OUTILS D'ACCUEIL ET D'INTERPRETATION 1987

Cahiers techniques N°45

les maisons de parcs

L'ATELIER
technique des espaces naturels

FEDERATION
DES PARCS NATURELS
DE FRANCE

Ministère de
l'Environnement

DIRECTION de la PROTECTION de la NATURE
ATELIER TECHNIQUE des ESPACES NATURELS

LES MAISONS DE PARCS

"LES MAISONS du PARC"

Analyse et propositions

Joseph TOMATIS
Mars 1987

S O M M A I R E

Page

I - TYPOLOGIE des "MAISONS du PARC" 7

11. TYPOLOGIE en FONCTION des PHASES HISTORIQUES 8

11.1 Les maisons de la première génération : les Maisons "du Parc" ou des "Elus". 8

11.2 Les maisons de la seconde génération : "la tentation pédagogique" ou le "musée" 9

11.3 Les maisons de la troisième génération : les "maisons des visiteurs du parc" 12

12. TYPOLOGIE en FONCTION des SERVICES RENDUS 14

12.1 Définir clairement la stratégie du parc 14

12.2 Définir clairement la stratégie poursuivie avec les maisons du parc 15

12.3 Les cibles et leurs besoins 17

12.4 Les produits et services répondant aux besoins 19

II - LA MAISON des VISITEURS du PARC 24

21. LES VISITEURS de la MAISON 26

21.1 Les clientèles saisonnières non résidentes 26

21.2 Les clientèles locales 27

22. L'EMPLACEMENT 29

23. L'ENVELOPPE EXTERIEURE de la MAISON **30**

24. L'AMENAGEMENT INTERIEUR : POLYVALENCE et SOUPLESSE **32**

25. L'ORGANISATION du CONTENU de la MAISON du PARC 34

25.1 Le noyau de base 35
25.2 Les thèmes 41

26. ETUDE de FAISABILITE 43

CONCLUSION 45

L'Atelier Technique de la Direction de la Protection de la Nature du Ministère de l'Environnement et la Fédération Nationale des Parcs Naturels Régionaux ont souhaité confier une mission :

- de propositions pour mieux rentabiliser les maisons existantes et optimiser les conditions de réalisation de futures maisons en s'appuyant sur l'audit de 6 Maisons de Parc.

L'ouverture des parcs au public est récente. Les Maisons de Parcs les plus anciennes n'entraient pas dans cette logique. Petit à petit, les objectifs de protection de la nature, tout en demeurant, ont laissé place à d'autres soucis pédagogiques voire touristiques.

Dans tout ce qui suit nous ne parlerons que de cette mission d'information, d'accueil et non des autres missions des Parcs.

*** <u>Pourquoi s'ouvrir au grand public</u> ?**

Des parcs comme la Camargue et les Landes accueillent bien le public, d'autres n'accueillent tout simplement pas sauf les initiés. Or, **l'ouverture au public est une nécessité et un challenge pour au moins deux raisons :**

- **<u>psychologique</u>**

  elle permet aux Parcs de sortir un peu de leur "ghetto" pour communiquer au plus grand nombre, en vulgarisant, leur expérience, la dimension "nature" qui est une valeur sûre dans notre culture ;

- **<u>économique</u>**

  elle permet :

  . **de sanctionner, mesurer l'activité du Parc et, en conséquence, lui donne un argument pour négocier avec les bailleurs de fonds éventuels : collectivités territoriales, sponsors...**

- **de valoriser un "label"** ;

- **d'apporter à sa région un équipement distractif et de loisirs avec une dimension culturelle, pédagogique** donc de participer à la vie de cette région.

* Des axiomes de départ

Cette ouverture au public suppose un certain nombre d'axiomes de départ qu'il ne faut pas oublier :

AXIOME 1

Ne pas faire de différence entre PN et PNR. Le public n'a déjà pas une idée très claire de ce qu'est un parc. Inutile de l'initier aux subtilités administratives qui ne l'intéressent pas.

D'une manière générale, ne pas parler de soi mais de ce qui intéresse le public.

AXIOME 2

Si l'on veut drainer des fonds (mécénat, sponsorship...) **il faut qu'il y ait un "bénéfice" indirect pour les "bienfaiteurs" et ce ne peut être que l'importance de la fréquentation, le nombre de visiteurs.**

D'où la nécessité de "piéger" ces visiteurs en un lieu unique, d'avoir un **effet de masse**, de les compter, de les **rassembler sur un lieu unique plutôt** que de les éclater. Ils deviendront éventuellement **une monnaie d'échange.**

AXIOME 3

La fin justifie les moyens et ce n'est pas forcément perdre son âme. Il faut cultiver, enseigner en distrayant. **Le souci pédagogique ne peut passer qu'après la distraction et le loisir, ou plutôt à travers le plaisir.**

Les mots "musée"-"écomusée"... sont à rejeter systématiquement tellement ils sont connotés négativement. On n'attirera pas le public par un discours d'initié mais en lui montrant, en le faisant participer, en le séduisant, en le flattant, en lui vendant, en l'étonnant.

Le bénéfice qu'il en retirera n'en sera que plus grand et le Parc sera gagnant.

La première partie de ce travail rappelle cette évolution et les conséquences sur la conception des Maisons.

On a ensuite essayé de définir les divers types de Maisons en fonction des services que l'on souhaite rendre ou des besoins des visiteurs.

Enfin, à travers un ensemble de fiches-actions, nous proposerons des méthodes d'analyse, des check-lists, des éléments concrets pour répondre aux questions aujourd'hui posées par ces Maisons.

- I -

TYPOLOGIE des "MAISONS du PARC"

11. TYPOLOGIE en FONCTION des PHASES HISTORIQUES

On observe aujourd'hui trois grands types de structures d'information dans les Parcs qui correspondent à des phases historiques :

11.1 LES MAISONS de la PREMIERE GENERATION : LES MAISONS "du PARC" ou des "ELUS"

A. La situation

* A la création des Parcs et surtout des Parcs Nationaux, ceux-ci avaient un peu à se faire pardonner d'exister, d'être des usurpateurs. Ils étaient pour cela, en quelque sorte, **les prisonniers des élus et des habitants chez qui ils s'implantaient** et à ce titre "vaches-à-lait", ou "bons à tout faire". Perçus comme "des empêcheurs de tourner en rond", les parcs avaient en contre-partie à réaliser des corvées.

* Les Parcs Nationaux avaient essentiellement un **rôle de protection de la nature donc la notion d'accueil du public urbain était limitée aux initiés.** Les PNR avaient plus un rôle de **développement économique et concernaient donc les locaux.**

* Les **budgets d'investissement étaient importants** et poussaient donc à la construction de **"cathédrales".** Il fallait faire un **symbole, il fallait frapper, marquer son existence, son territoire.** De surcroît, le réflexe a été très patrimonial : construire, acheter des terres.

B. **Résultat**

La maison du Parc montrait que le parc existait surtout aux habitants et aux élus qui constituaient la cible de communication.

La maison du Parc était donc un révélateur de l'attitude à l'égard des élus, un symbole également pour affirmer l'arrivée d'un "pouvoir" nouveau, duquel on investissait, aussi, les élus locaux présents dans le Conseil d'Administration. La maison du Parc était une sorte de "monument"

Les services (bureaux administratifs du Parc essentiellement) que la maison du parc pouvait apporter étaient très secondaires par rapport à l'affirmation de son existence. Le choix des emplacements les désignait comme les otages des collectivités auxquelles on faisait un cadeau pour se faire pardonner le coup de force du Parc qui, en apparence, apportait plus de désagréments que d'avantages.

Les architectes paraissent avoir travaillé dans de nombreux cas sans programme : on ne savait pas ou on ne voulait pas savoir à qui ces maisons s'adressaient véritablement.

Ces Maisons de la première génération sont en quelque sorte **"interdites de recettes" de par leur conception initiale.**

11.2 LES MAISONS de la SECONDE GENERATION : "LA TENTATION PEDAGOGIQUE" ou le "MUSEE"

Les Parcs, au lieu de regarder vers l'intérieur, se sont ouverts vers l'extérieur et ont essayé d'atteindre le public : accueil, information des visiteurs mais surtout **"pédagogie"** deviennent alors des préoccupations majeures. Cette évolution date d'il y a 6 à 7 ans.

Les rémanences de la première génération

Dans ce domaine on innovait. En conséquence, les tentatives qui furent faites furent plus ou moins réussies.

En particulier, on peut noter les points suivants qui traduisent les hésitations de cette phase intermédiaire :

. la disproportion flagrante entre :

- le coût de l'investissement et celui du fonctionnement ;
- à l'intérieur du fonctionnement, les salaires et les frais, d'une part, et d'autre part, les budgets de communication promotion ;

. on a tendance à faire de la communication institutionnelle et parler de ce que l'on est, de ce que l'on fait plutôt que de parler aux gens de leurs besoins. Si les maisons du Parc sont des lieux privilégiés, des carrefours de l'information et de l'accueil, il s'agit d'accueillir et d'informer en fonction de ce que cherchent les visiteurs ;

. les maisons ont été installées pour accueillir les visiteurs non pas là où ceux-ci avaient déjà tendance à aller mais au contraire là où les élus souhaitaient que les maisons soient en espérant (?) que les visiteurs viendraient. Or, l'emplacement est essentiel et l'on a souvent manqué une belle occasion de capter une clientèle (cf. en particulier Gavarnie) ;

. pour parler avec les gens, il faut avoir quelque chose à leur montrer ou à leur vendre. Mais le parc est un lieu de nature plus que de patrimoine et il faut donner à visiter alors qu'à ce stade, on fait plutôt visiter les maisons elles-mêmes ;

- **quand l'on fait de la pédagogie, le déterminant de la visite ne peut pas être uniquement la pédagogie, il faut en fait inclure la pédagogie dans un ensemble d'activités ludiques** et il faut également que la pédagogie soit plus active ou inter-active. **La tendance "muséographique" est forte dans ces maisons de la deuxième génération ;**

- on a souvent pratiqué la **politique de saupoudrage** (un secteur = une maison, une exposition) alors que, **pour créer une mise en scène, une animation il faut au contraire une accumulation en un même lieu de fonctions diverses et d'une masse importante de visiteurs.**

  Dans le cas du Parc des Pyrénées, par exemple, on constate l'incroyable **dispersion des efforts et des investissements.** Il y a six à huit maisons, une ou deux par vallée. Il est évident que le Parc aurait eu intérêt à s'installer en un lieu passant et touristique comme Lourdes pour bloquer un investissement important, suffisamment attractif.

  Parmi les PNR, on peut citer le cas de l'Armorique qui par ses investissements divers s'est interdit de muscler complètement une activité comme celle du parc animalier de Menez-Meur. Cette activité est aujourd'hui, sous dimensionné ; et la densité animalière insuffisante ne parvient pas à polariser l'intérêt du visiteur.

11.3 LES MAISONS de la TROISIEME GENERATION : LES "MAISONS des VISITEURS du PARC"

A. La démarche

Dans les maisons de la deuxième génération, on a voulu faire la plupart du temps du lourd, du dur, loin du passage ou des points de concentration naturels du public. Or cela :

- nécessite **d'avoir une très grande notoriété pour drainer des visiteurs ;**

- **implique d'y créer des événements, des spectacles et pour ce faire, il faudrait qu'il y ait une densité de produits importante même si cela n'est pas simple à réaliser.**

Il faut donc aller faire de l'information là où les gens se trouvent pour essayer de les drainer vers le parc.

B. Résultats

. Devant les difficultés rencontrées sur ces investissements, un certain nombre de parcs ont commencé à investir dans **des équipements légers, mobiles** (du type petit chalet ou caravane saisonnière). Il s'agit de donner de l'information et de rabattre vers la maison des visiteurs du parc. Les investissements sont très faibles donc **les risques extrêmement limités.** Le succès n'est pas partout le même, mais il est certain qu'il y a là une orientation digne d'intérêt qui doit être poursuivie dans les prochaines années.

. Cette nouvelle tendance n'exclut pas l'aménagement de maisons du parc importantes.

. **On commence à parler plus de services et de produits que de fonctions ou de missions.** Et l'on prend conscience de la nécessité :

- **d'un "réseau" assurant plusieurs services ;**

- **d'une "professionnalisation"** : il faut montrer plus qu'enseigner. Communiquer ce que l'on sait car les gardes savent beaucoup. Mais communiquer différemment des expos-musées ;

- de bien connaître les besoins des visiteurs et de répondre à ces besoins là.

La contrepartie est que l'on est parfois :

- **"saisis par le commerce"** et que l'on croit possible de tout vendre, de trouver des recettes importantes voire d'auto-rentabiliser l'exploitation du Parc ce qui nous paraît très largement illusoire ;

- dans **l'incapacité de bien définir ce que l'on peut et ce que l'on ne peut pas faire,de se limiter. Dans le cadre des missions d'information et d'accueil, on a un peu tout confondu,** on est à la fois Office de Tourisme, Syndicat d'Initiative, salle polyvalente, salle d'exposition, laboratoire de recherche, etc... On fait du **"tous azimuts".**

12. TYPOLOGIE en FONCTION des SERVICES RENDUS

12.1 DEFINIR CLAIREMENT la STRATEGIE du PARC

* Il est fondamental que les Parcs redéfinissent clairement une stratégie tant il est vrai que les **Maisons du Parc sont des supports médias et qu'ils véhiculent une image, des messages. Autant que faire se peut il convient que cette image soit voulue et non subie à l'insu du Parc. Le Parc se doit de gérer ce support d'autant qu'il est pérenne et qu'il peut coûter largement plus qu'une opération publicitaire.**

  Ce support entre donc dans la politique de communication du Parc.

* **Au préalable, le Parc doit être clair sur ce à quoi il sert ou mieux ce à quoi il souhaite servir.** Autant pour les P.N. cela est relativement clair, autant pour les P.N.R. cela dépend plus des conditions locales. Aujourd'hui les priorités nous semblent s'entrechoquer, le passage d'une structure fermée à une structure ouverte sur l'extérieur (la région et le public) implique :

  - de communiquer avec des gens pour qui **l'image du parc doit être claire.** Cela amène le parc à reconsidérer totalement sa vocation.

