

# Table des Matières

<b>Introduction.....</b>	<b>1</b>
<b>1. Etat de l'art .....</b>	<b>2</b>
1.1. Impacts de la saisonnalité.....	2
1.1.1. Les inconvénients de la saisonnalité .....	2
1.1.2. La nécessité de la saisonnalité.....	3
1.2. Gestion de la saisonnalité .....	4
1.3. Origines de la saisonnalité .....	5
1.4. Aspects et modèles de saisonnalité.....	7
1.4.1. Aspects spatiaux.....	7
1.4.2. Origines du marché .....	10
1.4.3. Modèles de saisonnalité.....	11
1.5. Lesson drawing .....	12
1.5.1. Le cas de Bornholm : Diversification de l'offre touristique .....	12
1.5.2. Hôtellerie anglaise : L'implication du marketing dans le taux d'occupation .....	14
<b>2. Analyse du cas particulier d'Estavayer-le-Lac.....</b>	<b>16</b>
2.1. Analyse de la saisonnalité de la demande .....	16
2.1.1. L'importance de la mesure de la saisonnalité à Estavayer-le-Lac .....	16
2.1.2. Les outils de mesures .....	17
2.1.3. Enquête auprès des commerçants .....	20
2.2. Analyse de la saisonnalité de l'offre .....	23
2.2.1. Offres touristiques fixes et semi-permanentes .....	23
2.2.2. Evénementiel.....	25
2.3. Popularité des attractions staviacoises .....	27
2.4. Analyse SWOT.....	27
2.5. Projets en cours .....	29
2.6. Positionnement d'Estavayer/Payerne et région Tourisme.....	30
2.7. Plan d'action .....	30
<b>3. Développements de nouveaux concepts touristiques.....</b>	<b>31</b>
3.1. Destination de pêche.....	32
3.1.1. Les opportunités du tourisme de pêche.....	32
3.1.2. Limitations .....	33

3.1.3.	Le cas du Finistère intérieur, Bretagne.....	33
3.1.4.	Projet de destination de pêche à Estavayer-le-Lac .....	35
3.1.5.	Analyse de la concurrence.....	39
3.1.6.	Récapitulation .....	39
3.2.	Tourisme d'affaires.....	40
3.2.1.	Comprendre et définir le tourisme d'affaires.....	40
3.2.2.	Opportunité du tourisme d'affaires à Estavayer-le-Lac.....	42
3.2.3.	Limitations.....	46
3.2.4.	Analyse de la concurrence.....	46
3.2.5.	Le cas particulier du Pays de Galles.....	47
3.2.6.	Projet de développement du Tourisme d'affaires à Estavayer-le-Lac.....	48
3.2.7.	Récapitulation .....	50
3.3.	Art de rue.....	51
3.3.1.	Comprendre et définir l'art urbain .....	51
3.3.2.	Best practices .....	52
3.3.3.	Opportunité de l'art urbain à Estavayer-le-Lac .....	54
3.3.4.	Projet « Itinéraire ArtMur » à Estavayer-le-Lac.....	57
3.3.5.	Limitations.....	59
3.3.6.	Analyse de la concurrence.....	60
3.3.7.	Financement.....	61
3.3.8.	Récapitulation .....	62
3.4.	Opportunité événementielle : Halloween en ville.....	62
3.4.1.	Signification de la fête d'Halloween.....	62
3.4.2.	Opportunité de développement à Estavayer-le-lac .....	63
3.4.3.	Programme.....	64
3.4.4.	Financement.....	67
3.4.5.	Récapitulation .....	67
<b>4.</b>	<b>Communication.....</b>	<b>68</b>
<b>5.</b>	<b>Rapports entre tourisme et communauté locale.....</b>	<b>69</b>
5.1.	Résultats du sondage .....	70
<b>Conclusion .....</b>	<b>74</b>	
<b>Références.....</b>	<b>76</b>	
<b>Bibliographie .....</b>	<b>84</b>	

<b>Annexes.....</b>	<b>86</b>
Annexe I: Entretien avec Monsieur Pascal Magnin, Concept Fishing sàrl .....	86
Annexe II: Entretien avec Monsieur Pierre-André Arm, directeur de la COREB.....	91
Annexe III: Entretien avec le bureau technique de l'Administration Communale .....	101
Annexe IV: Aspects of Bornholm.....	113
Annexe V: Feuille de calculs .....	114
Annexe VI: Budget de l'événement « Halloween » .....	115
Annexe VII: Sondage – Vision des staviacois face au tourisme .....	116
Annexe VIII: Segmentation de la clientèle en téléphonie mobile .....	121
Annexe IX: Sondage – Vision des commerçants staviacois face au tourisme .....	124
Annexe X: Statistiques des visiteurs d'Estavayer par âge.....	127
Annexe XI: Correspondance avec le Collectif Renart .....	128
Annexe XII: Correspondance avec Buzz Brothers.....	130
Annexe XIII: Correspondance avec TechniConcept et devis.....	131

## Listes des tableaux

Tableau 1 Les 10 premiers pays de provenance selon les nuitées 2015 de la Broye .....	10
Tableau 2 Variation des nuitées entre 2011 et 2015 .....	16
Tableau 3 Analyse SWOT.....	28
Tableau 4 Plan d'action .....	31
Tableau 5 Activités et partenaires clés.....	36
Tableau 6 Inventaire hôtelier.....	45
Tableau 7 Coûts d'une brochure Itinéraire "ArtMur" .....	62
Tableau 8 Programmation hypothétique de l'événement "Halloween".....	64

## Liste des figures

Figure 1 Modèle de saisonnalité 2015 – Moléson-sur-Gruyères .....	8
Figure 2 Modèle de saisonnalité 2015 – Estavayer-le-Lac .....	8
Figure 3 Hiérarchie spatiale des flux touristiques .....	9
Figure 4 Moyenne des nuitées hôtelières staviacoises entre 2011 et 2015 .....	11
Figure 5 Voyageurs d'affaires par objectif et par mois .....	13
Figure 6 Bornholm Island, Ronne Harbour.....	14
Figure 7 Port d'Estavayer-le-Lac.....	14
Figure 8 Evolution du ratio de saisonnalité de l'hôtellerie staviacoise .....	18
Figure 9 Courbe de Lorenz .....	19
Figure 10 Saisonnalité des restaurants .....	21
Figure 11 Saisonnalité des bars.....	21
Figure 12 Saisonnalité des boutiques alimentaires.....	22
Figure 13 Saisonnalité des boutiques non alimentaires.....	22
Figure 14 Inventaire des attractivités touristiques par mois .....	24
Figure 15 Inventaire des manifestations par mois .....	26
Figure 16 Vers une organisation en réseau.....	34
Figure 17 Musée Royal Ontario.....	39
Figure 18 Saisonnalité des meetings en 2015 .....	42
Figure 19 Parcours L'Art à Vélo - Lille.....	53
Figure 20 Application mobile "Urbacolors".....	54
Figure 21 Anamorphose - Lausanne.....	55
Figure 22 Shadow art .....	55
Figure 23 "Take out" - NYC.....	56
Figure 24 Hovering tree - Potsdam .....	57
Figure 25 Pasha P183 - Moscou .....	60
Figure 26 Lacunes socioculturelles à Estavayer-le-Lac.....	71
Figure 27 Segmentation clientèle - Orange Communications SA.....	121

## Liste des abréviations

- AGC : Association de la Grande Cariçaie
- BIAM : Biennale Internationale de l'Art Mural
- CFF : Chemins de fer fédéraux
- COREB : Communauté régionale de la Broye
- DDP : Droit distinct permanent
- EPFL : Ecole polytechnique fédérale de Lausanne
- FST : Fédération Suisse du Tourisme
- HEG : Haute école de gestion
- HES-SO : Haute Ecole Spécialisée de Suisse Orientale
- LNM : Navigation Lacs de Neuchâtel et Morat S.A.
- MEP : Mandat d'études parallèles
- MICE : Meeting, incentives, conferencing and exhibitions
- OMT ou UNWTO : Organisation Mondiale du Tourisme
- OTE : Office du Tourisme d'Estavayer-le-Lac
- OTV : Office du Tourisme du canton de Vaud
- QR-code : Quick Response Code
- RER : Réseau express régional
- RTS : Radio Télévision Suisse
- SBC : Service des Biens Culturels de l'Etat de Fribourg
- SWOT : Strength, Weaknesses, Opportunities and Threats
- UFT : Union Fribourgeoise du Tourisme
- USP : Unique selling proposition

Rapport Gratuit.com

## Introduction

Les premières recherches ayant porté sur le phénomène de la saisonnalité touristique datent de 1975 avec l'étude « Bar-On's ». Cette problématique opérationnelle « clé » de l'économie touristique reste cependant à ses prémisses puisqu'à ce jour, encore très peu de travaux traitent de ses impacts et de sa mesure. Malgré les nombreux débats de professionnels et d'experts du tourisme qu'elle suscite, il semblerait que les causes de base de la saisonnalité n'aient pas encore été identifiées et examinées efficacement (Lundtorp, Baum, 2001, p. 10). Cette constatation s'applique aussi à la Suisse, puisque la plupart de ces destinations, en dehors des grandes villes, connaissent de fortes fluctuations entre les saisons. Cet effet induit de nombreuses perturbations dans la gestion financière et générale des entreprises régionales.

La commune d'Estavayer-le-Lac témoigne du phénomène, puisque sa population passe du simple au double en période estivale. Cette petite ville de plus de 6'300 habitants bénéficie notamment d'une offre d'activités lacustres et nature exceptionnelle, garantissant ainsi un flux de visiteurs estivants important. La fin de l'été marque cependant la fermeture de plusieurs commerces et contrebalance la tendance de vente des entreprises restantes. C'est dans ce contexte que se dessine la problématique de ce travail, cherchant à connaître les opportunités de développement qui permettrait d'étendre la saison touristique d'Estavayer-le-Lac.

Ce travail est composé de quatre parties. Dans un premier temps, les grandes lignes des différentes théories relatives au sujet de la saisonnalité sont retracées, afin d'offrir une meilleure compréhension du sujet. On y découvre la complexité du phénomène ainsi que la mixité et l'étendue des intervenants. La seconde partie se consacre au cas particulier d'Estavayer-le-Lac et sert de base stratégique pour les propositions de solutions. Elle définit les modèles de la saisonnalité de son offre et de sa demande et dresse un profil complet de la situation actuelle. Viennent ensuite les propositions de solutions, soit quatre nouveaux concepts touristiques originaux et susceptibles d'étendre la durée d'exploitation touristique, mais également au niveau de la communication qui se trouve être un outil incontournable. Enfin, la vision des habitants est prise en compte dans le but de tester la cohésion entre tourisme et population locale.

# 1. Etat de l'art

La saisonnalité touristique est définie comme suit par Monsieur R.W. Butler:

« Temporal imbalance in the phenomenon of tourism, which may be expressed in terms of dimensions of such elements as numbers of visitors, expenditure of visitors, traffic on highways and other forms of transportation, employment, and admissions to attractions»

(Butler, 1994, p. 5)

## 1.1. Impacts de la saisonnalité

### 1.1.1. *Les inconvénients de la saisonnalité*

Les incompatibilités dues à la haute variation des saisons sont nombreuses et préjudiciables pour les opérateurs. Par opérateurs, on entend toutes les entreprises directement ou indirectement liées au tourisme, qui sont touchées d'une certaine façon par la saisonnalité touristique.

Parmi les nombreux problèmes économiques et défis de gestion que l'on attribue à la saisonnalité, on trouve notamment :

- Une saison d'exploitation courte, laissant place à une importante période d'activité réduite ou de fermeture.
- Le sérieux besoin de générer un revenu correspondant à l'exercice d'une année sur une courte durée afin d'assumer les coûts fixes annuels.
- La sous-utilisation des biens immobilisés.
- La difficulté à trouver des sources de revenu ainsi qu'un faible retour sur investissement.
- L'incompatibilité de maintenir le bon déroulement de la chaîne d'approvisionnement sur une courte saison.
- Garantir l'appui des entreprises de transports (compagnies aériennes, navigation) qui sont souvent réticentes à s'impliquer et à investir dans les opérations saisonnières.
- Emplois à court terme plutôt que le long terme.
- La difficulté de conserver une qualité stable toute l'année, due principalement au changement constant du personnel (Baum, Lundtorp, 2001, p. 2).

Ces méfaits n'atteignent pas seulement les fournisseurs de prestations touristiques, ils touchent aussi les résidents locaux, les commerçants, les employés du tourisme et les touristes eux-mêmes (Lundtorp, Rassing, Wanhill, 2001, p. 153-154).

### **Perceptions des employeurs**

Lors de la saison haute, les employeurs rencontrent de nombreuses difficultés dans la gestion de leur personnel. Les prestataires touristiques cherchent à engager à plein-temps, sans pouvoir conclure des contrats à long terme à cause de la chute de la demande et des ressources financières à disposition, créant des périodes de précarité de l'emploi lors de la saison basse et au contraire une forte immigration de travailleurs lors de la saison haute.

Les conséquences du point de vue des prestataires touristiques sont définies par Cooper (1993) comme : « *Il n'est pas possible de stocker et réserver le produit touristique : une chambre d'hôtel invendue une certaine nuit, un siège invendu dans un avion ou un billet de théâtre ont tous une valeur économique de zéro.* » (cité dans Baum, Lundtorp, 2001, p. 10).

#### *1.1.2. La nécessité de la saisonnalité*

Selon plusieurs experts, l'offre de travail saisonnière doit être perçue comme un aspect positif et non un désavantage (Flognfeld 1988, Ball 1989, Shaw & Williams 1994). En effet, elle complèterait les besoins de travail d'une destination au lieu de lui faire concurrence, puisqu'elle concerne généralement un type de travailleur différent, qui a des projets distincts pour la basse saison. De plus, le savoir-faire importé est parfois nécessaire à la destination. Le tourisme n'est d'ailleurs pas le seul domaine ayant besoin de travailleurs saisonniers pour assurer sa viabilité ; On parle aussi du secteur agricole ou de la pêche par exemple (cité dans Baum, Lundtorp, 2001, p. 11).

Par ailleurs, la saison basse est bénéfique et nécessaire dans certains cas puisqu'elle représente une période de récupération pour l'environnement naturel et social de la région concernée. Murphy (1985) affirme même que pour certaines communautés locales, la fin de la saison touristique est comme « *la lumière au bout du tunnel* » (cité dans Baum, Lundtorp, 2001, p. 10).

Dans le cas d'Estavayer-le-Lac, on pense par exemple à l'une des attractions phares, le téléski nautique, qui profite de la saison basse pour exécuter les réparations et rénovations nécessaires à son bon fonctionnement.

La Grande Cariçaie, réserve naturelle s'étendant le long de la rive sud du lac de Neuchâtel entre Yverdon-les-Bains et le Fanel, est connue pour la richesse de sa faune et sa flore. Pour l'association de la Grande Cariçaie (AGC), les mois d'août à avril représentent la période de travaux de préservations. Les actions d'entretien des marais sont cruciales pour sa survie. Grâce à ses chemins pédestres et didactiques, la réserve attire les amoureux de la nature, les sportifs et les promeneurs. Les éco-compteurs disposés sur les 8 sites protégés de la réserve ont compté près de 160'000 passages entre avril et novembre 2015.

D'un point de vue touristique, l'AGC s'était fixée comme objectif en 2015 de renforcer l'information et l'accueil au public en améliorant par exemple ses infrastructures d'observations et support d'informations. La période creuse a permis d'entamer les constructions et aménagements afin de garantir leur accès pour la saison 2016 (AGC, 2015).

## 1.2. Gestion de la saisonnalité

Le phénomène de la saisonnalité est complexe et ne peut être réglé par l'investissement des établissements privés uniquement. En effet, le développement durable d'une destination nécessite un partenariat soudé entre le secteur privé et le secteur public. Les prestataires touristiques privés ont besoin d'un appui public afin d'assurer une destination attractive dans son ensemble. Par la participation du secteur public, qu'il soit national, régional ou communal, on entend par exemple la création ou l'amélioration du système de transport ou la valorisation du patrimoine. Il est également de son devoir d'apporter des aides financières visant à encourager les flux touristiques vers la région et de formuler des politiques favorables. De son côté, le privé se charge des aspects marketing tels que le développement d'offres où la fixation des prix. Il est donc essentiel de considérer le problème comme un travail collaboratif entre les différents intervenants.

### Implications politiques

Les études réalisées jusqu'à ce jour, notamment l'étude Bar-On's, proposent plusieurs stratégies pour surpasser la saisonnalité :

- Le rallongement de la saison haute
- La création d'une saison secondaire
- La diversification du marché

- La tarification différenciée et les encouragements fiscaux
- L'étalement des périodes de vacances
- L'encouragement du tourisme domestique
- La mise en place d'attractions hors saison (festival, congrès, etc.)

La stratégie de développement d'une destination touristique doit se concentrer sur la globalité de l'année. On remarque que lorsqu'un pays connaît une période de croissance touristique importante, les efforts se concentrent simplement sur le fait d'attirer *plus* de touristes, au lieu de *quand* attirer des touristes. Les campagnes marketing agressives et le manque de stratégie pour étaler les visites ont donc automatiquement créé le phénomène des hautes saisons, dès les années 50. Le meilleur exemple est celui des côtes espagnoles, envahies lors de la saison estivale, et désertées une fois l'hiver revenu (Butler, 1994, p. 13).

### 1.3. Origines de la saisonnalité

Selon Butler, on remarque deux origines au problème de saisonnalité touristique ; les origines naturelles et les origines institutionnelles:

**Les origines naturelles** sont liées aux variations climatiques et phénomènes naturels, comme la température, la pluie, la neige, les périodes de moussons ou la durée d'ensoleillement. Ces aspects ne peuvent donc en aucun cas être influencés par l'humain. Les variations saisonnières sont généralement régulières et récurrentes. Cependant, ces caractéristiques que l'on considérait immuables dans le passé, sont moins prévisibles de nos jours en raison du réchauffement climatique (Butler, 1994, p. 6).

Dans le cas des destinations d'eaux froides, les touristes viennent en été car peu d'entre eux souhaitent visiter le pays quand il fait froid et brumeux (Lundtorp, 2001, p. 24). A. Collier (1994) publia d'ailleurs dans son livre « Principles of Tourism », « *le climat est certainement le facteur critique dans le choix de la destination et de la période de vacances* » (cité dans Baum, Lundtorp, 2001, p. 153).

**Les origines institutionnelles** résultent des décisions et actions des êtres humains, ce qui leur donne plus de prévisibilité, et sont donc plus facilement gérables. « *Les politiques mises en place se réfèrent aux variations temporelles législatives et traditionnelles dans l'activité d'une région.* » (Butler, 1994, p. 6). La saisonnalité institutionnelle varie plus largement et ne possède pas une uniformité de profil comme pourraient l'avoir les origines naturelles. La

saison institutionnelle peut être clairement définie et datée par une société, en se basant sur une période de fêtes, des jours religieux ou historiques, les solstices, les traditions, les saisons sportives ou encore sur de simples inerties institutionnalisées. Elle découle d'une combinaison d'aspects culturels, religieux, ethniques et socioculturels. Les modes, la pression sociale ou les vacances scolaires et industrielles symbolisent ces inerties institutionnalisées qui influencent fortement les saisons hautes ; le tourisme solaire et le désir de bronzer des touristes caucasiens est un exemple de ces modes qui ont pour conséquence la concentration des vacances sur la période estivale (Andrieu, 2009). La pression sociale se réfère à une société privilégiée qui divise l'année en différentes saisons, durant lesquelles il est perçu comme nécessaire d'inclure certaines activités comme le ski, le spa, la chasse ou autres.

On constate que les vacances scolaires dominent le profil des saisons et cela pour deux raisons déterminantes: Premièrement, pour une famille avec enfants scolarisés, les mois de juillet et août représentent la plus longue période de relâches de l'année scolaire. Cette longue période à disposition permet d'étendre la durée des voyages ou de parcourir de plus grandes distances. Deuxièmement, ce phénomène est dû au fait que les flux touristiques mondiaux sont majoritairement générés par les pays industrialisés de l'ouest, qui ont en premier lieu introduit les vacances scolaires en été. Selon R. Hartmann (1986) la saisonnalité touristique serait donc un concept occidental (Hartmann, 1986).

L'interdépendance des origines naturelles et institutionnelles est très forte et il est difficile de définir exactement si les gens portent leurs choix de voyages par envie, habitude ou obligation. En effet, selon James (1961) et Osborn (1992), cette tendance inaltérable de prendre des vacances au même moment, soit l'été, relèverait de la tradition et de l'inertie. « *Cela a toujours été le cas et il est difficile de changer ces habitudes bien ancrées, quand bien même les enfants quittent l'école* » (cité dans Baum, Lundtorp, 2001, p. 8).

Jackson & Scott (1999) s'opposent à la théorie des facteurs de saisonnalité avec un nouvel aspect: les contraintes de loisirs. Ils positionnent donc le loisir comme point de départ de la saisonnalité, puisqu'il est le moteur de décision premier d'un voyage. Cette théorie pose la question suivante : « Qu'est-ce qui freine les gens à voyager à un certain moment de l'année pour réaliser une telle activité? ». Cette interrogation soulève alors les problématiques du climat et du manque d'infrastructures, qui peuvent être solutionnées par

l'humain (Baum, Lundtorp, 2001, p. 174). Depuis la fin du 20<sup>ème</sup> siècle, on diagnostique une nouvelle forme de saison : les saisons sportives. Elle est dépendante du climat et reflète l'évolution du tourisme récréatif. Une destination peut développer une saison sportive à condition qu'elle offre les infrastructures et caractéristiques physiques nécessaires, combinées à un climat adapté (Baum, Lundtorp, 2001, p. 7).

Pour résumer, la saisonnalité d'une destination touristique est déterminée par l'interaction des origines naturelles et institutionnelles des zones émettrices et d'accueil, modifiée par les actions des secteurs publics et privés.

## 1.4. Aspects et modèles de saisonnalité

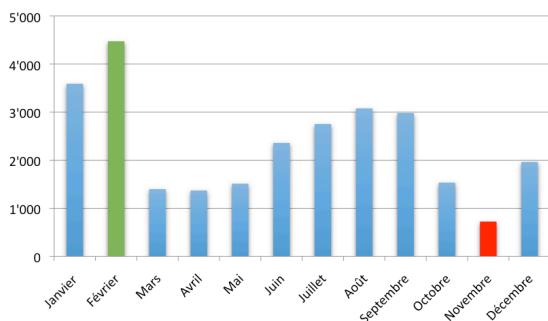
### 1.4.1. Aspects spatiaux

Il est important de délimiter les dimensions spatiales de l'étude de saisonnalité avant de se lancer dans l'analyse temporelle. La saisonnalité varie à l'intérieur d'un même pays et même dans une même région. Avec son étude faite sur le Sri Lanka, Yacoumis (1980) dévoile que l'analyse de la saisonnalité doit être faite sur trois niveaux : le plan national, régional et sectoriel. En effet on note souvent une différence entre les régions centrales et urbaines d'un pays et ses zones périphériques et isolées (cité dans Baum, Lundtorp, 2001, p. 14).

La Fédération Suisse du Tourisme (FST) distingue 14 sous-destinations principales à l'intérieur du pays, surtout définies par les cantons. La région Estavayer-le-Lac/Payerne et région étant une destination inter-cantonale, elle fait partie des structures de l'Union Fribourgeoise du Tourisme (UFT) et de l'Office du tourisme du canton de Vaud (OTV). Cependant, les variations de saisonnalité ne s'arrêtent pas aux frontières cantonales, puisque celles-ci comprennent aussi différentes sous-destinations. Ainsi, Estavayer-le-Lac vient s'ajouter aux destinations de Gruyères, Fribourg, Morat, Moléson-sur-Gruyère, Romont, Charmey, les Paccots, Schwarzsee et Bulle au sein de l'UFT (FST, 2016). En comparant Estavayer-le-Lac à une autre destination fribourgeoise, on constate deux profils de saisonnalité bien tranchés, ceci dû à la gamme d'offre disponible dans chaque région.

Figure 1 Modèle de saisonnalité 2015 –

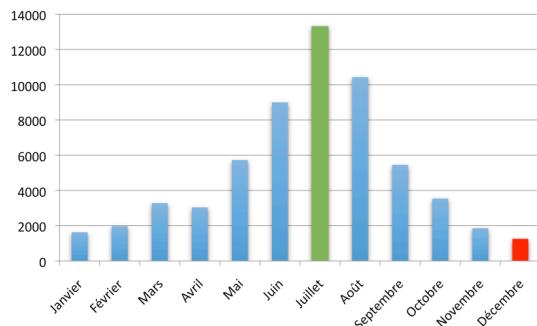
### Moléson-sur-Gruyères



Source : Figure de l'auteur selon données de : UFT (2016), Office du Tourisme Moléson-sur-Gruyères (2016), Hôtel Plan-Francey (2016)

Figure 2 Modèle de saisonnalité 2015 –

### Estavayer-le-Lac



Source : Figure de l'auteur selon données de : UFT (2016), La Nouvelle Plage (2016), La Corbière (2016)

## L'avantage des destinations urbaines

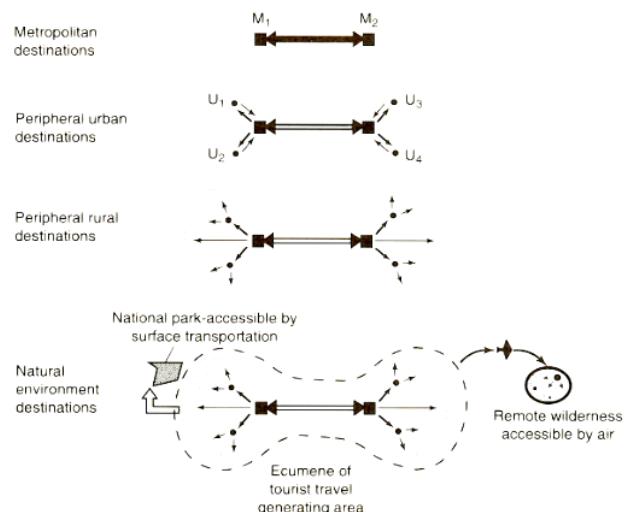
De manière générale, les grandes villes ont l'avantage d'avoir une exploitation touristique plus ou moins constante tout au long de l'année, car elles dépendent d'une demande plus diversifiée. Etant moins dépendantes des conditions météorologiques que les destinations de nature, elles souffrent moins de la saisonnalité. Par exemple, Murphy (1985) note que la ville de Londres est touristiquement plus attractive que tout le reste de l'Angleterre. Le même cas se présente avec les villes suisses, puisque Genève et Bâle sont les destinations dont la saisonnalité est la moins marquée. Ces destinations urbaines bénéficient d'un marché d'organisations internationales, notamment grâce au tourisme d'affaires, qui assure chaque mois une constance de la demande (BAKBASEL, 2016, p. 10-84).

## Le désavantage des destinations rurales

Le problème premier des zones isolées est le manque d'accessibilité, qui implique souvent un trajet plus long et complexe. Le voyageur aura donc besoin de plus de temps pour effectuer ce séjour. Selon l'Organisation Mondiale du Tourisme (OMT), les longs voyages ont tendance à être entrepris lors des saisons hautes. On note que les destinations périphériques, parce qu'elles reçoivent moins de visiteurs, sont moins bien desservies en transports publics que les zones touristiques centrales. Elles se voient même parfois privées de transports publics hors de la saison, car on considère que la disponibilité de ceux-ci

dépend de la demande. Une telle stratégie encourage d'autant plus l'effet de saisonnalité (Baum, Lundtorp, 2001, p. 16). De plus, ces zones périphériques ont un statut de « 2<sup>ème</sup> destination ». Les premières destinations sont souvent les centres métropolitains, les grandes villes, qui bénéficient d'une offre touristique attractive et variée, ainsi que d'un système de transport efficient. Les secondes destinations se situent autour de ces centres et comptent une population plus faible. Selon Lundgren (1982), les villes ont le rôle de « point de départ », où les touristes s'installent et d'où ils pivotent à l'occasion d'excursions ou de cours séjours dans les 2<sup>ème</sup>, 3<sup>ème</sup>, et 4<sup>ème</sup> zones. Ce phénomène explique en partie la concentration des nuitées dans les grandes villes et le manque dans les plus petites destinations (Pearce, 1982, p. 7).

Figure 3 Hiérarchie spatiale des flux touristiques



Source : Pearce Douglas, Tourism Today: A Geographical Analysis (1987)

### Schéma lundgren de la destination d'Estavayer-le-Lac

Destination métropolitaine : Fribourg, Neuchâtel, Yverdon-les-Bains

Destination urbaine périphérique : Estavayer-le-Lac/Payerne

Destination rurale périphérique : Cheyres, Gletterens, Cudrefin, Chevroux, etc.

Destination environnement naturel : La Grande Cariçaie

### 1.4.2. Origines du marché

Avant d'établir la **distribution saisonnière** du tourisme staviacois, le marché source de sa région et les habitudes des différents segments doivent être analysés. Les statistiques relevées par l'union fribourgeoise du tourisme permettent de dresser ces profils. Les statistiques couvrant la Broye entière ont été prises en compte, afin d'avoir une vue plus ouverte et de percevoir toutes les opportunités.

Tableau 1 Les 10 premiers pays de provenance selon les nuitées 2015 de la Broye

	Pays de provenance	Arrivées 2014	Nuitées 2014	Arrivées 2015	Nuitées 2015	Evolution 2014-2015	Parts de marché 2015	Durée de séjour 2015
1.	Suisse	13'816	22'377	11'719	19'958	-10.8%	50.8%	1.7
2.	Chine (sans Hong Kong)	2'657	2'752	8'880	8'939	224.8%	22.8%	1.0
3.	Allemagne	1'111	1'850	1'105	1'828	-1.2%	4.7%	1.7
4.	Bahreïn	-	-	1'805	1'805	-	4.6%	1.0
5.	France	844	1'862	849	1'257	-32.5%	3.2%	1.5
6.	Pologne	137	341	917	972	185.0%	2.5%	1.1
7.	Italie	460	682	507	935	37.1%	2.4%	1.8
8.	Portugal	56	575	98	310	-46.1%	0.8%	3.2
9.	Espagne	154	293	177	289	-1.4%	0.7%	1.6
10.	République de Corée	2	6	190	277	4516.7%	0.7%	1.5
	TOTAL	21'556	34'419	27'975	39'250	14.0%	100.0%	1.4

Source : UFT, Présentation des statistiques 2015 (2016)

On constate dans ce tableau que le tourisme de la Broye est principalement domestique. Bien qu'elle suggère une forte présence chinoise, cette analyse est biaisée par le fait que ces visiteurs sont dans la quasi-totalité des cas seulement de passage à l'hôtel autoroutier « Park-In » de Lully, sans visiter la région (Mollard, 2016). En vue de sa forte expansion, ce segment n'est pas négligeable et l'office du tourisme doit trouver le moyen de changer ces voyageurs transitaires en touristes. L'année 2015 a d'ailleurs enregistré une augmentation des visites internationales par rapport à 2014, cela malgré la chute de l'euro survenue à la suite de l'abandon du taux plancher de la BNS en janvier 2015 (UFT, 2016). En dehors de ce constat, nous remarquons que le tourisme broyard étranger est majoritairement européen. La durée des séjours est en moyenne inférieure à deux nuits, confirmant la théorie de Lundgren. Les statistiques prises par l'office du Tourisme d'Estavayer permettent de définir que le tourisme de la ville est principalement helvétique, et que la présence de touristes étrangers provient principalement de France et d'Allemagne. Nous remarquons que les mois

de mai à juillet comptent la plus grande variété de pays visiteurs, offrant à la ville un tourisme international bien qu'il ne représente qu'une petite minorité.

#### 1.4.3. Modèles de saisonnalité

Selon Butler & Mao (1996), nous pouvons classer les destinations selon leur modèle de saisonnalité :

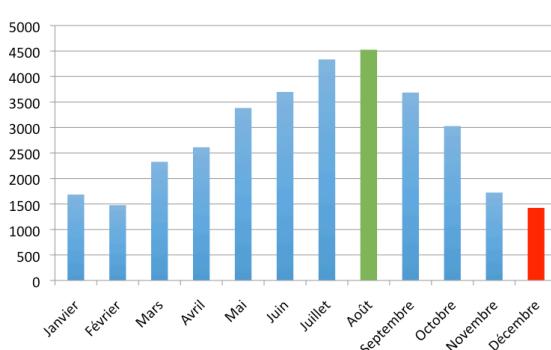
**Destination à 1 saison** : Destinations connaissant un seul pic de visites durant l'année. Par exemple, certaines destinations méditerranéennes chiffrent un trafic estival jusqu'à 10 fois supérieur au trafic hivernal.

**Destination à 2 saisons** : On peut par exemple définir les destinations alpines comme destinations à deux saisons, grâce à leurs stations de ski l'hiver et leurs sentiers de randonnées l'été.

**Destination sans saison** : Comme Singapour et Hong Kong, ces destinations ont un taux de visites constant tout au long de l'année. Leur indice de saisonnalité se situe entre 1 et 1.2 (Voir chapitre 3.1.2) (cité dans Baum, Lundtorp, 2001, p. 8).

La région d'Estavayer est comprise dans la catégorie « destination à 1 saison », puisqu'elle présente une saison haute de deux mois, soit juillet et août. Sa mi-saison comprend les mois de mai, juin et septembre.

Figure 4 Moyenne des nuitées hôtelières staviacoises entre 2011 et 2015



Source : Figure de l'auteur selon données de l'UFT (2016)

On constate que la ville d'Estavayer a le même modèle de saisonnalité que les villes danoises telles que Copenhague, Bornholm ou Funen, présenté dans l'ouvrage *Seasonality in Tourism* (Baum, Lundtorp, 2001, p. 27).

## 1.5. Lesson drawing

Dans leur livre *Seasonality in tourism*, Tom Baum et Sven Lundtorp suggèrent une stratégie d'étude inter-destinations à travers le concept de « Lesson drawing », également appelé « best practice ». Il consiste à définir si un programme, qui connaît le succès à un endroit défini, pourrait être transféré à un autre endroit en conservant son succès. C'est sur cette base qu'Estavayer-le-Lac sera comparée à d'autres destinations.

### 1.5.1. *Le cas de Bornholm : Diversification de l'offre touristique*

Avec ses 45'000 habitants, Bornholm est une île représentant le plus petit comté du Danemark avec 588 km<sup>2</sup>. Estavayer-le-Lac et Bornholm sont toutes les deux définies comme des « destinations touristiques en région périphérique d'Europe (du Nord) ». Bien que la ville broyarde ne puisse être comparée à la même échelle que le comté danois du point de vue de la taille du territoire et de la population, ils présentent tous les deux un profil touristique très semblable. En effet, on remarque non seulement que leurs modèles de saisonnalité sont identiques, soit une forme de saisonnalité institutionnalisée à une saison, mais également qu'ils présentent les mêmes attraits touristiques. Les attraits naturels qui reviennent dans les deux destinations sont la plage, le paysage, la possibilité de pratiquer la pêche ainsi que la nature brute offerte par la région. Les aspects infrastructurels sont les pistes cyclables et pédestres, les terrains de Golf (se référant aux Golf clubs de Payerne et de Vuissens dans le cas d'Estavayer), la variété des activités, l'histoire culturelle, la restauration et l'atmosphère. Nous notons que l'attractivité de ces aspects varie selon la saison. (Voir annexe IV)

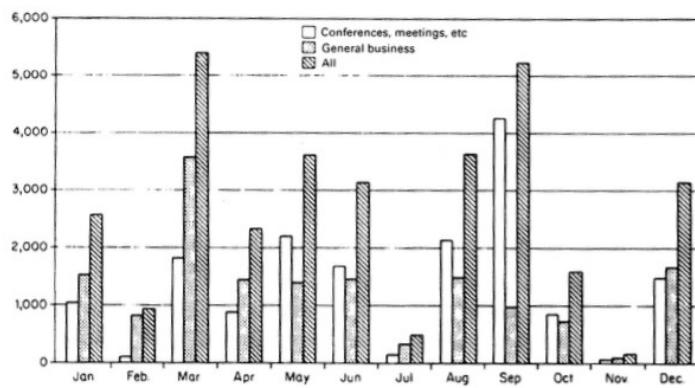
La majorité des visiteurs se rend à Bornholm pour des raisons purement vacancières (64%). Les séjours uniquement dus aux visites familiales et amicales sont de 8% avec un pic important au mois de décembre, dû aux fêtes de Noël, alors que les personnes profitant de leurs vacances pour rendre visite à leurs proches représentent 12% des voyageurs. Les 8% placés dans la catégorie « autres » viennent pour le tourisme sportif ou éducatif par exemple. Seuls 7% des visiteurs s'y rendent pour des raisons professionnelles. Malheureusement, ces données ne sont pas disponibles pour Estavayer-le-Lac (Lundtorp, Rassing, Wanhill, 2001, p. 103).

