontrer les stars de l'opéra.
- Cependant, il serait intéressant de ne pas faire sa communication seul mais avec d'autres prestataires de luxe de Lausanne afin de promouvoir l'offre globale.
- Il est aussi important d'informer les hôtels 5 étoiles de la ville et notamment leurs concierges qui influencent par la suite le choix des touristes fortunés.
- Je suis directeur de l'Office du tourisme du canton de Vaud.

- **Agence de voyage**

- La clientèle s'adresse principalement aux concierges à moins qu'un tour opérateur ou une agence de voyage spécialisée aie réalisé ces réservations au préalable.
 - Un peu moins avec des tours opérateurs mais plutôt des sociétés qui font de l'incoming ou des agences de voyage.
 - On travaille beaucoup avec des très grandes agences de voyages américaines de très haut niveau.
 - On est typiquement la destination d'une ou deux nuits pour des pays comme l'Inde ou la Chine qui font des tours en Europe.
 - De ce fait, nous avons la chance d'avoir des clients qui viennent depuis plus de 80 ans.
-

- **Points importants**
 - Il ne faut pas avoir l'entrée grand public.
 - Notre travail de concierge c'est de leur faire des propositions de ce qu'il y a sur le marché, par exemple une excursion à Gruyère.
 - Au lieu de se mettre en compétition avec les grands opéras du monde, promouvoir sa différence et sa spécialisation.
 - En tout cas pour rendre quelque chose intéressant il faut que ça soit compris comme exclusif ou différent.
 - Ce que recherchent souvent les clients lorsqu'ils viennent chez nous c'est de passer un moment bien particulier et assez authentique.

 - **Exclusivité**
 - En tout cas pour rendre quelque chose intéressant il faut que ça soit compris comme exclusif ou différent.
 - Il ne faut pas avoir l'entrée grand public.
 - Ce que recherchent souvent les clients lorsqu'ils viennent chez nous c'est de passer un moment bien particulier et assez authentique.
 - Faire venir un des artistes à un des apéritifs serait un plus non négligeable.
 - Excellente idée.

 - **Différence**
 - C'est clair que des opéras connus attirent.
 - En tout cas pour rendre quelque chose intéressant il faut que ça soit compris comme exclusif ou différent.
 - Il ne faut pas avoir l'entrée grand public.
 - Au lieu de se mettre en compétition avec les grands opéras du monde, promouvoir sa différence et sa spécialisation.
 - Excellente idée.

 - **Authentique**
 - Ce que recherchent souvent les clients lorsqu'ils viennent chez nous c'est de passer un moment bien particulier et assez authentique.
-

Zone de commentaires modifiable

ANNEXE VIII : SPHINX - SYNTHÈSE GLOBALE



9 Synthèse globale

Variable analysée : 6. R



10 Aperçu lexical et sémantique



11 Documentation : 100%

Corpus : 3003 mots

Longueur médiane : 38 mots



Principaux champs sémantiques : Musique - Chant - Commerce - Théâtre, cinéma - Dépenses - ...



Les champs sémantiques sont documentés par les concepts détaillés. Le nuage représente les principaux mots-clés (tailles proportionnelles aux effectifs).

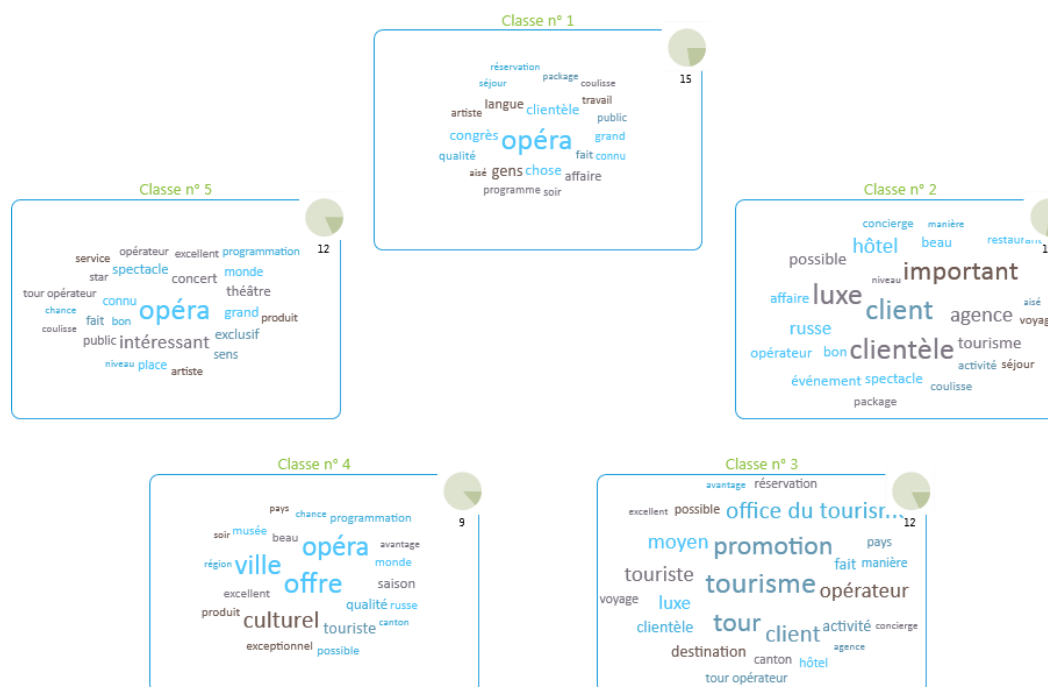


12 Synthèse globale

Variable analysée : 6. R

13 Répartition thématique

 14 Corpus couvert à 89,3%



Les classes contribuent à mettre en évidence les thématiques de l'étude. Les nuages représentent les principaux mots spécifiques de chaque classe (tailles proportionnelles aux effectifs).