    Si l'image du parc n'est pas très claire même si c'est une image de qualité (qualité de la nature, qualité de l'environnement, compétence des gardes) les messages que les parcs feront passer ne seront pas perceptibles par le public.

* Or, l'identité du Parc National est floue et la perception par les habitants est en général négative (opposition des chasseurs en particulier). Les visiteurs ont du mal à percevoir à quoi sert le parc parce que le mot parc n'est pas clair ; parce qu'il n'y a pas de communication nationale sur les parcs. les informateurs touristiques locaux les connaissent mal, la signalisation est en général mauvaise.

Comment concilier (et faut-il concilier ou choisir ?) quatre grandes tendances :

- **une tendance d'aménagement,de développement ;**
- **une tendance de conservation de l'espace scientifique ;**
- **une tendance éducatrice,pédagogique ;**
- **une tendance consommatrice et ludique.**

12.2 DEFINIR CLAIREMENT LA STRATEGIE POURSUIVIE avec les MAISONS du PARC

* Il est donc essentiel d'entrer dans une **logique marketing** (cf. fiche action)

qui suppose de bien savoir dans l'ordre :

- **les objectifs que l'on souhaite viser avec les Maisons du parc :**
  - . affirmer la notoriété du parc ;
  - . rechercher le maximum de recettes ;
  - . développer l'aspect pédagogique...
- **les publics que l'on souhaite atteindre :**
  - . les élus ;
  - . les habitants de la région ;
  - . les touristes de passage itinérants, en séjour de proximité, en séjour plus loin ;
  - . les scolaires...

- les besoins de ces publics

- les services qu'on peut (doit) leur proposer pour répondre à leurs attentes ;

- les moyens à mettre en oeuvre pour ce faire ;

- le système de suivi des actions que l'on doit mettre en place.

* Ce qui est certain globalement, c'est que "les Parcs c'est du vent" qu'il n'y a pas de retombées économiques évidentes pour prouver le "produit Parc".

  Il faut faire autre chose, il faut montrer pour prouver, il faut un spectacle, une "mise en scène" (exactement comme pour le tourisme : pour le prouver, il faut faire de l'édition). Ici, l'on a fait souvent un concours d'architecte alors qu'en fait, il faut surtout apporter des services.

  Construire une maison n'est pas une finalité. La finalité c'est savoir ce à quoi l'on veut servir et ensuite se poser la question des moyens entre autres "immobiliers" à mettre en place. Etant entendu que nous ne portons pas de jugement de valeur et que construire pour "asseoir" le Parc dans l'espace vis-à-vis des élus peut être un objectif tout à fait respectable. Le problème est d'être conscient que cette maison sera faite pour cela et qu'il sera illusoire de vouloir lui faire faire ce pour quoi elle n'a pas été conçue.

* Les parcs sont des lieux vivants qui en dehors d'un noyau de fonctions de base comprenant un secteur information, accueil, "éducation", doivent aussi permettre de se restaurer, de s'héberger (le camping du Parc, les refuges là où le CAF fait singulièrement preuve de carence ce qui a des retombées négatives sur l'image du Parc), d'acheter.

12.3 LES CIBLES et leurs BESOINS

On peut alors résumer **les services à rendre en fonction des besoins et des attentes des "clientèles" visées afin de pouvoir communiquer sur "les bénéfices" que le public pourra retirer de la fréquentation des parcs et non plus sur soi.**

Cibles	Besoins
Grand Public	. Voir, sentir, toucher sans avoir à faire trop d'effort. . S'offrir la nature sans efforts. . Comprendre en s'amusant. . Acheter, emporter un morceau du Parc, s'approprier la nature
Public régional	. Revaloriser sur le plan psychologique une culture. . Avoir des retombées économiques du tourisme
Résidents	. Soutenir l'économie (financement de gîtes, aide à l'agriculture de montagne) . Conservation du patrimoine.
Enfants	. "Pédagogie" ludique.
Initiés (randonneurs,...)	. Etre entre soi, participer. . S'informer sur la météo, les possibilités de randonnées, d'hébergement. . Pouvoir réserver des hébergements. . Avoir une carte, un guide, une spécialisation.
Scientifiques	. Pouvoir faire des recherches. . Pouvoir se loger. . Etre informés. . Protéger la nature.
Administration du Parc	. S'affirmer en étant utile, en servant à quelque chose. . Loger ses bureaux. . Pouvoir montrer ce que l'on fait. . Marquer les limites du Parc.
Elus	. Se valoriser. . Se montrer. . Marquer sa présence.

Remarque

Des chercheurs ont essayé de définir les principaux besoins caractéristiques de l'individu et d'en dresser la liste. Celle de Maslow* est l'une des plus connues.

Maslow propose de distinguer cinq grandes catégories de besoins.

1. **Les besoins physiologiques**

   Ce sont les besoins liés directement à la survie des individus ou de l'espèce. Il s'agit de la faim, de la soif, de la fatique et des besoins sexuels. On voit facilement comment des biens de consommation peuvent satisfaire certains de ces besoins.

2. **Le besoin de sécurité**

   Il s'agit du besoin d'être protégé contre les divers dangers qui peuvent menacer les individus. Les produits comme les serrures, les ceintures de sécurité, les assurances, la médecine préventive... font partie des produits qui peuvent satisfaire, à divers niveaux, le besoin de sécurité.

3. **Le besoin d'appartenance**

   L'homme est un animal social. Il a besoin de se sentir accepté et aimé par sa famille ou le groupe de personnes avec lesquelles il vit. La consommation peut être un moyen direct ou indirect de satisfaire ces besoins. Ainsi l'inscription à un club, à une association, voire à un parti, peut correspondre, entre autres, à ce besoin d'appartenir à un groupe et de se sentir accepté par lui.

---

* A.H. MASLOW, "A theory of human motivation : the basic needs", dans "Perspectives in Consumer Behavior". H.H. Kassarijan et Thomas S. ROBERTSON, Scott FORESMAN and Company.

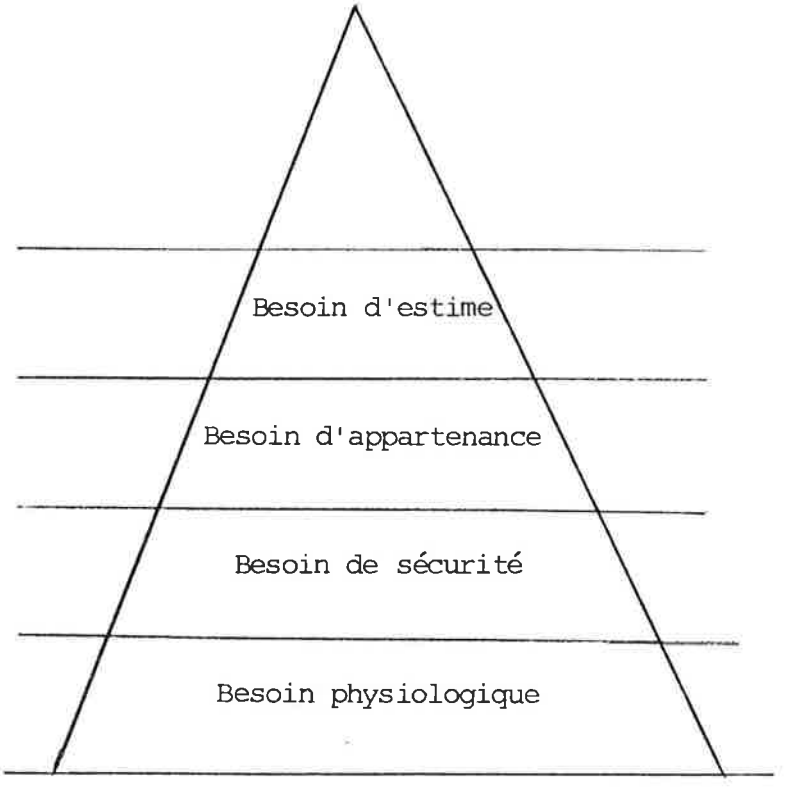
4. **Le besoin d'estime**

Au-delà du désir d'être accepté, il y a le désir d'être par soi-même et par les autres. Le respect de soi passe souvent par le respect que semblent vous porter les autres. Un exemple des conduites que peut générer ce besoin d'estime est le snobisme par lequel l'individu cherche à imposer à lui-même et aux autres une image de lui-même qu'il juge digne d'estime. Le souci de bien tenir son rôle social est un exemple plus noble de ce à quoi peut conduire le besoin d'estime.

5. **Le besoin de s'accomplir**

Le sommet des aspirations humaines suivant Maslow est l'accomplissement de soi.

Maslow estime que ces besoins sont hiérarchisés suivant une pyramide. Ce la signifie que les besoins d'ordre supérieur, tels que le besoin d'estime et le besoin d'accomplissement ne sont fortement ressentis par l'individu que lorsque les besoins d'ordre inférieur sont satisfaits.



Ce qui nous intéresse dans le présent travail est essentiellement le public quel qu'il soit plutôt que les élus et l'administration du Parc.
On utilisera volontiers la comparaison avec les sportifs. On a au moins quatre types de sportifs :

- le sportif lecteur de l'Equipe ;
- le sportif "fan" qui suit les matches à la tribune et participe ;
- le sportif "joueur" amateur ;
- le professionnel.

Il en va de même pour le public intéressé par le Parc :

- **le "professionnel"** :

  le scientifique (particulièrement le biologiste, l'écologiste, l'éthnologue, qui trouve là un rare territoire où il est écouté et peut travailler), le randonneur, l'alpiniste, les enfants, "scolaires" pour des stages pédagogiques. Ils ont leurs propres réseaux d'information.

- **l'amateur** :

  . **pratiquant actif**

  le randonneur loisirs. Il cherche des hébergements à portée de main, des informations sur la faune, la flore, veut ramener "un morceau du Parc" ;

  . **l'amateur esthète et contemplatif**

  il cherche une mise en scène du Parc, souhaite voir, toucher les animaux, les fleurs, comprendre les phénomènes naturels..., les actions du parc.

Il acceptera de se déplacer vers une Maison du Parc qui lui mettra à disposition le Parc. Il n'a pas forcément le temps ni le courage de pénétrer dans le Parc.
Ce sont les gens de la région qui souhaitent passer le week-end dans le Parc et les visiteurs de passage

- **"Le français moyen"** :

il faut lui proposer une information "nature" Parc le plus près possible de là où il va pour ses loisirs.
La nature préservée pour permettre le plaisir des sens, le plaisir de la découverte.

12.4 LES PRODUITS et SERVICES REPONDANT aux BESOINS

On peut distinguer :

A. Les points d'information

Ils peuvent être fixes ou mobiles. Ils servent de :

- **pôles de rabattage des visiteurs sur une maison centrale** ; c'est donc un rôle d'information et de promotion. Encore faut-il qu'il y ait derrière "quelque chose à vendre" donc un lieu où renvoyer les gens ;

- **pôle d'information** : pour donner l'essentiel des informations à ceux qui ne souhaitent pas aller dans une Maison du Parc ;

- éventuellement **points de départ** de ballades accompagnées...

Ils doivent être impérativement situés là où il y a du monde sur les :

- **lieux de passage** : sur une place de village où les gens peuvent s'arrêter ;

- **lieux de concentration de clientèle potentielle** (St-Martin Vésubie pour le Mercantour ou Serre Ponçon, Savines, Embrun pour les Ecrins).

Les emplacements peuvent donc parfaitement être extérieurs à l'emprise du Parc.

Dans la zone rapprochée du parc, il faudra constituer un réseau de distribution d'information afin :

- d'impliquer la population locale ;

- de diffuser le plus possible l'information.

Il faut également des "Mini Maisons de Parc", des "corners" dans les lieux publics aux bons soins des mairies, restaurants, stations services mais qu'il convient d'alimenter en documents régulièrement, de décorer de manière uniforme, d'entretenir.

Ce sont des petits investissements, à petit risque. Il est donc permis de se tromper : il convient de tester les emplacements en vrai.

Le service y est minimum : présence d'une hôtesse et vente de documentation.

Il s'agit de tout un maillage, de tout un réseau fixe ou mobile à constituer, à approvisionner en documentation, à faire vivre, dont il faut assurer la maintenance et d'autant plus mobile que l'on vise des cibles de clientèles plus proches.

	Maisons de Province à Paris	Aéroports, gares, local OTSI CDT (locaux)	Magasins photo Magasin de sport Librairies (Zone périphérique ou centrale)	Local en propre	Bus exposition du Parc
Fixe	"corner" importance de l'emplacement, de la présentation, de la pérennité. "L'image PARC"	"corner" les événements du Parc	"corner"	bungalow saisonnier lieu de passage	
Mobile				bungalow déplaçable sur les sites de forte fréquentation	. marchés . campings . villages de vacances périphérie et zone centrale

B. Les centres d'information "à thème"

Ce peut être une maison :

- à thème muséographique (écomusée...) ;
- à thème nature : point de départ d'un circuit d'interprétation ;
- ou un parc animalier.

Ces centres doivent toujours informer sur l'ensemble des services que peut rendre le Parc et ne pas se confiner à son thème. Ils peuvent être en zone périphérique.

C. Les Maisons de Parc

C'est le pôle, le phare du Parc. Cela implique qu'il est unique. C'est un espace multifonctions avec un pouvoir d'attraction fort qui constitue un déterminant du déplacement : on vient pour cette Maison. Il faut donc :

- proposer des occupations pour toute la famille afin que chacun puisse trouver à passer quelques heures sans s'ennuyer ;
- renouveler les attractions.

C'est évidemment une structure lourde et nécessitant un investissement élevé compensé par une fréquentation importante : on n'a pas le droit de se tromper et il faut une étude de faisabilité précise préalable.