## Les voyageurs business

Le graphique de la saisonnalité du domaine business est très intéressant, puisqu'il diffère complètement du modèle général. La majorité des voyages d'affaires, soit 61%, sont entrepris lors de la saison basse plaçant les mois de mars et de septembre en tête de liste (Baum, Lundtorp, 2001, p. 27).

Figure 5 Voyageurs d'affaires par objectif et par mois

Purpose Base: Business travellers	Main season (%) 45	Shoulder season (%) 107	Off- season (%) 222	All year (%) 374
Conference, meetings, exhibitions	42	68	39	48
General business	58	32	61	52



Source : Lundtorp, Rassing, Wanhill (2001)

Si seulement 14% des visiteurs business voyagent en haute saison, 53% de ces voyageurs choisissent plutôt la saison basse et 33% la mi-saison. En effet, si le modèle de saisonnalité présente un tout autre schéma que celui des vacanciers standards, c'est parce que les critères de sélection sont différents. Alors que le climat n'a que peu d'importance lors du choix de la destination, les infrastructures disponibles sur place, comme les salles de conférences, hôtels ou centres de convention, représentent le critère premier. La saison institutionnalisée de ce modèle ne dépend pas du calendrier scolaire, mais des calendriers commerciaux. On parle par exemple des trimestres, souvent utilisés pour limiter les objectifs commerciaux et campagnes marketing, des clôtures financières ou encore des périodes de conventions. Le mois phare du tourisme d'affaires semble être mars car c'est une période d'avant saison et d'échanges commerciaux. Ce segment se trouve donc être très intéressant dans la diversification du marché à Estavayer-le-Lac puisqu'il s'agit d'une période très creuse

au niveau de la fréquentation. Dans le cas de Bornholm, on parle d'un marché principalement domestique (Lundtorp, Rassing, Wanhill, 2001, p. 95).

### **Les vacanciers**

Bornholm est considérée comme une destination de qualité tout au long de l'année, ce qui est un atout remarquable dans une destination souffrant de saisonnalité. Tout comme à Estavayer-le-Lac, les activités diffèrent selon les saisons. Ce phénomène est dû à la disponibilité de l'offre au fil du temps. Les aspects culturels et historiques suscitent plus d'intérêt en hiver qu'en été, parce que les activités liées à la plage sont moins disponibles à cause du climat, et vice versa. Bien que selon Baum & Hagen (1997) les visiteurs d'une destination n'ont pas les mêmes attentes selon les saisons, le cas de Bornholm dément partiellement cette théorie ; les aspects liés à la nature, au paysage et à l'atmosphère semblent garder la même importance tout au long de l'année (Lundtorp, Rassing, Wanhill, 2001, p. 101). Dans cette même idée, la ville d'Estavayer-le-lac doit se servir du patrimoine et de l'atmosphère de sa vieille ville pour contrebalancer ce phénomène et ne plus être dépendante de son attractivité lacustre.

Figure 6 Bornholm Island, Ronne Harbour



Source : Travelmoodz.com (2016)

Figure 7 Port d'Estavayer-le-Lac



Source : OTE (2016)

#### *1.5.2. Hôtellerie anglaise : L'implication du marketing dans le taux d'occupation*

Il est clair que la saisonnalité du taux d'occupation d'un hôtel est dépendant de la clientèle ciblée par l'hôtel. Selon la matrice d'Ansoff, l'hôtellerie connaît plusieurs stratégies dans sa planification de croissance. Une stratégie de pénétration de marché viserait à

focaliser son marketing sur le marché existant avec son offre existante, ce qui creuserait encore plus le trou entre saison haute et saison basse. Bien qu'elle puisse s'avérer payante pour certains types d'hôtels, elle peut également engendrer la fermeture temporaire de certains établissements, alors considérée comme la meilleure solution économique. Au contraire, si l'hôtel choisit comme stratégie de changer le profil de son marché cible, cela influencera son modèle d'occupation. La question est donc la suivante: Quel type de segment serait susceptible de séjourner dans un certain hôtel en dehors de la saison haute ? Considérant cela, l'hôtel doit adopter une stratégie de développement de marché et diriger ses actions marketing sur de nouveaux segments, encore peu ou pas exploités. Seulement, pour attirer un nouveau type de client dans le tourisme, il est souvent nécessaire de créer un nouveau produit touristique répondant aux critères de ce segment bien précis. On parle alors de diversification du marché. Pour diversifier le marché, l'hôtel doit prendre conscience de tous ses atouts potentiels et en faire bon usage (Armstrong, Kotler, 2013, p.73).

### Outils de croissance

Alors que certains hôteliers choisissent de baisser leur prix comme facteurs d'attraction, la création de valeur ajoutée peut être un meilleur allié dans la stratégie de promotion.

En effet, elle permet, sans baisser les prix, de stimuler la demande sur le court terme. Il s'agit par exemple de cadeaux de bienvenue, d'événements organisés ou d'une nuit offerte.

Pour les visites répétées, un rabais peut être proposé pour un séjour déplacé à la mi-saison ou hors saison, ce qui permettrait de profiter de la saison haute pour acquérir de nouveaux clients tout en travaillant sur la rétention de client.

Dans cette même logique, un hôtel situé dans le Lake District en Angleterre a développé le concept de « Week-end du vin », un événement annuel ayant lieu dans l'hôtel-même et lui créant une nouvelle image. Grâce à la collaboration étroite avec les caves locales, l'hôtel a connu un taux d'occupation exceptionnel pour un mois de janvier en destination nordique de bord de mer.

De tels événements temporaires sont des outils intéressants pour relever les saisons basses pour les hôtels indépendants ou les petites destinations. De plus, ils permettent de positionner un établissement et de lui créer une identité ancrée dans la mémoire de ses visiteurs (Jeffrey, Barden, 2001, p. 119-139).

## 2. Analyse du cas particulier d'Estavayer-le-Lac

### 2.1. Analyse de la saisonnalité de la demande

L'évolution du secteur de l'hébergement d'Estavayer-le-Lac/Payerne et région est en progression. Cependant, bien que les secteurs hôteliers et campings soient en hausse, le secteur de la parahôtellerie a souffert d'un important déclin en 2015. Ce manque d'attrait pourrait être expliqué par le manque d'outils de communication utilisés par les hôtes. En effet, certains d'entre eux n'ont ni site internet, ni adresse email (Volery, communication personnelle, 2016).

Tableau 2 Variation des nuitées entre 2011 et 2015

Variation des nuitées	2011	2012	2013	2014	2015	Evolution 2014-2015
Hôtels	31'224	38'557	39'598	39'969	42'637	9%
Camping	161'810	163'227	157'878	160'091	178'200	10%
Bateaux	60'828	66'685	68'845	67'368	63'077	-7%
Chalets & appartements	175'399	173'837	170'126	168'766	163'168	-3%
Chambres d'hôtes	4'288	4'723	5'079	5'658	4'312	-31%
Hébergements collectifs	12'580	13'708	12'792	12'984	12'486	-4%
<b>Total</b>	<b>446'129</b>	<b>460'737</b>	<b>454'318</b>	<b>454'836</b>	<b>463'880</b>	<b>2%</b>

Source : Rapport d'activité Estavayer-le-Lac/Payerne Tourisme (2015)

Ces chiffres ne prenant pas en compte les variations mensuelles des nuitées, ils n'offrent qu'une vue très généralisée des opérations annuelles. Le prochain point permet, à l'aide de différents indicateurs, de dresser un profil plus précis de la saisonnalité de cette région.

#### 2.1.1. L'importance de la mesure de la saisonnalité à Estavayer-le-Lac

##### Conséquences économiques

L'industrie du tourisme, et spécialement l'hôtellerie, souhaiterait une extension saisonnière qui permettrait d'améliorer sa structure économique en équilibrant l'utilisation de sa capacité. Lorsque l'on observe la gestion d'un hôtel situé dans une région à une saison, il arrive que le chiffre d'affaires de la saison basse ne parvienne pas à couvrir les charges fixes minimum du mois, comme la main d'œuvre, le chauffage ou l'électricité. Il n'est donc pas étonnant que certains hôtels de destinations estivales ferment leurs portes en hiver, d'autant plus que les frais de chauffage sont plus importants à cette période-là. Alors que la

saison intermédiaire permet généralement d'atteindre le seuil de rentabilité, la saison haute elle, est sensée compenser le manque à gagner de la saison basse.

Bien que peu d'études aient été faites à ce sujet à Estavayer-le-Lac, son objectif n'en est pas moins important. Premièrement, le secteur touristique a une grande importance économique pour la ville. Elle subit les conséquences des fluctuations saisonnières. Avant d'établir si l'extension de la saison est possible et quels seraient les résultats escomptés, il est nécessaire de connaître les caractéristiques centrales de la situation actuelle. La mesure de la saisonnalité de la ville permet aussi de dresser des prévisions touristiques et de tester la stabilité ou instabilité des saisons. Chacune de ces conclusions permettra de baser une stratégie de développement sur des bases stables.

### *2.1.2. Les outils de mesures*

L'unité utilisée pour évaluer la saisonnalité à Estavayer-le-Lac est le nombre de nuitées, celle-ci étant la plus appropriée et accessible. Bien que ces statistiques ne représentent que les touristes en négligeant les excursionnistes, nous remarquons que les statistiques de visites à l'Office du Tourisme d'Estavayer, comprenant autant de touristes que d'excursionnistes, suivent le même modèle de saisonnalité.

#### **Ratio de saisonnalité :**

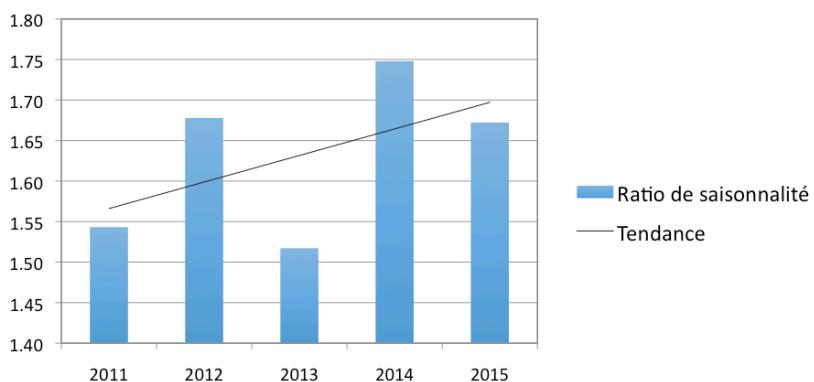
Ce ratio permet de définir l'ampleur de la saisonnalité. Il est calculé grâce à la formule

$$v_o = \sum_{i=1}^{12} v_i \quad \text{soit} \quad R = v_n / \bar{v}$$

$v_o$  représentant le nombre total de visiteurs durant l'année,  $\bar{v}$  le nombre moyen de visiteurs par mois et  $v_n$  le mois correspondant au plus grand nombre de visites. Plus l'effet de saisonnalité d'une région est faible, plus son ratio s'approchera de 1. Cependant, on considère qu'une destination ayant un ratio entre 1.3 et 2.0 présente un profil de saisonnalité important. Or, lorsqu'on calcule ce ratio en prenant en compte les nuitées des hébergements d'Estavayer, tous types confondus, on obtient un ratio de 2,64.

Le graphique ci-après schématisé la tendance d'évolution du ratio de saisonnalité hôtelière, les données des années précédentes n'étant pas disponibles pour la parahôtellerie.

Figure 8 Evolution du ratio de saisonnalité de l'hôtellerie staviacoise



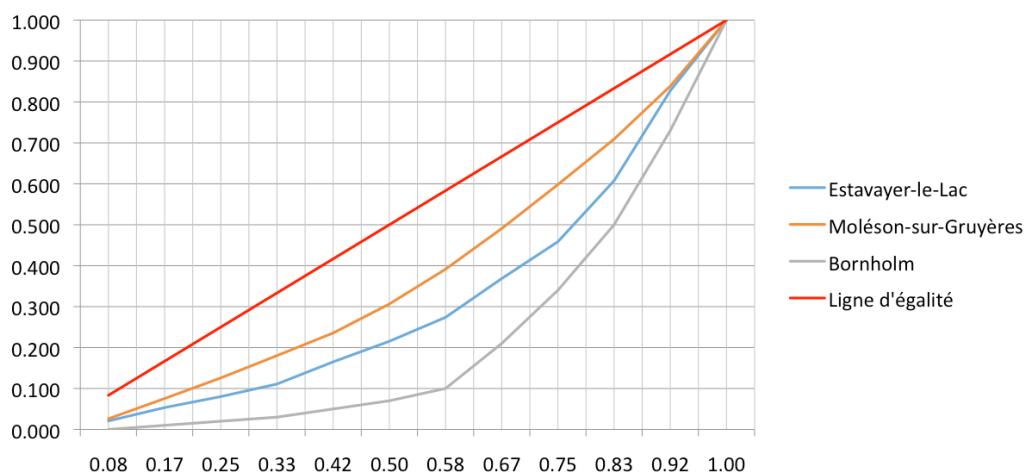
Source : Figure de l'auteur selon données de l'UFT (2016)

Pour comprendre la forte variabilité de ce taux, il est nécessaire de ressortir le contexte et l'environnement de chacune de ces années. Selon les nombreuses théories mentionnées dans ce travail dans les origines de la saisonnalité, les aspects météorologiques sont les premiers sur la liste de facteurs d'influence. Comme nous pouvons le constater, l'année 2013 a connu un effet de saisonnalité moins prononcé, ce qui peut s'expliquer par la douceur de son hiver et de son automne. L'année 2011, dont la température annuelle avait dépassé la norme de 1.2 degré, démontre également un bas ratio de saisonnalité qui suggère que les visites se sont volontiers étendues sur l'année. On note pourtant quelques incohérences entre l'influence touristique et les températures. En effet, l'année 2014 a dégagé le plus grand creux saisonnier, alors que l'été a enregistré des températures en dessous de la moyenne ainsi que de fréquentes précipitations. De plus, les températures d'automne et d'hiver étaient en dessus de la moyenne offrant une saison basse agréable. Ce pic surprenant peut cependant être dû à l'événement Air14, qui avait généré 160'000 visiteurs en dix jours au mois d'août (Anghinolfi, Dantan, 2014). L'année 2015 pose aussi la question sur le rôle de la météo, puisque malgré une saison basse aux températures hautement supérieures à la moyenne, le creux été-hiver fut très prononcé (Météosuisse, 2015). Ce graphique reste limité puisqu'il ne concerne pas les nombreux visiteurs régionaux se rendant à la plage d'Estavayer sans avoir le besoin d'y loger. Il est important de prendre en compte le fait que le ratio de saisonnalité ne prend pas en compte l'asymétrie de la distribution car il est influencé par les valeurs extrêmes.

## Indice de Gini et Courbe de Lorenz

En contrepartie, l'indice de Gini et la courbe de Lorenz sont capables de définir et de représenter graphiquement la dispersion et les inégalités d'une variable, soit dans ce cas, les nuitées staviacoises. Le cas d'Estavayer est comparé à deux autres destinations, l'une Bornholm, île danoise comparée précédemment à Estavayer-le-Lac, ainsi que Moléson-sur-Gruyère. Parmi ces trois destinations, Moléson-sur-Gruyère est celle qui souffre le moins de la saisonnalité. Celle-ci a su se différencier en développant une large gamme d'activités estivales pour compléter son offre de loisirs d'hiver.

Figure 9 Courbe de Lorenz



Source : Figure de l'auteur provenant de sources multiples : UFT (2016), Office du Tourisme de Moléson-sur-Gruyères (2016) , Hôtel Plan-Francey (2016), Lundtorp, Baum (2001)

L'abscisse X est divisée en 12 fractiles représentant les 12 mois dans l'année. A Estavayer, on remarque que les 7 mois de l'année considérés comme saison basse, soit janvier, février, mars, avril, octobre, novembre et décembre, ne comptent que 27% des nuitées annuelles. Autrement dit, 58% de l'année ne génère que 27% de visites. Si l'on y ajoute les trois mois de mi-saison soit mai, juin et septembre, on compte 61% des nuitées, ce qui veut dire 34% de visites supplémentaires. Enfin, nous remarquons que les mois de juillet et août comptent à eux seuls 39% des nuitées annuelles. La ligne d'égalité représente une situation où la saisonnalité serait parfaitement nulle. Ce graphique défend donc la théorie affirmant qu'Estavayer-le-Lac souffre d'un fort effet de saisonnalité.

### *2.1.3. Enquête auprès des commerçants*

Un sondage a été complété par 21 entreprises considérées comme étant directement ou indirectement liées au tourisme, afin de connaître les véritables impacts ressentis. Les analyses de questionnaires sont faites séparément par types d'établissements. Les chiffres donnés par les commerçants restent toutefois des estimations et sont à considérer comme telles. (Voir annexe IX)

#### **Hôtellerie**

Les deux hôtels de la ville, l'Hôtel du Port et le Rive Sud, ont accepté de prendre part au sondage. Dans les deux cas, on note un taux d'occupation élevé en été, estimé entre 85% et 90 %. La saison printanière passe en deuxième position avec les taux de 55 et 60 %, suivi de l'automne et de l'hiver pouvant descendre jusqu'à 45%.

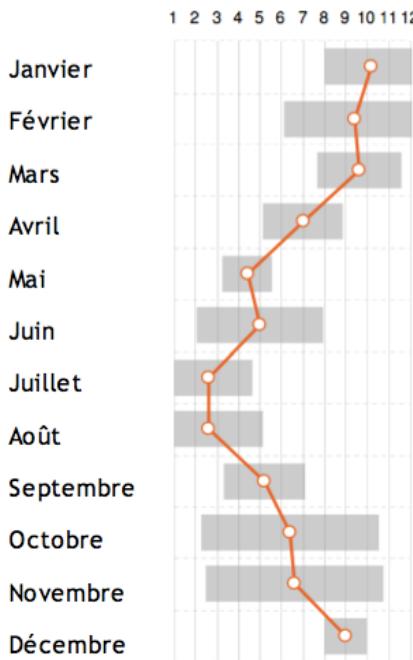
La tarification dynamique est exercée pour favoriser les séjours hors saison. Les prix d'une chambre simple baissent d'en moyenne CHF 25.-, et une chambre double de CHF 30.-.

En ce qui concerne la gestion du personnel, chacun des hôtels se voit tenu d'engager du personnel supplémentaire en saison haute, soit durant deux et trois mois. Une moyenne de trois employés supplémentaires est nécessaire au bon fonctionnement des établissements. On constate que ces employés temporaires sont autant suisses qu'étrangers, et qu'ils sont souvent étudiants.

#### **Restauration et bars**

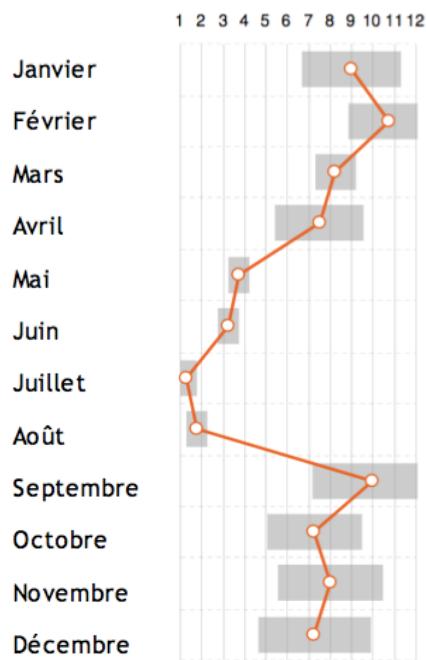
On remarque sur le graphique ci-après un pic de fréquentation des bars et restaurants en juillet et août. Cependant, ces chiffres sont influencés par le Restaurant des Lacustres/Ripper Bar, qui n'est ouvert que l'été. Cette tendance reste toutefois la même pour les bars ouverts toute l'année. A l'exception du mois de septembre, les bars et restaurants démontrent une tendance de saisonnalité similaire. La hausse de fréquentation au printemps peut s'expliquer par la sortie des terrasses et du beau temps, qui peuvent inciter les gens à sortir.

Figure 10 Saisonnalité des restaurants



Sources : Données récoltées par l'auteur (sondage)

Figure 11 Saisonnalité des bars



Sources : Données récoltées par l'auteur (sondage)

En été, les restaurants accueillent une clientèle majoritairement touristique, alors que les bars comptent une présence locale légèrement plus prononcée. Lors des mois creux hivernaux, la présence y est principalement locale dans les deux cas.

91% des répondants sont tenus d'engager de la main d'œuvre temporaire lors de la saison haute, allant de 1 à 9 employés supplémentaires. Pour certains des établissements, ceci représente plus de personnes que l'effectif fixe. Généralement, cette main d'œuvre est d'origine suisse et étudiante, bien que l'appel à des ressources étrangères concerne 60% des répondants. Ces aides sont nécessaires pendant deux à trois mois.

62,5% des bars sondés entreprennent eux-mêmes des actions visant à combler les mois creux. Parmi ces stratégies, on ressort les soirées à thèmes, l'organisation de concerts et la différenciation par la variété de boissons proposées. Les restaurants organisent des soirées-concert ou proposent des spécialités de saison à la carte.

## Boutiques alimentaires et non alimentaires

Les résultats des quatre magasins d'alimentations<sup>1</sup> répondants permettent d'avancer que ce secteur est moins influencé par la saison touristique estivale que les boutiques non alimentaires. En effet, il obtient un modèle de saisonnalité plus régulier ayant en tête des ventes le mois de décembre. Ce mois reflète en effet celui des repas de fêtes et des cadeaux, ce qui explique cet état de fait. L'après fête explique également le creux de janvier. Dans le cas de l'artisan chocolatier staviacois au contraire, les mois d'août et juillet sont considérés comme basse saison.

En ce qui concerne les boutiques non alimentaires, les commerçants ressentent fortement l'impact du tourisme sur leur établissement, bien qu'ils conservent une clientèle locale fidèle tout au long de l'année. Les projets de développement par l'agrandissement ou le changement de locaux leurs sont difficilement envisageables, en raison de la rentabilité annuelle du commerce. Les discussions suivant le remplissage des questionnaires ont d'ailleurs soulevé leur frustration, mentionnant la passion qui les fait tenir à leur commerce malgré tout.

Figure 12 Saisonnalité des boutiques

alimentaires

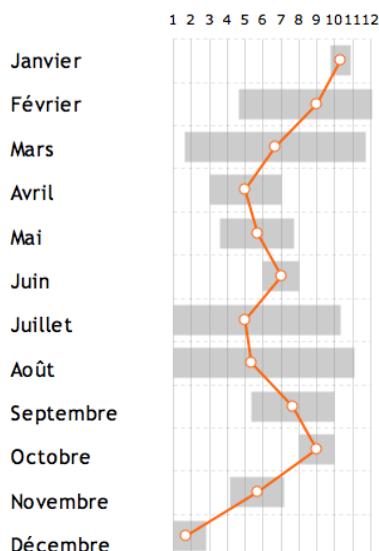
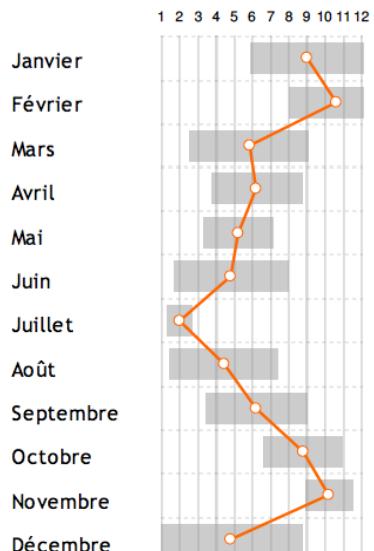


Figure 13 Saisonnalité des boutiques

non alimentaires



Sources : Données récoltées par l'auteur (sondage)

Sources : Données récoltées par l'auteur (sondage)

<sup>1</sup> Cette analyse ne prend pas en compte les supermarchés.

Les clients sont principalement locaux dans les deux cas, sauf en période estivale. Aucune de ces boutiques n'a exprimé le besoin d'engager du personnel supplémentaire à une certaine période de l'année en raison de la surcharge de travail. Afin de stimuler les ventes, les commerçants alimentaires disent organiser des dégustations et apéros offerts autour d'un thème, ou proposer de nouveaux produits selon les saisons. Le non alimentaire s'appuie sur les promotions et les participations aux marchés de la ville. Certains organisent des portes ouvertes ou leur propre événement et participent annuellement à des salons.

### **Les Galeries d'art et établissements de soins et esthétiques**

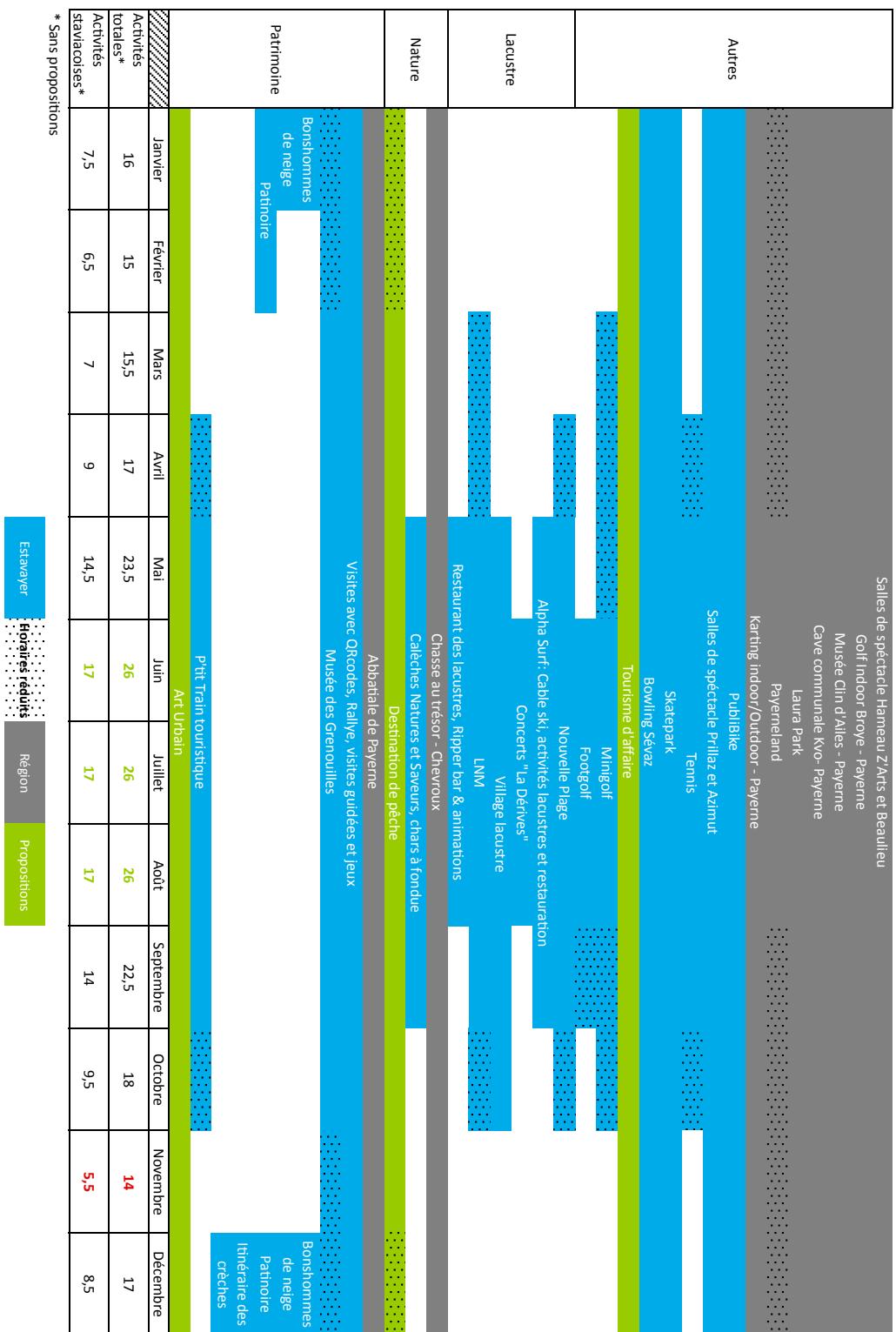
Les galeries d'art ne semblent pas dépendre de la saisonnalité touristique mais plutôt des expositions temporaires qu'elles accueillent ou organisent. A la suite de discussions avec des artisans de la ville, il semblerait que celles-ci ne montrent que peu d'intérêt pour le domaine de l'art plastique.

## [\*\*2.2. Analyse de la saisonnalité de l'offre\*\*](#)

### *2.2.1. Offres touristiques fixes et semi-permanentes*

Le graphique ci-après donne une vue globale de la disponibilité de l'offre en terme d'attraction touristique. Nous constatons que les infrastructures de loisirs réalisables hors saison à Estavayer-le-Lac sont plus rares, celles-ci se concentrant principalement sur les activités lacustres estivales. Les opportunités de divertissement en cas de mauvais temps sont plus nombreuses à Payerne notamment, qui, sans accès au lac, se sont développées dans ce sens.

Figure 14 Inventaire des attractivités touristiques par mois



Source : Données récoltées par l'auteur

### *2.2.2. Evénementiel*

Un événement récurrent peut être considéré comme un motif de saisonnalité seulement s'il a lieu chaque année au même endroit. La saisonnalité est calculée sur une période de 12 mois, généralement basée sur le calendrier de l'année. Les « Long Run Waves », événements récurrents ayant lieu moins d'une fois par année, tous les 2 ans par exemple, ne sont donc pas considérés comme motifs de saisonnalité (Baum, Lundtorp, 2001).

La politique de l'Office du Tourisme d'Estavayer est favorable aux événements puisqu'il verse plus de CHF 100'000.- chaque année comme soutien aux événements locaux et qu'il organise lui-même plus de 30% des manifestations de la région.

Les critères de l'Office du Tourisme pour investir dans un événement sont les suivants :

- qu'il génère des nuitées
- qu'il ait un impact extra-régional
- qu'il mette en valeur le patrimoine

Le graphique ci-après donne une vision de la répartition des événements dans la région d'Estavayer et Payerne. Il ne comprend pas les expositions temporaires exceptionnelles, qui ne peuvent être considérées comme motifs de saisonnalité. On constate que les manifestations sont organisées tout au long de l'année, bien que concentrées sur les mois d'août et juillet. Les festivals sont de nos jours l'un des piliers principaux des politiques culturelles et touristiques des villes. Cependant, ceux-ci sont ponctuels et ne représentent pas un attrait systématique pour la région. De plus, les événements suscitent un fort investissement organisationnel et territorial et ne génèrent généralement que de faibles retombées sur une période limitée. Dans le cadre de cette problématique, Morice et Violier abordent la stratégie de « pérennisation » d'un événement grâce à la formation de « cluster », soit *la concentration en un lieu géographique d'acteurs interconnectés à un même projet* (Morice, Violier, 2009, p. 378-379).

Figure 15 Inventaire des manifestations par mois

Traditions & autres	Carnaval	Brandons	10 km de Payerne	Enigme du Lapin de Pâques	La Ferme en Ville*	Ludimaniak	Swing in the wind	1er Août	Celtic spirit	Marché d'Automne	RedBull Velodux*	Cortège de la St-Nicolas
	Bourse aux Vieux Jouets			Brocante de Pâques	Marché de Printemps	Elsa Bike Trophy	Estivale Open Air	Bénichon	Grenouille-toi		Folie de la St-Martin	Marché de Noël
						Concours hippique	Marché staviais	Brocante	Taverne des Poètes			Coupe de Noël
						Fête Dieu	Free4Style	Tirage	Brocante du jeûne			Visite contée aux flambeaux
						Marché artisanal Cheyres	Braderie de Payerne	Marché artisanal Chevroux	Salon des dégustations			Concert du Nouvel An
						Red Pigs Festival	Fest'Cheyres					
							12 heures lacustres					
								Wakeboard contest				
									St-Laurent			
										Fête des Vendanges Cheyres		
Lacustre												
Nature												
Patrimoine												
Evénements organisés:	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
	1	2	1	2		2	8	6	9	8	3	2
												5

Etavayer annuel

\* bisannuel

Région Proposition

Source : Données récoltées par l'auteur

## 2.3. Popularité des attractions staviacoises

### **Popularité de l'offre touristique proposée par l'Office du Tourisme**

Les statistiques d'Estavayer-le-lac démontrent un engouement certain quant aux itinéraires de ville. En une année, 3'000 brochures QR-code sont distribuées en moyenne. Si seuls 24% des visiteurs utilisent réellement l'option QR-code, c'est parce que l'itinéraire attire une clientèle principalement âgée ou de type "Pragmatic" qui ne possède pas l'application « Scan » sur son téléphone. (Voir chapitre 4) L'itinéraire ponctuel de l'Enigme du Lapin de Pâques est en tête de liste avec un record de participation de 980 enfants en 2015, sur un seul week-end. Il est suivi par l'Itinéraire des Crèches en P'tit Train qui avait accueilli l'année passée 725 visiteurs. Cet itinéraire s'étale du début décembre à la mi-janvier et est également réalisable à pied. Lors de l'édition 2015-2016, 1800 brochures du parcours avaient été distribuées (OTE, 2016).

### **Impact des manifestations sur les commerçants**

Le sondage soumis aux commerçants locaux a permis de définir les types d'événements les plus bénéfiques au niveau des ventes. Les événements les plus favorables au secteur hôtelier sont les manifestations les plus imposantes, soit Free4Style et l'Estivale.

Toutes les boutiques alimentaires et non alimentaires interrogées affirment que les marchés sont les événements les plus bénéfiques, ceci dû au fait que ces commerces sont invités à y tenir un stand. Cependant, ceux-ci ne parviennent pas à promouvoir les artisans de la ville puisqu'ils s'adressent à une clientèle différente. Par exemple, le prix d'un produit créé par un artisan-bijoutier est souvent largement supérieur à celui d'un bijou issu de distribution et revendu par un marchand. Pour atteindre un public réceptif à ce type de vente, les marchés artisanaux sont plus adaptés (Fasola, communication personnelle, 2016).

On note également l'apparition du festival de jazz « Swing in the Wind » dans la totalité des questionnaires de restaurants, puisqu'il implique directement les restaurateurs en proposant des concerts aux abords des terrasses. (Voir annexe IX)

## 2.4. Analyse SWOT

L'analyse SWOT identifie les forces, faiblesses, opportunités et menaces de la destination dans le but d'orienter les futures propositions.

Tableau 3 Analyse SWOT

Forces	Faiblesses
<b>Organisation</b> Alliance OT Estavayer-Payerne Fréquence d'événements en été <b>Territoire et infrastructures</b> Zone lacustre Patrimoine médiéval et nature Salles de sport, salles de spectacles Parcs Monastère des Dominicaines Espaces pour manifestations Grandes entreprises (Elsa, Aéropôle,...) Zones constructibles (zone industrielle et commerciale) <b>Offre touristique</b> Visites guidées et supports bilingues Plages de sable Câble ski, activités lacustres et port Manifestations estivales Artisans et Galeries Terroir: filets de perche Circuit médiéval QR code <b>Mobilité</b> Lignes CFF et RER Accès autoroute Mobilité douce (3 bornes PubliBike) P'tit Train touristique LNM (navigation)	<b>Territoire et infrastructures</b> Destination périphérique Zones constructibles rares Vieille ville soumise aux réglementations des Biens Culturels → peu de liberté Protection Grande Cariçaie Entreprise Elsa en centre-ville Monastère des Dominicaines pas visitable <b>Offre touristique</b> Courte haute saison (2 mois) Tourisme lacustre tributaire du temps Manque important de chambres d'hôtel Qualité hôtelière (maximum ***) Hôtel du lac désaffecté Peu de zone avec accès WiFi <b>Mobilité</b> Accès et fréquences des bus Accès mobilité réduite Peu de départs et de connexions LNM <b>Autres</b> Franc fort pour les visiteurs étrangers Qualité de l'accueil (langues, hospitalité, etc)
Opportunités	Menaces
<b>Territoire et infrastructures</b> Remplacement hôtel du Lac Constructions d'un nouveau musée Modification de l'aménagement du territoire Vieille ville piétonne Nouvelles infrastructures sportives Mise en valeur du patrimoine lacustre <b>Offre touristique</b> Tourisme d'affaires Tourisme de pêche Tourisme artistique et culturel Tourisme hivernal et Noël Promotion de l'artisanat staviacois Plateforme de Tourisme collaboratif Labellisation de la destination	<b>Territoire et infrastructures</b> Péril des zones dédiées aux manifestations Privatisation d'une partie de Nova Friburgo Dégradation du paysage Dégradation du patrimoine médiéval Dégradation du patrimoine naturel <b>Offre touristique</b> Lits froids supplémentaires si nouvel hôtel <b>Autres</b> Perte de valeur de l'Euro Opinion staviacoise

Sources : Données récoltées par l'auteur

## 2.5. Projets en cours

La commune, qui compte aujourd’hui plus de 6'000 habitants, dépassera prochainement les 10'000 habitants avec la future fusion des six communes alentours et des projets de nouveaux quartiers en ville. D’importants projets d’aménagement du territoire sont donc en cours, réduisant ainsi les espaces constructibles, mais laissant apercevoir l’opportunité d’y insérer des concepts touristiques (Perrenoud, 2016).