Zone de commentaires modifiable



15 Synthèse globale

Variable analysée : 6. R

16 Verbatims spécifiques par thème

17 Classe n° 1

- De ce fait, l'allemand serait important pour des opéras qui ne seraient pas dans cette langue.
- Faire une visite des coulisses pour ces personnes l'après-midi pourrait encourager le couple à se rendre à l'opéra le soir.
- Les opéras moins connus s'adressent à un public beaucoup plus connaisseur.
- C'est aussi à nous d'amener la chose et de vendre les opéras moins connus.
- L'opéra doit être encore plus fière de la qualité de ses artistes et ses metteurs en scène.

18 Classe n° 2

- Il serait possible d'attirer la clientèle touristique russe résidant dans des hôtels pas seulement à Lausanne mais dans toute la région.
- Pour cela, il est vraiment important d'informer sur la programmation les concierges des établissements de luxe de toute la région.
- La Suisse étant considérée comme un pays cher, souvent, les tours opérateurs spécialisés dans la Suisse ont déjà une clientèle aisée.
- Il n'est pas possible d'attirer ici un tourisme de masse avec des clients qui ne pourraient pas payer un séjour en Suisse (les prix moyens hôteliers étant élevés).
- Par exemple à Dubaï et dans tout le Moyen-Orient, vous avez une clientèle qui est aisée et qui cherche des activités de luxe.

19 Classe n° 3

- Par exemple, un magazine sur la gastronomie qui met en avant les restaurants étoilés de la région est un excellent moyen de promotion.
- Les tours opérateurs qui font du luxe et programment la Suisse, il n'y en aura pas plus de deux à trois par pays.
- L'office du tourisme du canton de Vaud a pour mission de promouvoir les destinations et les activités touristiques.
- Il y a aussi des tours opérateurs qui peuvent influencer le choix des clients.
- Il ne faut pas penser sa promotion uniquement à Lausanne mais aussi auprès d'établissements de luxe à Montreux, Villars ou même Gstaad.

20 Classe n° 4

- L'autre avantage est que les programmations russes coutent moins cher à l'opéra pour une excellente qualité.
- De ce fait, l'offre touristique et culturelle diversifiée du canton de Vaud permettrait de compléter l'offre genevoise.
- Avoir une telle qualité d'opéra dans une si petite ville, nous avons énormément de chance.
- Pour se faire, il serait possible de collaborer avec d'autres opéras en Europe ou en Suisse avec notamment l'opéra de Zurich.
- Un repas gastronomique ou un accès à un beau musée aux heures de fermetures seraient très complémentaire avec l'offre de l'opéra.

21 Classe n°

- Il serait peut-être plus intéressant pour eux de rencontrer les super stars de l'opéra.

- 5
- Il pourrait être intéressant de promouvoir le fait qu'ils programment et soutiennent des jeunes qui seront les grandes stars de demain.
 - Oui, avec un tour opérateur qui s'appelle « Opéras du monde ».
 - Mais en ce qui concerne la programmation, la bêtise que font tous les opéras, c'est d'être anti touristique en ne proposant aucun spectacle durant les mois de juillet-août.
 - Mais d'associer un concert avec un théâtre pourrait être intéressant.

Les verbatims sont sélectionnés selon leur capacité à bien illustrer les thèmes.

Zone de commentaires modifiable



22 Synthèse globale

Variable analysée : 6. R

23 Caractérisation des thèmes



	Effectifs	Longueur moyenne	Les 5 mots spécifiques	Concept spécifique	Sentiment spécifique	Contexte spécifique	Orientation spécifique	Indice de richesse relative
Classe n° 1	15	27	opéra - gens - chose - clientèle - congrès	Chant - ...	Blamer			0,76
Classe n° 2	19	45	client - clientèle - luxe - important - agence - ...	Commerce		Entretien avec Andreas Banholzer		1,20
Classe n° 3	12	42	tourisme - promotion - tour - client - office du tourisme	Voyage	Louer		Partagé	1,13
Classe n° 4	9	34	offre - opéra - ville - culturel - touriste	Musique				0,97
Classe n° 5	12	34	opéra - intéressant - concert - exclusif - grand - ...	Chant - ...	Apaisement			0,94

Les concepts correspondent au niveau de concepts 3.

La richesse d'un corpus est le nombre de mots différents d'un corpus. Si l'indice de richesse est supérieur à 1 alors les réponses de cette catégorie sont plus riches que la moyenne. A l'inverse (indice inférieur à 1), les réponses de cette catégorie sont moins riches que la moyenne.

DÉCLARATION DE L'AUTEUR

Je déclare, par ce document, que j'ai effectué le travail de Bachelor ci-annexé seul, sans autre aide que celles dûment signalées dans les références, et que je n'ai utilisé que les sources expressément mentionnées. Je ne donnerai aucune copie de ce rapport à un tiers sans l'autorisation conjointe du RF et du professeur chargé du suivi du travail de Bachelor, y compris au partenaire de recherche appliquée avec lequel j'ai collaboré, à l'exception des personnes qui m'ont fourni les principales informations nécessaires à la rédaction de ce travail et que je cite ci-après : Eric Vigié, Andreas Banholzer, Claude Origet du Cluzeau, Sylvie Gonin, Julianne Jammers et Steeve Pasche.