Cette Maison peut être indifféremment dans le Parc ou à l'extérieur. Elle doit simplement être facile d'accès. Quid d'une Maison à Lourdes pour les Pyrénées ou à Nice pour le Mercantour ? On doit faire entrer le parc miniature dans la Maison.

D. Les hébergements

* On peut viser là une **clientèle d'initiés** : randonneurs... mais toute une nouvelle politique de la randonnée est à mettre en place en France. La GTA, Chamina, Randonnées Pyrénéennes y travaillent avec Grand R. Mais les hébergements en refuges du CAF sont d'une grande détresse et marquent l'image des Parcs lorsqu'ils sont dans l'emprise de l'un d'entre eux. Un beau projet serait de voir comment travailler avec le CAF.

  Aménager de vrais refuges avec un confort et un service minimum, dont l'implantation serait bien pensée (en fonction d'étapes de 2 ou 3 heures) permettrait d'ouvrir la randonnée à de nouvelles clientèles rebutées par l'aspect confidentiel et ... rustique des refuges existants et par l'importance des étapes pensées pour les initiés.

* **Les Parcs peuvent également construire des gîtes d'étape ou des campings-caravanings en bordure du Parc.**

- II -

LA MAISON DES VISITEURS du PARC

La Maison des visiteurs du Parc est l'équipement capable de dynamiser le Parc et de répondre à l'attente du public.

Nous nous situons d'emblée dans l'hypothèse où l'objectif du Parc est de construire une "Maison des visiteurs du Parc" pour toucher le public le plus vaste possible. Cet équipement est un investissement lourd (plusieurs millions de francs). Il nécessite une **étude de marché préalable** (cf la fiche action "Etude de marché") **une étude technique, un plan de financement et des comptes d'exploitation prévisionnels clairs faisant apparaître les charges de fonctionnement indispensables pour faire "tourner" l'équipement ainsi que les déficits à supporter.**

Ses caractéristiques sont essentiellement :

- **d'être adaptée à des clientèles très différentes** qui doivent cohabiter et "y trouver chacune son compte" ;

- **d'assurer des fonctions multiples y compris de permettre au Parc de s'insérer dans la vie quotidienne de sa région en :**

  . **rendant des services à la population sédentaire (salles de réunion...) ;**

  . **en justifiant de retombées économiques auprès des partenaires susceptibles de financer ses actions (collectivités territoriales, chambres consulaires, privés...) ;**

- **d'être unique.** Il faut **éviter l'éparpillement des moyens dans le temps et dans l'espace**, atteindre une **dimension critique pour l'animation** et pour **la gestion** (amortissement des frais fixes) donc **concentrer les attractions : c'est le forum du Parc** ;

- d'être **ouverte tous les jours (et surtout le Samedi et le Dimanche) si possible toute l'année. Les heures d'ouverture devront prendre en compte les habitudes de consommation des clientèles.**

21. LES VISITEURS de la MAISON du PARC

* **Le public est à analyser finement** (cf. fiche "Etude de marché) **afin de dimensionner l'investissement en fonction :**

  - **de la durée probable d'une visite** : plus ou moins longue suivant qu'il s'agit de clientèles de passage, de séjournants, de locaux, de scolaires ;

  - **de la répartition dans le temps** (phénomène des pointes de fréquentation) ;

  - **des besoins que l'on veut satisfaire chez ce public.**

  Si cette maison présente une activité du type "Parc animalier" ou des services du type cafétéria, librairie... Il convient de se poser d'emblée la question du gestionnaire de cet équipement. **Si le gestionnaire doit être quelqu'un d'extérieur au Parc (Association, entreprise privée...) il est tout-à-fait indispensable qu'il soit impliqué dès le départ dans la conception de cet équipement afin d'éviter les erreurs.**

* Ce public devra également être **segmenté.** En effet : il faudra assurer le **voisinage de plusieurs clientèles. Il faut que tout le monde puisse y trouver son compte et que l'on offre donc tous les services attendus par chacun de ces segments ensemble ou alternativement.**

21.1 LES CLIENTELES SAISONNIERES NON RESIDENTES

* Les touristes de passage sur le chemin des vacances ou sur le retour.

* Les itinérants faisant un circuit dans la région qui peuvent "visiter" la Maison que l'on sait ouverte et animée ; ils peuvent consommer et même passer une nuit. La Maison doit donc "valoir le détour" et les incitera à rester plus longtemps.

* Les excursionnistes : individuels (en principe le week-end) ou groupes (scolaires, comités d'entreprise, association 3ème âge) proches qui ne viennent que pour la journée. La Maison du Parc est pour eux une raison de venir ou de revenir.

* Les clientèles familiales de haute saison.

Chacun y passera plus ou moins de temps.

21.2 LES CLIENTELES LOCALES

* Hors saison, les scolaires et le 3ème âge.

* Durant les week-ends probablement des adolescents, des adultes jeunes, des adultes âgés et 3ème âge.

Cette fréquentation diversifiée obeissant à des motivations variées suppose :

- **de viser séparément** (à une même heure, en un même lieu) **des clientèles homogènes** ;

- **de proposer** par ailleurs des **attractions ou des thèmes "universels"**, intéressant tous les âges :

  exemple : les animaux.

En cas de voisinage de deux clientèles différentes, dans le cadre d'activités particulières, qui leur soient propres, il faut pouvoir les séparer.

Attention, par exemple, à la clientèle adolescente qui a ses propres "territoires".

A noter que les résidents à l'année constituent souvent une clientèle âgée.

Il faudra donc analyser de près :

- un aménagement adhoc (séparation des fonctions) : par exemple permettre aux enfants de jouer à l'extérieur dans un miniparc récréatif gardé pendant que le parents regardent une exposition ;

- une tarification adhoc ;

- des "mises en scène" diverses.

22. L'EMPLACEMENT - LE SITE

* L'emplacement, pour qui veut toucher le public, est la donnée n° 1. Il doit répondre à trois critères rationnels :

  - **accessibilité**

    il faut analyser les comptages routiers des DDE, voir les statistiques de fréquentation touristique existantes (Comité Départemental du Tourisme, INSEE) et **aller là où il y a du passage et là où il y a du monde ;**

  - **flux naturels de visiteurs**

    on n'invente pas un emplacement. Il y a des flux naturels que l'on connaît, des pôles de concentration de visiteurs sur des sites à grande notoriété. **Il faut être là où ça marche déjà. L'originalité est ennemie de l'efficacité sauf à mettre en place un pôle d'attraction d'une grande force et des moyens importants pour en assurer la promotion ;**

  - **visibilité**

    la Maison est un phare. Elle doit être visible de loin.

* Si la Maison se situe dans une ville, un village ou un bourg, il faudra veiller particulièrement à ce qu'elle soit **centrale** (sur une place) et qu'il y ait des **parkings** à proximité.

23. L'ENVELOPPE EXTERIEURE de la MAISON

Le contenant est aussi important que le contenu (cf. le Morvan).

Le choix du local n'est pas neutre.

Le style architectural, comme les thèmes, doit être cohérent avec le positionnement que l'on a choisi de donner au Parc. Trois options sont possibles :

- épouser le style traditionnel local en l'adaptant aux nécessités fonctionnelles. Une maison bourgeoise est connotée "gens au pouvoir",
- construire un équipement moderne, fonctionnel sans provocation connoté "gens de service" ;
- provoquer délibérément un choc culturel par une architecture "remarquable", voire provocante qui "réveille" et joue pleinement son rôle d'attraction en créant un événement ;

La Maison du Parc doit avoir la vue sur le Parc et, si possible, se trouver en bordure du Parc ou à l'intérieur du Parc. C'est un lieu d'accueil attirant, avenant, il doit proposer une entrée clairement identifiée, bien signalisée qui soit une invite à pénétrer, plutôt en déclivité que surélevée.

Le fonctionnement d'été doit prévoir des ouvertures et un prolongement vers l'extérieur.

On s'efforcera d'inclure un point haut, type terrasse, table d'orientation avec ou sans ascenseurs qui :

- permet de dominer, d'"appréhender" l'ensemble du Parc ;

- joue un rôle de signal, de phare vu de tout le Parc.

Il faut savoir que les gens ont toujours envie de "monter", il faut donc leur donner la possibilité de le faire.

La réutilisation d'éléments de patrimoine anciens (forts comme la Vanoise,...) n'est pas exclue dans la mesure où cette reprise est compatible avec la programmation et le budget. Mais cet équipement doit être souple dans son fonctionnement, il doit se préter à des transformations, son contenu peut se transformer.

24. L'AMENAGEMENT INTERIEUR : POLYVALENCE et SOUPLESSE

Equipement phare, la Maison du Parc ne doit pas pour autant être rigide dans son fonctionnement, ni figée pour l'éternité dans ses structures.

*** Il est plurisaisonnier :**

- s'il est conçu pour satisfaire aussi des **clientèles hors saison,** il est clair qu'**il est d'abord fréquenté en été** (de là provient l'essentiel de ses recettes) ;

- la clé de sa rentabilité repose avant tout sur son adaptation à la saison estivale.

*** Il doit donc se préter à des transformations :**

- **son contenu peut se transformer. Les pratiques de loisirs , les modes d'une part, les technologies appliquées aux loisirs** d'autre part, évoluent sans cesse ;

- ceci implique que des espaces ne soient pas affectés de façon irréversible à telle fonction mais autorisent des **transformations ultérieures.**

Cet aménagement à géométrie variable doit aussi permettre d'éviter les effets de vide aux périodes creuses (cloisons mobiles).

La double saison suppose que soient bien traités les problèmes de **climatisation et de ventilation** et donc de pouvoir en particulier diminuer la surface en hiver sans avoir à tout chauffer.

Ouvert hors saison, tourné en partie vers une clientèle 3ème âge, la Maison du Parc doit être confortable avec des sièges, des bancs pour se reposer (devant un mur d'images, face au Parc...).

Des erreurs peuvent être commises au départ dans le dosage des thèmes, la part de la boutique, de la cafétéria..., la rentabilité de certaines activités.

La conception générale du gros oeuvre doit permettre des corrections de tir dans l'affectation des surfaces, des reconversions.

25. L'ORGANISATION du CONTENU de la MAISON du PARC

Les Maisons sont des lieux vivants multifonctionnels. Elles comprennent :

- **le noyau de base** commun à toutes les Maisons du parc qui assure la plupart des fonctions prévues dans le cahier des charges ;

- **des équipements illustrant les différents thèmes spécifiques à chaque parc** à caractère ludique, culturel... Un au moins de ces thèmes doit, en tout ou partie, être traité de manière innovante, forte, originale pour conférer une personnalité, une image de marque à la Maison.

Les Maisons doivent proposer **une consommation :**

- **participative à partir d'équipements ou d'animations ludiques ;**

- **passive dans le cadre de spectacles et d'expositions.**

L'intérêt des éléments à caractère participatif est qu'ils demandent souvent un investissement moindre mais il faut un public assez nombreux. Certaines activités sont en elles-mêmes des spectacles pour les visiteurs (ex. : jeux avec le public).

25.1 LE NOYAU de BASE de la MAISON des VISITEURS du PARC

Il comprend :

A. Zone d'accueil et de rencontre

* Une **entrée** large et accueillante

* **Information :**

un **comptoir d'information**, type Office de Tourisme où l'on s'informe sur le Parc, les "stations", le "Pays" avec

- hôtesses (nous préférons en ce qui nous concerne des gardes en uniforme qui crédibilisent plus) ;

- dépliants, brochures ;

- panneaux avec plan du Parc, de la Région, affiches des hôtels, spectacles, attractions, restaurants, excursions, etc... ;

- panneaux pour **affichage libre** des vacanciers ou des résidents : petites annonces (messagerie Minitel dans l'avenir ?) ;

* **Réservation :**

un **"comptoir" de réservation** (géré en principe par les professionnels locaux) pour :

- randonnées ;

- excursions (agents de voyage, autocaristes) ;

- hôtels ;

- meublés (agents immobiliers) ;

- locations de voitures (loueurs) ;

- activités sportives ;

- spectacles ;

- restaurants ;

* **Services divers :**

- cabines téléphoniques et distributeurs cartes Télécom ;

- bureau de change, distributeur de billets ;

- toilettes ;

* **Rencontre - accueil :**

- **point de rencontre, zone de repos** avec bancs (vue sur le Parc) ;

- **dégustation** de produits du terroir (à relier en priorité à la notion d'accueil) ;

- "banque" pour organisation de pots d'accueil, vins d'honneur, etc...

- **coin lecture**, prêt de livres et de revues pour les vacanciers ;

- **table d'orientation** ("point haut") ;

- **arrêt des transports en commun**, éventuellement.

Les hôtesses d'accueil (ou les gardes) ont au moins quatre rôles :

- accueillir ;
- renseigner ;
- guider ;
- vendre.

Il faut informer sur tout le parc en donnant des visuels : cartes en relief, reconstitution d'un milieu naturel avec animaux mis en scène, projections de films plutôt d'amateur (éclairé) que de cinéaste présentés par les gardes plutôt qu'enregistrés ; documents sur les hébergements, les événements touristiques, les activités "nature" (équitation, canoë kayak, randonnées...).

Une vitrine de produits régionaux achetables à la sortie.

Le personnel doit être en uniforme (cf. aux USA les rangers). Les gardes qui polarisent le prestige que l'on accorde aux "initiateurs" doivent être omniprésents.

Il est souhaitable que le personnel circule parmi les visiteurs, leur parle, sollicite leurs questions. La "banque" est à prohiber absolument.

B. L'espace multifonctions

C'est un espace de 150 à 400 m2, central par rapport au bâtiment, directement relié à la zone d'accueil et de rencontre.

* Cet espace a vocation à être toujours occupé sinon animé "à tout moment il doit s'y passer quelque chose", c'est-à-dire des :

  - **spectacles** nature (vidéo,...) ;
  - **animations** : jeux collectifs, émissions de radio locale ;
  - **expositions** temporaires d'origine locale, ou expositions nationales tournantes ;
  - **réceptions**, en extension du secteur accueil ; mariages, fêtes.