Les projets d’aménagements touristiques les plus importants se porteront potentiellement sur la place Nova Friburgo et le canal de la Sicel, situés sur le bord du lac. La place est globalement repensée dans le but d’améliorer son esthétique et sa capacité d’intérêt général. Actuellement, un hôtel désaffecté s’y trouve, en attente de la conclusion d’un projet de remplacement. En effet, si Estavayer se veut une ville touristique, elle se doit d’accueillir un troisième hôtel conséquent et de qualité. Le projet privé d’un complexe hôtelier quatre étoiles est apparu en 2011 et prévu pour fin 2015, ajoutant à son rôle de fournisseur de chambres et d’appartements de vacances, un spa Wellness et éventuellement une discothèque. Cependant, ce projet privé, devisé à plusieurs dizaines de millions, n’a toujours pas vu le jour, freiné par les nombreuses oppositions et procédures administratives. (Aebi, 2015). Les habitants de la ville ont exprimé une grande réticence quant à la modification drastique du bord du lac, en vue de l’envergure du projet. Cependant, un projet plus petit éloignerait les investisseurs, car la rentabilité d’un hôtel dépend fortement de sa taille. Avec la chute de l’euro, la recherche de fonds privés est d’autant plus difficile, car l’hôtellerie suisse coûte cher.

Le plateau de la Gare subira également des modifications : Il accueillera des habitations, des commerces, des bureaux et les transports publics. Le déplacement de la gare marchandise est également prévu, pour fluidifier le trafic routier et des chemins de fer.

Le désir d’une patinoire couverte dans la Broye a déjà été mentionné par la Communauté régionale de la Broye (COREB). Une infrastructure couverte de cette envergure dans la région permettrait, en plus de son rôle sportif, d’accueillir des concerts ou spectacles de plus grande envergure que ce qu’offrent les salles actuelles. Cependant, les terrains constructibles pour cet effet sont rares entre Estavayer et Payerne et ce projet ne constitue pas encore un besoin crucial pour la région. (Voir annexe III)

## 2.6. Positionnement d'Estavayer/Payerne et région Tourisme

Le positionnement d'une destination est la manière dont on voudrait qu'elle soit perçue dans l'esprit du public. Les propositions de développements touristiques qui suivent se basent principalement sur le positionnement actuel de l'Office de Tourisme afin de respecter la cohérence de la destination. Les trois vecteurs de son positionnement sont le lac et les activités lacustres, le patrimoine historique et la nature. Ces piliers directeurs, qui inspirent d'ailleurs le nouveau logo de l'Office du Tourisme, guident ses décisions stratégiques en matière de communication, produits touristiques ou investissements. Pour accroître son attractivité, les organes touristiques d'Estavayer s'adonnent à l'innovation et n'hésitent pas à tirer profit des avancées technologiques. Par exemple, un circuit historique avec QR-codes a été mis en place en 2013, dans le but de mettre en valeur les bâtisses de la cité médiévale. La ville cherche à encourager la mobilité douce, notamment par l'installation de stations PubliBike mais aussi par son effort visant à améliorer la signalétique des pistes pédestres et cyclables. La vision de l'office du tourisme est exprimée de la façon suivante : « *Nous œuvrons pour une mise en valeur de la culture et du patrimoine de notre région. Nous fondons notre stratégie de croissance sur la diversité de nos activités de plein air et la richesse de nos traditions et dans cet esprit nous favorisons le développement de nouvelles offres conciliant à la fois le tourisme d'affaires et durable.* » (OTE, 2016).

Cependant, ce positionnement tend à expérimenter une saisonnalité principalement estivale, due au fait que son offre de plein air est lacustre. Le rôle de l'office du tourisme et de la société de développement est donc de diversifier son offre ou son positionnement afin d'introduire une offre spécifique pour la saison basse sur le marché.

## 2.7. Plan d'action

Le plan d'action suivant est basé sur toutes les recherches théoriques et pratiques de ce travail. Il permet de définir les causes de saisonnalité à Estavayer et de ressortir les points à améliorer pour réduire leurs effets. A chacun de ces points est attribué un concept développé par l'auteur.

Tableau 4 Plan d'action

Causes	Solutions	Nouveaux concepts touristiques
<b>Vacances scolaires :</b> Tourisme familial et de camps de vacances focalisé sur les vacances estivales.	Déceler un modèle de tourisme complémentaire à la saisonnalité du tourisme de loisirs.	Tourisme d'affaires
<b>Contraintes de loisirs :</b> Activités touristiques majoritairement lacustres et dépendantes de la météo.	Développer des activités lacustres réalisables sur de plus longues périodes. Développer des activités non-lacustres, moins tributaires du temps.	Itinéraire « ArtMur » Destination de Pêche
<b>Manque de loisirs intérieurs</b>	Enrichir l'offre de musée ou d'activités intérieures non-estivales.	Destination de Pêche
<b>Événements rares</b>	Organisations d'événements ponctuels en période creuse.	Halloween en ville

Sources : Tableau de l'auteur

### 3. Développements de nouveaux concepts touristiques

C'est sur la base stratégique de pérennisation mentionnée dans le chapitre 2.2.2 que se rattachent les trois premières propositions de concepts :

- Estavayer destination de pêche
- Itinéraire « ArtMur»
- Tourisme d'affaires

La proposition d'événement ponctuel « Halloween en ville » sera ensuite développée. Le but des concepts proposés dans cette partie est d'une part d'augmenter la fréquentation touristique à Estavayer, mais surtout de l'étaler sur les mois de l'année. On aborde une stratégie de diversification de l'offre, afin d'attirer de nouveaux segments de clientèle

susceptibles de défier le modèle de saisonnalité actuel. Comme le préconise le cas de l'hôtellerie anglaise (Voir chapitre 2.6.2), la collaboration des acteurs de la ville est cruciale pour un développement durable et de qualité.

### 3.1. Destination de pêche

#### 3.1.1. *Les opportunités du tourisme de pêche*

Comme mentionné précédemment dans le cas de Bornholm, chaque attraction touristique est influencée par les saisons. On note cependant dans l'annexe IV que les activités touristiques de pêche ont l'avantage d'être sollicitées tout au long de l'année, et surtout en dehors de la saison haute. Bornholm ayant les mêmes caractéristiques touristiques et le même modèle de saisonnalité, nous pouvons considérer le marché de la pêche comme un candidat idéal pour lutter contre la saisonnalité à Estavayer-le-Lac.

En effet, le développement d'un concept de tourisme halieutique est un outil stratégique pour attirer des touristes en dehors de l'été. La période de pêche sur les rives du lac de Neuchâtel s'étend de mars à novembre, offrant ses spécialités de poissons selon les saisons. En réalité, la pêche est praticable toute l'année, mais les mois de décembre, janvier et février demandent des techniques compliquées telle que la traîne, inaccessible au grand public. Le résultat n'étant pas garanti, ces mois ne sont pas intéressants du point de vue touristique.

La pêche offre de nombreuses perspectives au tourisme, de par sa grande diversité. On différencie la pêche sportive de la pêche professionnelle, comptant chacune plusieurs techniques particulières. En plus du lac de Neuchâtel, les ruisseaux et rivières de la région s'ajoutent au terrain de chasse de cette activité.

En ce qui concerne la segmentation de la clientèle, ce loisir s'ouvre à un public varié. Bien que généralement familial et grand public, il s'adresse également aux pêcheurs plus qualifiés lors des périodes de pêche plus difficiles.

Le tourisme de pêche est basé sur la nature, dépendant de son environnement lacustre. Il s'agit aussi d'un tourisme hautement identitaire et patrimonial car il fait appel à des pratiques traditionnelles et coutumes locales inscrites dans l'histoire d'un lieu. A Estavayer-le-Lac, la pêche fait partie des traditions, dont les baraques de pêcheurs sur le bord du lac témoignent le vécu. Ce type de tourisme entre donc complètement dans le positionnement

d'Estavayer-le-Lac. Par exemple, chaque mois d'août à la St-Laurent, la Ville célèbre la bénédiction des barques de pêche par la Noble Confrérie des Pêcheurs.

### *3.1.2. Limitations*

Malgré les opportunités qu'elle offre, la pêche n'est pas un outil inépuisable et reste à manier avec responsabilité et conscience. Afin de préserver la survie des espèces dans le lac de Neuchâtel, la loi lui dicte des règles bien précises. Par exemple, contrairement à la France, le droit de « No-kill » qui consiste à remettre un poisson à l'eau, est interdit en Suisse pour des raisons de protection de l'environnement. Un nombre limité de poissons est donc prescrit aux pêcheurs, selon le type de poisson et le canton, ce qui limite la durée du temps de pêche journalière. D'autres articles de loi autorisent cependant la relâche d'un poisson en bonne santé, considéré comme reproducteur de qualité. Néanmoins, l'impact de la pêche touristique demeure minime, comparé à celui des pêcheurs professionnels qui, à l'aide de filets, procèdent à des prélèvements largement plus conséquents. La deuxième menace liée au tourisme de pêche est l'augmentation de la pratique de la pêche autonome car elle est difficilement contrôlable.

Alors que le tourisme de nature est en pleine croissance, le tourisme halieutique a récemment connu une baisse de popularité causée par l'évolution des mentalités envers la chasse et la pêche. On constate en effet une importante prise de conscience des enjeux liés à la protection de l'environnement dans la société actuelle. La pêche étant un outil de régulation et de préservation de la faune, une meilleure communication du sujet doit être faite afin de déjouer les mauvaises interprétations.

D'un point de vue de limitation des ressources, on parle aussi des ressources humaines, soit des pêcheurs professionnels pour qui la vie devient difficile sur les rives du lac de Neuchâtel. L'importation étrangère représente une concurrence ardue et les infrastructures physiques tels que les cabanes et pontons de pêche sont difficiles à trouver (Moginier, 2015).

### *3.1.3. Le cas du Finistère intérieur, Bretagne*

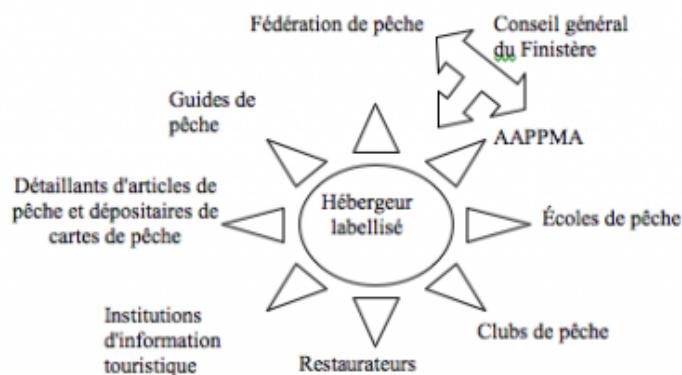
La Bretagne est une destination de mer parmi les plus prisées de France. Tout comme Estavayer-le-Lac, Le Finistère hérite d'un capital environnemental très riche et diversifié en

plus de son capital bâti et culturel. La richesse de ses côtes et ses rivières fait de lui une destination de pêche idéale. Cependant, ses ressources ne sont pas inépuisables.

Soucieux de cette problématique, le Finistère a mis sur pied en 2007 un outil de développement de tourisme durable permettant de contrôler les impacts sur son territoire : le label « Accueil Pêche en Finistère ». Cette méthode « douce » a pour but de valoriser le tourisme de pêche en transformant l' « espace » en « territoire d'accueil ».

Cette stratégie implique la création d'un réseau particulier constitué d'acteurs du tourisme, du monde de la pêche, des autorités municipales et des habitants, qui s'unissent dans la mise en place d'un concept touristique.

Figure 16 Vers une organisation en réseau



Source : Charles, Sauvin (2013)

De cette collaboration basée sur la confiance, résulte un territoire d'accueil, harmonisant tous les aspects d'un séjour de pêche touchant à l'hébergement, comme l'accessibilité aux postes de pêche, l'adaptation des horaires des repas ou encore l'accueil d'un personnel réceptif au sujet de la pêche. Ce dernier aspect socioculturel n'est pour le moins pas négligeable puisque le touriste souhaite pouvoir créer des relations avec des personnes partageant le même intérêt. L'attribution du label aux hébergeurs procède en plusieurs étapes : premièrement, les hébergeurs sont consciencieusement informés de la richesse du patrimoine naturel régional, des impacts humains ainsi que des régulations en vigueur. Ensuite, ils sont guidés par des pêcheurs locaux sur le terrain pour leur enseigner les connaissances pratiques de base et surtout, créer des liens entre eux.

Cette politique mise en place permet à la région d'offrir un accueil de qualité. Bien que satisfaits du label et optimistes pour son futur, les hébergeurs labélisés n'avaient, en 2013,

pas encore remarqué d'évolution extraordinaire du taux d'occupation. La difficulté première semble être la reconnaissance du label, encore très jeune (Charles, Sauvin, 2013, p. 38-46).

### *3.1.4. Projet de destination de pêche à Estavayer-le-Lac*

Le concept de guidage de pêche existe déjà dans la région, notamment à Estavayer-le-Lac et Portalban. Le magasin de matériel de pêche Concept Fishing organise des excursions de pêche sportive sur demande. (Voir annexe I) L'entreprise relève le succès de ces sorties, dont la fréquence a doublé dès la deuxième année d'activité. D'ailleurs, la demande de forfaits incluant activités et nuitées s'est déjà faite ressentir. Lors de la période creuse de décembre à janvier, des excursions dans le canton de Berne sont organisées, mettant à l'honneur la pêche sous la glace. Pour toutes les raisons mentionnées ci-dessus, il est certain que la ville et sa région possèdent tous les critères et atouts nécessaires pour se positionner comme destination de pêche et bénéficier de sa longue saison d'opération. Pour s'autoproclamer comme telle, Estavayer-le-Lac doit développer une offre globale, prônant l'unicité et la qualité. En effet, l'industrie du tourisme actuelle a décelé ces dernières années, l'importance de proposer des expériences globales (Tranquard, 2013, p. 3-6). Pour ancrer ce positionnement, nous devons faire appel à toutes les parties prenantes afin de réunir les ressources nécessaires à la création d'une offre riche et attrayante. Par parties prenantes, nous entendons tous les prestataires ayant un lien direct ou indirect avec la pêche et susceptibles d'apporter une plus-value à l'activité. L'intervention d'un animateur de projet, rôle que prendrait l'Office du Tourisme d'Estavayer, est nécessaire pour canaliser les relations et assurer le suivi d'un tel projet.

Grâce à la collaboration de ces partenaires clés, le service touristique devient une expérience.

Tableau 5 Activités et partenaires clés

Partenaires clés	Activité	Prestataires potentiels
Pêcheurs	Pêche sportive Pêche de lac et de rivière	Concept Fishing
	Pêche professionnelle Immersion dans le métier, Matinée de pêche	Claude Delley Avni Morinaj François Schmid
	Pêche sous la glace (hiver)	Concept Fishing
	Visites guidées de la pisciculture, du musée*, randonnée didactique dans la Grande Cariçaie.	Claude Delley Concept Fishing
Cuisiniers-poissonniers	Préparation et cuisine du poisson fraîchement pêché, préparation de rillettes de poisson ou sauce Rouille à emporter à la maison.	Luc Baudois Claude Delley Avni Morinaj  Restaurateurs staviacois
Hôtels	Accueil, repas et nuitées	Hôtels staviacois
Autres établissements et sociétés	Visites découvertes, location/achat de matériel, baptêmes de plongée	Pisciculture Magasin Concept Fishing Musée * Société de plongée

\* offre hypothétique

Source : Données récoltées par l'auteur

Estavayer destination de pêche propose une gamme d'activités autour de la pêche, alliant culture et loisirs. Le fait d'étaler l'offre sur les activités dérivées de la pêche permet de limiter le prélèvement d'espèces. Le tourisme d'observation faunique fait déjà partie intégrante de la région grâce à la Grande Cariçaie et ses points d'observations. Tout comme il endosse le rôle pour les séjours « Fun & Relax » ou « Séjour Romantique », l'office du Tourisme d'Estavayer-Payerne et région prendrait le rôle de coordinateur et vendeur de l'offre. Ce projet de tourisme de pêche durable fait écho à la campagne Suisse Tourisme 2017 « Retour à la nature ». Un tel positionnement ou label peut influencer la décision d'un touriste quant à sa destination de vacances, garantissant une certaine qualité. La communication a le rôle de faire connaître cette réputation, mais aussi de démentir les préjugés concernant la pêche.

La profession de pêcheur est devenue difficile en Suisse, face à une concurrence étrangère ou d'élevage meilleur marché. Le guidage ne fait pas partie des fonctions de base des pêcheurs professionnels, mais la « détraditionalisation » de ce métier permettrait de

diversifier leurs activités, répartissant ainsi les risques. (Tranquard, 2013, p. 3-6) (Moginier, 2015).

### **Projet territorial**

En dehors de ses avantages touristiques, ce concept est également un projet territorial. La thématique du territoire a une importance non négligeable, tant d'un point de vue touristique que communautaire. La ville d'Estavayer a toujours exprimé sa volonté de conserver ce patrimoine qui représente sa force et une grande fierté. Or, le tourisme est un prédateur d'espace, spécialement lorsqu'il s'agit des rives. Ce projet utilise au contraire comme concept touristique la préservation du capital de pêche.

La zone du port de plaisance est un lieu idyllique pour le développement d'un tel projet, à commencer par la Place Nova Friburgo, presqu'île artificielle qui avait été construite en 1926 dans le but de créer un balcon sur le lac. Cette vaste place longe le port pour terminer sur le débarcadère, d'où arrivent et partent les bateaux de la LNM. De chaque côté du port sont implantées d'anciennes cabanes de pêcheurs, qui ont aujourd'hui un rôle d'habitations ou de logement de vacances. Depuis 2016, une nouvelle pisciculture a vu le jour sur la place Nova Friburgo, permettant l'étude et la survie des espèces du lac. Cette brève description du lieu laisse entrevoir le potentiel de développement du tourisme de pêche. De plus, l'aménagement du territoire de cette zone est actuellement sujet à d'importantes réflexions, dont notamment l'agrandissement du port dans le canal de la Sicel. La Commune étant propriétaire du terrain, les habitants des chalets de pêcheurs seront contraints de libérer les chalets en 2049. L'espace sera dédié aux sociétés liées au port, tels que les pêcheurs, le sauvetage, les clubs de pongée, etc. Ces cabanes ont un réel potentiel touristique, d'où l'importance de les préserver et entretenir. Elles représentent une part de patrimoine et font partie intégrante du paysage culturel de la ville. En leur rendant leur identité initiale et en leur confiant un rôle d'intérêt public, on rend aussi son identité à la zone en lui ajoutant un cachet touristique. Le projet d'aménagement du territoire pourrait inclure le projet d'un musée pour étoffer l'offre existante de la zone. (Voir annexe III)

### **La plus-value d'un musée**

Ajouté à toutes les infrastructures existantes, l'idée d'un musée dédié à la pêche et au lac de Neuchâtel est une manière d'ancrer la destination dans ce nouveau positionnement. Le

musée de la pêche le plus proche se situant à plus de 180 km, l'opportunité de construire un nouvel édifice à Estavayer est cohérente.

Le but de ce musée serait de préserver l'héritage matériel des pêcheurs d'autrefois et d'aujourd'hui, de présenter la richesse faunique du lac et de la Grande Cariçaie, ainsi que d'enseigner les enjeux environnementaux de manière ludique et accessible à tous âges. Les expositions et événements culturels temporaires permettraient de dynamiser l'offre permanente en créant de nouveaux partenariats, offrant ainsi au public une composante inédite. Il s'agirait par exemple d'une pêche exceptionnelle, où le poisson vivant serait exposé quelque temps dans un aquarium du musée. Une telle prise, comme celle d'un silure de 85kg dans le lac de Morat en janvier 2012, attire les curieux et les médias (Sciboz, 2012). De nos jours, les musées suivent une logique économique capitaliste malgré leur statut à but non lucratif. Leur impact sur l'économie locale témoigne de leur rôle d'acteur économique, en plus de leur rôle culturel. D'après un rapport gouvernemental britannique récemment paru, les impacts économiques d'un musée devanceraient même les impacts d'éducation, de recherche et de préservation.

L'architecture d'un musée peut faire partie intégrante de son attractivité de par sa qualité et son esthétique. Par exemple, la plastique originale du Musée Guggenheim de Bilbao représente à elle-même une attraction touristique. L'assignation d'un musée à la signature d'un architecte de renom est également un atout non négligeable pour la communication autour du musée et de la destination hôte.

L'architecture moderne n'est pas la seule possibilité d'établissement de musée. Les musées sont aussi aménagés dans d'anciens bâtiments rénovés, témoins de la signification et des évolutions urbaines de son emplacement. Qu'ils soient anciens bâtiments industriels ou lieux de vie comme Chaplin's World, ils sont l'emblème d'un patrimoine que l'on veut préserver. Les architectures traditionnelles et modernes ne sont pas pour autant incompatibles. Les chalets de la Sicel étant de petite taille, nous pouvons imaginer un rallongement moderne de l'un des cabanons, selon le modèle du musée Royal Ontario de Toronto. Les nouveaux musées adoptent eux aussi une stratégie globale, comme par exemple d'ajouter un café, une terrasse ou une boutique à leur exposition culturelle (Vivant, 2008, p. 43).

Figure 17 Musée Royal Ontario



Source : Rom.on.com, Musée Royal Ontario (2016)

### *3.1.5. Analyse de la concurrence*

Afin de connaître l'offre existante en Suisse et évaluer la cohérence du projet, les mots clefs « destination », « pêche » et « Suisse » sont recherchés sur Google. Les résultats de la recherche amènent à la constatation que la destination de la rive sud du lac de Neuchâtel n'apparaît pas, bien que plusieurs activités de pêche y soient déjà intégrées.

La plupart des destinations relevées fournissent des permis de pêche journaliers ou de 2 jours, obligatoires pour tout amateur. Les activités guidées sont généralement disponibles sur les sites internet directs des quelques pêcheurs qui proposent des initiations pour des groupes, tout comme à Estavayer. La faiblesse de ces destinations est que ces offres sont rarement disponibles sur les sites des offices de tourisme de leur région. De plus, aucun forfait n'est prévu sur ce thème, réunissant plusieurs activités, ateliers, visites ou nuitées hôtelières.

Plus surprenant, Blausee apparaît en 5<sup>ème</sup> position de recherche alors que la pêche y est interdite en dehors de leur événement de pêche annuel en octobre (Blausee, 2015).

Quant à l'offre touristique dérivée, la Suisse compte 2 musées de la pêche, dont un à Zoug et l'autre à Calsano au Tessin. Le Musée du Léman à Nyon n'est pas compris dans cette catégorie de musée, puisqu'il couvre la culture du Lac Léman de manière plus générale.

### *3.1.6. Récapitulation*

L'intégration de la culture de la pêche dans le tourisme staviacois rallonge sa période d'exploitation de 5 mois. La ville possède toutes les ressources naturelles, humaines et patrimoniales formant la base du projet. En plus de la pisciculture récemment construite, un

musée complèterait l'offre culturelle dérivée. C'est d'ailleurs cette diversification de l'offre de pêche, comme l'ajout d'ateliers de cuisines et de visites, qui permettra de remédier aux limites rencontrées, en passant par la communication d'un tourisme durable et de qualité. Le lac de Neuchâtel est l'attraction première de la région. Ses plages et ses ports font le bonheur des touristes estivaliers. Cependant, nous nous méprenons en pensant que le lac n'est attrayant que l'été. Les charmes de ses rives agitées et givrées en hiver dessinent des paysages époustouflants et sauvages. En aménageant la zone de la Sicel de manière à promouvoir l'intérêt général, elle pourrait se transformer en véritable village de pêcheurs, accueillant et durable toute l'année.

### 3.2. Tourisme d'affaires

#### 3.2.1. Comprendre et définir le tourisme d'affaires

Les voyages d'affaires sont entrepris individuellement ou en groupe, amenant des collaborateurs à sortir de leur environnement professionnel habituel. Ces séjours ont pour but de rencontrer des interlocuteurs externes à l'entreprise ou d'autres succursales, ou encore de participer à des événements de type professionnel.

Usuellement nommé « MICE » de l'anglais *Meeting, incentives, conferencing and exhibitions*, ce type de tourisme connaît une croissance positive depuis le début des années huitante. Bien que ce domaine ait connu un léger déclin en 2015 en Suisse, l'évolution d'événements d'affaires reste positive puisqu'elle a connu une progression de 61 % de 2011 à 2015. En 2015, le secteur MICE représentait 17,7% des nuitées suisses, soit 1'115'100 nuitées (Dernbach, 2016).

Wootton et Stevens notent que ces séjours évoluent au même rythme que le secteur quaternaire, relatifs aux technologies de l'information et de la communication. (Wootton, Stevens, 1995) Selon le thésaurus, ce secteur économique est défini comme : « *Secteur d'activité qui regroupe les entreprises exerçant des activités de recherche, de conseil, de louage ou de concession de services à forte valeur ajoutée de matière grise.* »

Le tourisme d'affaires étant divisé en plusieurs concepts différents, il est important de les distinguer et de comprendre chacun d'entre eux dans leur sens strict et généralisé:

**Congrès :** « *Réunion de personnes qui délibèrent sur des intérêts communs, des études communes, etc.* » Ce terme désigne au sens large divers événements à caractère

professionnel comptant un nombre de participants important. Tous n'évoluent pas forcément dans le même métier, mais partagent un intérêt commun, un lien avec un certain secteur d'activité. Dans cette catégorie sont compris les symposiums, colloques, lancement de produits, Road shows, assises ou encore conventions d'entreprise (Larousse).

**Salon et foires** : «*Manifestation commerciale professionnelle permettant périodiquement aux entreprises de présenter leurs nouveautés.*» ou «*Exposition, le plus souvent annuelle, d'artistes; article de journal, de revue, consacré à la critique d'un Salon.* » (Larousse).

**Conférence** : «*Réunion de personnes qui discutent des questions relatives à leur travail commun* ». Ces entretiens généralement constitués de petits groupes de travail servent à assurer le suivi d'un ou plusieurs projets spécifiques (Larousse).

**Séminaire** : «*Petit nombre de personnes réunies pour étudier un problème, une question sous la direction d'un animateur.*» Leur but est de parfaire les connaissances professionnelles d'individus ou de stimuler la créativité et la recherche en favorisant le travail d'équipe. Un séminaire peut être organisé par une entreprise et réservé à ses employés, mais aussi être ouvert à des intéressés externes (Larousse).

**Voyages Incentives** : De l'anglais : «*Motivations* » «*Ensemble des méthodes utilisées pour stimuler la motivation des cadres d'une entreprise.*» (Larousse) Le but de ces voyages est de motiver et récompenser les membres d'une équipe. Certains incentives sont parfois très proches des séminaires, ayant comme objectif d'allier l'apprentissage au ludique et à la détente. Contrairement aux voyages d'affaires traditionnels, le choix de la destination se porte également sur les attraits touristiques et de loisirs qu'une région a à offrir. Les activités privilégiées sont souvent les ateliers «*Team Building* », expliqués ci-après.

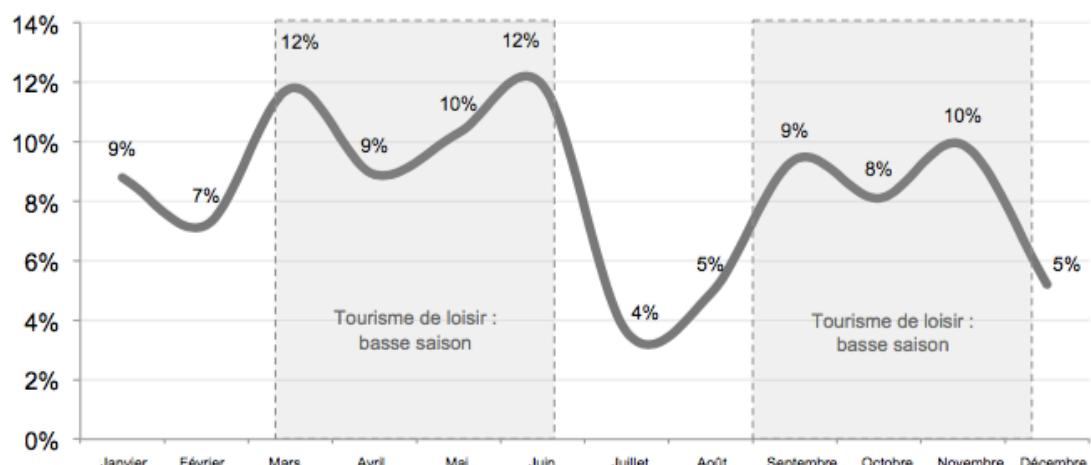
**Team building** : De l'anglais : "construction d'équipe". «*L'objectif recherché par la direction d'une entreprise est de resserrer la cohésion d'une équipe, d'en raffermir les liens, pour augmenter ensuite la productivité au travail.* » (Devaux, 2012) (Sèze, 2002, p. 2).

En Suisse, le tourisme d'affaires est dominé par des entreprises organisant des événements internes, pour leurs employés ou partenaires. Les événements de type congrès, organisés par des supra-entreprises et destinés à un plus large public ne représentent qu'une minorité des parts de marché MICE (Dernbach, 2016, p. 5).

### 3.2.2. Opportunité du tourisme d'affaires à Estavayer-le-Lac

Le tourisme d'affaires représente une stratégie idéale puisqu'il n'est pas tributaire des facteurs de saisonnalité estivale. Contrairement au tourisme de loisirs, le tourisme de meetings et conférences se concentre principalement sur les jours de semaine et non sur les week-ends, ce qui permet aux hébergeurs d'étaler les opérations sur un modèle annuel, mais aussi hebdomadaire. Il possède toutefois son propre modèle de saisonnalité où l'on peut observer un creux en juillet et en août. Celui-ci s'explique par les congés d'été dédiés au tourisme de loisirs, mais aussi par le fait que l'offre hôtelière est plus rare et coûteuse à cette période. La complémentarité du tourisme de loisirs et du tourisme d'affaires permet aux hôteliers d'optimiser leur exploitation, à condition que leur établissement soit adapté aux deux (Dernbach, 2016, p. 8).

Figure 18 Saisonnalité des meetings en 2015



Source : Suisse Tourisme, Meeting report suisse (2016)

Le visiteur dit « Business » est un client de valeur pour l'hôtellerie et la destination, puisqu'il dépense en moyenne quatre fois plus qu'un touriste de loisirs. De plus, 40% d'entre eux retournent dans la destination avec leur famille par la suite. Selon une étude réalisée par Wootton et Stevens sur l'hébergement au Pays de Galles, les hôtels possédant les installations et l'équipement pour accueillir des conférences tendent à atteindre un taux d'occupation au dessus de la moyenne (Wootton, Stevens, 1995, p. 307).

Le potentiel d'Estavayer en tant que destination de tourisme d'affaires est étroitement lié à sa situation géographique et économique. (Voir Annexe II) Dans un premier lieu, la région

bénéficie de parcelles constructibles intéressantes dédiées à l'industrie, à l'heure où les parcelles disponibles sont rares. Notamment, la zone des Marais et ses 100'000 m<sup>2</sup> sont prêts à voir s'établir de nouvelles entreprises, offrant une situation idyllique à 600 mètres du lac, à 500m de la jonction d'autoroute, ceci sans négliger le projet de déplacement de la gare marchandise à ses côtés. D'autres zones, comme celle de la Rose de la Broye située à la sortie de la ville entre Sévaz et Lully, projettent à moyen-long terme d'accueillir des entreprises à haute valeur ajoutée.

La COREB a pour mission de solidifier l'économie broyarde en établissant des conditions cadres qui profitent à la communauté, notamment par la création d'emplois. La société s'efforce donc à promouvoir le sol broyard comme site d'accueil pour de nouvelles entreprises, en mettant en avant les nombreux avantages de la région. On attire l'attention des investisseurs étrangers sur la stabilité et la qualité économique suisse, mais aussi sur les aspects émotionnels tels que le « Swissness » et son air pur. Ensuite vient l'accès de la région, bénéficiant d'une situation centralisée à 30 minutes de Berne et 35 minutes de Lausanne, desservit par l'autoroute A1 et par un aérodrome à Payerne. D'ailleurs, ce projet de parc aéronautique représente à lui seul un atout considérable. (Voir annexe II)

### Aéropôle

L'Aéropôle de la Broye, situé à Payerne, est un projet de parc technologique et industriel qui vise à accueillir des entreprises évoluant dans le secteur de l'aéronautique ou ayant besoin d'un accès à un aérodrome. Son terrain de 400'000 m<sup>2</sup> est situé au bord de l'aérodrome militaire de Payerne, donnant aux pistes un rôle tant militaire que civil et offrant ainsi des opportunités de vols d'affaires ou de transport de marchandises. L'entreprise Speedwings, spécialisée dans les vols d'affaires, prévoit d'ailleurs l'opération de 1500 mouvements annuels à Payerne, correspondant à 750 vols. Cet espace prévoit ou accueille déjà quelques entreprises innovatrices tels que le leader international de construction de véhicules d'entretien *Boschung Technology center*, la start-up prometteuse S3, Solarstratos, Speedwings SA et Groupe E. Ce projet tend à intéresser des entreprises multinationales ou ayant des partenaires internationaux, du fait du secteur économique dans lequel il évolue et à son accessibilité. Comme ce projet broyard, la COREB prévoit dans les années futures d'étendre cette dynamique de création d'emplois sur Estavayer, Moudon ou Avenches. A terme, le projet Aéropôle fournira 2'000 emplois sur le site. (Voir annexe II)

## **Inventaire des infrastructures MICE à Estavayer-le-Lac**

Selon l'évaluation de la situation actuelle basée sur l'inventaire général des infrastructures de la ville et sur les entretiens menés, la nécessité première se traduit en terme d'hébergement hôtelier, et non pas en salles de travail à disposition. Décembre 2015 a vu l'établissement hôtelier du Château de la Corbière fermer ses portes pour des raisons personnelles propres aux tenanciers, réduisant ainsi le nombre d'hôtel en ville à deux. On déplore une pénurie de chambres qui laisse passer d'importantes opportunités pour la région, à défaut de ne pouvoir accueillir plus de 94 personnes en ville, ou 294 en comptant le Park Inn de Lully.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Dans le cadre du tourisme d'affaires, l'hôtel de Lully le Park Inn, situé à 3,5 km d'Estavayer-le-Lac au bord de l'autoroute A1, est pris en compte.