* L'équipement de cet espace doit être adapté à des fonctions multiples :

  - grand écran vidéo, animé en permanence ;

  - aménagement pour expositions, escamotable pour remise en place à tous moments (ceintres, trappes) ;

  - sono, éclairages ;

  - scène ou podium ;

  - disposition en légers gradins (en demi cercle) avec éventuellement sièges amovibles (escamotables, ou pliants) ;

* **Les activités de cet espace** peuvent bien entendu être **programmées en liaison avec les différents thèmes :**

  - l'accès peut être **soit libre** (expositions), **soit** au contraire **soumis à un droit d'entrée** pour des spectacles ou certaines animations.

    Il faut donc pouvoir **"fermer" l'espace**, en contrôler l'accès, sans que cela soit "hermétique" ;

  - le caractère **escamotable** du dispositif d'exposition doit permettre d'occuper en permanence **cet espace.**
    En cas de besoin la présentation "s'efface" simplement (ex : les spectacles, animations, réceptions) et est replacée ensuite.

C. Restauration

La cafétéria est le centre de cette maison. On y attend l'heure des spectacles, on s'y repose et on s'y détend, on attend les enfants...

Toutes les formes de restauration sont envisageables sauf probablement la restauration gastronomique :

- restauration classique, brasserie ;
- cafétéria, self ;
- restauration rapide : snack, fast food ;
- restauration à thème (la ferme) ;
- **café, bar** ;
- **glacier, salon de thé** ;

à quoi s'ajoute :

- **la dégustation prévue en zone d'accueil** ;
- les distributeurs automatiques.

L'adaptation de la restauration à l'un des "thèmes" est quelquefois évidente.

D. Commerces-Boutiques

On doit programmer en priorité **les commerces propres aux loisirs et aux vacances.** Ce sont :

- **librairie** (ouvrages géographiques, historiques, scientifiques, romanesques concernant la zone du Parc), Maison de la Presse, (location de livres ?) ;

- **cartographie, iconographie, discographie, topoguides, cartes IGN,...**

- **documentation sur les autres Parcs ;**

- **carterie, cadeaux** ;

- **souvenirs** ;

- **photographe**, location vidéo ;

- matériel de sport ;

- prêt-à-porter loisirs ;

- bijoux fantaisie, fleuriste (vente d'arbustes du Parc, de fleurs séchées) ;

- **antiquités, brocante** (meubles régionaux) ;

- **produits du terroir et artisanat local** ;

ainsi que d'autres commerces, directement liés aux thèmes retenus.

Ces services doivent s'autofinancer.

25.2 CHOIX des THEMES

Le choix des thèmes est bien entendu décisif. Il est fait en fonction :

- **de l'image** que veut se donner le Parc, au moyen de l'exploitation "innovante, forte et originale" d'un thème ;

- **des équipements existants** dans les stations ou villes voisines. On recherche la complémentarité plutôt que la concurrence ;

- **de la clientèle** que le Parc veut toucher en priorité ;

- **des opportunités** qui peuvent exister sur le pays : musée à transférer, initiatives individuelles locales à encourager ;

- **de la compatibilité entre différents thèmes** dans l'enceinte de la Maison ;

- **de l'aptitude** des thèmes à induire **la création d'événements** dans les villages alentours (festivals,...).

Les thèmes "naturels" qu'on peut imaginer sont :

- à Menez-Meur : le cheval et le parc animalier ;

- à Reims une Maison du Vin à trois dimensions :

  Culturelle

  . Musée de la vigne et du vin,
  . Bibliothèque,
  . Oénothèque,
  . Centre de formation et de perfectionnement à la connaissance des vins, pour les amateurs et les professionnels,
  . Salles de séminaires et de congrès,

Ludique

. Parc d'attractions,
. Village de maisons régionales présentant les produits et la culture de chaque région,
. Représentation folkloriques,
. Manifestations particulières : intronisations, etc...

Commerciale

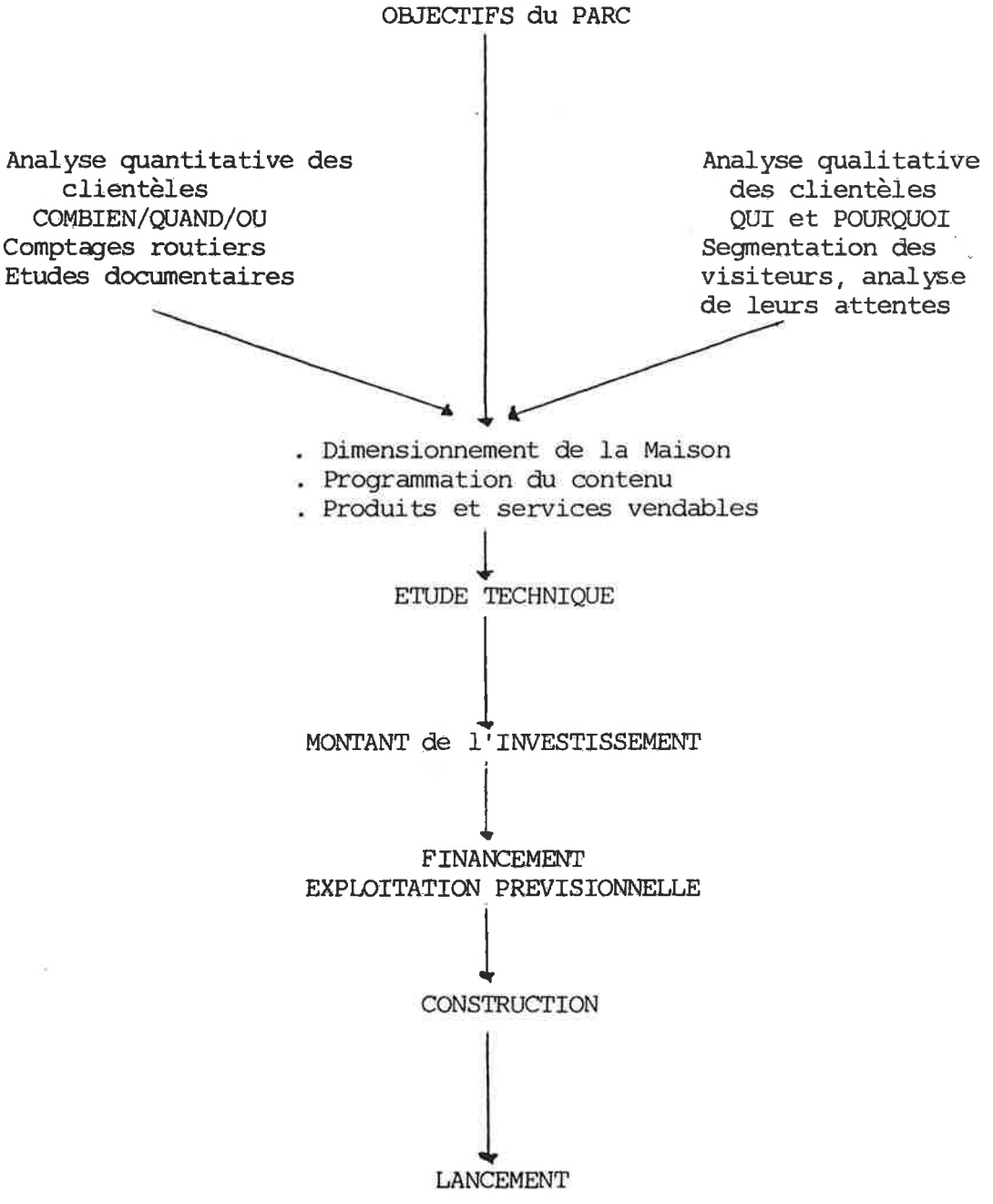
. Foire permanente,
. Exposition, vente,
. Caveau, dégustation,
. Bistrot,
. Restaurant gastronomique ;

- dans les Ecrins : la formation des montagnes, la géologie ;

- dans le Mercantour : préhistoire (la Vallée des Merveilles) ;

- etc...

26. ETUDE de FAISABILITE


OBJECTIFS du PARC
Analyse quantitative des clientèles
COMBIEN/QUAND/OU
Comptages routiers
Etudes documentaires
Analyse qualitative des clientèles
QUI et POURQUOI
Segmentation des visiteurs, analyse de leurs attentes
. Dimensionnement de la Maison
. Programmation du contenu
. Produits et services vendables
ETUDE TECHNIQUE
MONTANT de l'INVESTISSEMENT
FINANCEMENT
EXPLOITATION PREVISIONNELLE
CONSTRUCTION
LANCEMENT

CONCLUSION

Suivant le scénario de communication utilisé, la "Maison du Parc" assure des fonctions et a une situation différente :

- si le scénario est **la réserve de nature brute**, il faut que la **Maison du Parc soit à la ville pour tenir à distance les touristes et filtrer les initiés** ;

- si le scénario est celui de **l'équilibre nature-culture**, c'est beaucoup plus d'un **écomusée qu'il s'agit aux frontières du Parc** pour fixer et tenir à distance les touristes ;

- si c'est le **développement économique**, il faut de **nombreux centres d'information spécialisés à thème dispersés auprès des centres d'intérêt** ;

- **si c'est une vitrine touristique, il faut "un visitor center" dans un lieu spectaculaire** et susciter la **création de structures d'animation en zones périphériques : parc animalier d'attraction, circuits gastronomiques pour dériver le public de passage.**

Nous proposons :

* **Une structure unique dans chaque Parc "LA MAISON des VISITEURS du PARC".** Pour tous les Parcs que l'on doit décliner sous la signature "Parcs Naturels de France".

  C'est un espace

  . **de loisirs, de détente et de culture :**

  . **Attractif.**

  . **Valorisant le patrimoine naturel, culture, touristique du territoire du Parc.**

  . **Répondant aux besoins des populations résidentes et des populations saisonnières.**

* **Aménagement des sites fréquentés avec thèmes** : circuit d'interprétation, maison à thème...

. Ne pas rester bloqué sur les limites du Parc.

. Objectif : il n'est pas nécessaire d'aller dans un Parc pour dire ce qu'il y a. Donc chaque "maison à thème" doit informer sur l'ensemble du Parc et l'ensemble des Parcs.

* **Maillage de points d'information**

. **Entièrement "Parcs" :**

- pour capter les clientèles de Passage (bungalow fixe) ;
- pour aller vers les clientèles de séjournants (bus expo).

. **"Corners" dans les lieux publics.**

* **Des hébergements "Parcs"** en particulier refuges, gîtes d'étape. Voir les relations CAF.

FICHES ACTION

Fiche 1 La programmation d'une Maison des visiteurs du Parc

I . Préalable à la conception
II . Définition des objectifs
III. Préprogrammation
IV . Etude de marché
V . Validation marketing de la préprogrammation
VI . Chiffrage de la réalisation

Fiche 2 Les structures d'accueil

I . Les abords
II . L'accueil
III. Le point de vente
IV . L'animation
V . L'action pédagogique

Fiche 3 Les expositions

Fiche 4 La vente

I . Pourquoi vendre
II . Quels produits et services vendre
III. Comment vendre

Fiche 5 Les concessionnaires

I . Role des concessionnaires
II . Calcul des loyers
III. Les éléments importants des contrats de concession

Fiche n°1

LA PROGRAMMATION
d'une "MAISON des VISITEURS du PARC"

- I -

PREALABLES A LA CONCEPTION D'UNE MAISON des VISITEURS du PARC

De la qualité de sa réalisation dépend l'image et l'impact qu'aura ou non la construction. Le **document-programme nécessaire à la conception et à la réalisation de la Maison du Parc est "l'outil" décisionnel de la maîtrise d'ouvrage.** Il prend en compte les objectifs quantitatifs et qualitatifs, les réalités politiques, sociales, culturelles et économiques de l'opération, ainsi que les exigences en matière d'insertion dans l'espace.

Une construction publique c'est :

- **un lieu et une architecture,**
- **un repère et un symbole,**
- **des fonctions et des activités.**

1 - L'INTERET D'UNE REFLEXION PREALABLE

- analyser la situation,
- rechercher la ou les solutions possibles,
- étudier leur faisabilité,
- prévoir les financements nécessaires,
- élaborer un programme approprié.

Analyse de la situation

Le bilan de la situation existante permet d'apprécier la demande et les besoins, de les localiser, d'estimer l'évolution probable et de concerter les personnes intéressées.