Tableau 6 Inventaire hôtelier

Hôtel	*	Lits	Salle de conférences		Remarques
Le Rive-Sud	***	34	1	10 pers.	<p><b>Avantage :</b></p> <p>Situation géographique Intérieur moderne et esthétique Restauration de qualité Terrasse et jardin d'hiver</p> <p><b>Inconvénient :</b></p> <p>Salle pour travaux de groupe petite Pas de forfait</p>
Hôtel du Port	***	60	1	30 pers.	<p><b>Avantages :</b></p> <p>Situation géographique Restauration de qualité Bar- discothèque Sauna-Jacuzzi Fitness Terrasse Salles pour travaux de groupe</p> <p><b>Inconvénient :</b></p> <p>Pas de forfait</p>
Park Inn by Radisson	****	160	3	110 pers. 40 pers. 40 pers.	<p><b>Avantages :</b></p> <p>Espace moderne Style Feng Shui 1 salle de fitness Grand parking gratuit 1 Mc Donald's 1 restaurant italien Magasins aux horaires étendus (6h- 22h) Salles pour travaux de groupe</p> <p><b>Inconvénients :</b></p> <p>Qualité et flexibilité de la restauration Forfait à la journée Aucun forfait pension complète Situation sans charme</p>

Source : Données récupérées par l'auteur auprès des prestataires

### *3.2.3. Limitations*

Malgré les nombreuses opportunités qu'offre le tourisme d'affaires, ce positionnement entraîne également quelques risques à considérer afin de limiter leurs conséquences. Premièrement, le tourisme MICE peut se montrer fragile lors des périodes de récession économique. On remarque que les événements ont tendance à se raccourcir alors que ceux d'un jour gagnent de l'importance. Ils sont ainsi plus rentables pour les organisateurs, principalement en raison de l'impact tarifaire du taux de change pour les étrangers. Cette tendance réduit donc l'opportunité de vente de nuitée (Dernbach, 2016, p. 17).

### *3.2.4. Analyse de la concurrence*

De manière générale, le choix d'une destination de tourisme d'affaires est adopté en fonction du secteur d'activité de la région et/ou de la localisation de l'entreprise interlocutrice (Sèze, 2002, p. 3). La concurrence d'un projet de tourisme d'affaires à Estavayer se distingue par deux niveaux. Le premier est la concurrence de la destination-même comme regroupement d'infrastructures favorables à ce type de tourisme. Les destinations principales de tourisme MICE en Suisse romande sont Lausanne et Genève et ont l'avantage, en plus des nombreuses entreprises siégeant sur leur territoire, de posséder une offre de logement suffisante et adaptée à la demande. De plus, chacune de ces destinations offrent l'accès à des pistes aéronautiques. Cependant, la piste d'atterrissage de la Blécherette à Lausanne étant très courte, elle ne permet d'atterrir qu'aux petits avions. Les avions plus imposants doivent atterrir à Payerne, disposant d'une piste de 2,4 km, pour ensuite se rendre en véhicule ou transports publics à Lausanne. Les aéroports les plus proches pouvant se permettre l'accueil de plus gros jets à réaction sont Belp et Genève. Le deuxième niveau à prendre en compte concerne les concurrents de proximité, soit les hôtels des districts voisins qui sont spécialisés dans les séminaires. Nous notons le potentiel de la Gruyère notamment, avec ses deux hôtels Motel de la Gruyère et l'Hôtel Cailler de Charmey. Ces hôtels de 3 et 4 étoiles offrent un cadre et une situation plaisants pour le tourisme d'affaires. La ville de Morat se distingue également par la qualité de service de ses deux hôtels spécialisés quatre étoiles, le Seepark Hôtel et le Parkhotel Schloss Münchenwiler. Ce dernier, en plus de sa capacité de séminaire allant jusqu'à 600 personnes grâce à ses 4 salles de banquets, offre des activités annexes et de relaxation, très appréciées

dans ce milieu. On relève aussi le Château de Lucens à Lucens ainsi que l'Hôtel de la Prairie et le Grand Hôtel des Bains à Yverdon-les-Bains.

Afin de se différencier, Estavayer-le-Lac et région doit tenter de cibler certaines branches de l'économie. Dans le cas présent et dans un futur proche, nous distinguons notamment deux secteurs d'activité phare dans la Broye, soit l'économie aéronautique et l'économie agro-alimentaire. D'ailleurs, le canton de Fribourg a été nommé pilote d'un cluster agro-alimentaire nommé « Food & Nutrition » visant à encourager la recherche et l'innovation. La Broye comprend déjà plusieurs entreprises agro-alimentaires d'envergure telles qu'Elsa ou Nespresso, ancrant ainsi le positionnement de la région.

### *3.2.5. Le cas particulier du Pays de Galles*

Le tourisme Gallois dépend fortement du marché du tourisme de bord de mer qui connaît un relatif déclin depuis les années huitante et nonante. Tout comme Estavayer-le-Lac, ce segment connaît un fort effet de saisonnalité focalisé sur l'été et accueille un tourisme principalement domestique. Pour contrer cette tendance et trouver une alternative durable, l'étude de Wootton et Stevens se penche sur le potentiel du tourisme de conférence et de rencontres professionnelles dans le secteur hôtelier. Selon l'experte Sarah Webster, ce secteur grandirait même plus vite que le secteur du tourisme en général (Wootton, Stevens, 1995, p. 305).

En plus de la similitude de son modèle de saisonnalité fortement lié au climat, le Pays de Galles central est facilement comparable à Estavayer-le-Lac puisque cette destination rurale bénéficie du tourisme, de sites historiques et d'activités nature telles que la randonnée, la chasse ou la pêche. Cette région est idéale pour les entreprises qui ont besoin d'un accès à des salles de conférences et/ou d'un logement pour ses invités. En général, le voyageur business gravite autour de complexes hôteliers à tendance plus ou moins luxueuse, possédant en moyenne 3 ou 4 étoiles. Le Pays de Galle a donc développé son offre de tourisme d'affaires, notamment par le concept de House Hôtel, anciennes bâtisses luxueuses situées en dehors des métropoles, réhabilitées en hôtels de luxe.

Alors que 58% des activités hôtelières MICE proviennent d'organisations locales ou régionales, 31% des événements sont mandatés par les régions voisines, majoritairement le Royaume-Uni. Le motif premier de ces voyages est la formation lors de séminaires (54%) suivi de la vente (29%). Les séjours de formation durent en moyenne 2,5 jours alors que les

conférences liées à la vente sont généralement inférieures à deux jours (Wootton, Stevens, 1995).

### *3.2.6. Projet de développement du Tourisme d'affaires à Estavayer-le-Lac*

La ville d'Estavayer possède les infrastructures suffisantes pour répondre à la demande actuelle en terme de salle de conférences. En effet, la ville compte une dizaine de salles de conférences pouvant accueillir jusqu'à 110 personnes pour la plus grande d'entre elles. La salle de la Prillaz peut elle aussi faire office de centre de congrès ou de convention, avec une capacité de 400 personnes assises. A cet inventaire s'ajoute les salles de conférences de Payerne.

En contrepartie, la ville souffre d'un manque important de chambres d'hôtel. Comme le fait remarquer Monsieur Pierre-André Arm , directeur de la Coreb « Il est tout a fait possible de venir à Estavayer ou Payerne pour faire un souper de boîte ou un congrès pour 400 personnes, mais après, il faut les loger soit à Fribourg soit à Yverdon ! ». (Voir annexe II) En effet, nous comptons moins d'une centaine de lits hôteliers en ville, et 160 supplémentaires au Park Inn de Lully. Cette inadéquation de l'offre actuelle représente donc un gros désavantage et empêche un développement dans ce sens (Arm, 2016).

Pour améliorer cette situation, les points suivants sont à travailler :

#### **Développement hôtelier**

La clé du développement du tourisme d'affaires semble être la création de chambres, donc d'un nouvel établissement hôtelier. Un projet d'hôtel adapté aux critères d'affaire mentionnés antérieurement doit être élaboré, garantissant au minimum une centaine de lits supplémentaires.

A la convenance de base de logement peuvent s'ajouter des commodités supplémentaires, comme un restaurant de qualité, l'accès à une zone de Spa, une salle de conférence ou un bar. Les personnes en déplacements n'ayant généralement que peu de temps pour les loisirs, les services disponibles sur place sont un avantage pour l'hôtel et ses hôtes. Bien que le projet visant à remplacer l'hôtel du Lac sur la Place Nova Friburgo soit actuellement en suspens, il serait un acteur clé du développement du tourisme d'affaires de la ville. De plus, il permettrait de compléter l'offre estivale, elle aussi insuffisante en terme d'hôtel. Cependant, le projet a été fortement freiné par les procédures administratives et la

population staviacoise, qui voit d'un mauvais œil la transformation de la place. (Voir chapitre 5)

### **Développement Incentives et Team-building**

L'activité des incentives et du team-building se popularise et la Suisse jouit d'un positionnement favorable dans ce domaine. Selon les études conduites par Suisse Tourisme, le marché team-building est en pleine croissance. Bien que sa part de marché dans le tourisme MICE soit encore faible, soit 2% en 2015, on lui projette un avenir prometteur. Les voyages Incentives s'internationalisent; En 5 ans, le taux des séjours étrangers en Suisse a augmenté de 14% (Dernbach, 2016, p. 3-10).

Au contraire des séjours de séminaires ou de congrès, les séjours incentives et de team building se concentrent sur les activités de loisirs de la destination, offrant ainsi l'opportunité de développer le loisir hivernal et automnal à Estavayer. L'animation d'activité team-building requérant les connaissances de professionnels, ce projet ne peut être achevé sans la collaboration d'animateurs professionnels. La région de la Broye possède déjà des entreprises spécialisées dans le team-building comme Funny Broye, Comforce et Henzer & Partenaires, ainsi que l'entreprise Une bonne idée.ch à Villars-sur-Glâne. De part leur expérience, elles représentent les partenaires idéales dans l'élaboration de séjours team-building et incentives à Estavayer-le-Lac. Ainsi, des forfaits comprenant nuitées, repas, activité et séminaire peuvent être établis. Ce type de tourisme MICE accorde plus de temps libre à ses visiteurs, ce qui augmente les dépenses des visiteurs dans la destination.

### **Plurilinguisme**

Le tourisme MICE convient que ces prestataires développent des compétences plurilingues en français, (suisse-)allemand et anglais. En présumant que la majeure partie des clients intéressés est issue du domaine agro-alimentaire, on prévoit une majorité de visiteurs suisses-allemands. Ensuite, si l'on s'adresse à un public international, l'anglais est un outil indispensable.

### **Communication**

Pour faire connaître son renouvellement identitaire, la ville doit faire appel à tous les outils et organes de promotions nécessaires. Premièrement, elle doit adapter son propre site web

ou y intégrer un micro-site, qui concernerait uniquement l'offre MICE et qui permettrait de réserver directement en ligne. En effet, Suisse Tourisme affirme que 80% des réservations d'entreprises ont été faites sans intermédiaire en 2015, ce qui permet de conclure que les entreprises préfèrent les réservations directes aux agences. Ce micro site contiendrait une liste détaillée de toutes les salles de conférences et de congrès disponibles, en mentionnant les forfaits éventuels. Aucune liste correspondante n'est disponible pour l'instant. En parlant de forfait, on entend un prix réunissant salle et matériel à disposition, collation, repas, nuitées, activités ou autres. En plus de l'offre de séminaire et de congrès, on informerait également des possibilités de séjours team-building.

Au contraire des entreprises, les associations font plutôt appel à des partenaires spécialisés pour organiser leurs congrès et assises. En effet, 89% de ces événements ont été supervisés par un organe externe. La ville d'Estavayer doit donc également collaborer avec des agences si elle veut assurer sa compétitivité sur ce marché. Elles sont particulièrement utiles pour la promotion des Incentives internationaux car elles conseillent et mettent en avant les avantages et atouts de la Suisse comme destination (Dernbach 2016, p. 11-13).

La promotion se joue également à l'échelle de l'Union Fribourgeoise du Tourisme, de l'Office du Tourisme du canton de Vaud et de Suisse Tourisme.

En ce qui concerne un éventuel nouvel hôtel, on note l'avantage des hôtels faisant partie de groupes. Par exemple, le Park Inn de Lully fait partie de la chaîne hôtelière Rezidor SAS, lui faisant bénéficier de son important système de promotion international. Cet aspect est donc à prendre en compte lors de la structuration stratégique du potentiel futur projet hôtelier de Nova Friburgo.

### *3.2.7. Récapitulation*

Avec son modèle de saisonnalité contraire à celui du tourisme de loisirs, le tourisme d'affaires est complémentaire à l'offre existante d'Estavayer-le-Lac. En plus de la notable évolution du secteur MICE, ce type de tourisme a l'avantage d'attirer une clientèle remarquablement rentable au sein de la destination. La situation géographique de la ville et sa politique économique représentent un réel potentiel, toutefois freiné par le manque hôtelier. Cette lacune doit être comblée pour pouvoir remplir les critères d'une destination d'affaires et permettre d'accueillir des événements ou entreprises plus conséquents.

### 3.3. Art de rue

#### 3.3.1. Comprendre et définir l'art urbain

*« Les rues sont nos pinceaux, les places nos palettes »*

*Vladimir Maïakovski, peintre-affichiste russe, 1917*

Les racines de l'art urbain remontent au début du 20<sup>ème</sup> siècle représentant un véritable outil révolutionnaire et éducatif, alors appelé le muralisme. Cet art populaire converge en différents mouvements artistiques dès les années 50, et développe également l'art « In Situ », se détachant des murs pour utiliser d'autres infrastructures urbaines comme supports artistiques. L'art urbain est souvent décrit comme une galerie à ciel ouvert. Bien intégré aux paysages d'une ville, il révèle une destination sous un nouveau jour. De part sa popularité grandissante, les destinations sont nombreuses à tenter de l'intégrer à leur offre touristique.

Il est important de différencier l'art de rue dites « Street art » à l'art public, tous les deux compris dans l'art urbain. Bien que les deux s'approprient le milieu urbain comme support artistique, l'art de rue est par principe illégal et gratuit. Il est très souvent revendicatif et exprime une opinion personnelle. Au contraire, l'art public est un mandat entre un artiste et une partie prenante, généralement une municipalité ou une entreprise. Cette forme d'art est alors légale, rémunérée et protégée par les droits d'auteurs. L'art urbain s'exprime sous forme de fresques murales, de statues, de stickers, d'affiches, de moulages ou de mosaïques, comme pan de mémoire collective, individuelle ou événementielle.

L'art public et le Street Art font partie du tourisme culturel urbain, qui est composé de deux notions : la culture et l'urbanisme. L'urbain fait référence à tout ce qui concerne la ville. Estavayer-le-Lac entre dans la catégorie « petite ville », ce qui, malgré ses quelques 6'500 habitants, la distingue des destinations rurales. Cette particularité résulte de son patrimoine bâti, de ses éléments structurels d'intérêt général et des pratiques sociales mises en place. Le tourisme urbain naît au début du 19<sup>ème</sup> siècle, lorsque les villes impliquent le tourisme dans leurs stratégies de développement. Il engendre principalement des excursions et des courts séjours. Le profil du touriste urbain est varié, passant du voyageur d'affaires au touriste de loisir ou de visites familiales et amicales, mais aussi de l'habitant de proximité au voyageur étranger. Le deuxième aspect, le culturel, émerge notamment dans les années 60,

lorsque le tourisme se densifie mais que la société refuse de « bronzer idiot ». On intègre donc un aspect culturel et éducatif aux destinations citadines, stratégie qui représente aujourd’hui un axe majeur de la mise en tourisme d’une ville (Derelle, 2014).

L’art urbain n’est pas un art traditionnel mais représente tout de même l’image d’une culture bien particulière. Sa gratuité lui donne également l’identité altruiste « d’art pour tous ». Dans les périphéries ainsi que dans les centres historiques, le mur devient une véritable toile, donnant une deuxième âme à son édifice et transmettant une ambiance poétique et moderne à sa ville. Aujourd’hui, on note que même le Street Art, qui est tout à fait illégal, peut être accepté et même valorisé. Il est une motivation de voyage phare pour la jeunesse, comme en témoigne Bristol, ville natale du célèbre artiste Banksy. A Londres, les fresques du peintre anglais sont protégées avec du plexiglas par la mairie, qui les considère comme partie intégrante de son patrimoine. On note aussi que certaines destinations n’ont plus peur d’utiliser un patrimoine bâti comme support d’art urbain comme par exemple le Mur de Berlin (Lavigne, 2013).

### *3.3.2. Best practices*

#### **Le cas particulier de Lille**

La ville de Lille, positionnée comme ville artistique, a compris que pour maximiser les retombées de sa stratégie d’événementiel culturel, elle devait étendre son empreinte dans le temps et sur le territoire. La commune et ses partenaires élaborent alors une activité permanente venant s’ajouter à l’offre d’événements ponctuels, qui fait passer la ville d’un statut d’événementiel culturel à une destination culturelle (Morice, Violier, 2009, p. 377). La ville de Lille a ajouté l’art de rue à ses offres touristiques en développant une carte d’itinéraire à vélo, permettant de visiter chacune des œuvres disposées aux travers de la ville. Environ 25'000 brochures du parcours sont distribuées chaque année, alors que le stock de l’édition 2016 était déjà épousseté le 1<sup>er</sup> juillet. L’association « Collectif Renart » vient ajouter à cette offre permanente l’événement « BIAM », une série de festivités consacrée à l’art de rue étaillées de mai à septembre. La « BIAM », ou Biennale Internationale de l’Art Mural, attire chaque année environ 8'000 visiteurs venant participer à divers ateliers artistiques, apprécier des expositions temporaires d’artistes de renom ou encore de la réalisation de graffitis en direct. Les Biennales ont lieu tous les deux ans et sont, à chaque

édition, guidées par un thème précis. Le Collectif Renart organise tout au long de l'année une dizaine de visites guidées de 25 personnes par groupe, connaissant un grand succès puisqu'elles sont chaque année complètes. Lille est la preuve d'une évolution naissante des mœurs quant à la perception de l'art de rue. En effet, la 33<sup>ème</sup> édition des « Journées européennes du Patrimoine », portée cette année sur les relations entre le patrimoine et la citoyenneté, y ont promu visites guidées et conférences sur le thème de l'art mural. (Voir annexe XI)

Figure 19 Parcours L'Art à Vélo - Lille



Source : Derelle, 2014

### La technologie, alliée du tourisme culturel

La technologie moderne s'allie à l'art urbain dans le développement touristique. Les applications mobiles se sont récemment fortement intéressées au phénomène. Rien que pour l'iPhone, on compte plus d'une vingtaine d'applications liées à la localisation et à la reconnaissance des fresques urbaines mondiales (Couturier, 2015) (App Store, 2016).

Par exemple, Urbacolors est une application s'étendant à l'échelle mondiale qui repère les œuvres à proximité grâce à la géolocalisation. Elle permet ensuite de les photographier

et de les partager directement sur les réseaux sociaux, cumulant des points pour l'utilisateur qui gravit des niveaux de jeu, comme dans un jeu vidéo ou une collection. Paris a créé sa propre application, nommée "My Paris Street Art", qui sert de guide dans la recherche de fresques murales, fournissant toutes les informations et anecdotes de celles-ci (Derelle, 2014).

En changeant de domaine tout en restant dans ce même type de technologie, l'application « Pokemon GO » bat des records de popularité depuis son lancement en juillet. Elle donne un aspect ludique à une simple balade. Le sociologue et spécialiste des nouvelles technologies Olivier Glassey qualifie ce jeu comme « *Une forme de réenchantement, un prétexte intéressant pour se déplacer* ». Selon l'expert, la technologie peut servir à redécouvrir l'environnement proche, auquel on ne porte pas assez d'attention (Brambilla, 2016).

Figure 20 Application mobile "Urbacolors"



Source : Apple Store (2016)

### 3.3.3. Opportunité de l'art urbain à Estavayer-le-Lac

L'art de rue pourrait être une nouvelle ressource touristique pour Estavayer en renouvelant son espace urbain. Bien que l'art ne fasse pas partie intégrante du positionnement d'Estavayer-le-Lac, il représente une véritable aubaine pour la mise en valeur de sa ville. L'effet de contraste entre son passé historique et l'art nouveau ne peut qu'accentuer ses caractéristiques patrimoniales. Une mise en scène de la ville ancrerait la place de certaines manifestations artistiques déjà existantes, comme le concours de peinture « Artéphile » qui invite chaque année les peintres à immortaliser les rues et jardins de la

ville. Estavayer-le-Lac compte un grand nombre d'artisans de tous types, qu'ils soient bijoutiers, potiers, peintres ou sculpteurs. Ces derniers ont déjà exprimé leur peine à attirer les touristes dans leurs galeries ou ateliers (Pury, Fasola, communications personnelles, 2016). Le développement de l'art comme attrait touristique pourrait englober chacun de ces aspects pour rendre la ville plus attrayante globalement d'un point de vue artistique.

En dehors de l'été, les fresques murales et autres types d'œuvres redonnent un peu de couleurs et d'animation dans les villes alors devenues grises et froides. A Estavayer-le-Lac, les œuvres peuvent se baser sur des aspects purement esthétiques comme significatifs, d'un point de vue historique, sociétal ou d'expression de valeurs. La signification de l'emplacement d'une œuvre peut elle-même être une source d'inspiration : Un poisson original sculpté au bord du lac, une allusion aux émigrés de Nova Friburgo au débarcadère, ou encore un reptile sculpté le long du sentier des lézards. L'œuvre temporaire d'un artiste réputé peut également attirer les foules, comme l'a expérimenté la ville de Lausanne avec l'œuvre illusionniste « Anamorphose » de Felice Varini. Son succès a d'ailleurs dépassé les attentes puisque la demande du maintien de l'œuvre a été faite au

conseil général en 2015. L'œuvre ayant été construite dans le but d'être éphémère, les matériaux n'étaient pas compatibles à sa pérennisation et elle a donc dû être enlevée (Municipalité de Lausanne, 2015).

Les œuvres temporaires peuvent être adaptées selon la période de l'année, variant ainsi de thème et dynamisant son attractivité lors de la saison basse. Lorsque les jours se font plus courts et que le ciel devient plus gris, les œuvres peuvent être mises en valeur à l'aide d'éclairages, et peuvent

Figure 22 Shadow art



Source : Tim Noble et Sue Webster (s.d.)

Figure 21 Anamorphose - Lausanne



Source : Photographie de l'auteur (2015)

même participer à un jeu de lumière plus communément appelé « Shadow art » dans le jargon artistique.

L'ajout d'une œuvre peut combler le manque d'identité patrimoniale de certaines zones de la ville. Elle redonne un charme à un quartier qui avait perdu le sien, on parle alors de quartiers « branchés », comme le 10<sup>e</sup> arrondissement de Paris ou Camden Town à Londres. Dans le cas d'Estavayer, on pense notamment à la zone du Jardin Japonais ou de la route entre le port et la plage communale par exemple.

En plus de la diversification de l'offre qu'il suggère, ce projet a l'avantage d'attirer une clientèle différente à celle de la nature, du patrimoine médiéval et du lac, diversifiant ainsi la segmentation de clients actuelle. Alors que les statistiques des visites d'Estavayer démontrent une présence fortement familiale ou plus âgée, (Voir annexe X) l'art urbain cible les âmes d'artistes et une clientèle principalement jeune, symbole d'une génération ouverte et revendicatrice. Le Collectif Renart à Lille note d'ailleurs un public ayant entre 18 et 35 ans pour ses activités d'art mural, contrairement aux visites patrimoniales de la ville ayant un public s'approchant plus de la cinquantaine. (Voir annexe XI) Les individus de ce segment, nés entre 1981 et 2000, sont appelés les « Millenials » ou « Digital natives » pour exprimer le fait qu'ils ont grandi avec l'avancée des technologies informatiques et de communication. (Voir chapitre 4) Ils étaient au premier plan de l'émergence des réseaux sociaux et s'en servent aujourd'hui

quotidiennement, imposant un nouveau mode de vie. De plus, ils ont vu naître la culture du Graffiti, dont le terme « Street Art » est né à la fin des années 90. Ils s'adaptent vite à l'innovation et en redemandent. Ce segment est aussi réputé pour être une génération ouverte, créative et mobile (Panese, 2015). Sous forme ludique et humoristique, l'art urbain s'adresse au grand-public et aux familles également.

Figure 23 "Take out" – NYC



Source : Aakash Nihalani (s.d.)

### 3.3.4. Projet « Itinéraire ArtMur » à Estavayer-le-Lac

Figure 24 Hovering tree -  
Potsdam



Source : Smith (2014)

Le concept consiste à placer dans la ville des œuvres peintes, sculptées, moulées ou issues d'autres techniques artistiques pour créer un itinéraire thématique sur l'art urbain. Le nom « ArtMur » permet d'allier l'art mural aux composantes médiévales de la ville sous-entendues par la phonétique du mot « armure ». Cette « exposition » serait pourvue d'œuvres permanentes et d'œuvres temporaires d'artistes contemporains variés, suisses et internationaux. Le choix de pièces éphémères vise non seulement à dynamiser le parcours, mais découle également de raisons légales puisque leur installation n'a pas d'impact sur le patrimoine (Perrenoud, Nicolier, 2016).

Pour assurer l'attractivité de l'exposition, celle-ci doit compter un minimum d'œuvres. Alors que le parcours de Lille compte plus de vingt étapes, Estavayer-le-Lac peut voir ce chiffre à la baisse, étant 6 fois plus petite que la commune française. Un minimum de 8 œuvres est toutefois recommandé pour valoir le déplacement aux yeux des touristes. Alors que les fresques murales se concentreront sur la basse-ville, les sculptures et fresques temporaires prendront place en vieille ville.

Un tel projet relève de compétences créatives dans sa gestion. Le responsable du projet doit aimer et connaître l'art, afin d'émettre des idées novatrices et uniques en collaborant avec divers artistes.

#### Supports touristiques et communication

Selon le profil du segment ciblé, il paraît évident que le parcours doit être développé sous forme d'application mobile. Les caractéristiques de base de l'application sont les suivantes :

- Intégration d'une carte de la ville
- Géolocalisation des utilisateurs et des fresques
- Appareil photo intégré pour prendre les œuvres en photographie

- Connexion de l'application avec les réseaux sociaux (Facebook et Instagram) pour poster les photos des œuvres
- Système de points s'ajoutant dans un panier à chaque œuvre prise en photo et/ou partagée sur les réseaux sociaux
- Si un certain nombre de points est obtenu, l'utilisateur reçoit un code (Pop up sur l'application) lui offrant des réductions dans un café de la ville avec un message de félicitations.
- Rubrique : les bonnes adresses (promouvoir les artisans et galeries de la ville)

Cependant, un itinéraire papier s'inspirant du modèle « l'Art à Vélo » de Lille permet d'être accessible aux autres segments ainsi qu'aux touristes n'ayant pas de connexion internet. (Voir annexe VIII) En offrant cet itinéraire dans les deux formats, le public cible s'élargit. Les versions électroniques ont l'avantage pratique d'être plus facilement mises à jour, dans le cas de changements d'œuvres éphémères par exemple. La brochure et l'application permettraient également de proposer aux visiteurs les différentes galeries et boutiques artisanales de la ville dans une rubrique « bonnes adresses ». Dans la mesure du possible, l'intégration de fresques staviacoises dans une application tel qu'Urbacolors représente une plus-value non négligeable puisqu'elle offre une visibilité sans frontière dans le monde artistique urbain.

Cette nouvelle place dans le positionnement de la ville se doit d'adapter ses méthodes et canaux de communications. En effet, les applications telles qu'Instagram, Pinterest ou Tumblr, pas encore exploitées par l'office du Tourisme aujourd'hui, sont des moyens de communication non conventionnels basés sur l'image. Instagram s'est notamment imposée comme l'outil tendance du tourisme, donnant l'opportunité de créer une véritable atmosphère autour d'une marque à travers les photos publiées (Hanan, Putit, 2013, p. 471-474). L'application se trouve d'ailleurs être une alliée du marché de l'art également, promouvant des œuvres et rendant certaines virales (Codignola, 2015, p. 90). Ces « apps » représentent un outil marketing intéressant, de part l'attitude des utilisateurs à partager des images et articles et à chercher l'information par eux-mêmes, ce que l'on appelle le marketing « Pull ». Cette version 2.0 du « bouche à oreille » met en place une communication basée sur le Story Telling (Beelman et al., 2011). Grâce à la création d'un Hashtag officiel propre à la ville, les internautes auraient la possibilité de partager leurs

photos d'Estavayer, créant des groupes d'intérêts bien ciblés. Selon une étude conduite par A. Bozzon et P. Cudré-Mauroux, ces réseaux sociaux sont principalement utilisés par les jeunes de 15 à 30 ans et peu utilisés par les personnes de plus de 45 ans. La clientèle plus jeune étant la cible d'un tel projet, Instagram semble être le support de communication le plus adapté à ce type de projet (Bozzon, Cudré-Mauroux, Pautasso, p. 343). Une étude menée par l'entreprise de télécommunication Orange en 2010 dévoile également la tendance vers une population suisse de plus en plus « digitalisée», notamment par l'accroissement des segments de clients possédant un Smartphone et dont l'utilisation est quotidienne, voir inéluctable. Cette étude est approfondie plus tard dans le chapitre « Communication ».

### *3.3.5. Limitations*

Un projet de musée à ciel ouvert reste délicat car il se heurte à de nombreuses régulations et restrictions qui ont pour but d'assurer le développement rationnel et harmonieux de la ville. En effet, les murs de la vieille ville sont protégés par le Service des Biens Culturels de l'Etat de Fribourg (SBC), qui vise à préserver l'authenticité et l'esthétique des bâtiments historiques. L'attribution de « supports » pour les œuvres d'art urbaines n'est donc pas libre et aléatoire, et reste limitée dans la citée médiévale. Cependant, le bureau technique de la Commune d'Estavayer reste enthousiaste quant à ce projet et laisse entrevoir ses nombreuses possibilités de développement. (Voir annexe III) On imagine son évolution principalement en dehors des vieux murs, en descendant la ville jusqu'aux plages, chemin que l'on rendrait plus ludique et qui gagnerait en charme. La basse-ville, étant observable depuis plusieurs points de vue de la cité surélevée, offre l'opportunité d'y insérer des fresques à effets d'optiques, visibles à distance comme le sont « Les Lunettes » de P183 à Moscou, greffées au lampadaire d'une place publique.

Figure 25 Pasha P183 - Moscou



Source : The Telegraph (2016)

La vieille ville n'est pas incompatible à ce concept pour autant. Des projets sont envisageables tant qu'ils ne dégradent pas le patrimoine et que les propriétaires des murs donnent leur accord. La décision doit ensuite être validée par le SBC. Les jardins et parcs sont également des lieux idéals pour l'accueil d'œuvres d'art, sans avoir à toucher aux murs (Perrenoud, Nicolier, 2016).

Les conditions météorologiques peuvent elles aussi représenter une limite au projet. Bien que l'activité s'étende tout au long de l'année et ne dépende pas du climat, on peut toutefois s'attendre à la réticence des visiteurs lors des jours pluvieux en été comme en hiver.

### *3.3.6. Analyse de la concurrence*

Bien que de nombreuses villes aient adopté ce concept, aucune ville suisse n'a encore intégré un itinéraire d'art Urbain. La ville n'aurait donc aucun concurrent direct en Suisse et l'offre est considérée comme proposition de vente unique (USP). La concurrence indirecte se profile sous différentes formes. On retrouve premièrement les festivals d'art urbain comme ceux de Sion ou de Vevey, mais ceux-ci consistent en démonstrations et spectacles sur une période définie, plutôt qu'en œuvres d'art plastique. Dans un second temps, nous considérons également les destinations culturelles artistiques, car la richesse de leurs musées et galeries représentent une façon plus conventionnelle d'approcher l'art. Le type d'art recherché est l'art moderne ou contemporain, ceux-ci étant les plus proches du street art. La Broye ne compte aucun musée d'art moderne, si ce n'est quelques galeries privées

accueillant des collections éphémères. Le seul musée d'art broyard se situe à l'Abbatiale et expose généralement des œuvres plus conventionnelles, sur toile.

Le musée d'art représentant le plus grand concurrent pour ce projet semble être le Musée D'Art et d'Histoire de Fribourg, avec son espace Jean Tinguely et Niki de Saint Phalle. Certaines de leurs œuvres sont également observables dans le milieu urbain, comme sur les fontaines Jo Siffert et Stravinsky par exemple. En ville, la statue « La Pleureuse » de l'artiste Franziska Koch dans la rue de Romont s'est vite imposée comme une figure de la ville depuis son installation en 2003. Fribourg compte en effet trente-sept œuvres murales ou sculptées. Fribourg pourrait donc être vue comme concurrent touristique premier du projet.

### *3.3.7. Financement*

Les coûts d'un tel projet dépendent largement des artistes mandatés et de l'ampleur des œuvres souhaitées. En effet, le prix de l'art est connu pour être subjectif et parfois même nominatif (Edelweiss, 2014). Selon les ressources mises à disposition du projet, des concours doivent être soumis à une sélection d'artistes qui feront part de leur devis. Une œuvre peut être sponsorisée par une entreprise de la région, ce qui répartirait les coûts du projet.

L'estimation précise du prix d'une application mobile nécessite également une description détaillée du projet. Un devis a été demandé à deux entreprises fribourgeoises spécialisées dans ce secteur, en se basant sur les caractéristiques de l'application imaginée au point 3.3.4. Son prix se situerait entre CHF 25'000.- et CHF 67'380.-. Cette large fourchette est due aux nombreuses options à ajouter selon les besoins et attentes. (Voir annexe XII et XIII)

Il est toutefois possible de dresser l'estimation des coûts de la communication imprimée, basée sur les itinéraires existants et sur le devis d'une agence de graphisme.

Tableau 7 Coûts d'une brochure Itinéraire "ArtMur"

Libellé	Coûts	Source
Création d'une carte géographique	CHF 2'000.-	Winfried Geymeier Graphic Design
Création du logo	CHF 2'000.-	
Création de la brochure	CHF 4'000.-	
Traductions ALL-ENG	CHF 90.-	Itinéraire des Crèches 2016, OTE
Photographies	CHF 100.-	Fanny Pillonel Photographie
Impressions	CHF 700.-	Itinéraire des Crèches 2016, OTE
<b>Total</b>	<b>CHF 8'890.-</b>	

Source : Tableau de l'auteur provenant de sources multiples (susmentionnées)

La création de la carte géographique et du logo sont des coûts de lancement uniquement, puisqu'ils ne seront pas renouvelés les années suivantes. En effet, les modifications en cours de route peuvent être faites à l'interne.

### 3.3.8. Récapitulation

Un itinéraire artistique ne dépend pas du climat et peut être adapté au fil des saisons. Hors saison, il conserve les aspects ludiques de la ville et redonne de la vie à ses rues. Il donne un but à une balade, alternatif et complémentaire à celui du patrimoine bâti. La disposition des œuvres permet la redynamisation des endroits manquant de charme et d'attirer un nouveau type de visiteurs à Estavayer, clients potentiels des artisans staviacois. Enfin il comble le manque culturel artistique de la région.

## 3.4. Opportunité événementielle : Halloween en ville

### 3.4.1. Signification de la fête d'Halloween

La fête celtique « Halloween » est née en Irlande il y a environ 3'000 ans. Au départ, le 31 octobre représentait la nouvelle année irlandaise appelée le « Samhain », dont la légende veut que les morts se mêlent aux vivants le temps d'une journée. Cette célébration a été popularisée par les américains, qui la considèrent aujourd'hui comme partie intégrante de leur culture. Les enfants se rendent déguisés aux portes des maisons, afin d'obtenir des bonbons grâce à la fameuse phrase « Farce ou friandises ». Cette coutume s'inspire de l'ancienne habitude qu'avaient les habitants de laisser de la nourriture sur les fenêtres pour apaiser les esprits des défunt revenus. Malgré son succès, cette fête ne fait pas partie des

traditions suisses, bien que l'influence américaine se fasse ressentir dans les supermarchés, magasins de jouets ou encore soirées et événements à thème. Cependant, la fête de la Toussaint, fête des saints et des morts, est une fête catholique suisse et se célèbre le lendemain d'Halloween, soit le 1<sup>er</sup> novembre (Markkale, Guyonvarc, 2010).

### 3.4.2. Opportunité de développement à Estavayer-le-lac

Ayant lieu le 31 octobre et 1<sup>er</sup> novembre, la période d'Halloween et de la Toussaint représente un potentiel de développement événementiel intéressant. En effet, temporellement situées en saison basse, ces fêtes et leurs coutumes peuvent facilement être apprêtables au tourisme de la ville d'Estavayer-le-Lac. De plus, aucun événement annuel n'est actuellement organisé en ville en octobre. En automne, Estavayer connaît un climat très souvent brouillardoux, la couvrant d'un ciel gris humide et d'une atmosphère morose. Alors que cette description semble inadéquate au tourisme, elle offre un décor naturellement idéal pour une mise en scène d'Halloween, tout comme le font ses anciennes bâties de pierres et monuments historiques.