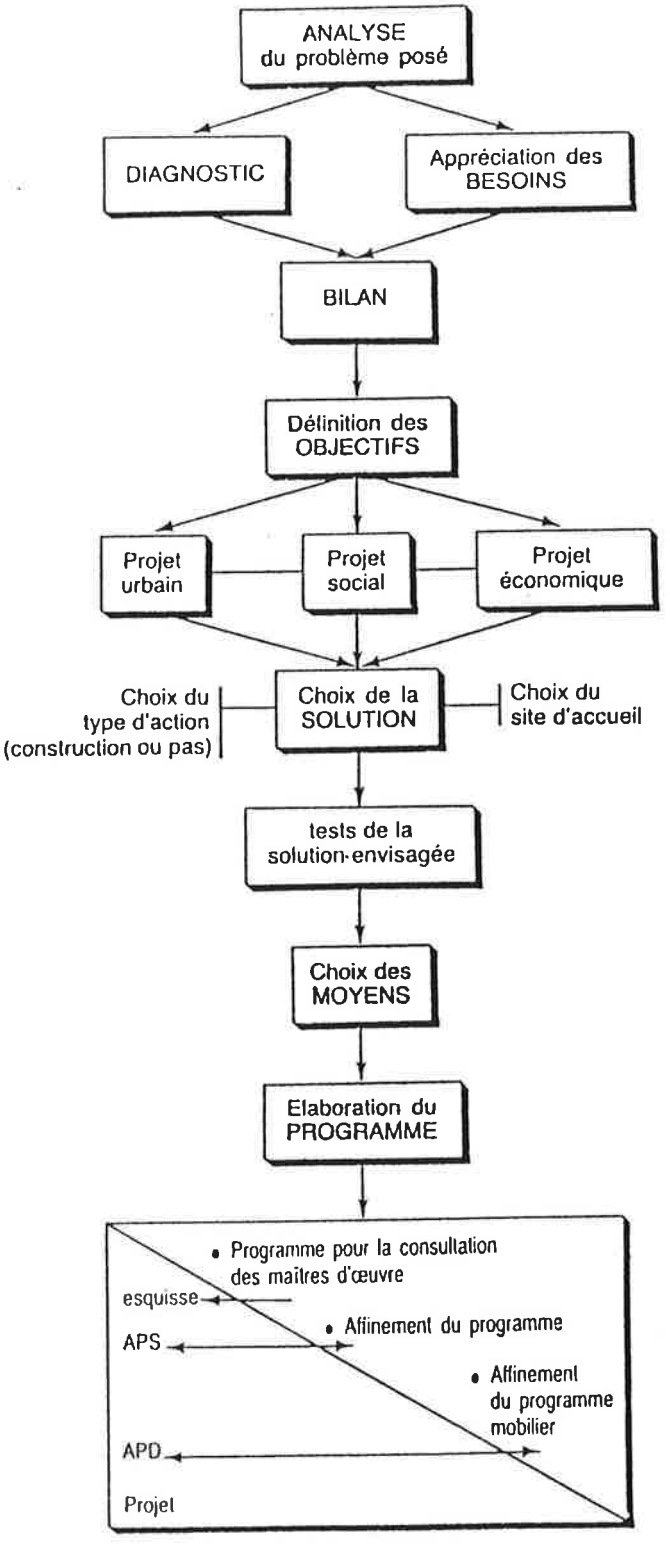
Le choix des objectifs et l'examen des solutions possibles

Rechercher le niveau de service et choisir entre la réutilisation d'un bâtiment ou la création d'un nouvel équipement et le situer.

La faisabilité

Etude de faisabilité dans le temps, l'espace, sur les plans techniques, économiques et financiers.

POUR DÉFINIR UN OUVRAGE



2 - LE PROGRAMME

Orientation méthodologique nécessaire à l'élaboration du programme.

La présentation de l'opération

Outre les conclusions de la réflexion préalable, on rappellera la nature de l'opération, les principaux acteurs et leur rôle, ainsi que la genèse de l'opération.

Les principaux objectifs qualitatifs

Le programme présente ici la qualité du service à rendre, (population, usagers, personnel, utilisateurs), la qualité du cadre bâti (image, symbole, impact).

Le contexte physique et urbain de l'opération

La situation du bâtiment implique de connaître les principales caractéristiques du site, le milieu physique, l'environnement, la desserte du site et la réglementation.

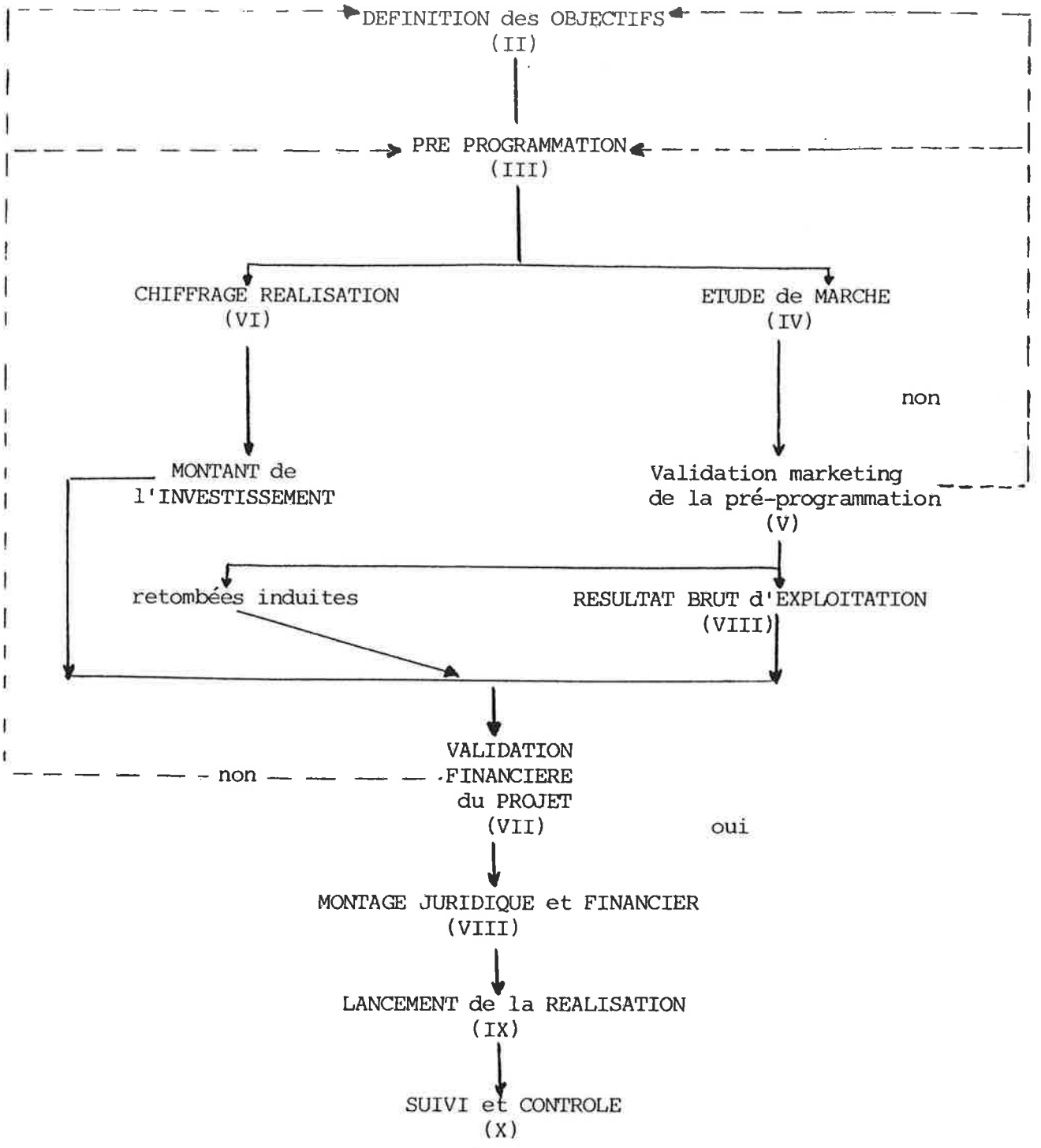
La vie de l'équipement

Cette partie doit décrire avec précision le principe de fonctionnement général en prenant en compte les accès et les structures d'accueil ; l'exposé détaillé des activités et de l'affectation des espaces.

Les contraintes et les exigences générales

Ce sont là les exigences en matière d'urbanisme, d'aménagement et d'architecture, la réglementation, les exigences techniques générales, et enfin les exigences de délais et de coût.

SCHEMA de l'ETUDE de FAISABILITE d'une MAISON de PARC



- II -

DEFINITION des OBJECTIFS

Les objectifs de la Maison des Visiteurs du Parc, destinés à orienter la pré-programmation sont définis par le Maître d'Ouvrage public, qui s'appuie sur des conseils et sur un ensemble de données qui comprennent :

* **L'étude préalable sur les conditions d'implantation** (c'est-à-dire la constitution de la **"base de données"** du projet) :

  - caractéristiques des différents sites (surface, voisinage, orientation, situation par rapport aux lieux de fréquentation, aux flux de circulation, etc...) ;

  - conditions climatiques (ensoleillement, pluviométrie, températures, vents) ;

  - dessertes (route, fer, mer...) ;

  - fréquentation vacancière touristique et de proximité ;

  - population résidente ;

  - comptages routiers (voire ferroviaires) ;

  - patrimoine touristique local et environnant ;

  - infrastructure touristique existant dans le Parc et la zone périphérique (hébergement, restaurants, commerces, attractions, activités, animation, accueil) ;

  - environnement humain :

    . organisation du tourisme (professionnels, associations, organismes publics) ;

    . politique d'aide au tourisme des département ou de la région ...

* Le diagnostic sur les besoins :

- les besoins et les attentes des résidents, des vacanciers touristes et excursionnistes, recueillis par questionnaires et/ou dans le cadre d'un travail en groupe ;

- les besoins et les attentes des partenaires publics et privés potentiels : gestionnaires, concessionnaires particuliers, investisseurs locaux et nationaux.

- III -

PRE-PROGRAMMATION

Elle doit être établie et proposée au Maître d'Ouvrage Public, en fonction des objectifs de celui-ci, par une équipe qui associe a priori :

- **un expert en ingéniérie touristique et de loisirs ;**

- **un architecte-urbaniste spécialiste des équipements de loisirs ;**

- un programmateur spécialisé dans tel ou tel équipement (exemple : muséologue) ;

en concertation avec **les élus, les socio-professsionnels** et **les techniciens locaux**, réunion au sein d'un Comité de Pilotage :

- à partir de la "base de données" et du diagnostic sur les besoins ;

- en suivant **les principes que nous avons énoncés.**

La pré-programmation définit en particulier :

- **le site et l'insertion de la Maison dans le Parc et sa zone périphérique ;**

- le concept et le volume architecturaux ;

- **le contenu,** c'est-à-dire **les activités ;**

- **le capacité d'accueil.**

- IV -

L'ETUDE de MARCHE

Principe

L'étude de marché consiste, dans son principe, à :

- **évaluer la base de visiteurs potentiels de la Maison, composés de :**

  * RESIDENTS (a)

    . **locaux** : habitants du Parc

    . **de proximité** : habitant dans un rayon à définir selon le Parc de l'ordre d'une heure ;

    . **environnants** : habitants dans un rayon à définir, éloignement maximum 2 heures.

  * **VACANCIERS (b) et TOURISTES**

    . **vacanciers en séjour** (semaine et week-ends) dans le Parc et les stations ;

    . **vacanciers environnants** (périmètre à définir selon le lieu, maximum une heure) ;

    . **touristes individuels** en excursion ;

    . **groupes de touristes** en excursion.

  On distingue si possible :

  . les enfants, les adolescents et les jeunes adultes, les adultes et le 3ème âge ;

  . la fréquentation de pleine saison (selon la durée d'ouverture prévue) ;

- **estimer les fréquentations (c)**

  propres à chaque élément de programme ou activité (nombre d'entrées, nombre de clients...) ainsi que leur répartition sur l'année (mois de pointe, jours de pointe).

- **estimer les recettes moyennes (d)**

  droits d'entrée d'une exposition, prix moyen du couvert s'il y a un restaurant ou une cafétéria, ventes moyennes par activité, etc... ;

- **en déduire un chiffre d'affaires prévisionnel** propre à chaque activité donc, par cumul, un **chiffre d'affaires annuel global.**

Méthode

* Les données de base sont rassemblées par analyse documentaire à partir d'enquêtes démographiques et touristiques type "Observatoire du Tourisme". Elles peuvent en station, en saison, être confortées par des enquêtes sur place.

* Les prévisions de fréquentation et de recettes sont en principe établies à partir des taux usuels tirés de l'observation d'activités identiques ou comparables (taux de pénétration, dépense moyenne). Ceux-ci doivent toutefois être pondérés par :

  - **des études quantitatives par sondage auprès du public à partir du pré-programme de la Maison des visiteurs du Parc ;** les résultats de ces enquêtes doivent être interprétés avec prudence, vu l'optimisme naturel des enquêtés ;

  - l'analyse du contexte propre de chaque activité (ex : degré d'innovation) et de la concurrence dans le Parc ou à proximité.

Remarques

* L'analyse du marché sera menée plus ou moins finement selon la fiabilité des données de base. On ne saurait jamais obtenir des résultats plus précis que ne le sont les données de départ (la méthode théorique est synthétisée dans les tableaux suivants.

* La qualité et le dynamisme des éventuels concessionnaires,qui sont des facteurs de réussite déterminants ne peuvent bien entendu, faire l'objet d'une "étude".