Le monde des morts et de l'épouvante est souvent affilié à l'obscurité et la nuit. Selon le géographe Luc Gwiazdzinski, la nuit ne doit pas être perçue comme un espace temporel peu sûr mais comme « *un formidable espace de projet* » offrant un potentiel important pour le tourisme urbain. Cette période obscure de la journée permettrait de donner un charme à une ville à travers l'innovation (Gwiazdzinski, 2009, p. 44-56). De plus, la vie nocturne se révèle être la plus grande lacune socioculturelle aux yeux des staviacois, comme l'indiquent les résultats du sondage réalisé. (Voir chapitre 5 et annexe VII)

Dans sa thèse de doctorat, Hecate Vergopoulos explique que le tourisme est un phénomène culturel poussé par la curiosité, celle de découvrir quelque chose d'inconnu, d'exotique ou d'étrange. Or, les mystères historiques et les légendes sont une source de curiosité, représentant une attractivité socioculturelle adaptable au tourisme. On remarque dans l'esprit de l'être humain une curiosité singulière pour le numineux, l'ésotérisme et les légendes urbaines. Ces thèmes provoquent chez l'individu un sentiment répulsif et attractif à la fois, le sortant ainsi d'une expérience ordinaire (Vergopoulos, 2010, p. 61-87).

Dans cette idée, l'histoire du patrimoine bâti d'Estavayer peut dévoiler des légendes inconnues, dans une atmosphère plus romancée que lors des visites de ville habituelles. Les vieux murs d'Estavayer renferment des siècles d'histoires et ont conservé leur donjon,

cachots et tours médiévales. De par ses légendes et son ouverture à l'imaginaire et au mystérieux, Halloween permet d'élaborer une palette d'activités très variée et d'attirer les touristes de tous âges.

### *3.4.3. Programme*

Tableau 8 Programmation hypothétique de l'événement "Halloween"

Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche
Décors de ville 17h00 – 23h00	Décors de ville 17h00 – 00h00	Décors de ville 17h00 – 00h00	Décors de ville 17h00 – 23h00
	Rallye 17h00 – 22h00	Rallye 16h00 – 22h00	
		Randonnée nocturne 21h00 – 23h00	
	Visites guidées Sur demande	Visites guidées Sur demande	Visites guidées Sur demande
		Marmite à Soupe	
	Menus pour enfants Midi et soir	Soir Menus pour enfants Midi et soir	Menus pour enfants Midi
Soirées Meurtre et Mystères 18h30	Soirées Meurtre et Mystères 18h30	Soirées Meurtre et Mystères 18h30	Halloween Party Dès 22h00

Source : Données de l'auteur

### **Décors et ambiance de ville**

Les villes sont nombreuses à faire l'effort de décorer leurs rues lors des périodes de Noël et nouvel an. Dans cette même idée, la mise en ambiance « Halloween » de la vieille ville d'Estavayer peut être développée. Dans un premier temps, les habitants intra-muraux seraient approchés pour participer à ce projet, en exposant dès la tombée de la nuit, des citrouilles sculptées et illuminées sur le bord des fenêtres et balcons. Bien loin de l'idée commerciale que l'on se fait d'Halloween, ce projet donne plutôt une atmosphère poétique

et accueillante, réchauffant la ville à la couleur des citrouilles. Les habitants d'Estavayer se prêtent volontiers à ce genre d'expérience. Nous notons cette implication locale chaque année lors du concours des « Fenêtres fleuries » où les participants sont nombreux à faire de leurs façades de véritables tableaux colorés. En plus des fenêtres illuminées, la ville peut elle aussi contribuer à la pose de quelques décos de ville dans la Grand Rue ou rue de L'Hôtel de Ville par exemple.

### **Rallye d'Halloween**

Un Rallye pourrait être imaginé en s'inspirant du procédé de la « Course du Lapin de Pâques » organisée chaque année par l'Office du Tourisme, en adaptant ses intrigues à des contes maléfiques. Le temps d'un week-end, les enfants, les plus jeunes accompagnés de leurs parents, pourront sortir en début de soirée pour résoudre une énigme en passant par les différents postes disposés aux quatre coins de la ville. La brochure servant de support serait distribuée à l'accueil de l'office, point de départ du Rallye. Pour différencier le rallye de celui de Pâques, des animateurs déguisés interviendraient dans le but de surprendre les visiteurs. A la fin d'un tour de ville d'environ une heure, les enfants ayant découvert la solution de l'énigme gagneraient une récompense à leur retour à l'Office.

### **Randonnée nocturne contée et visites guidées**

Le sentier pédestre du départ d'Estavayer-le-Lac à Murist est une sortie de nuit idéale pour Halloween. En effet, Murist abrite la fameuse « Tour de la Molière », dernier témoin d'une ancienne forteresse médiévale datant du XII siècle. De tous les châteaux fribourgeois, la Tour de la Molière est celle qui renferme le plus de secrets d'histoire et légendes cauchemardesques. Le réalisateur Julien Donzé en avait d'ailleurs fait le sujet d'un épisode de sa web-série YouTube, suivie par plus de 750'000 personnes (Donzé, 2016). L'idée d'une randonnée nocturne guidée sur le thème des mystères de la Tour est inédite. Parmi les récits mystérieux, on parle de disparitions inquiétantes, de trésors enfouis, de lumières inexpliquées, de maîtres de guerre sanglants ou encore de la présence de la dame blanche. Etant située en dehors de la zone touristique, il est souvent difficile de la mettre en valeur et de convaincre les touristes de s'y rendre. Une telle balade lui redonnerait donc l'attention qu'elle mérite. La durée du trajet à pied est de 2h, soit 4 heures aller-retour. Une collation aux saveurs d'automne attendrait les marcheurs à leur arrivée à Murist, complétant ainsi

l'expérience vécue. Le trajet du retour peut se faire en car, afin de ne pas décourager les marcheurs. Ce parcours est adressé à un public adulte, bien que les adolescents accompagnés peuvent y participer.

En ce qui concerne les personnes plus frileuses à la marche, des visites guidées spéciales peuvent être organisées en ville d'Estavayer en fin de journée et en soirée, pour faire découvrir les monuments médiévaux de la ville et leurs anecdotes les plus mystérieuses et terrifiantes.

### **Restauration**

Le temps d'un week-end, l'Office du Tourisme proposerait aux restaurateurs de la ville de s'impliquer dans le projet en proposant des menus spéciaux « Halloween » pour enfants. En effet, cette fête ne donne aucune limite à la créativité que l'on peut avoir dans l'assiette. Une liste des restaurants participants serait publiée préalablement et distribuée en ville.

Pour les plus petits budgets, une soupe à la courge pourrait être préparée dans un chaudron sur la place de l'église, accompagnée d'une cabane à marrons chauds et d'une échoppe à thé pour réchauffer les visiteurs.

### **Soirée Meurtre et Mystères**

Les soirées Meurtre et Mystères sont le fruit d'une alliance gastronomique et théâtrale, s'adressant à un public adulte. Lors d'un repas-banquet dans une salle choisie et décorée pour l'occasion, une troupe d'acteurs met en scène une histoire intrigante ayant comme élément perturbateur le meurtre d'un personnage. De l'apéritif au dessert, les hôtes profitent de leur soirée entre amis, tout en restant très attentifs aux quelques indices laissés intentionnellement par les animateurs. Le but final étant de découvrir la solution de l'énigme, soit le nom du coupable, et d'en donner la preuve irréfutable. Ces soirées ont récemment fait leur apparition et connaissent un véritable succès depuis ces cinq dernières années. Elles sont souvent l'occasion de passer une soirée inédite entre amis, mais sont aussi très prisées pour les soupers d'entreprises (Schmid et al. , 2014, p. 1).

L'organisation d'un tel événement demande une étroite collaboration entre trois intervenants cruciaux ; une troupe de théâtre, un traiteur ainsi qu'un propriétaire mettant à disposition une salle adaptée. La Suisse Romande compte deux troupes professionnelles offrant ce type de soirée: « Le Café Vivant » et « Rêves en stock ». A côté de cela,

nombreuses sont les troupes amateurs à se reconvertis de manière occasionnelle dans ce type de théâtre interactif et alternatif. En terme de salles staviaises, les plus appropriées semblent être le réfectoire du Sacré-Cœur, de part la plastique de son édifice, les salles St-Joseph et la salle de la Paroisse réformée, situées au centre-ville. Chacune dispose d'une cuisine et peuvent accueillir entre 80 et 150 personnes. L'alternative des restaurants est toutefois à considérer. Elle permettrait à un restaurateur ayant une salle suffisamment grande d'accueillir une telle organisation, supprimant ainsi les charges de location de salle.

En plus de s'ancrer totalement dans l'ambiance mystique souhaitée, ce projet permet de mettre en valeur les produits du terroir, les talents culinaires de la région ainsi que les troupes de théâtres locales impliquées.

#### **Halloween Party**

Le New Port, unique pub-discothèque de la ville, propose depuis 2 ans la « Halloween Party » le 31 octobre. Cette soirée déguisée, qui connaît chaque année un grand succès, doit faire partie intégrante du projet pour prolonger son activité dans la nuit.

#### *3.4.4. Financement*

Le budget disponible en annexe VI donne une estimation des charges et produits de l'événement. Principalement basés sur les archives d'événements similaires organisés par l'Office du Tourisme, ces chiffres donnent une idée de la participation et du retour sur investissement escomptés pour chaque activité. Alors que les décors de ville, le Rallye et la randonnée se trouvent être des projets à perte, notamment à cause de leur gratuité, les inscriptions des autres projets permettent d'amortir la perte de l'Office. La perte totale se situerait alors autour des CHF 5'800.-. Toutefois, ce budget ne comprend aucune aide financière telle que le sponsoring ou la participation des intervenants concernés, qui réduirait cette dette.

#### *3.4.5. Récapitulation*

Ce projet Halloween permet de mettre en valeur la ville dans un contexte météorologique et temporel habituellement peu favorable au tourisme. Il promeut son patrimoine bâti de manière originale et dynamise la vie nocturne du mois d'octobre. Aux différentes activités mentionnées peuvent s'en ajouter bien d'autres ; projections de films, ateliers, concours de

sculpture de citrouille ou contes pour enfants. La montée fulgurante des « Escape Game » ou « Escape Room » réveille elle aussi une opportunité idéale pour l'attraction de la ville hors saison, d'autant plus dans le cadre d'Halloween. Les idées peuvent être ajoutées au fil des années, selon le succès rencontré.

## 4. Communication

La communication est un outil crucial pour se battre contre la saisonnalité. Elle doit être manié efficacement pour limiter les coûts car les budgets lui étant attribués sont souvent restreints au sein des offices du tourisme. Les supports de communication émis par l'Office du Tourisme d'Estavayer/Payerne sont variés et relativement complets. En effet, les informations sont disponibles sur le site web de l'office du Tourisme, sur le memento mensuel imprimé et distribué à l'Office, ainsi que dans les journaux locaux, régionaux et cantonaux. L'Office dispose également d'une page Facebook. Cependant, les staviacois évaluent la communication faite autour des événements comme moyenne, avec une note de 54,2 sur 100. (Voir annexe VII) On note un écart-type important, ce qui insinue que cet avis dépend fortement de chacun.

Pour améliorer la stratégie de communication actuelle, une connaissance de l'environnement interne et externe est nécessaire. A Estavayer, on observe une importante présence de touristes adultes entre 45 et 64 ans ainsi que de personnes plus âgées. (Voir annexe X). La jeunesse est elle beaucoup moins représentée, à l'exception de l'été où son taux augmente. En 2010, la multinationale Orange Communication SA a conduit une étude sur les tendances de la téléphonie suisse. Elle segmente la population en plusieurs groupes selon leur comportement de consommation en téléphonie mobile. Ce schéma, mentionné en annexe VIII, dépeint chaque groupe en partant depuis la gauche d'une utilisation faible ou nulle, à une utilisation faisant partie intégrante du mode de vie. Les tendances 2010 démontrent une forte prédisposition à la digitalisation de la population, puisque les segments tendent à migrer vers la droite. En vue de cette évolution et la croissance constante des smartphones sur le marché mobile, nous pouvons estimer ces chiffres à la hausse. (Voir annexe VIII) L'étude Comparis dévoile d'ailleurs que 97% des suisses de 15 à 29 possèdent un smartphone en 2016 (Comparis, 2016). Le média choisi pour approcher ses destinataires doit donc être réfléchi. En se basant sur ces points, nous constatons que la

publicité « connectée » a plus d'impact et de visibilité auprès des jeunes et que les outils informatisés doivent être plus utilisés dans les projets qui s'adressent à eux. L'application Instagram peut notamment être intégrée à la stratégie de communication. La clientèle principale étant plus âgée, les besoins de ces touristes sont à prendre en compte également. Sans grand penchant pour la technologie, les supports papiers doivent être conservés. L'itinéraire QR-code démontre d'ailleurs que l'utilisation de l'option Scan n'est que rarement utilisée en raison de la segmentation de client qu'il attire, catégorisée selon Orange Communications comme « Laggards », « Basics Communicators » et « Pragmatics ».

Outre les supports, la communication doit jouer sur le front d'endroits stratégiques. La région possède notamment le Restauroute « Rose de la Broye » qui, comme démontré au chapitre 1.4.2, accueille un grand nombre de visiteurs extra-régionaux et internationaux. L'accent doit être mis sur la promotion de la ville, qui ne se trouve qu'à 3km, afin d'y attirer les transitaires de l'aire d'autoroute.

Pour clore ce chapitre, le manque d'accessibilité wifi de la ville est relevé. Bien que disponible à l'Office du Tourisme et dans certains établissements hospitaliers contre consommation, l'impossibilité de se connecter est défavorable aux touristes étrangers. Le parcours QR souffre des mêmes conséquences, puisque le téléchargement des commentaires audio demande une connexion internet (Observation personnelle).

## 5. Rapports entre tourisme et communauté locale

L'économie touristique ne peut se développer de manière durable sans la collaboration de la communauté locale. En effet, cette dernière représente l'une des parties prenantes non négligeable du tourisme, comprise dans le pilier « social » de la « Triple bottom line », théorie transposant les notions de développement durable. En plus des aspects économiques et environnementaux, ce dernier pilier assure la prospérité et le développement positif de la région concernée. La voix des staviacois compte et a déjà été entendue en venant s'interposer entre des projets publics ou privés, tel que celui du projet hôtelier Othello. La bonne entente entre locaux, visiteurs et entreprises du secteur de l'accueil garantit une atmosphère propice au développement touristique (Stoddard, Pollard et Evans, 2012, p. 233).

Pour comprendre l'avis des habitants d'Estavayer sur le tourisme et le développement de la ville, un questionnaire en ligne a été distribué sur les réseaux sociaux et par e-mail. La page Facebook « t'es d'Estavayer si... » a également servi de source de distribution, puisqu'elle regroupe plus de 2'270 membres staviacois de tous âges. Les résultats des 230 réponses obtenues sont disponibles en annexe VII.

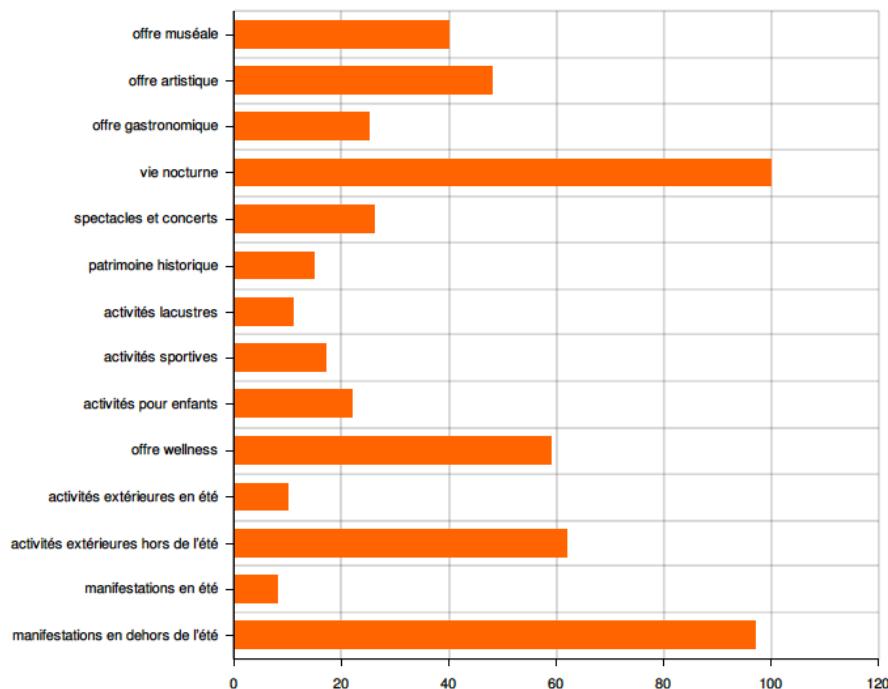
### 5.1. Résultats du sondage

#### **Vue globale sur les lacunes socioculturelles**

L'offre d'activité à Estavayer-le-Lac en été est perçue comme généralement bonne, voir excellente avec une note de 3.24 sur 4. L'hiver obtient la plus mauvaise note de 1.63, suivi de près par l'automne. L'offre printanière est elle considérée comme satisfaisante.

Lorsque l'on demande aux habitants d'identifier les plus grandes lacunes socioculturelles de la ville, les résultats sont éloquents. Le plus grand manque est la vie nocturne, bien qu'elle se soit améliorée ces trois dernières années avec l'apparition de deux nouveaux bars. Ce résultat n'est pas biaisé par la forte représentation des 18-30 ans au sein de l'échantillonnage car la vie nocturne apparaît en première position aussi bien chez les jeunes que chez les 41-50 ans, et se trouve en deuxième position chez les 31-40 ans. Ce constat est soutenu par une étude menée par l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) en 2006, affirmant que les touristes estivants considèrent l'animation nocturne à Estavayer insuffisante (Sapin, 2007, p. 18). Ce manque est suivi par celui des manifestations et activités en dehors de l'été. On note en effet dans le chapitre 2.2 que les activités se font plus rares hors saison. L'offre Wellness représente elle aussi un manque que les staviacois souhaiteraient combler. Il est spécialement ressenti auprès des répondants ayant entre 41 et 60 ans, puisqu'ils étaient 48% à choisir cette variable. Cependant, on remarque que 70% des personnes souhaitant développer l'offre wellness étaient contre le projet Othello, qui proposait un spa sur le toit d'une de ses tours. Les derniers manques à relever sont l'artistique (24,4%) et l'offre muséale (20,3%).

Figure 26 Lacunes socioculturelles à Estavayer-le-Lac



Source : Données récoltées par l'auteur (sondage)

### Un manque muséal

Le ressenti de manque muséal à Estavayer peut s'expliquer par le fait qu'Estavayer ne compte qu'un seul musée, le Musée des Grenouilles, pour lequel ses habitants ne portent manifestement que peu d'intérêt ; 66,3% des staviacois s'y sont rendu au maximum une fois dans leur vie, et 26% disent y aller moins d'une fois par année. La raison principale de ce manque d'engouement est l'absence de dynamisme de l'exposition. Malgré le réaménagement de la « salle des Grenouilles », le contenu reste inchangé et le musée n'accueille pas d'expositions temporaires. Il semblerait également que son contenu manque d'intérêt, fait pouvant être directement lié à la troisième explication, celle du manque de supports didactiques disponibles. Etant situé au premier étage d'une bâtisse ancienne, les escaliers qui mènent à l'entrée, le rendent difficilement accessible pour des personnes à mobilité réduite, voire impossible.

### Attrait pour l'art de rue

La question « Que pensez-vous de l'art urbain ? (Statues, fresques, œuvres illusionnistes exposées dans les rues) » a été posée dans le but d'évaluer les éventuelles réactions à la proposition du projet d'itinéraire « ArtMur », développé dans le chapitre 3.3. Les retours se

trouvent être fortement positifs puisque le 92% des habitants dit apprécier cette idée, et que seule une personne sur 230 estime que cela représente une atteinte négative au paysage.

### **Qualité de l'accueil des établissements publics**

La qualité de l'accueil est un aspect crucial dans la gestion d'une destination. A défaut de pouvoir demander leur avis aux touristes, les habitants ont pu faire part de leur appréciation sur l'accueil offert dans les établissements publics staviacois. La moyenne de 57,56 indique une qualité moyenne à tendance bonne, laissant apercevoir des opportunités d'amélioration. La manière d'accueillir un client doit être perçue comme un outil marketing inévitable pour chaque établissement, puisqu'il laisse son empreinte sur l'expérience finale du consommateur. Une bonne ou mauvaise expérience influence le comportement futur du consommateur et peut, dans le meilleur des cas, aboutir à la fidélisation de la clientèle. De plus, le bouche-à-oreille fait des expériences positives un instrument efficace d'acquisition de clients, bien qu'il puisse également endommager l'image du commerce dans le cas contraire. L'écart-type de 18,05 laisse également penser que ces avis sont très subjectifs et propres à chacun.

### **Nova Friburgo et tourisme d'affaires**

La place Nova Friburgo attire régulièrement un peu plus de la moitié de la population, principalement à l'occasion de promenades ou pour observer le paysage. Peu d'entre eux voient cet espace comme un lieu idéal pour se reposer, lire ou pique-niquer. Toutefois, 43% de l'échantillon total ne s'y rend que rarement, soit car la place est sur leur chemin de promenade (34%), soit pour se rendre au débarcadère de la LNM ou au port, où ils ont un bateau privé (18%). 47% de ces personnes estiment n'avoir aucune raison de se rendre à Nova Friburgo.

Dans le cadre du projet de tourisme d'affaires, l'auteur a souhaité connaître les raisons de la réticence des staviacois vis-à-vis d'un nouvel hôtel à Estavayer-le-Lac. Comme présumé, les deux tiers des répondants affirment être contre le projet Othello. La raison principale mentionnée (75%) est celle de la peur de voir disparaître les événements qui y prennent habituellement place. Les raisons suivantes sont la peur de modifier le paysage en raison de ses tours trop imposantes. L'appréciation de l'architecture d'un bâtiment relève des goûts et

des couleurs de chacun, rendant impossible la satisfaction de l'entier des habitants. Cependant, il semblerait que l'architecture d'Othello ne soit pas un motif d'insatisfaction dans 77,3% des cas.

Alors que 25 % des répondants opposés au projet ne voient pas l'utilité du projet, on note que 40% des personnes favorables voient en cet hôtel une solution propice pour combler le manque hôtelier actuel. On remarque leur souhait de dynamiser la place Nova Friburgo et de remplacer l'édifice désaffecté qui y règne actuellement. La moitié d'entre eux y voit aussi l'opportunité de bénéficier d'éventuels services annexes tels qu'un Spa ou d'une discothèque par exemple.

### **Sentiments face aux touristes**

Pour clore l'analyse, il est intéressant de relever que la population voit généralement d'un bon œil l'accueil de touristes dans la région. 86,3 % estiment que le tourisme améliore la vie sociale de la ville, et la presque totalité des répondants (96,4%) reconnaissent ses bienfaits économiques.

## Conclusion

A Estavayer-le-Lac, l'important ratio de saisonnalité et les discours des commerçants témoignent des conséquences néfastes de la saisonnalité touristique sur l'économie de la ville. Le manque d'activités et de manifestations hors saison au sein de la destination est l'une des causes principales de ce déséquilibre. Cette lacune est d'ailleurs également fortement ressentie par les habitants de la ville qui craignent un relâchement de la vie sociale et culturelle. On note aussi le rôle des vacances scolaires, attirant chaque été un grand nombre de familles et de camps pour profiter de la plage et de ses sports nautiques. Pour contrer ce phénomène, les concepts touristiques développés dans ce travail sont basés sur les faiblesses de la destination pour les changer en forces et défier ainsi les règles de la saisonnalité naturelle et institutionnalisée.

L'événement « Halloween », n'impliquant aucune modification d'infrastructure ou de dépenses extraordinaires, peut être organisé à court terme. Ensuite, les inventaires dressés montrent l'urgence du manque hôtelier. Celui-ci indiquerait la priorisation du concept de tourisme d'affaires, sous-entendant la création d'un hôtel supplémentaire. Cependant, un tel hôtel est le fruit de projets immobiliers conséquents et nécessite ainsi une vision à moyen, voire long terme. Il dépend également du développement du loisir d'hiver à Estavayer-le-Lac, afin d'améliorer l'attractivité de la ville et d'éviter l'effet de « lits froids ». Ceci implique donc que ces projets soient interdépendants et complémentaires. L'itinéraire « ArtMur » est l'une de ces activités alternatives, réalisable sur le moyen terme. Plus lointain, le projet de pêche complet tel qu'il est proposé dans ce travail ne pourra voir le jour d'ici 2049 pour des raisons législatives. Il doit cependant être rapidement intégré dans les projets d'aménagement du territoire déjà en cours.

Ces projets suivent la vision stratégique pour l'horizon 2030, révélée par la Commune en juin 2016. Celle-ci prévoit pour Estavayer un centre-ville animé, une rive accessible à tous, la priorité aux piétons ainsi que le développement durable (Le Bec, 2016). Les quatres propositions de ce travail impliquent une réflexion importante sur l'identité et l'esthétique de la ville. Cette réflexion repart dans le passé pour ressortir son patrimoine oublié, et se projette parfois vers l'avenir avec des idées neuves et différentes de ce qu'a toujours connu Estavayer-le-Lac. Certains de ces changements éveilleront certainement quelques difficultés : la première étant les oppositions et la deuxième les recherches de fonds

nécessaires à la réalisation de ces projets d'intérêt général, peu rentables. Ces deux points se trouvent être étroitement liés, puisque l'on parle de l'investissement de l'argent du contribuable dans la plupart des cas. A l'exception du projet hôtelier qui s'avère être sujet de discorde, les habitants semblent favorables aux types de concepts touristiques développés dans ce travail.

## Références

Aakash Nihalani (2016) Take Out. Récupéré sur <http://www.aakashnihalani.com>

Aebi, C. (2015, 6 janvier). Sortie de terre peu probable en 2015 de l'hôtel-cylindres. Dans *24heures*. Récupéré le 5.9.16 à <http://www.24heures.ch/vaud-regions/nord-vaudois-broye/sortie-terre-probable-2015-hotelcylindres/story/14417377?track>

Andrieu, B. (2009). Néocolonialisme solaire. Tourisme blanc ou dermo-politique ? Dans *Les Cahiers Internationaux du Tourisme*, ed. 3. Nîmes, France : CIRVATH. Récupéré le 05.08.16 sur [http://www.vatel.com/files/pdf/CirVath\\_3.pdf#page=55](http://www.vatel.com/files/pdf/CirVath_3.pdf#page=55)

AGC, (2015, 31 mai). Rapport de gestion 2015. Récupéré le 07.08.16 sur [http://www.grande-caricaie.ch/spip/IMG/pdf/Rapport\\_gestion\\_2015\\_version\\_finale\\_16\\_juin\\_2016.pdf](http://www.grande-caricaie.ch/spip/IMG/pdf/Rapport_gestion_2015_version_finale_16_juin_2016.pdf)

Anghinolfi, E., Dantan, G., (2014, 31 août). Près de 160'000 visiteurs ont assisté au Meeting Air 14 à Payerne [Reportage]. Dans *Le 19h30, RTS info*. Suisse, Genève : RTS. Repéré le 1.9.16 à <http://www.rts.ch/play/tv/19h30/video/pres-de-160000-visiteurs-ont-assiste-au-meeting-air-14-a-payerne-vd?id=6106205>

Arm, P.-A. (2016, 29 septembre). Entretien personnel

Armstrong, G., Kotler, P. (2013). Marketing, An Introduction (11) p. 73. UK, Essex : Pearson Education Limited

BAKBASEL (2016, janvier). Benchmarking du tourisme – Le secteur Suisse du tourisme en comparaison internationale. Récupéré le 03.09.16 sur [http://www.bakbasel.com/fileadmin/documents/reports/bakbasel\\_rapport\\_tourisme\\_benchmarking\\_2016.pdf](http://www.bakbasel.com/fileadmin/documents/reports/bakbasel_rapport_tourisme_benchmarking_2016.pdf)

Baum, T., & Lundtorp, S. (2001). Seasonality in tourism. Amsterdam: Pergamon.

Butler, R.W (1994) Seasonality in Tourism : Issues and implications. Dans Baum, T., & Lundtorp, S. (2001). Seasonality in tourism. Amsterdam: Pergamon.

Bellman, S., Potter, R. F., Treleaven-Hassard, S., Robinson, J. A., & Varan, D. (2011). The Effectiveness of Branded Mobile Phone Apps. Dans *Journal of Interactive Marketing* (4), p.191-200. DOI:10.1016/j.intmar.2011.06.001

Bozzon, A., Cudré-Mauroux, P., Pautasso, C., (2016, 16 mai). Web Engineering. Dans *16th International Conference, ICWE 2016*, p. 343-351. Récupéré le 10.9.2016 sur <https://books.google.es/books?id=onRBDAAAQBAJ&pg=PA349&dq=age+instagram+users&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwivqPLT3ZHPAhXCSBQKHXTAAnQQ6AEIzAB#v=onepage&q=a ge%20instagram%20users&f=false>

Brambilla, P. (2016, 15 septembre). La folie Pokémon Go atteint aussi les Suisses. Dans *Migros Magazine*

Charles, E. , Sauvin, T. (2013). Quand un label révèle un autre modèle de développement : Le cas du label « Accueil Pêche en Finistère ». Dans *Téoros, Revue de recherche en tourisme*, 32 (1), 38-46. Récupéré le 9.9.16 sur <http://teoros.revues.org/2311>

Codignola, F. (2015, 30 avril). The Globalization of the Art Market. Dans *Analyzing the Cultural Diversity of Consumers in the Global Marketplace*, 82-100. Hershey, PA : Business Science Reference. DOI: 10.4018/978-1-4666-8262-7.ch005

Comparis (2016). Trois Suisses sur quatre ont adopté le smartphone. Dans *Comparis.ch*. Récupéré le 20.10.16 sur <https://fr.comparis.ch/comparis/press/medienmitteilungen/artikel/2016/telecom/smartphone-studie-2016/smartphone-verbreitungsstudie-2016.aspx>

COREB, (2011, 17 octobre). Stratégie économique régionale 2012-2015. Récupéré le 5.10.16 sur

[http://www.vd.ch/fileadmin/user\\_upload/themes/economie\\_emploi/developpement\\_ec  
onomique/fichiers\\_pdf/strateg-regio-coreb-12-15.pdf](http://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/themes/economie_emploi/developpement_economique/fichiers_pdf/strateg-regio-coreb-12-15.pdf)

Couturier, J. (2012). 10 applis iPhone dédiées au Street Art. Dans *Davidcouturier.fr*. Récupéré le 15.09.16 à <http://www.davidcouturier.fr/10-applis-iphone-dediees-au-street-art/>

Delarive, L. (2014, 3 juin). Comment doper le tourisme en Suisse. Dans *Bilan*. Récupéré le 28.09.16 sur <http://www.bilan.ch/economie-plus-de-redaction/doper-tourisme-suisse>

Derelle, C. (3 février 2014). L'art de la rue dynamise les destinations touristiques, *Réseau Veille Tourisme*. Repéré le 30.08 à <http://veilletourisme.ca/2014/02/03/lart-de-la-rue-dynamise-les-destinations-touristiques/>

Dernbach, C. (2016, mai). Saisonnalité des meetings en 2015. Dans *Meeting Report Schweiz 2016*, p. 7. Récupéré le 29 septembre 2016 sur <http://www.myswitzerland.com/fr-ch/mice/meeting-nouveautes/nouvelles-statistiques-pour-le-tourisme-de-congres.html>

Devaux, C. (2012, 21 septembre). Team building : ils font rimer originalité avec équipe motivée. Dans *Chefdentreprise.com*. Récupéré le 05.09.16 sur [http://www.chefdentreprise.com/Chef-d-entreprise-Magazine/Article/Team-building-ils-  
font-rimer-originalite-avec-equipe-motivee-44322-1.htm?recherche=team-  
building#9u6OeUCiUwykEdWh.97](http://www.chefdentreprise.com/Chef-d-entreprise-Magazine/Article/Team-building-ils-<br/>font-rimer-originalite-avec-equipe-motivee-44322-1.htm?recherche=team-<br/>building#9u6OeUCiUwykEdWh.97)

Donzé, J. [Phantasma]. (2016, 25 juillet). *Une nuit dans une mystérieuse Tour* [Vidéo]. Récupéré le 19.09.16 sur <https://www.youtube.com/watch?v=hC4xncnpOXc>

Edelweiss (2014, janvier) *Sans nom, c'est non !* Dans Edelseiss, p. 53-55

Etat de Fribourg, (2016, janvier). Programme de mise en œuvre de la Nouvelle Politique Régionale (NPR) 2016-2019. Récupéré le 25.08.16 sur [http://www.promfr.ch/wp-content/uploads/npr-pmo\\_2016-2019.pdf](http://www.promfr.ch/wp-content/uploads/npr-pmo_2016-2019.pdf)

Jeffrey, D., & Barden, R. R. D. (2000). Monitoring hotel performance via occupancy time series analysis : The concept of occupancy performance space. *The international journal of tourism research*, 2 (6), p. 383 à 403. DOI: 10.1002/1522-1970(200011/12)2:6<383::AID-JTR237>3.0.CO;2-4

FST (s.d.). 14 régions marquent le tourisme suisse. Dans *Swisstourfed.ch*. Retrouvé le 09.08 2016 sur  
[http://www.swisstourfed.ch/index.cfm?fuseaction=sprachewechsel&sprache=fr&parent\\_s\\_id=1014](http://www.swisstourfed.ch/index.cfm?fuseaction=sprachewechsel&sprache=fr&parent_s_id=1014)

Gwiazdzinski, L. (2011, 25 avril). Pour une mise en tourisme des nuits urbaines. Dans *Cahier Espaces*, 103, p. 44-56 <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00551117/>

Hanan, H., & Putit, N. (2013, 18 novembre). Express marketing of tourism destinations using Instagram in social media networking. Dans *Research Hospitality and Tourism : Synergizing Creativity and Innovation*, 471-474. DOI: 10.1201/b16064-93

Hartmann, R. (1986). Tourim, seasonality and social change. *Leisure studies*, 5 (1). Dans Baum, T., & Lundtorp, S. (2001). *Seasonality in tourism*, p. 6-9. Amsterdam: Pergamon.

Jackson, E. L., Scott, D. (1999). Constraints to leisure. Dans Jackson, E.L., Burton, T.L., *Leisure Studies at the millennium*, p. 299-321. Pa, State College : Venture Publishing, Inc.

Jeffrey, D. , Barden, R. R. D. (2001). An analysis of the Nature, Causes and Marketing Implications of Seasonality in the Occupancy Performance of English Hotels. Dans Baum, T., & Lundtorp, S. , *Seasonality in tourism*, p. 119-139. Amsterdam: Pergamon.

Larousse.fr (2016). Définitions récupérées sur <http://www.larousse.fr>

Lavigne, L. (2013). Street art et Tourisme – Analyse d'une relation nouvelle et de ses impacts. Université de Toulouse : Institut supérieur du tourisme de l'hôtellerie et de l'alimentation.

Le Bec, E. (2016, 17 juin). Estavayer-le-Lac se dote d'une vision stratégique. Dans *24 heures*

LEXPRESS.fr, (2016, 1er août). Plus d'un Français sur dix a déjà joué à Pokémon Go. Dans *L'Express, Culture*. Récupéré le 25.09.16 sur [http://www.lexpress.fr/culture/jeux-video/plus-d-un-francais-sur-dix-a-deja-joue-a-pokemon-go\\_1817625.html](http://www.lexpress.fr/culture/jeux-video/plus-d-un-francais-sur-dix-a-deja-joue-a-pokemon-go_1817625.html)

Lundtorp, S. , Rassing, C.R. , Wanhill, S. (2001). Dans Baum, T., & Lundtorp, S. , *Seasonality in tourism*, p.89-109. Amsterdam: Pergamon.

Markkale, J. , Guyonvarc, L. (2010). Origine et histoire d'Halloween. Réceupéré le 02.10.16 sur <http://www.histoire-pour-tous.fr/dossiers/91-mythologies/3311-origines-et-histoire-dhalloween.html>

MétéoSuisse, (s. d.). Cartes mensuelles et annuelles. *Meteosuisse.admin.ch*. Récupéré le 1.9.16 à <http://www.meteosuisse.admin.ch/home/climat/actuel/cartes-mensuelles-et-annuelles.html>

Moginier, D. (2015, 20 mai). Les poissons des lacs ont droit au label Suisse Garantie. Dans *24 heures*. Récupéré le 7 septembre 2016 sur <http://www.24heures.ch/vaud-regions/Les-poissons-des-lacs-ont-droit-au-label-Suisse-Garantie/story/24260948>

Mollard, L. (2016, août) Communication personnelle

Morice J.-RR, Violier , P. (2009, septembre). De l'événementiel culturel à la destination touristique : les cas de Lille et Nantes. Dans *Bulletin de l'Association de géographes français*, p. 377-387. DOI : 10.3406/bagf.2009.2682. Récupéré le 13.09.2016 à [http://www.persee.fr/doc/bagf\\_0004-5322\\_2009\\_num\\_86\\_3\\_2682](http://www.persee.fr/doc/bagf_0004-5322_2009_num_86_3_2682)

Municipalité de Lausanne (2015, 21 septembre). Question orale de M. Pierre-Antoine Hildbrand concernant le maintien de l'œuvre de Felice Varini. Récupéré le 28.09.16 sur [http://www.lausanne.ch/agenda-actualites/actualites-municipales.html?id\\_decision=34680](http://www.lausanne.ch/agenda-actualites/actualites-municipales.html?id_decision=34680)

OTE (2016). Rapport d'activité 2015

Panese, E. (2015, 6 novembre). Les Millennials, une génération qui échappe aux catégories. Dans *Le Temps : Blogs*. Récupéré le 28.08.16 sur <https://blogs.letemps.ch/elio-panese/2015/11/06/les-millennials/>

Pearce, D. G, (1987). *Tourism Today: A Geographical Analysis*. (1), p.7. UK, London : Longman Group UK Ltd.

Perrenoud, D., Nicolier, M. E. (2016, 2 septembre). Entretien personnel

Sapin, Y. (2007, octobre). Développement du tourisme d'affaires pour l'Office du Tourisme d'Estavayer-le-Lac et Payerne. Fribourg : Haute Ecole de Gestion de Fribourg.

Schmid, N., Petraglio, E., Frei, C., Dewarrat, M., Geroudet, J., Santangelo, A., Maier, R., Ongaro, A. (2014, 14 juin). Murder Party. Sierre : Haute Ecole Spécialisée de Suisse Occidentale

Sciboz, P. (2012, 27 janvier). Un jeune pêcheur fribourgeois a remonté un silure de 85 kilos dans le lac de Morat. Dans *Couleurs locales*. Récupéré le 2.8.16 sur <http://www.rts.ch/play/tv/couleurs-locales/video/un-jeune-pecheur-fribourgeois-a-remonte-un-silure-de-85-kilos-dans-le-lac-de-morat?id=3742896>

Sèze, B. (2002). Panorama du tourisme d'affaires. Récupéré le 04.10.16 sur [http://www.veilleinfotourisme.fr/medias/fichier/panorama-du-tourisme-d-affaires-note-de-synthese-benedicte-de-seze-092002-\\_1360938189373-pdf](http://www.veilleinfotourisme.fr/medias/fichier/panorama-du-tourisme-d-affaires-note-de-synthese-benedicte-de-seze-092002-_1360938189373-pdf)

Smith, N. (2014). Daniel Siering And Mario Shu's Incredible Street Art Illusion. Dans *Beautifuldecay.com*. Récupéré le 15.09.16 sur <http://beautifuldecay.com/2013/12/31/daniel-siering-mario-shus-incredible-street-art-illusion/>

Stoddard, J. E., Pollard, C. E., & Evans, M. R. (2012). The Triple Bottom Line: A Framework for Sustainable Tourism Development. Dans *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 13(3), p. 233-258. doi:10.1080/15256480.2012.698173

Starofservice.ch (s.d.). Guides pour séjour de pêche professionnels à Granges-près-Château-d'Oex. Dans *Starofservice.ch*. Récupéré le 04.08.16 sur <http://www.starofservice.ch/annubis/waadt/riviera-pays-d-enhaut/granges-pres-chateau-d-oex/service-de-guide-pour-sejour-de-peche#/>

The Telegraph (2016). The Russian Banksy: street artist P183 decorates the streets of Moscow. Dans *The Telegraph*. Repéré le 15.10.16 sur <http://www.telegraph.co.uk/culture/culturepicturegalleries/9049033/The-Russian-Banksy-street-artist-P183-decorates-the-streets-of-Moscow.html>

Tranquard, M. (2013). Le tourisme cynégétique et halieutique face au défi de la durabilité. Dans *Téoros, Revue de recherche en tourisme*, 32 (1), 38-46. Récupéré le 9.9.16 sur <http://teoros.revues.org/2311>

Travelmoodz.com (2016). Récupéré sur <https://www.travelmoodz.com/en/destination/denmark>

UFT (2016, 8 juillet). Présentation des statistiques 2015, district de la Broye.

Vergopoulos, H. (2010, 29 novembre). Tourisme et curiosités: approche communicationnelle du légendaire dans les guides de voyage imprimés. Dans *Anthropologie sociale et ethnologie*. Canada, Montréal : Université du Québec. Récupéré le 10.09.16 sur <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00585410>

Violier, P. (2012). Introduction au dossier « Tourisme dans les villes historiques ». Dans *Mondes du Tourisme* (6) p.2-5. Récupéré le 18.08.16 sur <http://tourisme.revues.org/230>

Vivant, E. (2008). Du musée-conservateur au musée-entrepreneur. Dans *Téoros, Revue de recherche en tourisme*, 27 (3), 43-52. Récupéré le 10.09.16 sur <https://teoros.revues.org/82>

Volery, C. (2016). Communication personnelle

Weaver, D. B. (2001) *The Encyclopedia of Ecotourism*. Oxon ; UK, New York : NY Cabi Publishing

Wootton, G. , Stevens, T. (1995). Business tourism : a study of the market for hôtel-based meetings and its contribution to Wales's tourism. Dans *Tourism Management*, 16 (4), 305-313. NZ, Hamilton : Elsevier. DOI : 10.1016/0261-5177(95)00020-o

## Bibliographie

Bachellerie, J. (s.d.). L'art de la rue : tags et graffitis. Dans *Montmartre-guide.com*. Récupéré le 15.09.16 sur [http://www.montmartre-guide.com/gazette\\_montmartre/art-de-la-rue-tags-et-graffitis/](http://www.montmartre-guide.com/gazette_montmartre/art-de-la-rue-tags-et-graffitis/)

Blausee.ch, (s.d.). Parc Naturel. Récupéré le 4.8.16 à <http://www.blausee.ch/fr/parc-naturel/>

Cannas, R. (2012). An overview of tourism seasonality : Key concepts and policies. Dans *AlmaTourism* (5). IT : University of Bologna. Récupéré le 25.07.16 sur <https://almatourism.unibo.it/article/view/3120/2519>

Commune d'Estavayer-le-Lac (2008, septembre). Reglement communal d'urbanisme. Récupéré le 15.08.16 sur <http://www.estavayer-le-lac.ch/net/com/2015/Images/file/Directives-reglements/RCU.pdf>

Goumoispechesloisirs.fr (2011). Récupéré le 4.8.16 sur <http://goumoispechesloisirs.fr>

Guibert, C. (2012). Les effets de la saisonnalité touristique sur l'emploi des moniteurs de sports nautiques dans le département des Landes. Dans *Norois* (223), p. 77-92. doi:10.4000/norois.4213

Lenoir, A. (2016, 21 juin). La destination intelligente : Pour une expérience bonifiée. *Réseau Veille Tourisme*. Repéré le 26.08.16 à <http://veilletourisme.ca/2016/06/21/destination-intelligente-experience-bonifiee/>

Lille.fr, (s. d.). Journées européennes du Patrimoine. Récupéré le 16.09.16 sur <http://www.lille.fr/Journees-europeennes-du-Patrimoine>

Meurtresetmysteres.ch, (s.d.). Récupéré le 10.10.16 sur <http://www.meurtresetmysteres.ch>

Mühlemann, A. (2013, 23 février). Des centaines de manifestants au chevet des cabanes de pêcheurs d'Estavayer. Dans *24heures*. Récupéré le 5.10.16 sur <http://www.24heures.ch/vaud-regions/nord-vaudois-broye/Plus-de-cent-manifestants-au-chevet-des-cabanes-de-pecheurs-d-Estavayer/story/12072160>

Perrin-Malterre, C. (2015). Processus de diversification touristique autour des sports de nature dans une station de moyenne montagne. Dans *Mondes du Tourisme* (11). DOI : 10.4000/tourisme.1012. Récupéré le 28.09.16 sur <https://tourisme.revues.org/1012#quotation>

Restoroute-gruyère.ch, (s.d.). Nos salles. Dans *www.Restoroute-gruyère.ch*. Récupéré le 4.10.16 sur <http://www.restoroute-gruyere.ch/en/seminaires-et-reunions/seminaires-seminare-seminars.html>

Rothman, R. A. (1978). Residents and Transients: Community Reaction to Seasonal Visitors. Dans *Journal of Travel Research*, 16 (3), p. 8-13. Doi:10.1177/004728757801600303

Topito, (2011, 7 mai). Top 18 des plus belles réalisations de Shadow Art. Dans *OWNI.ch*. Récupéré le 15.09.16 sur <http://owni.fr/2011/05/07/top-18-des-plus-belles-realisations-de-shadow-art-aka-les-maitres-des-ombres.../>

Valdanniviers.ch, (s. d.). A faire en été. Repéré le 4.8.16 à <http://www.valdanniviers.ch/tourisme/peche.html>

## Annexes

### Annexe I: Entretien avec Monsieur Pascal Magnin, Concept Fishing sàrl

---

#### **Estavayer comme destination de pêche**

Le 18 août 2016, Estavayer-le-Lac.

Transcription Verbatim.

Hélène Galera

Pascal Magnin

#### **La ville d'Estavayer-le-Lac est-elle un lieu idéal pour la pêche ?**

Alors oui, la ville d'Estavayer est un endroit idéal pour la pêche. On peut dire qu'il y a différentes saisons ; de mars à plus ou moins juin, on peut pêcher la palée qui est de la famille des Corégones. Après il y a la perche qui commence depuis début juin jusqu'à fin août, et en même temps que la perche il y a beaucoup de brochets aussi. C'est vraiment une période propice, mais il y a beaucoup de petits. Après, sur septembre, octobre, novembre, on est plus sur des poissons, des gros poissons, donc la période est vite assez longue. Il y a un trou en décembre, janvier et février. Donc en dehors de ça vraiment il y a moyen pour nous d'organiser des sorties, de tout faire, et puis la pêche est bonne en plus.

#### **Selon vous, le lac a-t-il les ressources nécessaires pour accueillir plus de pêcheurs ? Y a-t-il des restrictions au niveau des lois ?**

Ce n'est pas les touristes qui vont faire mal. Là, il y a des pêcheurs professionnels qui mettent leurs filets ! C'est vraiment un impact minime, la pêche tourisme a un impact qui est très petit. Après, il faut quand même avoir une pêche réfléchie, il ne faut pas faire n'importe quoi si on estime, même que dans la loi maintenant ils nous disent qu'on a pas le droit de remettre nos poissons à l'eau, mais il y a d'autres articles qui disent que si le poisson est en bonne santé et que c'est un super reproducteur on a le droit de le remettre à l'eau. Donc un poisson de 70-80 cm qui est en pleine forme, si on en a déjà un dans le vivier qu'on sait qu'on va manger, on n'a pas besoin de le tuer, on peut très bien le remettre à l'eau, c'est qu'on sait que c'est un vraiment bon poisson et on peut garder les poissons abîmés.

**Donc on garde les poissons abîmés et les autres sont remis à l'eau pour assurer la ressource de l'espèce.**

Entre guillemet, mais dans la loi suisse on n'a pas le droit. A la base on n'a pas le droit, mais après il y a d'autres articles de loi qui font qu'on est un peu plus libre.

**Et pourquoi on n'a pas le droit ?**

A cause de la protection de l'environnement. Ils disent qu'après ça devient des jouets, qu'on s'amuse avec le poisson.

**Y a-t-il des « exclusivités », un poisson spécial dans le lac de Neuchâtel qui attirerait les amateurs de pêches ?**

Pour moi, comme je dis, il y en a trois. Il y a la palée/le Corégone en début d'année qui est vraiment une pêche fine, intéressante, on peut vraiment sélectionner pas forcément le pêcheur ultra pointu mais on peut aussi tomber sur un père de famille qui veut venir avec son enfant et ils arriveront à faire du poisson. Après il y a la pêche beaucoup plus pointue du brochet où là, il faut avoir des connaissances, il faut réussir à lancer, c'est autre chose. Donc ce ne sont pas les mêmes pêches, je ne partirais pas sur une exclusivité. L'exclusivité elle serait de... Là on voit le brochet il a eu du retard, il a commencé il y a deux semaines. Donc ça veut dire qu'on pêcherait août, septembre, octobre voir novembre, 4 mois c'est tout. Ça veut dire que si on reste vraiment focalisé que sur une chose, la saison est beaucoup trop courte.

**Quelles sont les saisons de pêche ? Vous m'avez dit un peu plus tôt que les saisons varient en fonction de l'espèce de poissons. Il y a donc une pause entre décembre et février, cela voudrait dire que la saison pourrait débuter dès fin février ?**

Oui, début mars. En plus en début mars il y a l'ouverture de la truite, dans les rivières et un peu partout, mais même là, la législation ici je ne la connais pas par cœur mais je sais que même la truite de lac on peut la pêcher avant.

**Donc la pêche de la truite débute en réalité fin février ?**

Pour la truite je crois que c'est même mi-janvier. Il n'y a quasiment pas de fermeture. Mais après ça c'est une pêche où on ne peut pas faire venir des touristes parce que c'est la traîne, c'est une pêche compliquée, le résultat est vraiment limité. Où c'est intéressant, c'est depuis le premier mars. C'est que là il y a l'ouverture de la truite, on peut aller dans les ruisseaux et rivières de la région, on peut aller en lac, il y a vraiment plein de perspectives.

**Donc vous avez un avis positif sur le développement du tourisme de la pêche à Estavayer, il y a encore du potentiel ?**

A ben oui, c'est que nous au magasin on a déjà développé des guidages.

**D'ailleurs maintenant si ça ne vous dérange pas, j'aimerais justement parler des offres.**

**Dans vos offres existantes, le matériel est-il compris dans les prix ?**

Oui, matériel et le permis. Donc moi j'ai le permis d'hôte, ça veut dire que si je n'ai qu'une personne avec moi elle n'a pas besoin d'acheter de permis, sinon on délivre les permis au magasin pour CHF 15.-. On est vraiment autonome, c'est-à-dire qu'on fait du début à la fin. On a même organisé des séjours pour des clients où on leur fournit l'hôtel, on fait la totale.

**Et ces séjours tout-inclus, vous les avez commencés quand ?**

On a repris le magasin en 2014, février 2014. Et on a lancé directement la chose.

**Et puis elles marchent bien ces offres ?**

La première année j'ai fait entre 30 et 40 sorties et l'année passée j'en ai fait 80. Il y a clairement du potentiel.

**Est-ce que vous faites beaucoup de publicité et de communication ?**

Très peu. Facebook un petit peu, sinon on a un festival en début d'année, mais c'est sûr qu'en ayant un soutien publicitaire on pourrait vraiment développer la chose. Mais en ayant un magasin et en étant deux au magasin, avec ce qu'on fait, on peut pas encore faire plus, du point de vue des ressources financières et de personnel.

**J'ai vu sur votre site web que vos offres étaient principalement des journées ou demi-journées de pêche. Je me demandais donc s'il était possible d'organiser des camps de plusieurs jours. Quand je dis « camps », je ne pense pas seulement à votre entreprise, puisque je suis bien consciente qu'on ne peut pas faire 8 heures de pêche sportive 3 jours de suite. Mais si par exemple, vous organisiez une ou plusieurs demi-journées et qu'ensuite, avec les poissons pêchés, on organisait un workshop de préparation (écailler et tirer le filet) et qu'ensuite on les cuisine avec un professionnel du métier. Dans mon idée, je pensais développer la suite de la pêche également. On a aussi une pisciculture depuis le début de l'année, qui sera ouverte pour des visites. Est-ce qu'on pourrait donc organiser sur quelques jours, un séjour qui toucherait à toutes ces facettes de la pêche ? Ca serait**

**une offre très complète qui comprendrait plusieurs partenaires et prestataires de la région. Qu'en pensez vous ?**

Ça dépend de la période. Si vous m'envoyer des clients qui n'ont jamais pêché au mois d'octobre, ils ne prendront pas de poissons. C'est quand même des pêcheurs chevronnés, on va chercher du poisson difficile, c'est quand même une technique qui est assez importante. La meilleure période pour les « touristes » c'est de mars, où là on peut vraiment mettre quelques chose sur pied, jusqu'à fin septembre. Mais après il y a des choses qui peuvent s'organiser l'hiver, il y a des lacs où on pourrait développer la pêche sous la glace. On fait ça sur des lacs du canton de Berne, et là c'est des journées qu'on réserve, nous pouvons très bien faire de l'accompagnement de clients. Ça rentre dans ce qu'on fait, c'est un peu ce qu'on organise depuis le début.

**Vous m'avez dit que vous pouvez délivrer des permis de pêche. On pourrait donc imaginer mettre en place un camp dont l'objectif final pour le client serait d'obtenir son permis de pêche ?**

Délivrer le permis pas. Moi j'ai des permis journaliers. Le client qui vient de France qui aimerait venir pêcher une journée avec moi, je peux lui délivrer un permis le matin pour qu'il puisse pêcher la journée.

**Donc il est impossible de leur délivrer un permis, pour qu'ils aient leur propre permis de pêche?**

Non, impossible, il faut passer par Berne maintenant. Il faut commander une brochure, c'est le brevet suisse ou le cours SaNa. C'est un cours de quatre heures où il y a 50 ou 70 questions à la clé, c'est comme un examen qu'on doit passer pour recevoir une attestation de compétences.

**C'est donc un examen purement théorique ?**

C'est que théorique. Et après une fois qu'on a cette carte, on peut aller chercher les permis dans les préfectures d'après les régions qu'on veut.

**Ce n'est donc pas comme pour le permis de voiture ou on peut se rendre dans l'un des centres pour passer le permis théorique ?**

Non du tout. Il faut commander ce livre à Berne. Par contre, je viens d'avoir la nouvelle avant, maintenant nous on peut commander les livres et les vendre nous au magasin. Donc c'est ce qu'on va faire, on en a justement commandé une partie. Mais ça veut dire qu'après

ils sont obligés eux de s'inscrire à un cours de quatre heures avec Mr. Terrapon, c'est dans une salle de gym où il y a 20-30 personnes qui suivent un cours de 4 heures et ils répondent au questionnaire. Ils sont obligés de suivre ce cours-là pour avoir la carte. Je peux vous la montrer. Vous êtes obligé de l'avoir pour pêcher en Suisse. Il y a une date une fois par mois, on peut pas organiser pour 3 personnes.

**C'en est tout pour mes questions il me semble. Y aurait-il d'autres points auxquels je n'aurais pas pensé n'étant pas une professionnelle de ce milieu ?**

Après comme je dis, si vous mettez une chose comme ça en avant, ce qui est clair c'est que on ne peut pas tout tuer, c'est tout. Un client qui vient avec moi, il a le droit à deux poissons. C'est que ça reste mon job, et si on vide le lac eh ben, je n'ai plus de travail. Donc il faut aussi avoir un prélèvement raisonnable. Un pêcheur qui va tous les jours et qui fait ses dix brochets, ce n'est pas l'idéal. Hier par exemple, j'ai eu un client, on a fait 60 brochets, mais on en a gardé 1, ce que l'on a pas le droit de faire normalement. La législation suisse est très dure niveau pêche. C'est très compliqué. En France le « No-kill » est autorisé, ça veut dire qu'en France on a le droit de pêcher et on a le droit de remettre nos poissons à l'eau. En Suisse on peut être à l'amende. Ça veut dire que le gars qui veut aller pêcher et qui veut qu'une truite pour le souper, il peut aller pêcher toute une journée, il fait sa truite et tout le reste il peut le remettre à l'eau. En Suisse on devrait garder jusqu'à 6 ou 8 truites d'après les cantons, et dès qu'on a fini on devrait rentrer à la maison.

**Si je comprends bien, c'est une bonne idée de développement, mais il faudrait éviter qu'elle se développe trop pour des raisons de ressources?**

Non ce n'est pas qu'elle se développe trop, mais de toute façon un touriste qui est là à l'hôtel, il ferait quoi de son poisson ?

**C'est pour cette raison que je proposais de faire des ateliers après pêche qui permettraient de cuisiner le poisson et de voir son cheminement depuis le lac jusqu'à l'assiette.**

Oui alors après il faudrait voir pour un hôtelier qui justement héberge ces personnes et qui leur cuisine ces poissons le soir. Ça, ça serait un bon concept.

Mais après c'est vrai qu'un touriste qui vient ou des français qui viennent pêcher une journée, eux ils viendront pour faire du poisson mais pas pour les garder, ils vont les remettre à l'eau.

## Opportunité du Tourisme d'affaires à Estavayer-le-Lac

Le 29 septembre 2016, Payerne.

Transcription Verbatim.

Hélène Galera

Pierre-andré Arm

**Dans le cadre de mon travail, je propose des concepts qui seraient réalisables sur le long terme. Parmi ces projets il y a celui du tourisme d'affaires, puisqu'il semblerait que dans le futur, la ville et la région vont accueillir de plus en plus d'entreprises. Danilo Perrenoud, du bureau Technique d'Estavayer m'a surtout parlé de la zone où se trouve la Siporex.**

Oui, la zone des Marais. Mais alors là ce n'est pas du très long terme, on est à court voir moyen terme. Alors ça ne tombe pas du ciel, mais c'est une zone qui est là, qui existe, qui est légalisée, qui est prête et faite pour ça. Et il y a surtout 100'000 m<sup>2</sup> de terrain, ce qui n'est pas peu !

**Et en plus il y a les chemins de fer qui passent à côté.**

Elle est juste extraordinaire cette zone, moi je dis toujours que c'est la plus belle zone que j'ai à vendre dans la région, avec Aéropôle, parce qu'elle est située à 600m du lac, à 500m de la jonction d'autoroute, avec une voie industrielle et elle fait 100'000m<sup>2</sup> de terrain, la classe. Donc on peut s'attendre, quand je dis moyen terme ce n'est pas demain, pour moi court terme c'est deux ans, moyen terme cinq ans, et le long terme c'est au-delà. Après, même d'un point de vue touristique, si on lance un projet d'hôtel comme tu disais, c'est 4 ans, au moins.

**Et la Siporex qui se trouve encore sur la parcelle des Marais, quand va-t-on la détruire?**

Alors il y a une partie des bâtiments, celle qui est vraiment en mauvais état et qui tombe en ruine, qu'ils vont détruire l'année prochaine. Et l'autre, les tuileries, ils ont résilié le bail, donc je ne sais pas ce qu'ils vont faire avec.

**Et maintenant quelles sont les entreprises déjà implantées sur cette zone ?**

Bon ce n'est pas tout à fait la zone des Marais, c'est juste à côté. Il y a Soléol et les bus TPF.

**Les TPF ce n'est pas vraiment un établissement qui crée de l'emploi non? C'est plutôt un hangar il me semble.**

Oui c'est un hangar mais il y a quand même un peu de maintenance des bus. Mais en effet ce n'est pas vraiment à cet endroit-là qu'il y a beaucoup d'emplois.

**Parce qu'en général vous privilégiez des entreprises qui amènent de nouveaux emplois dans la région ?**

Alors oui, c'est le but. Là typiquement, j'ai un projet d'une entreprise qui utiliserait une énorme partie de la place des Marais, qui créerait 17 emplois, même pas, 12 emplois à l'hectare, donc 10 m<sup>2</sup> pour 12 emplois. Donc ceux-ci, nous n'avons aucun intérêt à les faire venir ! Pas ici en tout cas, à d'autres endroits ou ça se justifie plus pourquoi pas, mais pas là. Cette zone est trop belle pour la brader.

**J'ai l'impression que cette dynamique pourrait être un atout potentiel pour le tourisme d'affaires ?**

Alors pour le tourisme d'affaires, il y a peut-être quelque chose à faire, peut-être probablement quelque chose un peu plus large. Dans le tourisme de la région il y a un gros problème, c'est l'hébergement. On a plein d'atouts à vendre, pour des activités touristiques, pour plein de choses touristiques, une ville magnifique, un lac, une plage, des animations, un village lacustre, pédalos, voiliers, enfin plein de choses à faire. Et lorsqu'il s'agit de l'hébergement, parce que quand on part en vacances et bien qu'est-ce que l'on fait : On cherche un avion et un hôtel. Alors l'avion on peut trouver, mais l'hôtel on ne peut pas trouver chez nous, ou pas assez. Donc c'est la problématique numéro un à mon avis.

**Et elle est encore plus importante dans la problématique de la saisonnalité parce que si on enlève les campings, il n'y a plus rien.**

Oui, exact. C'est pour ça que j'étais mort de rire quand j'entendais les gens qui gueulaient contre cet hôtel à Nova Friburgo. C'est le seul projet d'hôtel qu'on a dans la région, parce qu'il faut savoir que pour construire un hôtel il y a pas de banques qui te suivent, ou alors il faut avoir au moins 70 % de fonds propres, voir plus, et ils te refilent les 30 derniers. Et c'est ce qui peut faire que tous ces efforts que l'on fait en matière de tourisme, de promotion, d'animation, parce que l'on a une ville extraordinaire et pas seulement la ville d'Estavayer, je

parle de toute la rive sud du Lac de Neuchâtel et même du Lac de Morat, c'est extraordinaire mais partout c'est le même problème : pas d'hébergement. Alors voilà tout à coup la péninsule de l'Hôtel du Lac qui était le plus bel endroit du monde, qui aujourd'hui ne sert presque plus qu'aux chiens et à leurs propriétaires, mais on n'y voit jamais personne ou peu de monde, alors sur les bords oui, là où il y a les bancs, où c'est un petit peu aménagé oui, mais sur l'herbe jamais. Sauf quand il y a l'Estivale et Free4Style quoi.

**C'est vrai qu'elle ne fait pas vraiment envie cette place, disons qu'elle n'a plus trop de charme.**

Non. Mais elle est belle, enfin disons qu'elle a une magnifique situation. Mais elle est inexploitée. Donc, pour faire du tourisme d'affaires, ça veut dire qu'on doit essayer de mettre en place des congrès, événements ciblés sur certaines branches de l'économie. C'est envisageable sur le principe. Il faut savoir quand même qu'il y a des villes qui sont spécialisées là-dedans comme Lausanne et Genève qui, surtout, ont l'hébergement. Alors là on peut imaginer, nous avons quand même quelques spécialités, on a des entreprises qui viennent s'implanter dans la Broye, peut-être comme S3 si ça se réalise, on peut imaginer avoir des symposiums sur l'aérospace ou l'aérotechnique, avec des entreprises comme Boschung ou d'autres qui vont venir, et là il y a peut-être un potentiel à exploiter.

### **Boschung sera la troisième entreprise d'aéronautique sur l'Aéropôle ?**

Alors ça sera la deuxième en aéronautique vraiment sur place, car là, il y a Solarstratos. Dans le projet il y a S3, Boschung, Speedwings et maintenant il y a déjà Solarstratos. SolarStratos aura un petit hangar provisoire qui est en train de se poser sur le tarmac, et il sera opérationnel tout soudain. Mais la première à s'être vraiment implantée c'est Boschung, la deuxième qui voulais venir tout bientôt où les travaux devraient commencer cet hiver ou au printemps prochain c'est Speedwings, et puis S3 c'est en fonction de leur avancement vu que c'est une start-up. Mais en tout cas, ça pourrait nous permettre de pousser, créer une dynamique dans ce sens, oui.

**Donc ça c'est tout ce qui tourne autour de l'aéronautique. C'est intéressant car ça peut créer un cluster qui pourrait attirer des organisations évoluant dans ce secteur d'activité, par exemple S3 et Boschung, ils ont des partenaires internationaux, ce qui est une opportunité pour le tourisme d'affaires.**

Oui il y a peut-être des choses à faire et il y a certainement un filon à exploiter que les autres n'exploitent pas encore.

**En dehors de l'aéronautique, il y a d'autres entreprises comme Elsa par exemple, qui peut-être auraient besoin de salles de séminaires en ville, lorsqu'ils accueillent des clients ou des partenaires. La demande de salles de séminaire ou de convention au sein d'un hôtel est-elle suffisante ?**

Alors je te donne un exemple. Il y a quelques années, quatre ou cinq ans, la Mobilière Assurance au niveau suisse prend contact avec moi et ils me disent : «Alors voilà, nous avons nos assises nationales, nous aimerais venir dans la Broye car il y a l'agence d'Estavayer qui est une agence générale, un directeur qui boum, nous aimerais donc bien venir dans la région. Est-ce que nous pourrions venir vous rencontrer pour voir si c'est faisable ? ». Donc j'ai regardé, salles de conférences, les salles dont ils avaient besoin. Donc là, c'est exactement ça, ils avaient besoins d'une salle pour un congrès pour trois jours. Entre la Prillaz, les hôtels, si c'était plus grand Payerne, parce qu'au final c'est tellement près que ça ne change pas d'aller d'Estavayer à Payerne, nous n'avons aucun problème de mettre à disposition des salles. Entre le Park Inn, entre le port, la Prillaz, des salles, il y en a. Par contre, ils étaient 400, en tout cas il fallait presque 400 chambres. Donc j'ai appelé l'office du tourisme à Estavayer pour voir comment on pouvait trouver 400 chambres. C'était une année à l'avance, donc il y avait rien de pris encore! Et en fait on a vite compris qu'il fallait aller à Yverdon ou Fribourg... Alors quand tu réponds à la Mobilière, et que tu dis qu'il n'y a pas de problème pour trouver une jolie salle pour leur congrès, je leur avais présenté la Prillaz qui est top, pratique, avec une acoustique formidable etc., mais que pour l'hébergement il faut aller à Yverdon ou Fribourg, ça pose problème. Ils nous ont répondu que s'ils doivent dormir à Yverdon ou Fribourg, ils feront leur congrès à Yverdon ou Fribourg plutôt que de déplacer les gens, ce qui est tout à fait logique.

**Donc pour l'heure, c'est clairement plus une question de chambres, pas de salles ?**

Oui. Et on parle de chambres d'hôtel, pas de parahôtellerie. Et en plus de ça, faire un centre de congrès, c'est la magnifique mauvaise idée car c'est très dur à rentabiliser. Par contre faire un hôtel qui dispose de salle comme au Park Inn, là il y a moyen vraisemblablement de compléter l'offre.

**J'en parlais aussi avec Danilo Perrenoud, les personnes en voyage d'affaires, lorsqu'ils dorment dans un hôtel ils aiment bien rester dans l'établissement quand ils doivent assister à une séance en général ?**

Oui, bon souvent ça ne se passe pas dans l'hôtel dans lequel on se trouve. Par exemple, je reviens de Naples où j'ai eu ce cas de figure, c'était une conférence sur deux jours, le premier jour nous sommes allés dans une entreprise et le lendemain nous avions justement cette conférence où nous représentions Aéropôle, alors nous étions dans un hôtel mais ce n'était pas celui dans lequel nous créchions. Donc si tu arrives à avoir les gens qui se retrouvent au même endroit c'est encore mieux, mais c'est pas primordial, c'est pas ça qui va être l'élément déclencheur de la décision disons. Mais par contre, ça peut compléter le business plan de l'hôtel.

**Oui ça pourrait diversifier la source de rentrées d'argent de l'hôtel. A Nova Friburgo, ils pensaient faire un mélange de chambres et d'appartements, en y ajoutant des salles de conférences mais aussi un Spa et éventuellement une discothèque. Tu penses qu'un Spa serait plus nécessaire qu'une salle de conférence ici ?**

Alors déjà moi je ne vois pas trop l'histoire des discothèques. Eux ils voyaient l'aspect touristique d'été, mais moi je n'y crois pas. Par contre le Spa oui. Ce n'était pas un grand Spa, il se trouvait en haut d'une tour. Je pense que justement quand tu cherches des touristes de ce genre-là, c'est des gens qui vont volontiers au sauna ou dans un Jacuzzi, ça oui.

**Donc tu étais favorable à ce projet ?**

Oui. Ce projet avait une qualité première, raser l'édifice actuel ! Car de toute façon il ne sert à rien. Donc là on n'est pas dans du court terme, on est à moyen et long terme ; Se dire tiens, on va avoir deux profils un peu particulier dans la région. Actuellement, quand on regarde le tissu économique broyard, il y a de tout. Ce n'est pas comme dans la Vallée de Joux ou tu peux te dire il y a l'horlogerie, ou à Neuchâtel la microtechnique. On a vraiment de tout. Il y a un seul truc qui ressort un peu, c'est l'industrie agro-alimentaire. Donc là on pourrait déjà imaginer pousser des choses dans ce domaine-là, d'autant plus que dans la région capitale suisse, il y a un cluster agro-alimentaire qui a été mis en place et c'est le canton de Fribourg qui est pilote de ce Cluster. Donc dans l'agro-alimentaire, on a une grosse boîte qui s'appelle Elsa, il y a Nespresso, et plein d'autres. On pourrait imaginer de

mettre en place, pas tant d'infrastructures parce qu'elles sont là, mais plutôt une structure qui aide ou qui pousse à créer des événements d'ordre de congrès ou dans ce genre. En dehors de l'agro-alimentaire, le deuxième domaine qui va se développer de plus en plus c'est l'aéronautique, aérospatiale, aérotechnique, etc.

**Pour accueillir des congrès, ce que l'on a de plus grand c'est la Prillaz à Estavayer et la Halle des Fêtes à Payerne ?**

Oui.

**Et ça suffit à l'offre actuelle ?**

Oui, moi je pense. Pour répondre à 90% des besoins ça suffit.

**Mais la Prillaz n'est-elle pas over-bookée déjà au moins une année à l'avance ?**

Non pas forcément, en tout cas pas la journée la semaine. Enfin il faudrait vérifier ça, mais il n'y a généralement pas de problème pour la semaine. Et en plus de ça il y a aussi l'Azimut, il y a la salle de la Paroisse Protestante près du Temple qui est assez grande, il y a la salle du Centre Espagnol qui est assez grande aussi, tu peux y mettre 100 personnes au moins. Donc si tu utilises la Prillaz que quand tu as un événement pour 400 personnes, tu as déjà couvert une bonne partie des besoins.

A un moment, il y a la Jeune Chambre Economique qui avait le projet de construire un centre de congrès. Ils sont venus vers moi, et moi j'ai demandé : « Mais est-ce que vous avez regardé les besoins ? » Ils m'ont répondu : « Oui mais il y en a plein qui disent qu'il n'y a pas de centre de congrès. » Alors je leur ai répondu qu'à Fribourg il y a déjà Forum Fribourg qui ne tourne pas, Espace Gruyère c'est très compliqué, enfin tous ces centres de congrès ils vivotent, c'est une catastrophe. Et tu dois sans arrêt chercher à créer des choses ! Nous alors on a quand-même un avantage sur Fribourg, c'est qu'on a quand-même un environnement qui est plus sympa que Fribourg. Typiquement, là où il est le forum, ce n'est pas une superbe zone. Nous, si nous avons cet hôtel au bord du Lac, c'est quand-même pas la même chose. Après, il y a ceux qui me disent qu'il ne faut pas mettre cet hôtel là, mais plutôt à côté de la tour d'eau. Je leur dis mais bien sûr, sur la crête de Châtillon pendant que vous y êtes ! Quand tu réserves tes vacances, tu prends lequel, le plus loin ou le plus près de la mer ?

**Est-ce que ce refus de l'hôtel ne serait pas aussi dû à un problème de communication ?**

Non. Moi je pense qu'à Estavayer les gens gueulent quand il n'y a pas de projets, et les gens gueulent quand il y a un projet.

**Oui, ça ce n'est pas nouveau, mais est-ce qu'ils ont été mal informés sur le projet réel ?**

Moi je suis allé à la séance d'information au public à la Prillaz. Je me suis dit mais non mais moi je n'appartiens pas à ces gens-là ! C'est des sauvages.

**J'ai déjà remarqué à l'office du tourisme que les gens sont rarement contents et collaborent peu.**

Le problème des staviacois, c'est qu'ils ne comprennent pas le vrai rôle de l'office du Tourisme. Ils croient que son rôle est de leur organiser leur dîner de quartier, mais son rôle c'est de faire de la promotion à l'extérieur pour attirer des gens à l'intérieur. Et quand les gens sont à l'intérieur, il faut juste après que le tissu touristique présent soit accueillant et prêt à recevoir des gens. Ça veut dire qu'il faut savoir un tout petit peu d'allemand, un tout petit peu d'anglais, et il faut savoir accueillir. Il faut savoir mettre une olive à côté de la bière. Et on devrait peut-être aussi leur prévoir des stages, pour les prestataires de services, je sais pas, en Italie, en France, pas besoin d'aller très loin, ou peut-être même d'aller chez certain des établissements voisins qui ont complètement intégré la politique d'accueil.