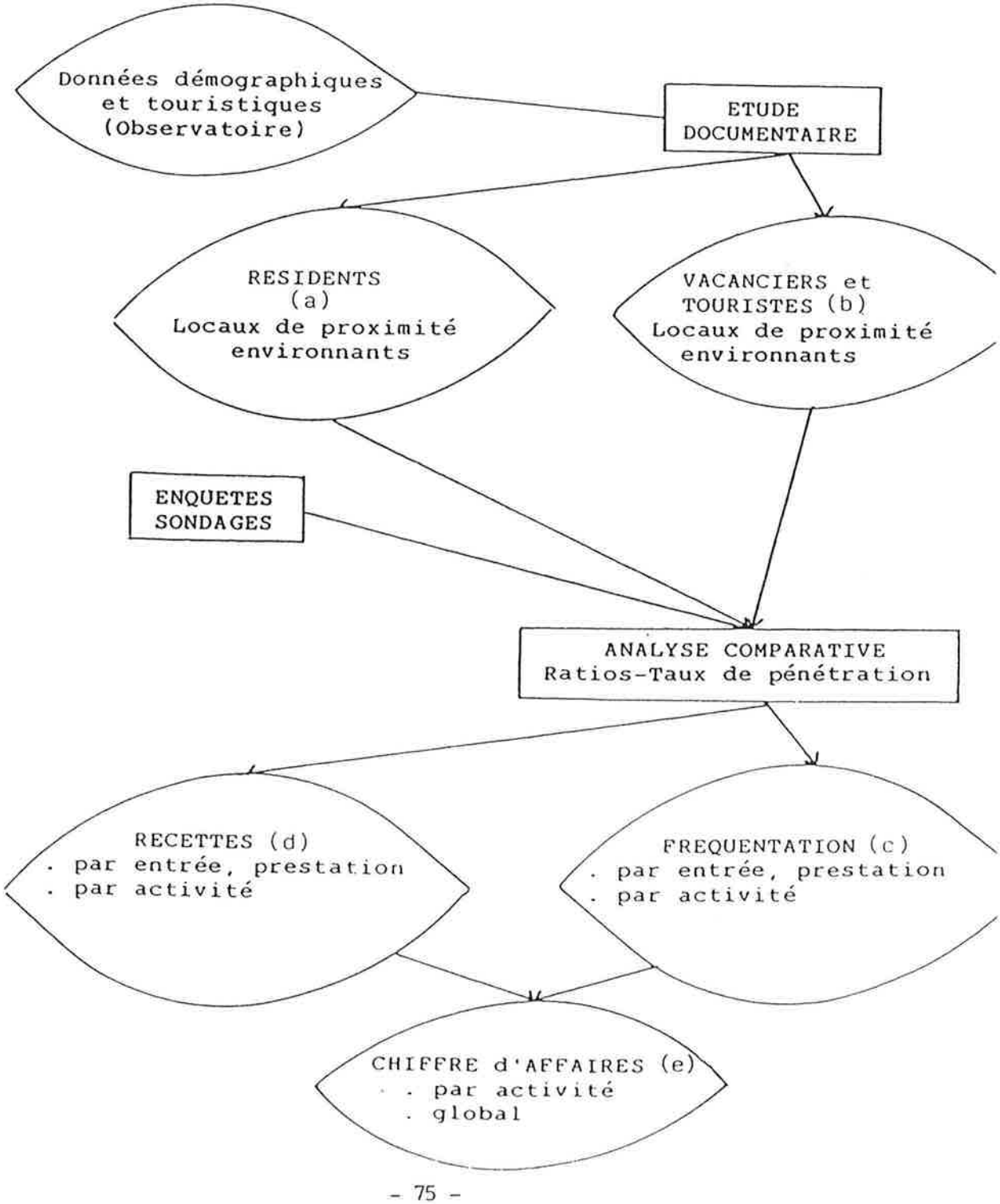
* L'étude de marché doit, mais sans excès d'optimisme, tenir compte de l'attractivité propre de la Maison du Parc, donc ne pas limiter ses prévisions à la clientèle existante et compter sur la clientèle nouvelle ainsi créée.

* Les éléments **attractifs** originaux (les thèmes), inclus dans la Maison génèreront plutôt une nouvelle clientèle pour le Parc, qui peut venir d'assez loin.

* Les éléments **marchands** (commerces, expositions, spectacles...) s'adressent à la clientèle existante dans le Parc et attirent une clientèle nouvelle de proximité.
  Ces clientèles viennent et reviennent à la Maison du Parc.

* Chaque activité ou thème de la Maison attire sa clientèle propre, qui devient aussitôt une clientèle potentielle pour les autres (effet de Centre Commercial).

SCHEMA de l'ETUDE de MARCHE



ESTIMATION de la CLIENTELE POTENTIELLE VACANCIERS

	Nombre de lits touristiques (1)	Coefficient d'occupation (2)	[illegible]	[illegible]
STATION JUILLET-AOUT				
* Nombre de jours (a) : 60				
* Durée moyenne des séjours en : (b)				
. Camping-caravaning				
. Hôtel, village vacances				
. Meublés, gîtes				
. Résidences secondaires				
. Chez parents et amis				
. Divers				
TOTAL STATION JUILLET-AOUT				
STATION HORS SAISON				
* Nombre de jours (a)				
* Durée moyenne (b)				
. Camping-caravaning				
. Hôtel, village vacances				
. Meublés, gîtes				
. Résidences secondaires				
. Chez parents et amis				
. Divers				
TOTAL STATION HORS SAISON				
ENVIRONNEMENT STATION JUILLET-AOUT				
* Nombre de jours (a) : 60				
* Durée moyenne (b)				
. Camping-caravaning				
. Hôtel, village vacances				
. Meublés, gîtes				
. Résidences secondaires				
. Chez parents et amis				
. Divers				
TOTAL ENVIRONNEMENT STATION JUILLET-AOUT				
ENVIRONNEMENT STATION HORS SAISON				
* Nombre de jours (a)				
* Durée moyenne des séjours (b)				
. Camping-caravaning				
. Hôtel, village vacances				
. Meublés, gîtes				
. Résidences secondaires				
. Chez parents et amis				
. Divers				
TOTAL ENVIRONNEMENT STATION HORS SAISON				

ESTIMATION de la CLIENTELE POTENTIELLE GLOBALE

	Nombre		Répartition en %			
	Résidents ou séjours	Nuitées ou passages	Enfants	Adoles-cents	Adultes	3ème âge
RESIDENTS						
. Station						
. Proximité						
. Environnement						
VACANCIERS						
. Station Juillet-Août						
. Station hors saison						
. Environnement Juillet-Août						
. Environnement hors saison						
TOURISTES/JOURNEE						
. Individuels Juillet-Août						
. Groupes Juillet-Août						
. Individuels hors saison						
. Groupes hors saison						

ESTIMATION C.A. MOYEN par ACTIVITE

	Marché potentiel ou nombre de nuitées (1)	Nombre de jours utiles (2)	Ratio de pénétration (3) (estimation)	Recette moyenne HT par entrée ou couvert ou vente (4) (estimation)	Nombre d'entrées ou couverts ou ventes (5) (1)x(2)x(3)	C.A. H.T. global (6) (4) x (5)
RESIDENTS						
. Station						
. Environnement						
VACANCIERS						
. Station Juillet-Août						
. Station hors saison						
. Environnement Juillet-Août						
. Environnement Hors-saison						
EXCURSIONNISTES JOURNEE						
. Individuels Juillet-Août						
. Groupes Juillet-Août						
. Individuels hors saison						
. Groupes hors saison						
TOTAL						
C.A. H.T. MOYEN/JOUR						
NOMBRE ENTREES MOYEN/JOUR						

- V -

VALIDATION MARKETING de la PRE-PROGRAMMATION

L'étude de marché, menée à partir de la pré-programmation initiale procure plusieurs catégories d'enseignements qui peuvent conduire à apporter certaines modifications au projet.

Elles concernent :

a) **La nature des activités**, des commerces, etc..., qui répondent plus ou moins à une demande, selon les clientèles.

   Une enquête peut d'ailleurs être menée en parallèle à l'étude de marché auprès des concessionnaires potentiels, pour connaître leur intérêt a priori (cf le Fort Marie - Christine en Vanoise)

b) **L'organisation de la Maison des visiteurs du Parc**

   Dates d'ouverture, horaires, etc...

c) **La capacité d'accueil de chacune des activités** qui doit être en harmonie avec les fréquentations annuelles prévues, compte-tenu de leur **répartition inégale (jours de pointe, durée moyenne de visite).**

- VI -

LE MONTANT de l'INVESTISSEMENT de la MAISON du PARC

61 - LE COUT GLOBAL

Il est directement issu de la pré-programmation.
Il doit être compris dans sa totalité, c'est-à-dire :

A. COUT INITIAL

Soit :

a) Terrain ou droits à construire :

non amortissable.

b) Sols et constructions comprenant :

- voirie, réseaux divers (V.R.D.),
- génie civil ;
- bâtiments ;

amortissables sur 20 ans.

c) Agencements :

- équipements intérieurs ;
- matériels et machines ;
- décoration ;
- mobilier, petit équipement ;

amortissables sur 5 à 10 ans.

d) Honoraires :

- études préalables et conseil ;
- maîtrise d'oeuvre : architecte, bureau d'études techniques, conduite de travaux ;
- maîtrise d'ouvrage déléguée ;

soit 8 à 15 % de l'investissement.

e) Frais d'établissement :

- frais d'actes ;
- frais de pré-ouverture (salaires, formation, frais généraux) ;
- éventuellement frais financiers en cours de construction (avant ouverture), financement, prêts relais T.V.A. ;
- lancement (édition de documents, campagne publicitaire).

B. REINVESTISSEMENT

Il comprend :

- le **renouvellement**, c'est-à-dire les dépenses qui maintiennent la Maison du Parc en l'état ;
- le **réinvestissement** proprement dit, c'est-à-dire l'accroîssement de l'investissement (en principe indispensable pour augmenter la fréquentation).

Les montants sont en général calculés en fonction du chiffre d'affaires ou de la marge brute, selon des pourcentages qui varient, selon la nature de l'équipement (commerce ou attractions) de 2 à 10 % du chiffre d'affaires.

Il doit être amorti.

C. REPARTITION des COUTS par ACTIVITES

On distingue :

- les coûts qui peuvent être affectés directement à chaque activité, essentiellement le second oeuvre, les agencements, le matériel, les frais de pré-ouverture... ;

- les coûts à répartir qui concernent à la fois les éléments d'infrastructure, terrain, V.R.D., génie civil, gros oeuvre et coût des parties communes, ainsi que le lancement.

Les coûts sont en principe affectés au prorata des m2.

D'autres clés de répartition sont possibles, prorata de l'investissement, du chiffre d'affaires prévisionnel, ...

CALCUL du COUT AFFERENT à CHAQUE ACTIVITE

	Bases de répartition		Terrain sols et gros oeuvre		Agen-cements	Frais d'Etablis-sement	Sous total	Imputation parties communes	TOTAL
	C.A. Prévi-sionnel	M 2	Imputable en direct	A répartir					
Accueil									
Espace multifonction									
Restauration									
Boutiques									
Thème n° 1									
Thème n° 2									
Thème n° 3									
Sous total									
Parties communes									
TOTAL									

62 - LES RETOMBEES INDUITES

Par son **attractivité**, par son **activité**, la Maison du Parc génère des retombées indirectes certaines pour l'ensemble du "Pays", indépendamment des recettes propres de la Maison.

L'analyse de ces retombées permet d'estimer le montant de **l'investissement régional justifié** qui peut, à juste titre, compléter le financement par le Ministère ou privé et permettre une réalisation dont la seule rentabilité directe serait insuffisante pour amortir le coût.

En toute logique, les retombées d'une Maison du Parc sont estimées en terme de **retombées économiques** ou de **rentrées fiscales.**

Elles ne peuvent être mesurées avec précision mais seulement estimées.

La part d'investissement prise en charge par la Région, le "pays" (collectivités territoriales) restera en général largement soumise à l'appréciation des élus, et jugée en fonction des possibilités financières de la collectivité.

. Retombées économiques

* On peut les considérer à deux niveaux de la "comptabilité globale du Pays" :

  - soit le chiffre d'affaires H.T. des agents économiques locaux ;

  - soit la valeur ajoutée créée par ces mêmes agents économiques (elle-même génératrice d'emplois nouveaux).

* Les agents économiques concernés directement par le tourisme sont :

  - les **hébergements** ;
  - les **commerces et restaurants** ;
  - les **attractions** diverses : cinémas, fêtes foraines ;
  - les **transports** (pompistes, garages, etc...) ;
  - les artisans ;
  - la collectivité et les entreprises publiques (ex. : P.T.T.).

* **On utilise, en particulier, certaines données admises sur le montant de chiffre d'affaires réalisé par les différentes activités avec chaque vacancier, touriste, selon le mode d'hébergement retenu par celui-ci.**

  Les **"retombées"** naissent donc :

  - **de la construction de la Maison du Parc** ;
  - **des dépenses des "nouveaux" clients** : ceux qui viennent "à cause" de la Maison du Parc et qui s'ajoutent donc à l'accroîssement normal de la fréquentation ou, au contraire ralentissent ou stoppent une diminution de cette fréquentation ;

  Certains élus prendront en compte d'autres formes de retombées, réelles mais difficiles à mesurer, simplement citées ici :

  - valeur patrimoniale de la Maison du Parc s'il revient à la collectivité à l'issue d'un bail emphyhéotique ;
  - amélioration de l'image de la Station ou du Pays (gain sur le budget de communication) ;

- effet d'entraînement sur l'investissement des autres agents économiques locaux, qui génère à son tour de nouvelles retombées, etc...

. **Retombées fiscales**

* Du strict point de vue "comptable" **de la Collectivité Locale, seules les rentrées fiscales induites seraient à prendre en compte**, desquelles il faut déduire les charges nouvelles créées par la Maison :

  - entretien, voirie ;

  - (éventuellement) charges de fonctionnement de la Maison du Parc.

. **Conclusion**

* Les élus de la région doivent au minimum considérer comme normal de participer au financement de **la Maison du Parc** à hauteur **d'un emprunt remboursable grâce aux rentrées fiscales prévisionnelles.**

  L'investissement de la Collectivité Locale peut bien entendu être complété, dans le cadre de la décentralisation, par :

  - le Département ;
  - la Région et l'Etat

  La collectivité peut également intervenir sous forme

  - d'apports d'actifs réels : terrain, bâtiments ;
  - de travaux effectués en régie par les services municipaux, ...

* Les budgets publics, qui dissocient investissement et fonctionnement doivent s'habituer à associer les deux dans le cas où ces dépenses concourent ensemble à délivrer **un service** (à la différence d'équipements purs, tels que voirie, assainissement, éclairage public).