**En dehors des conférences et des séminaires, on peut aussi imaginer développer les séjours team building et incentives dans la région. Par exemple quand j'étais en stage chez Orange, j'ai eu l'occasion de participer à ce qu'on appelait un workshop, un séminaire de deux ou trois jours avec nos graphistes par exemple, où les journées étaient remplies de séances et d'activités plus ludiques dans une destination de montagne ou ailleurs.**

Oui alors je pense que ça existe et on peut certainement les attirer à Estavayer parce que justement des activités, on en a assez à Estavayer. D'ailleurs l'autre jour, un monsieur m'a parlé d'une nouvelle idée d'activité qu'il avait eue, mais on n'a pas besoin de plus d'activité à Estavayer, on a que ça !

**Oui ou alors une activité d'hiver.**

Ou alors une activité qui ne se déroule pas en été, oui.

**Pour revenir à l'aéropôle, je voulais savoir combien il y a d'employés et combien vous espérez en avoir à terme.**

Alors à terme, entre 1500 et 2000. Aujourd'hui, il y en a 1, à 50%. C'est monsieur Chassot, qui a encore son bureau chez nous pour l'instant. Parce que pour l'instant sur place, il y a rien ! Enfin disons, il y a beaucoup d'infrastructures.

### **Mais par exemple l'entreprise S3, M. Jaussi n'est pas compté comme employé?**

Non. Alors lui c'est le CEO d'une boite qui est une Start Up qui s'appelle S3, actuellement il a des bureaux en dessus du Fitness 2000 et il a un énorme projet de Spaceport qui, à terme, comptera entre 150 et 200 emplois. Mais pour l'instant, c'est un magnifique pré. Pour l'instant ils ont fait une réservation de terrain, il a mis les plans à l'enquête, ils sont en ce moment à l'office fédérale de l'aviation civile pour approbation. Une fois que c'est approuvé, ça veut encore pas tout à fait dire que ça va se construire, parce que premièrement, il faut voir si ils ont les financements, voir comment se porte S3. Donc c'est vrai que ce projet-là il peut se faire, comme il ne peut jamais se faire.

### **Es-tu confiant pour ce projet ?**

Moi je suis toujours positif, on m'appelle monsieur positif. Et en plus ce qu'il y a de génial avec ce projet ou l'aéronautique, c'est qu'il y a ce côté différent de ce que l'on a déjà, un côté Hi-Tec, et surtout l'aéronautique fait rêver les gens. Après pour moi l'entreprise magique c'est Boschung. C'est une boîte très stable, numéro 1 mondial dans ce qu'ils font, 150 emplois, ce sont de vrais industriels bien carrés. Donc on était super contents quand ils ont décidé que ce serait à Payerne qu'ils viendraient s'implanter. En Juin ils seront là, ils seront 150 employés. Alors pour Aéropôle même, parce qu'on va créer une société qui s'appelle Swiss Aéropôle SA, dont le directeur va pouvoir intégrer la société, et puis il y aura un ou deux emplois qui seront créés par rapport à ça pour assurer l'exploitation des avions et assurer l'animation du Technopôle. Il y aura beaucoup de suivi à faire, ce n'est pas comme quand on construit une entreprise comme Soléol là où ils se sont mis, il y a beaucoup plus de contraintes.

### **Oui j'imagine qu'il y a tout le côté légal et la coordination aérienne à superviser.**

Voilà c'est ça, tout ce qui a trait à l'aéronautique. Typiquement, tu construis un bâtiment sur place, comme le bâtiment Speedwings qui va se construire. Donc là c'est le bâtiment qui est prévu d'être construit, il y a tout un bâtiment administratif là et deux gros hangars pour des avions société de maintenances. (Montré sur le plan du site)

### **Et Speedwings, que font-ils exactement ?**

C'est du jet d'affaires.

### **C'est donc un bon point aussi pour le tourisme d'affaires.**

Bien sûr, c'est clair.

**Et est-ce que vous savez à quelle fréquence de vols ils prévoient d'opérer?**

Aujourd'hui ils sont à plus de 1500 mouvements par année. Un mouvement c'est un décollage, un deuxième mouvement c'est un atterrissage. Ça veut dire à peu près 800 vols par an, ce qui veut dire trois par jour à peu près.

**Et pour Payerne précisément, ont-il fait une estimation ?**

Alors ils ont un quota qui leur a été octroyé, qui est de 1500 mouvements, donc 750 vols sur Payerne ce qui est pas mal. Pas énorme mais pas mal. Ça reste peu par rapport à Genève où ils ont 400'000 mouvements annuels.

**Et quel est le petit aéroport le plus proche, pouvant accueillir un vol d'affaires ?**

C'est Blécherette.

**Et donc j'imagine que c'est un gros désavantage pour mon projet puisque Lausanne est mieux fourni en terme d'infrastructures d'affaires.**

Pas forcément puisque leur piste ne permet pas à n'importe quel avion d'atterrir. Pour les petits avions ça marche, parce que la piste est très courte. Donc typiquement, ceux qui viennent atterrir sur Payerne et ça, ça augmente quand même pas mal, ce sont ceux qui ont des beaux avions, des jets plus gros à réaction etc., qui n'arrivent pas à atterrir ou décoller à Lausanne. Donc ceux qui veulent faire ça le plus proche c'est à Belp, peut-être la Chaux de Fond et sinon Genève. Donc on a la chance d'avoir une piste de 2,4 km. Tandis que à la Blécherette c'est 600m, ça fait 4 fois plus long !

**Lorsque vous tentez d'attirer des entreprises pour s'implanter dans notre région, quels sont les atouts que vous relevez.**

Alors je te donne cette brochure, c'est celle que l'on distribue aux entreprises. Tout y est ! Mais en gros : Swissness, qualité de vie, air frais, disponibilité de terrain car il n'y en a pas beaucoup en Suisse et volonté de la région d'aller de l'avant et de travailler ensemble. Et bien sûr, Aéropole. Après si j'ai un client prospect intéressé qui vient pour la deuxième fois et qu'on va manger ensemble, je ne vais pas aller à Payerne pour manger ! Je vais aller à Estavayer à l'ancienne plage, parce que là-bas c'est joli, ils sont impressionnés les gens. Donc ça fait envie aussi.

**Il est vrai que d'un point de vue esthétique et touristique, Payerne a moins d'atouts, moins de charme.**

C'est vrai, par contre, l'idée du tourisme d'affaires pourrait aussi y avoir sa place. L'Aéropole c'est là qu'il est. Mais après Payerne-Estavayer c'est à peine 10 minutes en voiture, c'est plus court que de faire Lausanne d'un bout à l'autre !

## Annexe III: Entretien avec le bureau technique de l'Administration Communale

### Aménagement du territoire à Estavayer-le-Lac

Le 2 septembre 2016, Estavayer-le-Lac.

Transcription Verbatim.

**Héléna Galera**

Danilo Perrenoud : Ingénieur en génie civil et responsable de  
l'aménagement du territoire

*Maria Eugenia Nicolier* : Responsable des projets bâtiments et de  
la police des constructions

**Pour me faire une idée du potentiel de développement d'infrastructures, j'aimerais savoir quelles sont les parcelles de terrain encore constructibles à Estavayer-le-Lac ? J'ai vu sur ce document que j'ai imprimé depuis le site web de la commune, qu'il y avait des zones d'intérêt public près du lac ?**

Oui, les zones d'intérêt public. Alors c'est ce qu'on trouve sur le plan, celui-là tu le trouves sur internet aussi. Je te montrerai où après. Alors là tu as, en fonction des couleurs, des zones d'intérêt général, c'est le bleu, on voit ou y'a des zones d'intérêt général. Et après tout ce qui est vert à priori, on n'y fait rien.

**D'accord. Donc là c'est où il y a le home ?**

Oui là c'est où il y a le home. Après, il y a zone d'intérêt général à caractère touristique, ça c'est le bleu clair.

**Et est-ce que ça veut dire qu'on a le droit de construire dessus ?**

Non. Non c'est très compliqué, ou peu de chose.

**Parce que tout près du lac, moi si je devais proposer quelque chose à construire, ça aurait été un musée de la pêche. Donc ça, ça ne serait pas possible ?**

Alors écoute, le musée de la pêche... Bon les gens ils vont te redire, pourquoi vous avez démonté les chalets, les pêcheurs qui étaient là à Nova Friburgo, mais ils étaient en très mauvais état donc c'est pour ça qu'on a décidé de les enlever. Ce qu'il faut savoir c'est qu'on

a maintenant un projet au bord de la Sicel, là où il y a Buhler, eux ils vont partir. A la fin de cette année ils sont loin.

**Ça c'est donc la gravière ?**

Oui. Et l'idée c'est de faire un deuxième port ici, pour la plus petite batellerie. Et là il y aura, autour, des bâtiments spécifiques liés au port comme le sauvetage, les pêcheurs, enfin il y a un certain nombre de sociétés qui vont graviter là-autour. Donc c'est vrai que le musée des pêcheurs on peut l'imaginer dans des chalets ici, le jour où les gens partiront.

**Ils doivent de toute façon partir ces gens ?**

C'est des DDP (droit distinct permanent), donc à priori jusqu'en 2049 ou 2059 je ne suis plus sûr, après ils doivent partir. Ils ont le droit d'être là jusqu'en 2049, après c'est possible de prolonger si le Conseil communal le veut, par contre, on peut imaginer aussi que la commune rachète un certain nombre de chalet, où il y a déjà aujourd'hui des pêcheurs professionnels, donc le musée il pourrait se trouver dans un coin par là. Mais pour ça il faut acquérir des bâties qui existent. Ou profiter du projet du port pour implanter un bâtiment spécifique.

**Parce que c'est vrai qu'avant de faire mes propositions, j'ai lu plusieurs livres pour regarder ce qu'il s'était fait dans d'autres destinations qui manquent d'attrait touristiques à certaines périodes, et il y avait souvent l'idée des destinations de pêche qui ressortait dans les destinations de lac ou de mer. Et je suis allée interviewer des pêcheurs de Fishing Concept, et eux ont dit que ça serait tout à fait faisable, et ça pas forcément l'été, il y a juste deux mois où la pêche est un peu plus difficile. Et je me dis du coup que si on développe ça, il faudrait qu'il y ait plus que juste l'activité de pêche. C'est donc pour ça que j'en viens au musée. Toi tu en penses quoi ?**

Alors bon les activités de pêches, faut voir la pêche il y a plusieurs manières, soit tu te mets au bord avec une canne à pêche soit tu pars en bateau, si tu pars en bateau avec le port c'est parfait. Et si c'est à la ligne, c'est pas forcément là, tu peux aller te balader un peu...

**Oui je pensais à Portalban, où il y a monsieur Delley, le pêcheur.**

Oui en effet, c'est libre.

**D'accord. Donc on a dit que c'est les zones bleues, où quelque chose pourrait se faire, d'intérêt général.**

Oui mais bon là tu vois, c'est en fait les écoles, donc tu fais pas grand chose. Là c'est le CO et puis l'Amarante, donc c'est complet. Là c'est le Sacré Cœur, là on a un projet d'agrandissement et peut-être d'une salle de sport parce qu'il faudra bien mettre les gens, si on agrandit les écoles il faudra bien une salle de sport supplémentaire puisqu'elles sont toutes pleines déjà maintenant.

**Mais là vous n'aurez pas la place de mettre un énorme terrain de sport, sauf si vous aller sur le terrain de jeu.**

Ouai alors là pour le moment on ne sait pas, on est un peu en phase MEP (mandat d'études parallèles), c'est en fait un concours d'idées, c'est plusieurs groupes qui se mettent ensemble et qui réfléchissent à des projets en fonction de notre cahier des charges. Donc là on est dans cette phase de réflexion, on verra ce qu'il en ressort. Donc là, c'est cuit. Là c'est le casino, on a aussi un projet MEP pour tout le plateau du casino, donc ça c'est en route.

**Dont le Casino ? Enfin le Centre Espagnol, il ferait quoi ?**

Il reste. Parce que le bâtiment est protégé. Donc pour le moment il reste.

**Vous savez déjà quel est le projet pour le casino ?**

Alors aussi il y a des projets qui avaient été publiés, il y a un lauréat en fait, mais ça sera un concept mixte où tu as de l'habitation, du commerce et des transports publics, parce que la gare routière elle, resterait là. Si non après tu as l'Ecole des filles, c'est une école, donc là tu n'as pas la place. Après on a un MEP supplémentaire qui s'occupe de ce qu'on appelle le plateau de la gare, c'est toute cette zone-là et un bout ici, et puis tout ce qu'il y a en dessous de la gare aussi, donc en fait là il se passe pas grand chose.

**Parce que c'est déjà en cours en fait.**

Alors bon, même que les réflexions sont en route, si on a besoin de surface pour faire quelque chose, on peut toujours le faire, parce que les gens ils vont construirent, après ils vont vendre, louer, donc si il y a des bonnes idées on peut toujours intégrer ça dans un des bâtiments.

**Donc ce genre de projet, ça se fait sur plusieurs dizaines d'années ?**

Oui, mais après si il y a quelque chose d'important, au niveau touristique, c'est peut-être bien de les prévoir, parce que ça veut dire qu'il faut penser places de parc, accessibilité, etc.

**Mais ça veut dire qu'on ne peut pas prévoir qu'il soit construit dans les dix ans par exemple ?**

Oui, la gare-casino ça a démarré. Là dix ans, oui peut-être.

**D'accord, je voyais ça plus lointain. J'ai des souvenirs d'avoir entendu que ça durerait plus longtemps.**

Alors le temps que tout se construise oui, mais le temps que ça démarre. Après ça dépend où on s'implante.

**Et là tout ce que vous aviez prévu de mettre ici, donc là il y avait toute la surface de la gare routière.**

Ça c'est un projet semi-privé et public.

**Donc là ça serait plutôt shopping si j'ai bien compris.**

Alors magasins, bureaux, habitations.

**Est-ce que je peux trouver ce projet sur internet ?**

Non là pas parce que c'est aussi un concours, mais c'est privé. Tout ça appartient à un privé. La commune on est dans le concours parce qu'il faut qu'on maîtrise l'aménagement du territoire.

**Et tu sais déjà ce qu'ils prévoient de mettre ?**

Non. Enfin on a vu plusieurs projets, mais il y en a pas un qui a encore été retenu.

**D'accord. Donc là, agrandissement des voies, il y aura plus de voies de chemin de fer pour Estavayer-le-lac ?**

C'est pas sûr. Par rapport à la gare, on parle aussi de déplacer la gare marchandise, parce que le problème c'est qu'avec les manipulations, les barrières sont souvent en bas et ça bloque le trafic. Donc l'idée c'est de la mettre ailleurs pour que les barrières descendent moins. Mais ça c'est plus long, avec les CFF c'est long.

**D'accord, c'est bon à savoir quand même. Sinon, comme je l'ai écrit dans le mail, je vais aussi développer le tourisme d'affaires. S'il fallait construire des infrastructures pour des conférences ou un centre de congrès, à petite échelle j'imagine, est-ce que ça pourrait être fait là, à côté de la gare ?**

Oui, mais je pense qu'il faut plus intégrer ça dans un hôtel. Un peu comme il y a à la Rose de la Broye. Il y a pas mal de salle de conférence là-bas.

**Donc directement dans un hôtel ?**

Ben si tu as un truc d'affaires, en général c'est des séminaires, ça dure souvent plusieurs jours , et puis il faut les loger.

**Mais alors à la limite pourquoi ne pas mettre un hôtel ici avec ces infrastructures ?**

Alors le problème c'est de le rentabiliser. Mais c'est possible, de mettre une partie hôtelière, pourquoi pas.

**Parce que toi, un hôtel qui aurait ces infrastructures ça aurait plus sa place au bord du lac comme il avait été prévu à Nova Friburgo ?**

Oui, le projet est toujours en route.

**Donc pour toi ce projet est mieux à Nova Friburgo que sur le plateau de la gare.**

Ça dépend.

**Et ça veut dire que cette parcelle (Nova Friburgo) est constructible bien qu'elle ne soit pas en bleue ?**

C'est constructible parce qu'il y a déjà un bâtiment là et puis on est en train de revoir ce qu'on appelle un perdier en plan d'aménagement de détail pour la zone, qui est spécifique au projet qui est prévu.

**Parce qu'on m'avait dit que le projet était en pause pour ne pas dire tombé à l'eau.**

Alors le grand problème qu'il y a maintenant, d'autant plus avec la chute de l'Euro il y a deux ans en arrière, c'est que l'hôtellerie en suisse coûte chère, donc il faut trouver les investisseurs qui sont d'accord d'investir dans un truc qui est de loin pas sûr d'être rentable. Il semble qu'aujourd'hui, j'ai eu un téléphone d'une personne, la plupart des hôtels qui se construisent est un mixte entre des appartements et un hôtel, ce qui permet en fait de financer la construction et de rentabiliser le bâtiment.

**C'était déjà ce qui était prévu dans le projet des tours ? Il y avait déjà des appartements dedans ?**

Oui mais c'était des appart hôtels, donc tu dois laisser tes appartements à disposition de l'hôtel mais l'hôtel n'est pas propriétaire de tous les appartements.

**Donc comme un timeshare, où une partie de l'année un appartement reste privé, mais qu'il est utilisé par l'hôtel l'autre partie de l'année ?**

Oui exactement. Les gens qui achètent ces appartements n'y sont pas vraiment, c'est un investissement. C'est comme les gens qui louent des appartements à Saas Fee, ils louent la plupart du temps.

**Donc le projet Othello est toujours en cours ou on cherche encore des investisseurs ?**

Alors c'est pas nous, c'est privé, donc je ne sais pas où ça en est mais j'imagine qu'ils cherchent des investisseurs ou qu'ils attendent que les choses se décantent et que ça soit plus facile de construire ensuite ce genre de projet en Suisse.

**Ce projet n'a pas été très bien vu de manière générale par les staviacois, qu'en penses-tu ?**

Alors il n'a pas été bien vu, d'abord de part sa position, les staviacois disent que Nova Friburgo doit rester une place vierge. Pour moi, si on se dit et si on se veut une ville touristique, il faut au moins encore un hôtel digne de ce nom et quelque chose au bord du lac, si non il y a un problème.

**Je suis d'accord avec toi, on a vraiment besoin d'un hôtel. Mais est-ce qu'il ne faudrait pas quelque chose de moins haut, car il me semble que c'était l'argument principale des plaintes?**

Le problème c'est que moins c'est haut, plus c'est petit ou plus ça prend de surface, et c'est ce qu'on veut éviter. On veut conserver une bonne partie de la surface. Et plus c'est petit plus c'est difficile à rentabiliser donc...

**Et si ce projet voit le jour est-ce qu'il y aurait toujours autant de place pour faire les manifestations ?**

Oui ça c'est garanti, la seule chose qui changeait finalement c'est que les manifestations elles devaient utiliser le parking, ce qui n'était pas le cas avant.

**Maintenant pour les infrastructures sportives, est-ce que le projet d'une patinoire dans la Broye est toujours d'actualité ?**

Alors à mon avis il n'est pas abandonné mais il est au fond d'un tiroir et ça ressortira dans 20 ans... Le problème c'est que ce genre de projet est coûteux et ça ne peut pas être rentable au niveau d'une seule commune, c'est donc régional, et les communes alentour

n'ont pas réussi à se mettre d'accord. Donc ça reviendra un jour. Je pense que Pierre-André Arm est plus au courant que moi.

**Et au niveau d'autres infrastructures sportives couvertes ?**

Alors il y aura certainement cette salle de gym supplémentaire au sacré cœur, parce que de toute façon on aura besoin d'une salle de gym double supplémentaire avec l'augmentation de la population, ça va manquer.

**Pour ce qui est des restrictions, j'ai parler dans mon e-mail de l'art public car j'ai lu mal de choses intéressantes à ce sujet. D'après toi, est-ce que ça serait possible de l'introduire à Estavayer ?**

Oui alors on en discutait avec Eugénia, notre spécialiste vieille ville.

*Alors ça dépend d'où parce qu'on a regardé avec Danilo, et il y a pas mal d'endroits où il y aurait des possibilités de ce type. Donc on se disait, dans le schéma pour aller à la plage, il est pas très sympa comme chemin, disons la rue du Port, la Roselière qu'on imaginait assez ludique, quelque chose qui soit attractif pour que les gens descendent à pied avec plaisir et pour l'instant ce n'est pas le cas. Ça serait des endroits à viser. Alors en vieille ville, on imaginait plutôt quelque chose d'éphémère parce qu'avec les vieilles pierres, l'intervention est difficile car elles sont protégées. Ça dépend du type de bâtiment disons.*

*Mais bon, on peut imaginer que là où il y a la Poya à Gobio, c'est un endroit qui est un immense écran, qui parfois est vide. Maintenant la Poya je ne sais pas combien de temps elle va rester, mais c'est vrai que c'est un endroit à exploiter parce qu'il est moche, il est pas mis en évidence et il est vraiment au centre de la ville.*

Alors la Poya ça a été fait pour la fête fédérale, mais sinon l'idée c'est d'avoir quelque chose de vivant donc maintenant qu'on a les supports on peut imaginer faire autre chose. Avec Christian nous réfléchissons à faire autre chose, on avait l'idée de faire un calendrier de l'avant pour la période de Noël. Donc l'idée est d'en avoir 3-4-5 et changer pendant l'année en fonction des saisons et comme ça on a pas toujours la même chose.

**Donc vous n'aimez pas trop l'idée que ça soit permanent ?**

Alors en vieille ville tu peux pas sur les bâtiments.

*Par contre dans les jardins ça peut jouer. Moi j'ai vu sur les photos que vous avez envoyées à Danilo, et on se disait que ça serait sympa de trouver tout à coup des œuvres comme ça, les enfants ils adorent ça, mais pas que les enfants. Ça peut être très vivant et très ludique.*

**Quand vous dites jardins, vous parlez des parcs publics ?**

*Oui*

Ça peut aussi très bien être des parcs privés visibles aussi, si les privés sont d'accord de jouer le jeu.

*Oui comme le petit parc ou il y a les animaux sur la route du port.*

Oui voilà il y a des zones qui sont visibles donc si ils sont prêts à jouer le jeu... Ou dans les jardins privés qui n'ont pas de haie.

**Alors dans le jardin mais pas sur les murs du jardin par exemple ?**

Il faut demander aux privés, si ils acceptent ça fonctionne.

**Dans les exemples de Street Art que j'ai envoyés, il y a notamment les lunettes, dont l'une des branches est un lampadaire, une illusion depuis le haut...**

Oui je vois ! Elle est géniale, super.

Oui c'est vrai.

**Parce que c'est vrai qu'on a de la chance d'être en hauteur aussi, on pourrait aussi miser sur les œuvres d'illusion qui seraient visibles depuis certains points de vue comme la place St-Claude. Ça ça serait possible ?**

Oui du moment qu'on ne dégrade pas le patrimoine, un mur ou quelque chose qui est protégé.

La route elle n'est pas protégée ?

Non. On peut mettre des choses en ville ça c'est sûr.

*Oui et en vieille ville aussi !*

Poser quelque chose sur un mur on peut, il faut simplement ne pas le démolir. Donc c'est possible mais c'est vrai que ça passera devant les Biens Culturels de toute façon.

**Vous n'êtes donc pas forcément fermés à un tel projet ?**

Non absolument pas.

Non non, pas du tout. On a besoin d'idées justement, il faut se différencier.

*Non il faut surtout pas fermer, parce que avec Mme Beaud du service des Biens Culturels, nous avons de très bons contacts et parfois les idées évoluent. On a parfois proposé des choses qui au départ, c'était niet, et ensuite, tout à coup c'est bon. Par exemple Aebischer avec son café, à côté du mur des remparts, c'est des choses qui évoluent, si on donne de bons arguments. L'argument compte énormément.*

Oui il faut se vendre, savoir se vendre.

**J'ai également lu qu'à Lille, ils ont fait du Street Art une vraie offre touristique vraiment sympa, même si eux c'est du Street Art pur et dur, où la municipalité n'a pas eu le choix d'accueillir les œuvres, c'est pas du tout ce que j'imagine pour le projet. Le projet serait de l'art public maîtrisé. Mais à part ça, ils ont pu faire tout un itinéraire à vélo et il semblerait que ça marche très bien. Je pense qu'à Estavayer, ça pourrait être idéal.**

Alors l'hiver on a le parcours des crèches, on a le parcours des remparts, on pourrait imaginer ajouter un autre parcours.

**J'essaie aussi d'imaginer des concepts fixes, comme le business d'affaire dont on a parlé avant. Pour l'art urbain, ce n'est pas un événement auquel je pense, mais quelque chose de permanent ou plus ou moins permanent, et c'est pour ça que je pensais aux murs. Une fois que les fresques y sont, c'est bon, nous n'avons plus besoin de trop nous en occuper et les gens viennent tout au long de l'année. Mon travail vise à réduire la saisonnalité. Donc l'idée d'éphémère oui, mais ce n'est pas vraiment mon but. Dans mon idée, il y aurait oui quelques œuvres éphémères, mais une partie fixe aussi.**

Oui alors ce qui est important c'est que si tu veux être hors saison et que tu veux que les gens débarquent et qu'il y ait toujours quelque chose, tu peux être éphémère, mais ça doit tourner. Donc tu as toujours quelque chose d'éphémère ailleurs, ça c'est possible.

**On ajouterait donc des œuvres éphémères à l'exposition « permanente » en fait.**

Oui

*Oui exactement.*

**Comme entre autres l'exemple de Lausanne avec l'œuvre de Felice Varini, exposée sur les murs de la vieille ville durant quelques mois.**

*Oui il y a pas mal de ville qui font des choses comme ça.*

Parce que parfois le permanent on s'en lasse aussi, parce qu'on vient une fois et on a vu. Alors c'est bien que ça change, on peut utiliser les mêmes supports, les mêmes endroits, ça simplifie le plan touristique.

*Mais quoiqu'il y a des œuvres d'art, je sais pas si tu as vu à Yverdon il y a une œuvre d'art c'est comme une grande statue avec un type qui regarde dans une longue vue au bord du lac. C'est tellement beau, c'est vrai que si ça reste, c'est bien aussi. J'ai trouvé ça génial et personnellement j'y retournerai.*

**Oui je pense qu'il y a certaines choses qui valent la peine de rester. Et d'autres qu'on peut changer.**

*Exactement.*

*Et il y a beaucoup de choses que l'on peut faire ici, il y a un potentiel, surtout je me dis la place Nova Friburgo, qui est une place magnifique.*

Et il y a le jardin Japonais aussi où là il y a de l'espace et on pourrait y faire quelque chose.

*On pourrait justement amener les touristes dans des endroits comme le jardin Japonais, où il n'y a pas de touristes.*

Oui j'ai vu hier une classe, mais c'est vrai que c'est assez rare.

*Il manque des grands arbres là-bas, et la conception initiale du parc n'est pas terrible. Ça n'invite pas à venir.*

Bon avant qu'on ait le terrain synthétique de l'Amarante, c'était bondé là-bas en bas, il y avait vraiment du monde. Mais depuis qu'il y a l'Amarante, il n'y a plus personne.

**Alors la question « A quels bâtiments l'art public pourrait-il être appliqué » je pense qu'on y a répondu, pour résumer, donc pas les bâtiments de vieilles villes sauf si c'est des murs de privés, des jardins, si j'ai bien compris.**

A mon avis on peut tout faire, il faut simplement demander aux gens si ils sont d'accord. De toute façon c'est des privés au final en vieille ville vu que c'est des bâtiments rachetés pour la plupart. Donc si un privé est d'accord, il faut voir avec les Biens Culturels et avoir l'accord de la commune. Il faut l'accord de la commune d'abord pour un concept et ensuite il faut aller voir les privés si ils sont d'accord, et après on va vers les Biens Culturels avec un projet concret.

**On a répondu à toute mes questions. Il y aurait-il autre chose à laquelle je n'aurais pas pensé ou un projet qui te tiendrait à cœur pour le tourisme à Estavayer hors saison?**

Alors par exemple pour les infrastructures sportives, tu as parlé d'une patinoire, mais on a aussi entendu parlé d'une piscine, couverte et extérieure. Et l'idée aurait été d'avoir quelque chose au bord du lac comme à Morat.

**Et la parcelle du concours hippique, c'est une zone constructible ?**

C'est d'intérêt général, mais ça va être compliqué de construire quelque chose là-bas, à mon avis. C'est pas parce que c'est comme ça aujourd'hui qu'on peut pas faire différemment, mais ça prend du temps.

**Donc intérêt général, ça ne comprend pas la construction d'hôtel ?**

Non, et je ne sais pas si un hôtel apporte beaucoup ici. On est au bord de la Grande Gouille qui est protégée, c'est assez compliqué là-autour.

**Lorsque je cherchais des idées à développer, des événements ou toutes sortes d'autres concepts, je me suis rendu compte que nous n'avons pas de salle de spectacle plus grande que la Prillaz. De la l'opportunité de transformer une éventuelle patinoire en grande salle culturelle pour quelques occasions. Y a-t-il déjà eu des projets de salles culturelles plus conséquentes ? Parce que c'est vrai que ça limite quand même beaucoup l'accès à l'événementiel l'hiver.**

Alors c'est vrai qu'on y avait réfléchi, on se disait qu'aujourd'hui on voit qu'on a des grandes entreprises comme Elsa qui font leurs soupers de boîte, ou la Raiffeisen qui fait son assemblée générale et on a aucune salle adaptée, alors si on pouvait avoir des locaux comme à Bulle mais plus petits pour accueillir 2000 personnes ça serait bien, mais au niveau de l'aménagement du territoire on a pas de place.

**Et la Siporex ?**

C'est industriel et ça va être démolie pour mettre des entreprises. A la limite pour ce type d'événement on pourrait faire comme à Bulle chez Sottaz, c'est un charpentier métallique qui, une fois par année, fait de la place et il fait un concert. Mais d'avoir un truc permanent, je vois pas. Il faudrait mettre en zone donc acheter des terrains parce qu'ils ne sont pas à nous, et les propriétaires sont très gourmands. Et en plus c'est de l'intérêt général donc quelque chose de pas rentable.

**Et d'après-toi, y aurait-il un sens à développer ça ici ?**

Alors les bonnes idées, même si elles sont dans un tiroir, elles sont toujours bien parce que des fois il y des gens qui les ressortent et qui se battent pour les développer, mais ça prend du temps. Après ce qu'il y a c'est que Payerne a déjà une salle.

**Ce n'est donc pas un besoin.**

Non pas forcément. Pas encore. En plus une grande structure comme ça, il faut qu'elle soit occupée. C'est vrai que c'est pas simple, on voit à Payerne qu'il ne se passe pas grand-chose, un Forum à Fribourg c'est compliqué à faire vivre, ils se sont liés avec Bulle mais c'est pas simple non plus donc c'est compliqué.

Mais pour moi les idées qui sont folles, elles sont importantes car ça permet d'avoir des visions. Parce que si on a pas d'idées on se dit bon ben on s'arrête là et c'est fini. Donc il ne faut pas avoir peur d'avoir des idées folles.

## Annexe IV: Aspects of Bornholm

---

Evaluation Base: All visitors	Main season 1226		Shoulder season 798		Off- season 1005		All Year 3029	
	Score	Ranking	Score	Ranking	Score	Ranking	Score	Ranking
Beaches	3.04	5	2.89	6	2.85	7	2.97	5
Landscape	3.61	3	3.71	2	3.72	2	3.66	2
Cycle routes	2.46	9	2.54	9	2.40	10	2.47	8
Walking	2.68	7	3.04	5	2.94	5	2.82	6
Fishing towns	3.15	4	3.28	4	3.23	4	3.20	4
Nature	3.67	1	3.75	1	3.77	1	3.71	1
Golf courses	1.19	13	1.18	13	1.26	13	1.20	12
Fishing	1.39	12	1.45	12	1.54	12	1.43	11
Cultural history	2.79	6	2.83	7	2.92	6	2.82	6
Restaurants	2.38	11	2.36	10	2.50	9	2.40	9
Craft/art workers	2.54	8	2.74	8	2.82	8	2.65	7
Atmosphere	3.64	2	3.62	3	3.58	3	3.62	3
Variety of activities	2.39	10	2.32	11	2.30	11	2.35	10

*Note:* The range was "Very Important"=4 to "Unimportant"=1

Source : Baum, T., & Lundtorp, S. (2001). Seasonality in tourism, p.92. Amsterdam: Pergamon.

## Annexe V: Feuille de calculs

Mois	Nuitées 2015				Total des hébergements	Indice de Gini = 0.386 Estavayer-le-Lac				Bornholm*	Indice de Gini = 0.25 Moléson-sur-Gruyères						
	Hébergements Collectifs	Campings	Chalets et appartements	Chambres d'hôtes		Nuitées	Densité	Densité cum.	fractile rank		rank cum.	Nuitées	Densité	Densité cum.	rank	rank cum.	
Janvier	32	0	14	82	1 496	1624	0.027	0.027	0.08	3	0.021	0.00	3590	0.129	0.13	11	0.026
Février	6	0	27	135	1 801	1969	0.033	0.059	0.17	2	0.053	0.01	4'473	0.161	0.29	12	0.075
Mars	31	0	30	103	3 113	3277	0.054	0.114	0.25	5	0.080	0.02	1397	0.050	0.34	3	0.126
Avril	64	342	0	130	2 500	3036	0.050	0.164	0.33	6	0.111	0.03	1369	0.049	0.39	2	0.180
Mai	316	1 366	0	137	3 906	5725	0.095	0.259	0.42	8	0.165	0.05	1'511	0.054	0.45	4	0.236
Juin	1'409	3 234	0	194	4 160	8997	0.149	0.407	0.50	10	0.215	0.07	2359	0.085	0.53	7	0.306
Juillet	604	7 314	70	182	5 127	13297	0.220	0.627	0.58	11	0.274	0.10	2'752	0.099	0.63	8	0.391
Août	553	4 786	74	297	4 713	10428	0.173	0.800	0.67	12	0.369	0.21	3'077	0.111	0.74	10	0.491
Septembre	427	909	13	213	3 884	5446	0.090	0.890	0.75	9	0.459	0.34	2'980	0.107	0.85	9	0.598
Octobre	65	257	20	43	3 151	3536	0.059	0.949	0.83	7	0.607	0.50	1'533	0.055	0.90	5	0.709
Novembre	13	0	20	70	1 750	1853	0.031	0.979	0.92	4	0.827	0.73	723	0.026	0.93	1	0.839
Décembre	12	0	20	32	1 191	1255	0.021	1.000	1.00	1	1.000	1.00	1'963	0.071	1.00	6	1.000
Moyennes	295	1 517	24	135	3 066	5037							2'311				
Totaux	3'537	18'208	288	1'618	36 792	60'443							27'727				
Représentativité de l'échantillon	32%	100%	21%	76%	100%	66%	Analyse représentative à 66%										

Source : Données récoltées par l'auteur auprès de : OTE (2016), UFT (2016), Office du Tourisme de Moléson-sur-Gruyères (2016), Hôtel Plan-Francey (2016), La Nouvelle Plage (2016), Lundtorp, Baum (2001)

## Annexe VI: Budget de l'événement « Halloween »

Activités	Libellé charges	Charges à l'unité	Participation estimée	Total	Total par activité	Libellé produits	Produits à l'unité	Participation estimée	Total	Bénéfice / perte	Références de l'estimation
Décors et ambiiance de ville	Distribution de bougies pour participants Décorations OTE	CHF 0.72	50	CHF 36.00	CHF 86.00					CHF 86.00	Prix Migros, 4 bougies par jours par participant
	Matériel Récompenses Impression brochures	CHF 300.00 CHF 2.50	670	CHF 300.00 CHF 1675.00	CHF 2675.00						Estimation personnelle Enigme Lapin des Pâques 2013-2016 Enigme Lapin des Pâques 2013-2016
Rallye	Honoraires animateurs	CHF 50.00 /soir	3	CHF 360.00	CHF 2675.00					CHF 2'335.00	Enigme Lapin des Pâques 2013-2016
	Honoraires guide Retour en car	CHF 400.00	1	CHF 400.00	CHF 770.00	Inscription par personne	CHF 25.00 /pers.	15	CHF 375.00	CHF 395.00	Visite aux Flambeaux 2015, OTE La flèche Broyarde, Bayerie
Randonnée Tour de la Molière	Collation automnale	CHF 8.00 /pers.	15	CHF 120.00	CHF 770.00						Visite aux Flambeaux 2015, OTE
	Visites guidées de ville	CHF 110.00 /groupe	6 groupes	CHF 660.00	CHF 660.00	Inscription par groupe	CHF 130.00	6 groupes	CHF 720.00	CHF 60.00	Prix visites guidées actuelles
Snacks et restauration	Cuisinier (soupe) Cabanne à marrons chauds		Gestion indépendante			Gestion indépendante					
	Echoppe à thé Location salle	CHF 300.00	1	CHF 300.00	CHF 17'952.00	Inscription par personne	CHF 90.00	70 pers./soir	CHF 18'900.00	CHF 948.00	Murder Party, gestion de projet 2014, HES So
Soirées Meurtre et Mystères	Repas Boissons	45.00/pers. non incl.	70 pers./soir	CHF 9'450.00							Murder Party, gestion de projet 2014, HES So
	Troupe théâtre: Spectacle et animation	CHF 2734.00 /soir	3	CHF 8'202.00							Murder Party, gestion de projet 2014, HES So
Communication	Tout ménages		9'016 adresses	CHF 1'500.00							Enigme Lapin des Pâques 2013-2016
	Affiches et flyers		200 affiches 9'700 flyers	CHF 1'050.00	CHF 3'680.00						Enigme Lapin des Pâques 2013-2016
	Annonces journaux		La Broye Le Républicain	CHF 1'130.00							Enigme Lapin des Pâques 2013-2016
			Total charges	CHF 25'823.00						Total produits	CHF 19'995.00

Coût total de l'événement: CHF 5'828.00

Source : Données récoltées par l'auteur auprès de sources multiples (susmentionnées)

## Annexe VII: Sondage – Vision des staviacois face au tourisme

---

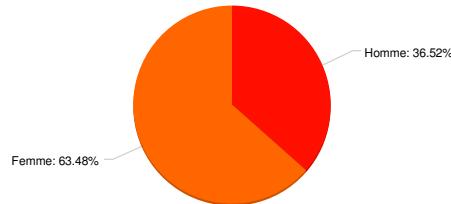
### Les staviacois face au tourisme

#### 1. Sexe \*

Number of participants:  
230

84 (36.5%): Homme

146 (63.5%): Femme



#### 2. Age \*

Number of participants:  
230

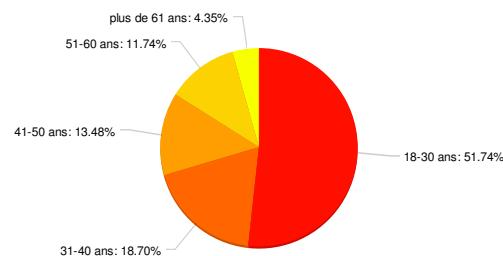
119 (51.7%): 18-30 ans

43 (18.7%): 31-40 ans

31 (13.5%): 41-50 ans

27 (11.7%): 51-60 ans

10 (4.3%): plus de 61 ans



#### 3. Statut \*

Number of participants:  
230

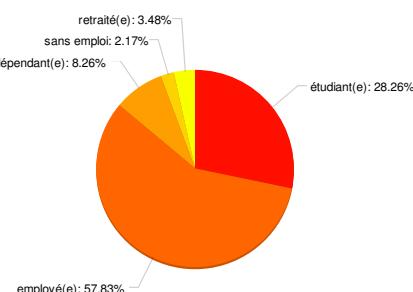
65 (28.3%): étudiant(e)

133 (57.8%): employé(e)

19 (8.3%): indépendant(e)

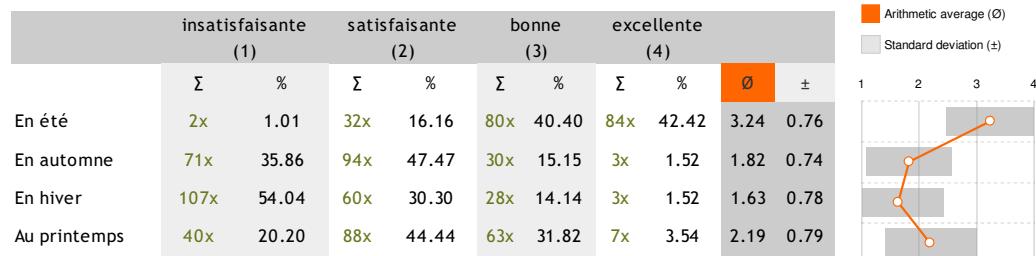
5 (2.2%): sans emploi

8 (3.5%): retraité(e)



4. Comment évaluez-vous l'offre d'activités à Estavayer-le-Lac? \*

Number of participants: 198



5. D'après vous, quel sont les plus grandes lacunes socio-culturelles à Estavayer-le-Lac? \*

Number of participants:

197

40 (20.3%): offre muséale

48 (24.4%): offre artistique

25 (12.7%): offre gastronomique

100 (50.8%): vie nocturne

26 (13.2%): spectacles et concerts

15 (7.6%): patrimoine historique

11 (5.6%): activités lacustres

17 (8.6%): activités sportives

22 (11.2%): activités pour enfants

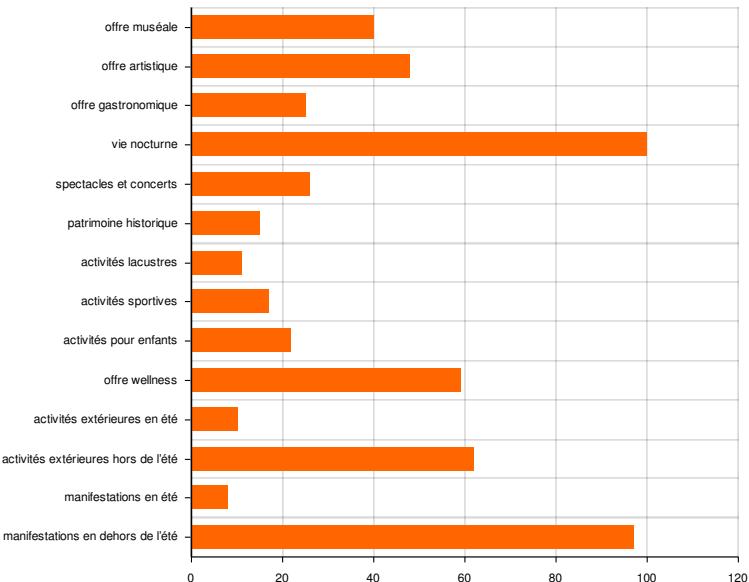
59 (29.9%): offre wellness

10 (5.1%): activités extérieures en été

62 (31.5%): activités extérieures hors de l'été

8 (4.1%): manifestations en été

97 (49.2%): manifestations en dehors de l'été



6. Comment trouvez-vous la communication faite autour des événements et activités ayant lieu à Estavayer? \*

Number of participants: 200

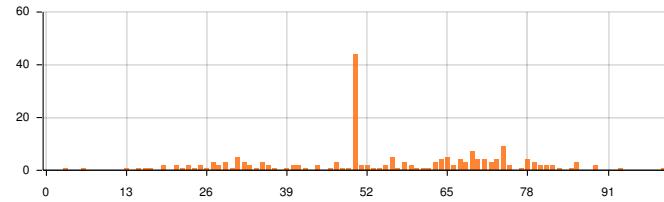
0 = insatisfaisante

100 = excellente

Arithmetic average: 54.21

Mean absolute deviation: 15.35

Standard deviation: 18.93



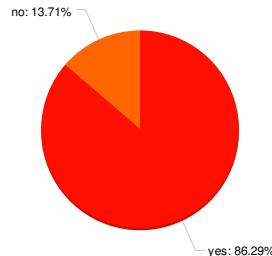
7. Etes-vous d'avis que le tourisme améliore la vie de la ville d'un point de vue social? \*

Number of participants:

197

170 (86.3%): yes

27 (13.7%): no



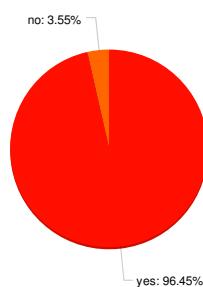
8. Etes-vous d'avis que le tourisme améliore la vie de la ville d'un point de vue économique: \*

Number of participants:

197

190 (96.4%): yes

7 (3.6%): no



9. Que pensez-vous de l'art urbain ? (Statues, fresques, œuvres illusionnistes exposées dans les rues) \*

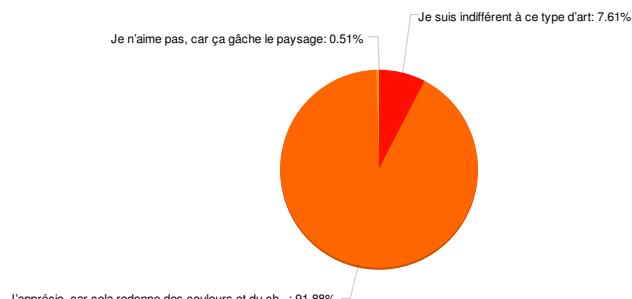
Number of participants:

197

15 (7.6%): Je suis indifférent à ce type d'art

181 (91.9%): J'apprécie, car cela redonne des couleurs et du charme à la ville

1 (0.5%): Je n'aime pas, car ça gâche le paysage



10. A quelle fréquence visitez-vous le Musée des Grenouilles ? \*

Number of participants:

196

130 (66.3%): j'y suis allé(e) une fois

58 (29.6%): moins d'une fois par année

8 (4.1%): 1 fois par année

- (0.0%): plus de deux fois par année



11. Pour quelle(s) raison(s)? \*

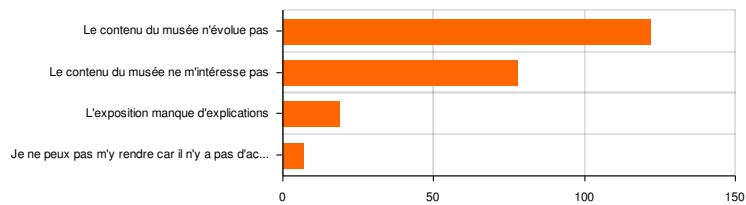
Number of participants: 193

122 (63.2%): Le contenu du musée n'évolue pas

78 (40.4%): Le contenu du musée ne m'intéresse pas

19 (9.8%): L'exposition manque d'explications

7 (3.6%): Je ne peux pas m'y rendre car il n'y a pas d'accès mobilité réduite



12. De manière générale, comment trouvez-vous l'accueil dans les établissements publics (restaurants, bars, musée, etc.) \*

Number of participants: 194

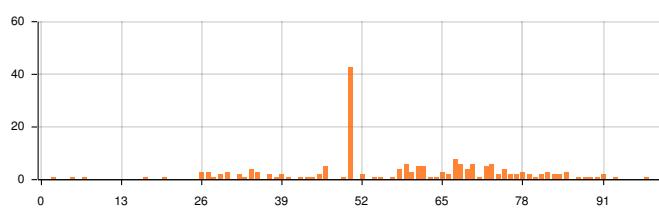
0 = insatisfaisant

100 = excellent

Arithmetic average: 57.56

Mean absolute deviation: 14.67

Standard deviation: 18.05

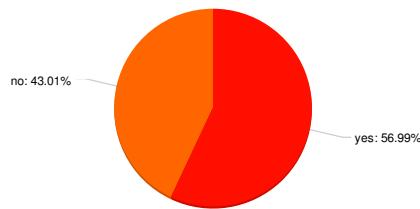


13. La Place Nova-Friburgo est-elle un lieu où vous vous rendez régulièrement, en dehors des événements Free4style et l'Estivale ? \*

Number of participants: 193

110 (57.0%): yes

83 (43.0%): no



14. A quelle occasion ? \*

Number of participants: 193

128 (66.3%): promenade

21 (10.9%): me reposer, lire

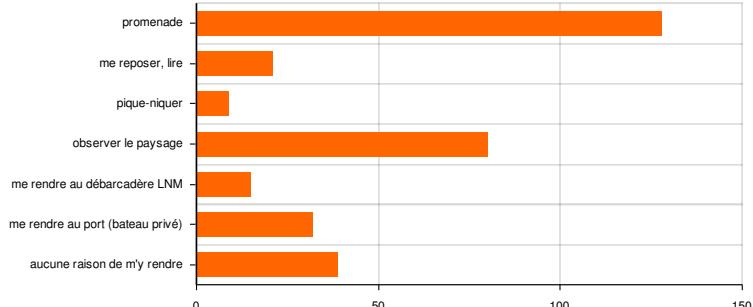
9 (4.7%): pique-niquer

80 (41.5%): observer le paysage

15 (7.8%): me rendre au débarcadère LNM

32 (16.6%): me rendre au port (bateau privé)

39 (20.2%): aucune raison de m'y rendre

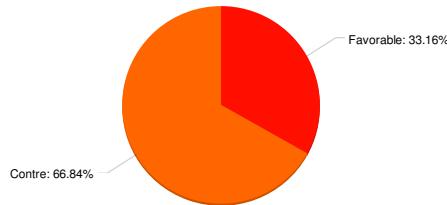


15. Lors de la présentation du projet Othello, soit un complexe hôtelier pouvant accueillir plus d'une centaine de chambres sur la Place Nova Friburgo à Estavayer-le-Lac, étiez-vous favorable ou contre le projet ? \*

Number of participants: 193

64 (33.2%): Favorable

129 (66.8%): Contre



16. Pour quelles raisons ? \*

Number of participants:

128

62 (48.4%): Peur de modifier le paysage

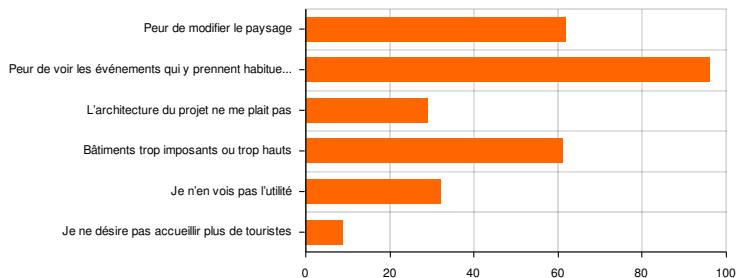
96 (75.0%): Peur de voir les événements qui y prennent habituellement place disparaître

29 (22.7%): L'architecture du projet ne me plaît pas

61 (47.7%): Bâtiments trop imposants ou trop hauts

32 (25.0%): Je n'en vois pas l'utilité

9 (7.0%): Je ne désire pas accueillir plus de touristes



17. Pour quelles raisons? \*

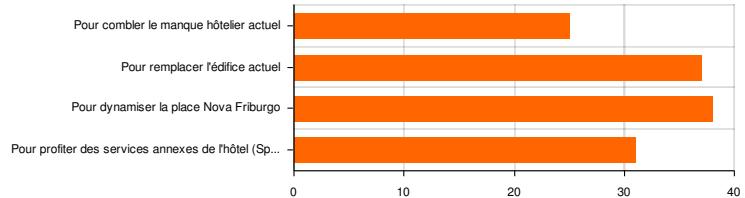
Number of participants: 63

25 (39.7%): Pour combler le manque hôtelier actuel

37 (58.7%): Pour remplacer l'édifice actuel

38 (60.3%): Pour dynamiser la place Nova Friburgo

31 (49.2%): Pour profiter des services annexes de l'hôtel (Spa, discothèque, restaurant, etc.)

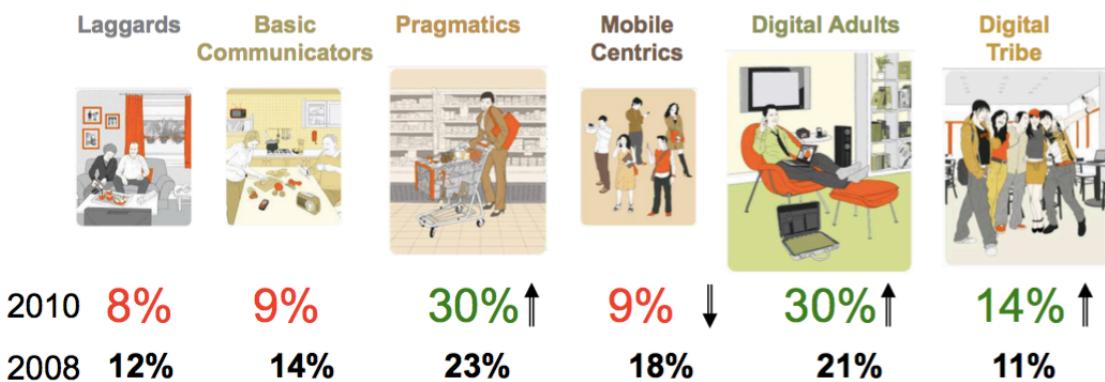


Source : Sondage réalisé par l'auteur sur eSurvey Creator (2016)

## Annexe VIII: Segmentation de la clientèle en téléphonie mobile

---

Figure 27 Segmentation clientèle - Orange Communications SA



Source : Orange Communication SA, Consumers segmentation refresh - key findings report for Switzerland  
(2010)

Caractéristiques des segments :

### **Laggards**

Les *Laggards* sont principalement des personnes âgées et retraitées ou de jeunes enfants. Très traditionnelles, elles ne possèdent pas de téléphone mobile et sont hésitantes face à la technologie. Même si certaines bénéficient d'une connexion Internet, elles n'y consacrent que peu de temps. Leurs activités et loisirs sont : lire, regarder la télévision, visiter leur famille, faire du jardinage ou encore cuisiner. Les jeunes enfants eux n'ont pas l'utilité d'un téléphone mobile jusqu'à l'âge où les parents en jugent la nécessité. Les *Laggards* ne possèdent pas de téléphone mobile et n'en éprouvent pas le besoin. Ils utilisent uniquement leur ligne fixe.

### **Basic Communicators**

Les *Basic Communicators* sont majoritairement représentés par des couples retraités. Leurs intérêts sont de passer du temps en famille, la lecture, les jeux de réflexion, les promenades ou encore regarder la télévision. Traditionnels et conservateurs, ils aiment la vie simple et sont indifférents à la technologie. Les fonctionnements des appareils leur sont inconnus et ils les imaginent difficiles à manier, raison pour laquelle ils n'éprouvent pas

l'envie d'essayer. Les jeunes adolescents font aussi partie de ce segment. Sous l'autorité parentale, ils ne peuvent s'engager sans l'accord de leurs parents. Ils tendent généralement à passer vers un abonnement prépayé dès que leurs moyens financiers le leur permettent. Ils possèdent un téléphone mobile avec forfait prépayé ou un abonnement basic, pour une utilisation occasionnelle.

Le téléphone mobile sert principalement pour des appels mais les Basic communicators utilisent principalement leur téléphone fixe. Les autres attributs du téléphone portable, tel que la messagerie, l'accès à internet ou la camera sont quasiment inexploités.

### **Pragmatics**

Les *Pragmatics* ont généralement entre 36 et 65 ans et salariés dans plus de la moitié des cas. Ceux qui ont des enfants sont principalement focalisés sur leur famille et ses besoins et aiment passer du temps avec leur famille ou amis proches autour d'un repas par exemple. Les personnes vivant seules sont de nature plutôt individuelle.

Ils sont ouverts et curieux quant à la technologie mais ils ne ressentent pas le besoin d'obtenir les dernières nouveautés. Ils considèrent Internet comme un outil et l'emploient dans leurs recherches, principalement sur un ordinateur fixe. Ils empochent leur téléphone mobile lors de sorties car il n'est autre qu'un outil qui les assiste et dépanne dans leur vie de tous les jours et n'est pas considéré comme un moyen de divertissement.

### **Mobile Centrics**

Les *Mobile Centrics* voient en leur téléphone mobile une réelle façon de garder contact avec leurs familles et amis. La plupart d'entre eux sont employés avec un salaire moyen et sont majoritairement représentés par des couples avec au moins un enfant à charge. Lors de leur temps libre, ils profitent de pratiquer leurs hobbies ou de se relaxer avec leurs proches. Les *Mobiles Centrics* sont souvent sensibles à la technologie bien qu'ils ne ressentent pas le besoin d'obtenir les dernières nouveautés dès leur sortie, et sont conscients que ces outils peuvent simplifier la vie quotidienne. Internet est souvent utilisé en dehors de la maison sur le téléphone mobile, mais les réseaux sociaux ne représentent pas un grand centre d'intérêt.

### **Digital Adults**

Les *Digital Adults* représentent une tranche importante de consommateurs de

téléphonie. La plupart d'entre eux sont salariés, n'ont pas d'enfants mais possèdent un cercle d'amis large et varié. Ils aiment avoir accès aux options de leur téléphone pour se divertir lors des trajets, comme le lecteur musique, le journal en ligne ou les jeux par exemple. La technologie joue un rôle central pour les *Digital Adults*. Ils se rendent quotidiennement sur Internet, perçue comme un outil et une source de divertissement également. L'ordinateur remplace d'ailleurs la télévision. Ils utilisent régulièrement l'appareil photo de leur téléphone pour partager des moments avec des amis soit sur les réseaux sociaux, soit par messagerie instantané.

### **Digital Tribe**

Les *Digital Tribe* sont les adolescents et jeunes adultes qui commencent à construire leur propre vie et désirent obtenir leur indépendance. Ils passeront davantage de temps avec leurs amis qui jouent un rôle central dans leur vie et ont besoin d'être en contact constant avec eux. Ils sont très influençables par les marques, la mode ou leurs fréquentations. Ils aiment cependant imposer leur style et se démarquer. Ce segment est celui qui consacre le plus de temps aux loisirs. Ils utilisent Internet quotidiennement comme un divertissement plutôt qu'un outil. Ils aiment avoir les derniers modèles de téléphone, possédant le plus d'application et d'option possible. L'accès à internet leur est notamment indispensable, notamment pour avoir accès aux réseaux sociaux ainsi qu'aux services de messagerie instantanée en ligne « What's app ».

## Annexe IX: Sondage – Vision des commerçants staviacois face au tourisme

---

1. Raison sociale	2. Type d'établissement						3. Quelle est la capacité de votre hôtel?	4. Quel est le taux d'occupation moyen de votre hôtel au... printemps	5. Quel est le prix moyen d'une chambre en haute et basse saison ? printemps	6. Pourriez-vous estimer et classer les mois qui											
	Bar	Restaurant	Tea-room	Boutique food	Boutique non-food	Galerie et/ou atelier				Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin						
Institut Clémentine							1							12	11	4	5	7	3		
La ferme du Camus							1														
K'Do en cascade							1									4	12	5	6	3	7
Frédéric Karl	1															12	9	8	7	5	4
Restaurant des lacustres sàrl	1															11	12	7	5	4	3
DS bar	1																				
Hôtel Restaurant du Port								1	160	55	85	55	50	145	165	115	125				
Rempart Bar	1															7	8	9	10	4	3
Magasin du Monde							1									11	12	6	5	8	7
Café de la Gare		1														12	4	11	10	3	5
Kiosque agolKéres sàrl																10	11	12	7	4	8
Mon Chocolatier																11	12	1	6	3	4
Le Rive Sud	1							1	54	60	90	45	45	130	185	110	205				
Conceptifing																9	6	1	4	5	2
Personne physique	1															11	12	8	7	4	3
Bar New Port sàrl	1															7	11	9	8	3	4
Restaurant le Centenaire	1																				
Bernet Nouveautés																11	12	7	4	8	9
Vertige SA																9	12	6	10	4	2
Knight Rider																12	11	10	7	6	4



plus de monde dans votre établissement?				
2	3	améliorer l'attractivité de votre établissement?		
Festival de la Rose	Brocante	yes	stand au marché de Noël ; stand au festival des roses	15. Entreprenez-vous vous-même des actions, comme la fixation de prix préférentiels ou l'organisation d'événements spéciaux pour améliorer l'attractivité de votre établissement?
Fête de la rose		yes	Baisse des prix et mise en place de la marchandise de façon attrayante	16. Si oui, de quels types d'actions ou d'événements s'agit-il et à quelle(s) date(s) ?
Jazz	Bénéfice	no		17. Y-a-t-il des projets auxquels vous devez renoncer à cause de la saisonnalité ? Si oui, lesquels et pourquoi ?
FreeStyle		yes	soirées à thèmes et concert	18. Votre établissement dispose-t-il d'une salle de conférence ?
Le marché	La fête de la Rose	no	Dépend et confidentiel	19. Combien de personnes peut-elle accueillir ?
Fêtes		yes	dégustations apéros offerts, présentation et développement d'un thème	
		yes	Une fois par mois une spécialité sur un soir; Une fête au début juillet	
Marché		no	non mais nous choisissons les périodes propices.	
Le marché		no	non	
Marché staviais	Marché de Noël	yes	Nous essayons de faire en permanence des nouveaux produits suivant les saisons que nous mettons en évidence sur les réseaux sociaux, par e-mail et sur notre site internet.	
Estival	Marché	no		
		yes	un salon de pêche (Avril); Porte ouverte (novembre)	
Le marché de Noël	La brocante	yes	Bières spécial belge au quotidien et concert + ou - tout les mois	
FreeStyle	Estival	yes	BEERPONG 4x par année ; AFTERBEACH juillet ; AFTERSKY décembre ; STACHPARTY novembre ; BUBBLEPARTY ; BIGFRIDAY chaque moi ; ISCREAM ; HALLOWEEN.. Et d'autre Octobre	l'agrandissement et le développement du magasin, car 3-4 mois de creux cassent un budget pour une petite entreprise
Ludimanik	Fête médiévale	yes	Spéciales de saison	Les concerts car tout le monde est à la plage
Marché de Noël		yes	Soldes, cadeaux aux clientes, participe aux marchés	les moins à cause du voisinage que de la saison... (Silent party à l'extérieurs..)
Jazz	Brocante	yes	promotions, soldes, stand marché	plus à cause du temps > Piste de ski en ville (Grand Rue)
FreeStyle	Estival	yes	manifestation en collaboration avec le ski nautique	

Source : Sondage réalisé par l'auteur sur eSurvey Creator (2016)

## Annexe X: Statistiques des visiteurs d'Estavayer par âge

---

Âges/types	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Moyenne
Famille	11.76%	35.71%	13.04%	19.15%	31.97%	7.86%	24.03%	17.30%	4.17%	14.29%	0.00%	41.18%	18.37%
45-64 ans	11.76%	28.57%	44.93%	40.43%	29.93%	36.43%	26.61%	22.70%	18.75%	40.48%	47.83%	35.29%	31.98%
25-44 ans	47.06%	14.29%	10.14%	14.89%	16.33%	13.57%	21.46%	19.46%	19.79%	7.14%	13.04%	5.88%	16.92%
65 ans et +	17.65%	21.43%	15.94%	17.02%	5.44%	16.43%	17.74%	17.84%	11.46%	33.33%	26.09%	0.00%	16.70%
Moins 25 ans	5.88%	0.00%	8.70%	4.26%	0.00%	16.43%	0.86%	8.65%	18.75%	0.00%	4.35%	0.00%	5.66%
45-64 ans, 65 ans et +	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	6.12%	2.86%	1.72%	1.08%	4.17%	0.00%	8.70%	17.65%	3.52%
25-44 ans, 45-64 ans	5.88%	0.00%	2.90%	4.26%	2.04%	2.14%	0.00%	7.57%	5.21%	4.76%	0.00%	0.00%	2.90%
-25 ans, 25-44 ans	0.00%	0.00%	4.35%	0.00%	8.16%	4.29%	3.43%	5.41%	7.29%	0.00%	0.00%	0.00%	2.74%

Source : OTE (2016) Statistiques clientèle 2015-2016 (2016)

## Annexe XI: Correspondance avec le Collectif Renart

---

### Re: Questions Art de rue à Lille

collectif renart

Thu 11/3/2016 10:06 AM

Inbox

To:Hélène Galera <Ina\_galera@hotmail.com>;

Bonjour Hélène,

Désolé, j'étais à l'étranger la semaine dernière je prends le temps de te répondre aujourd'hui.

#### Questions et réponses obtenues:

En moyenne, combien de visiteurs accueille la Biennale chaque année?

Difficile à dire, nous organisons une dizaine de visites guidées par an avec environ 25 personnes par visites.

Cependant, plusieurs milliers de personnes font la visite sans guide, sachant que 25 000 cartes furent distribuées depuis 2013, il y a donc potentiellement 8000 visiteurs par an

Combien de brochures de cet itinéraire distribuez-vous chaque année ? Environ 20 000 plutôt 25 000

L'itinéraire a-t-il le même succès tout au long de l'année?

A chaque visite nous sommes complet avec une forte visibilité aux journées du patrimoine.

Tenez-vous des statistiques quelconques concernant les touristes du parcours d'Art Mural ? Je souhaiterais connaître le profil et l'origine de ce segment.

Selon le type de visites le publics changent, nous organisons des sorties avec des scolaires, des centres sociaux... jeunes peu sensibilisés à l'art mural.

Lors d'événement "street art" le public présent à entre 18 et 35 ans ils est connaisseur.

Sur les visite patrimoine le public est plus néophyte et à en moyenne la cinquantaine

Il existe plusieurs applications mobiles dédiées à l'art mural, fonctionnantes comme des chasses au trésor. La plus populaire d'entre elles est l'application « Urbancolors ». Les fresques murales de Lille sont-elles enregistrées dans une application similaire?

Le Collectif a prévu la création d'une application mobile courant 2017

Des événements liés à l'art mural sont ils organisés en parallèle? Si oui, à quelles périodes de l'année?

Biennale internationale d'art mural (tous les 2 ans) le Battle Internationale de Graffiti tous les ans en mai et également explosion urbaine sur un mur du quartier de Fbg de béthunes.

Cette offre touristique est-elle concluante dans l'ensemble?

Oui nous attendons la nouvelle carte avec impatience les gens apprécient cette carte l'objectif est d'en faire une régionale.

Voilà, bien à toi

**Julien PROUVEUR**

Président du Collectif Renart  
06 66 95 23 02



## Annexe XII: Correspondance avec Buzz Brothers

---

### Re: Estimation de prix pour une application touristique

Laurent Rime

Thu 11/3/2016 12:13 PM

Inbox

To:[lna\\_galera@hotmail.com](mailto:lna_galera@hotmail.com) <[lna\\_galera@hotmail.com](mailto:lna_galera@hotmail.com)>;

Bonjour Hélène,

Nous avons donc analysé votre demande et confirmons notre intérêt pour un tel projet. Comme vous le mentionnez dans votre demande, les informations communiquées nous permettent uniquement d'établir une estimée, qui n'a pas valeur de contrat.

Nous aimons la manière de travailler sur la méthode Agile, qui permet un maximum de travail et de progression dans nos projets. Ainsi, au lieu de développer le projet de notre côté et vous le délivrer à la fin du processus, nous préférons vous impliquer directement dans notre équipe afin de garantir un maximum d'agilité tout au long du développement. De ce fait, si vous avez une nouvelle idée en tête, ou un changement à apporter sur tel ou tel module, nous le prenons volontiers en compte, même après que le projet ait commencé. On s'écarte donc de gestion traditionnelle rigide où le cahier des charges de l'entier du projet est défini au début et ne peut plus changer.

Grâce à cette manière de procéder, nous avons pu préparer une estimée minimale, qui contiendra donc le minimum de fonctionnalités afin que le projet soit viable. Par la suite, grâce à notre approche Agile, il y a possibilité d'améliorer l'application minimum en y ajoutant des fonctionnalités plus avancées, selon les besoins. Cette enveloppe minimale s'estime à environ 25'000CHF. Bien entendu, si nous venions à réaliser ce projet, nous aurions besoin de plus de détails, comme le nombre de plateforme et les besoins que vous avez.

Aussi, Buzz Brothers accompagne les choix stratégiques pour l'élaboration de projets ainsi que le suivi marketing et de campagne après le développement du projet. Ces services ne sont pas estimés dans le cadre du projet minimal ci-dessus.

Je tenais également à vous informer que je me tiens volontiers à disposition pour en discuter plus concrètement.

Une excellente journée.

Cordialement,



**Laurent Rime**  
Chief Technology Officer  
[lr@buzzbrothers.ch](mailto:lr@buzzbrothers.ch)

**Buzz Brothers**  
Boulevard de Pérolles 30  
1700 Fribourg  
[www.buzzbrothers.ch](http://www.buzzbrothers.ch)

## Annexe XIII: Correspondance avec TechniConcept et devis

### Re: Estimation de prix pour une application touristique

Thierry Brodard

Fri 11/18/2016 3:53 PM

Inbox

To:Hélène Galera <lina\_galera@hotmail.com>;

Bonjour,

Comme convenu, vous trouverez l'estimation budgétaire  
sous [https://docs.google.com/spreadsheets/d/1WB\\_IUJddIDtZaf3SsrW6QgySOMnZQYKls2b85IVv6Uk/edit?usp=sharing](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1WB_IUJddIDtZaf3SsrW6QgySOMnZQYKls2b85IVv6Uk/edit?usp=sharing)

Commentaires:

- Je suis parti du fait que, vu que c'est pour le tourisme, l'application sera multilingue (FR, EN, DE)
- Du temps est prévu pour faire tester les maquettes d'écran par des utilisateurs potentiels, et tenir compte de leur remarques, afin de maximiser la qualité de l'app
- Du temps a été compté pour qu'une agence de design établisse un graphisme propre à l'application
- L'application peut être publiée sur l'App Store d'Apple et de Google (pour Androïd)
- Le module "4.5 Module de gestion du contenu" permettrait 100% d'autonomie pour gérer
  - Les fresques
  - Les bonnes adresses

Il est optionnel

Pour chaque module ou position dans les modules, vous pouvez les exclure en mettant un "0" dans la colonne "A":

	Inclus			
	A	B	C	D
1				
	Inclus	Position	Module	Tâche
44	1			Modèle de données
45		1		Appareil photo intégré pour prendre chaque œuvre en photo.
46			1	Connexion de l'application avec les réseaux sociaux (Facebook et Instagram) pour poster les photos des œuvres. Système de points, qui s'ajoutent

J'ai compté relativement large pour certaines position, vu qu'un concept plus précis est en effet à établir en premier, mais ainsi vous avez un ordre de grandeur.

A votre disposition pour tout complément d'information.

Meilleures salutations  
Thierry Brodard

[techniconcept.ch](http://techniconcept.ch) | 026 565 35 14



Inclus	Position	Module	Tâche	Détails	Module:			Module: max	Module: moy	Prix min	Prix max	Prix moyen
					Min max	Max min	Moy moy					
	1	<i>Spécifications et conception</i>				40	56	48	CHF6'000.00	CHF8'400.00	CHF7'200.00	
1	2	<i>Graphisme</i>				40	60	50	CHF6'000.00	CHF9'000.00	CHF7'500.00	
1	3	<i>Intégration de base</i>				33	44	38.5	CHF4'950.00	CHF6'600.00	CHF5'775.00	
1	4.1	<i>Module Menu principal</i>				7.5	12.5	10	CHF1'125.00	CHF1'875.00	CHF1'500.00	
			- <i>Intégration d'une carte de la ville</i>									
			- <i>Géolocalisation des utilisateurs et des fréquentes (8 fréquentes)</i>									
1	4.2					36	52	44	CHF5'400.00	CHF7'800.00	CHF6'600.00	
1	4.3	<i>Module Chasse au trésor</i>				40	61	50.5	CHF6'000.00	CHF9'150.00	CHF7'575.00	
1	4.4	<i>Module Les bonnes adresses</i>				35	50	42.5	CHF5'250.00	CHF7'500.00	CHF6'375.00	
	4.5	<i>Module de gestion du contenu</i>				34	47	40.5	CHF5'100.00	CHF7'050.00	CHF6'075.00	
	Total											
		<i>intermédiaire</i>				265.5	382.5	324	265.5	382.5	CHF39'825.00	CHF57'375.00
		<i>Général</i>										
		<i>Total général</i>				370.5	527.9	449.2	370.46	527.9	CHF55'569.00	CHF79'185.00
												CHF67'377.00

Tarif horaire

150 CHF67'377.00

Remarque : Afin de pouvoir publier l'offre dans sa globalité, les cellules contenant le détail des prix par tâches ont été masquées.

## Déclaration de l'auteur

---

Je déclare, par ce document, que j'ai effectué le travail de Bachelor ci-annexé seule, 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. Pas d'exceptions à mentionner.