- VII -

VALIDATION FINANCIERE du PROJET

Il convient d'apprécier :

- l'investissement global ;

- le plan de financement :

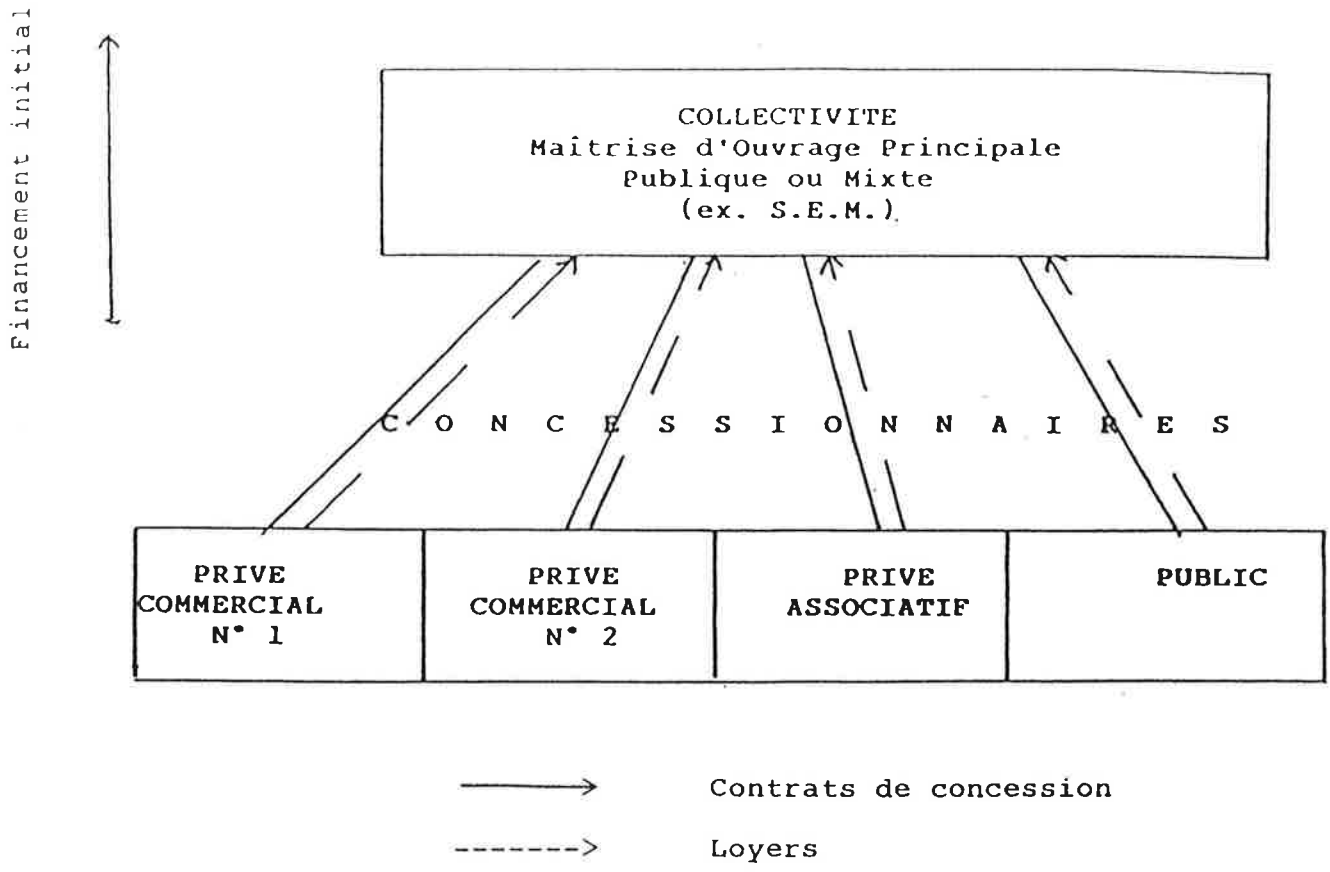
  . financement public,
  . financement privé,
  . subventions, fonds d'emprunt,
  . garanties,

- les comptes d'exploitation prévisionnels avec une analyse : coûts fixes, coûts variables.

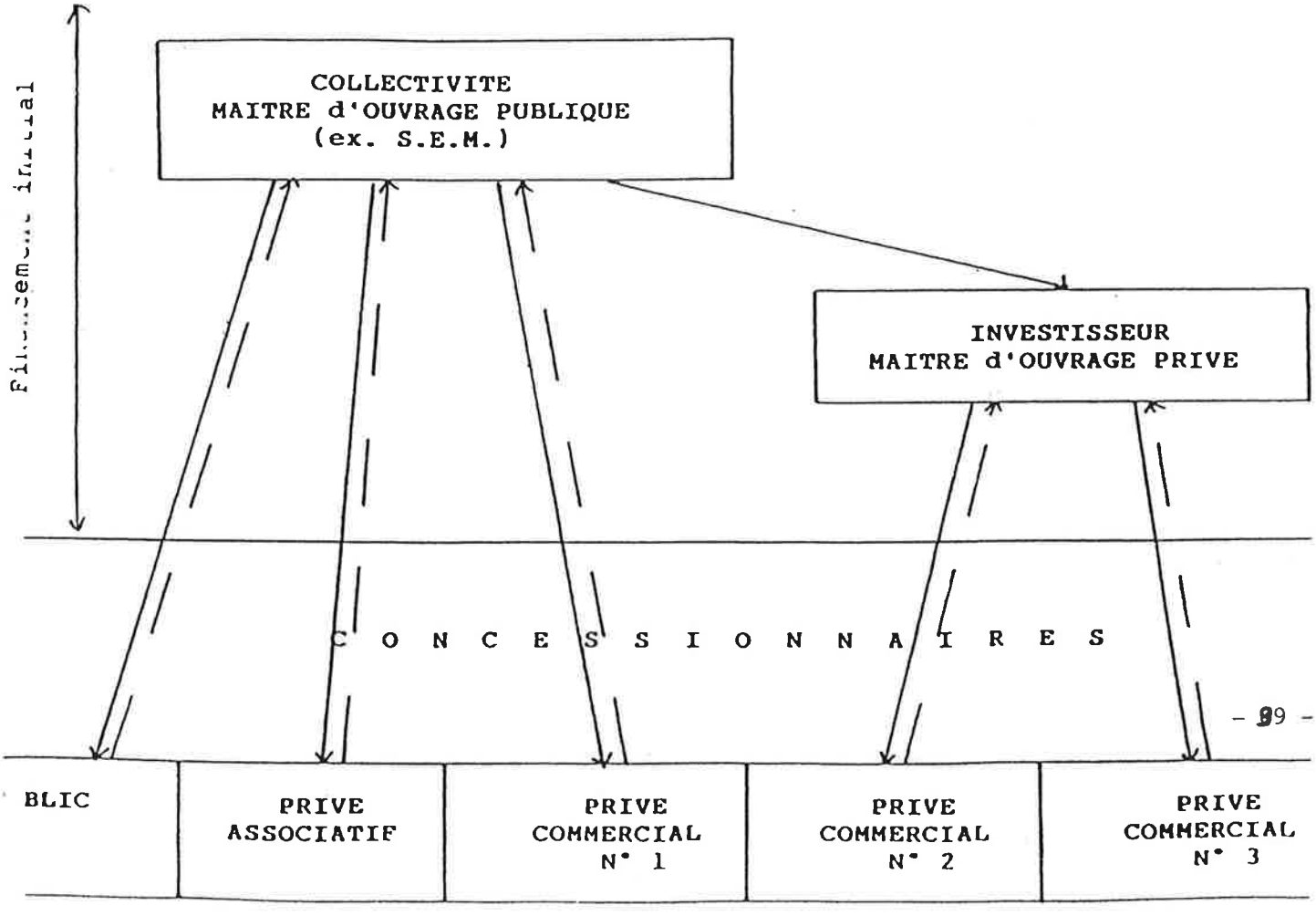
Un tel investissement ne peut être lancé de façon réaliste avant que le maître d'ouvrage ne se soit assuré d'un équilibre entre ces différentes masses.

- VIII -

MONTAGE JURIDIQUE et FINANCIER



Une variante possible est :



EXEMPLE d'ORGANISATION du MONTAGE d'une MAISON du PARC

	REALISATION		AGENCEMENT - GESTION		
	Collectivité Maîtrise d'Ouvrage générale	Privé Maîtrise d'Ouvrage particulière	Privé commercial	Privé associatif	Public
ACCUEIL					
. O.T./S.I.	X			X	
. Dégustation	X		X		
ESPACES MULTIFONCTIONS	X				X
RESTAURATION	X		X		
BOUTIQUES	X		X		
THEME N° 1	X			X	
THEME N° 2		X	X		
THEME N° 3		X	X		
PARTIES COMMUNES	X				X

Remarque importante

La clé d'un montage d'un équipement, né de l'initiative publique mais dont certaines activités peuvent avoir vocation d'exploitation privée, n'est pas, comme on le dit, la recherche de l'"investisseur" mais plutôt celle du "gestionnaire". C'est le résultat de l'exploitation du (ou des) gestionnaire(s) qui permet le versement, à l'investisseur qui finance, des loyers qui assurent à celui-ci la rentabilité des sommes mobilisées (fonds propres, prêts). Il arrive que le gestionnaire et investisseur soient une même société, mais le mécanisme reste le même.

Les gestionnaires, sans lesquels rien n'est possible, doivent être choisis et associés le plus tôt possible à la conception de la Maison du Parc.
L'outil doit d'abord convenir à ceux qui vont l'utiliser.

- IX -

LE LANCEMENT

La pré-programmation et le montage d'une Maison du Parc étant achevés, il restera au Parc à en lancer la réalisation...

C'est-à-dire à :

- constituer juridiquement la Maîtrise d'Ouvrage publique ;
- trouver les financements qui lui sont nécessaires ;
- rechercher selon telle ou telle procédure (appel d'offre, gré à gré) :
  - . une maîtrise d'ouvrage déléguée ;
  - . un architecte (conception et maîtrise d'oeuvre) ;
  - . un bureau d'études techniques ;
  - . un coordinateur de chantiers ...
- obtenir le permis de construire ;
- mettre en place ou concéder la gestion ;
- rechercher des concessionnaires passer avec eux des conventions ;
- assurer la communication institutionnelle autour du projet, etc...

- X -

SUIVI ET CONTROLE

Cette dernière phase est souvent oubliée. Or il est essentiel de mettre en place un **système de suivi** :

- **des fréquentations** : par questionnaires autoadministrés donnés systématiquement à tout visiteur ou suivant des vagues (1 semaine par mois) pour :

  . analyser les profils des clientèles, leur origines géographiques, leurs motivations, leurs attentes et leurs souhaits,
  . analyser les évolutions des clientèles,
  . se constituer un fichier,
  . connaitre les points noirs de la gestion de l'équipement ;

- **des coûts** : comptabilité analytique aujourd'hui systématiquement absente dans les Parcs permettant de connaitre les résultats de chaque activité.

Un tableau de bord est à mettre également en place :

- fréquentation par journée,
- CA par journée...

Ces divers documents doivent permettre d'affiner la gestion et de l'adapter le mieux possible à la demande.

Fiche n°2

LES STRUCTURES D'ACCUEIL

I - LES ABORDS

- On choisira les endroits stratégiques pour mettre en place la signalisation. Depuis les aéroports, dessertes SNCF, axes routiers et autoroutiers, stations de bus et cars.

- L'importance de la signalétique est capitale. C'est un langage qui permet de faire franchir au public les limites du Parc et d'accéder à la Maison qui le représente. Complémentairement à cette information, il est utile, dans la mesure du possible, de réaliser une approche radio en indiquant sur le parcours les fréquences FM de la radio du Parc. Cette émission permanente pourrait utilement donner les moyens d'accéder à la Maison du Parc, donc expliciter les rôles et les manières de présenter les expositions, animations; etc.

- Arrivé à proximité de la Maison du Parc, il s'agira de soigner tout particulièrement les abords. C'est en effet, la "Porte du Parc" qui véhiculera la première image, celle que l'on gardera du Parc.

  Différentes zones s'articulent autour de l'édifice et répondent à des besoins multiples et contradictoires : aspect du site naturel et parkings - aire de repos et espace de jeux, etc. Il s'agira d'organiser habilement ces aspects et commodités sans qu'elles se portent préjudice mutuellement afin de réserver :

  - des aires de stationnement et des accès réservés selon la catégorie des visiteurs
    . individuels
    . groupes
    . scolaires
    . handicapés
    . livraison

    Les aires de stationnement selon leur localisation urbaine ou rurale sont soit gratuites, soit payantes. On y trouve une information sur le site, d'une manière générale elles seront "paysager" de façon à être protégées du soleil et à s'intégrer à l'environnement.

  - une aire de pique-nique qui est aussi une zone de repos et d'attente comprenant :
    . point d'eau
    . poubelles
    . jeux de plein air

  - un espace découvert présentant la spécificité du lieu, son patrimoine, sa faune, sa flore. On pourra y trouver par exemple
    . une mini-ferme
    . un arboratum
    . etc

  - une garderie d'animaux domestiques.

La signalisation extérieure sur l'ensemble du domaine comportera le même signal d'identité : utilisation du logotype du Parc.

A proximité de la Maison on trouvera les informations pratiques :

- horaires d'ouverture, conditions d'accès (fléchages éventuels en cas d'accès compliqué).

- tarifs et conditions de visite le cas échéant et actualité (animation - exposition). La signalisation des différents équipements (accueil, animation, sanitaires, etc.).

- règlement, information sommaire concernant la Maison du Parc et son site.

- Information assurant la localisation du "Réseau" des points d'information, centres d'exposition, départ des randonnées, gîtes, etc.

II - L ' A C C U E I L

L'organisation de l'accueil doit faire l'objet d'un soin attentif selon les spécificités du lieu. D'une manière générale, localisé dans l'entrée de la Maison du Parc, il doit être accessible sans contraintes et établir, si besoin est, une relation, une communication immédiate avec le public.

Sur le plan humain comme sur le plan pratique, l'accueil doit faire face à toutes sortes de demandes, allant de la connaissance et de la découverte du site, à la maîtrise de l'hébergement et de la restauration aux alentours.

L'accueil ou l'espace d'accueil constitue souvent un point de rassemblement où le public reçoit toutes sortes d'informations préalables à la visite que ce soit l'édifice, ses abords ou l'ensemble du site.

Une zone de détente située dans l'entrée sera recherchée permettant de rendre confortable l'attente et le rassemblement des visiteurs. Ils sera situé à proximité de l'équipement commercial. On pourra y trouver des vitrines pour l'exposition d'articles de librairie, des distributeurs automatiques de cartes postales, dépliants de visite, informatons audiovisuelles.

Cet espace sera en liaison facile avec les équipements sanitaires.

La zone d'accueil du public doit être d'un accès aisé et gratuit. Elle doit comporter :

1. un point d'information et de renseignements ;
2. une zone de repos et d'attente ;
3. un comptoir de vente.

1. Le point d'information et de renseignement établi autour d'une hôtesse d'accueil comportera :

   - la documentation spécifique sur la Maison du Parc et du site, de son contenu jusqu'à ses animations.

   - un carte de situation de la Maison du Parc dans la région avec mention spécifique des équipements gérés par le domaine, des circuits de randonnées et routes touristiques.

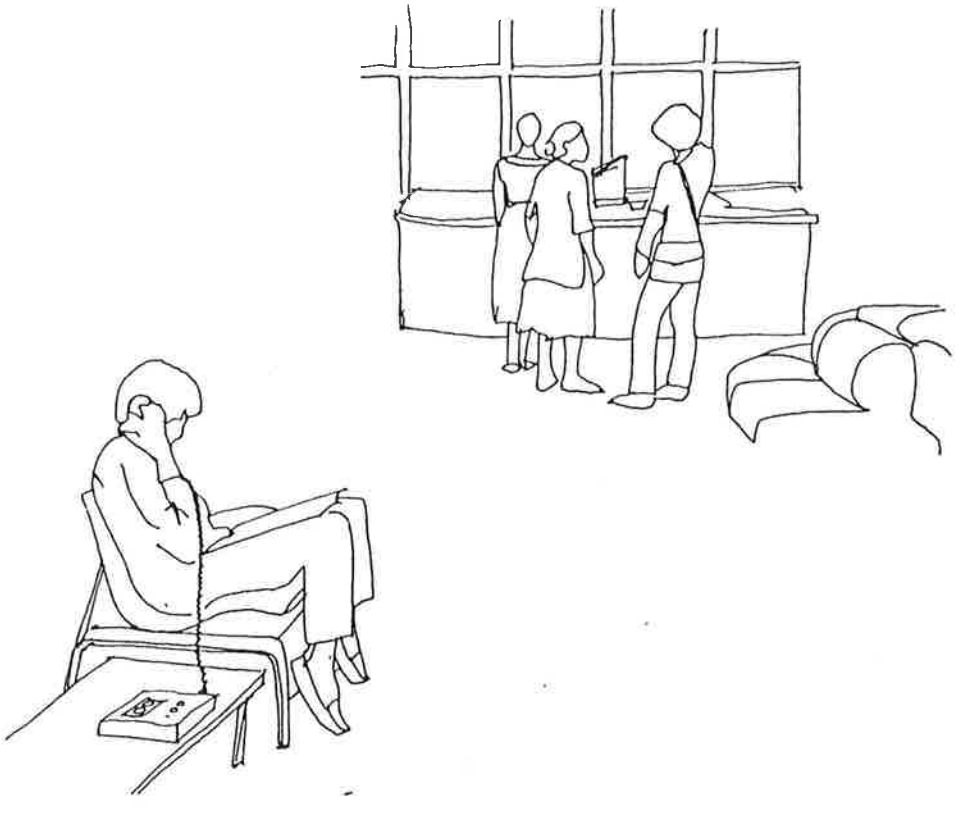
   - un système de communication (Minitel par exemple) permettant de faire face à toutes questions, du garagiste au pharmacien ouvert, en passant par le programme d'activités qui permettent au public de pouvoir séjourner.

- un distributeur automatique de billets d'entrée avec monnaie et change dans l'hypothèse où une entrée payante conditionne la visite de la Maison du Parc. Dans ce sens, le comptoir d'accueil pourra, le cas échéant, servir de point de contrôle pour l'accès aux animations.

2. la zone de repos et d'attente devra répondre à des besoins multiples et contradictoires : calme, distractions, commodités et de ce fait habilement compartimenté afin de réserver sur place ou à proximité immédiate :

- vestiaire et consigne
- toilettes, espace bébé et soins de première urgence
- téléphones, timbres et boîte à lettres
- sièges et tables de correspondance et de lecture
- audiovisuel et vidéo-disques
- distributeur de boissons
- espace réservé aux enfants avec matériel ludique réservé à leur âge.

3. Le comptoir de vente : cf § Le point de vente.



III - LE POINT DE VENTE

Cet espace est situé à proximité immédiate du comptoir d'accueil, permettant ainsi de maîtriser à la fois la surveillance et la gestion des achats dans l'hypothèse où le personnel serait limité à une seule personne, tant pour le point de vente que l'accueil.

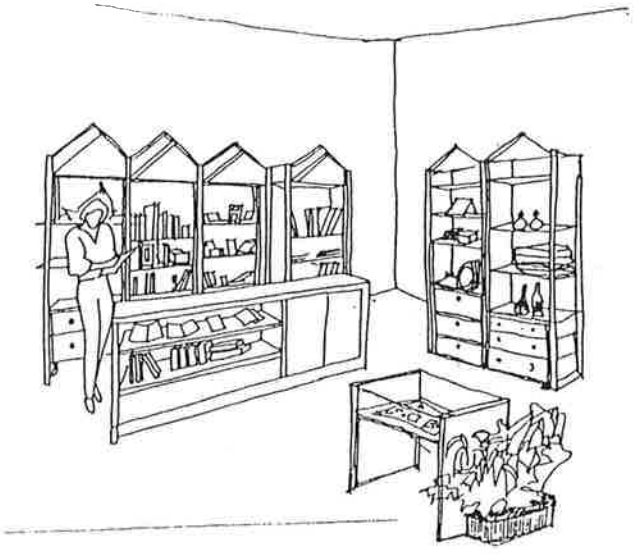
Comme l'accueil est situé à l'entrée du bâtiment, le point de vente est a fortiori en fin de visite et conditionne ainsi le visiteur à l'achat de documentation complémentaire à sa découverte ou tout simplement à l'acquisition de "souvenirs". La présentation des ouvrages et articles est libre et directe avec une entrée et une sortie distinctes, équipée d'une caisse enregistreuse permettant une tenue analytique quotidienne du chiffre d'affaires et des stocks.

Cet espace fait partie des services proposés. Il ne peut être en aucun cas traité comme l'instrument d'une activité mercantile et réduit à la portion congrue. Il permet au visiteur de compléter son information et d'emporter le "souvenir" d'un Parc qui répond le mieux à sa forme de sensibilité (ouvrage, photo , objet ...) . L'expérience montre que les achats sont effectués plus volontiers en fin de visite. Comme l'accueil situé à l'entrée, le point de vente constitue donc le point de passage obligé à la sortie.

Le comptoir de vente centré autour des produits du Parc doit participer à l'image de marque de l'établissement. Il sert de vitrine à la politique de la Maison du Parc, à ses actions et animations.

Cet espace affichera et exposera (à titre indicatif) :

- des ouvrages de démonstration à feuilleter
- un choix élargi de brochures
- des cartes (itinéraires et postales), posters
- des "souvenirs" en liaison avec le Parc
- des jeux ou "gadgets" relatifs au site
- des produits régionaux et écologiques.
- etc.



IV - L'ANIMATION

L'animation c'est aussi la "mise en scène" du Parc en un ou plusieurs lieux permettant au public de recevoir l'instruction préalable à la découverte du Parc. Cet espace doit être accessible rapidement depuis l'accueil, voire accessible visuellement depuis l'extérieur de la Maison.

L'espace d'animation, le plus souvent une surface d'exposition, doit pouvoir se transformer à volonté pour répondre aux nombreuses contraintes que posent la présentation et la circulation du public. Il doit s'adapter à toutes les formes d'équipements nécessaires pour illustrer les différentes thématiques.

Le montage de cimaises d'expositions, de vitrines de présentation, et l'alimentation de structures audiovisuelles doit être assuré par un système intégré à la fois simple et souple, permettant la réalisation d'expositions allant du plateau libre de toute "construction" pour une animation ponctuelle, au "parcours-labyrinthe" d'une exposition par panneaux.

Dans tous les cas de figure, il est opportun de créer des cônes de vision, si possible depuis l'accueil de façon à assurer une surveillance ou plutôt une "présence".

D'une manière générale, les différents styles de visites proposés doivent être explicités en français et en anglais au minimum. On peut distinguer deux types de visite :

1) la visite libre
2) la visite commentée

1) La visite libre exige :

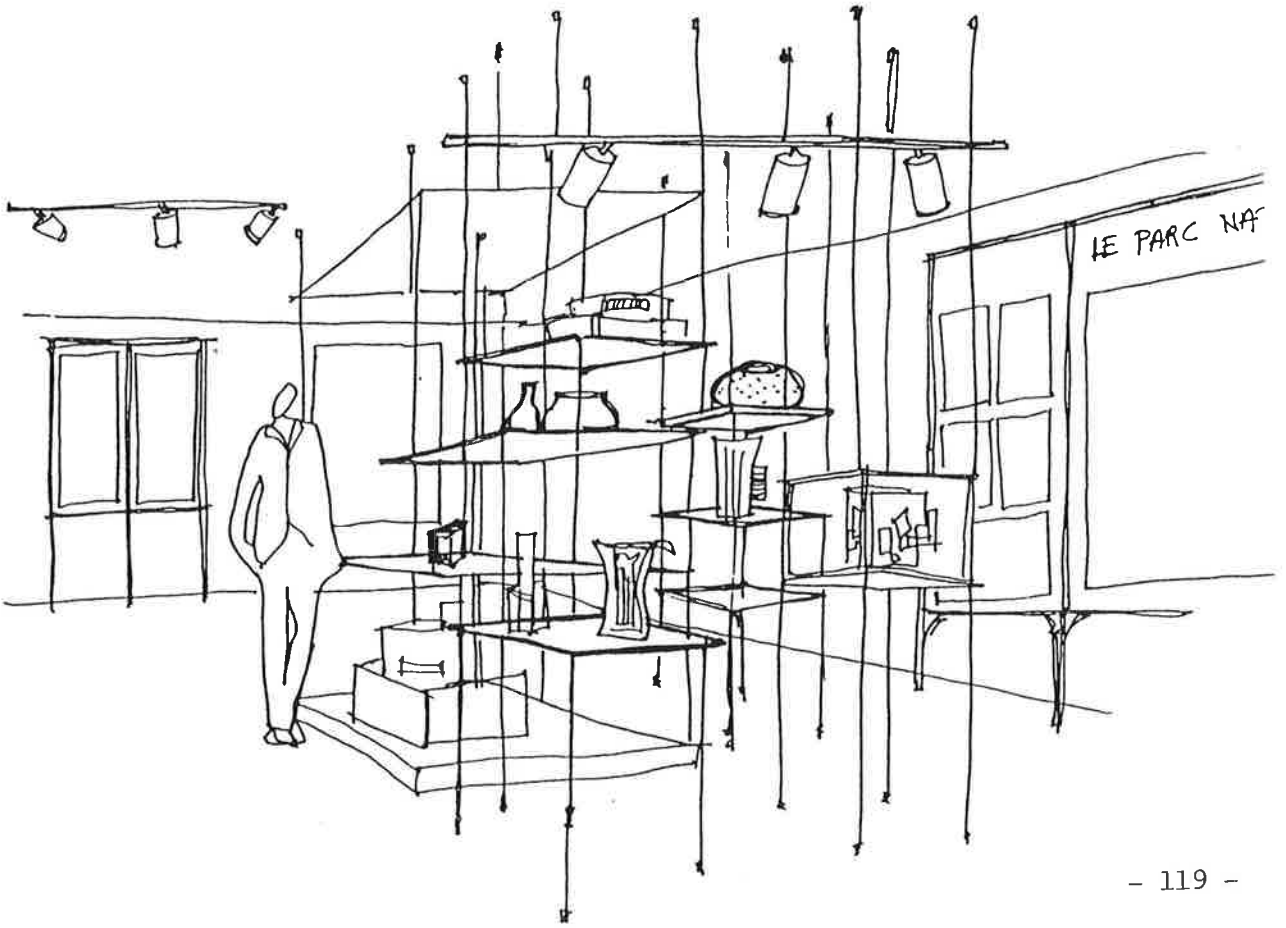
- un circuit répondant aux normes de sécurité et de confort
- une possibilité de contrôle sur l'ensemble du circuit
- la fourniture d'informations complémentaires (reliées au point de vente) et des panneaux didactiques dans chaque espace caractéristique
- une animation audiovisuelle adaptée
- l'édition d'une brochure illustrée reprenant en légendes les commentaires des principaux éléments de visites.

2) La visite commentée doit comporter un aspect didactique et demande :

- une formation spécifique du "guide"
- un aménagement pour les groupes
- une approche circonstanciée en fonction des types de visiteurs.

Dans la mesure du possible, les manifestations seront équipées de matériel informatique permettant d'étendre et de sonder, à la carte, le champ de ses connaissances d'une manière ludique.

Couplé à ces espaces d'animation, la Maison du Parc peut s'élargir à la présentation d'une exposition permanente à caractère "muséographique" et par conséquent à une information plus scientifique. Dans ce sens, une librairie spécialisée, une salle de projection, une salle de conférence permettent de pouvoir accueillir séminaires et colloques. Ces équipements donneraient à la Maison du Parc une dimension plus culturelle et offriraient l'opportunité de devenir un "centre de rencontres".



V - L'ACTION PEDAGOGIQUE

Le développement des ateliers pédagogiques dans nombres de disciplines implique de prévoir une structure adaptée à une demande de plus en plus forte.

Le travail sur le site peut s'accompagner d'une étude de l'environnement et de l'Histoire du paysage : domaine boisé (avec ses essences, sa faune), géologie, réseau hydraulique, connaissance d'un milieu particulier (la moyenne montagne par exemple) et des activités économiques qui appartiennent au patrimoine régional (l'eau et l'énergie ; le sol ; la vigne ; le fer ; etc.)

Ces "classes vertes" ont pour objectif :

- de s'intégrer à l'enseignement (c'est-à-dire préparées et exploitées pédagogiquement)
- de mettre en pratique un travail pluridisciplinaire
- de favoriser la mise en oeuvre de pratiques culturelles créatrices (travail dans les ateliers mais aussi en liaison avec les activités propres des organismes d'accueil).

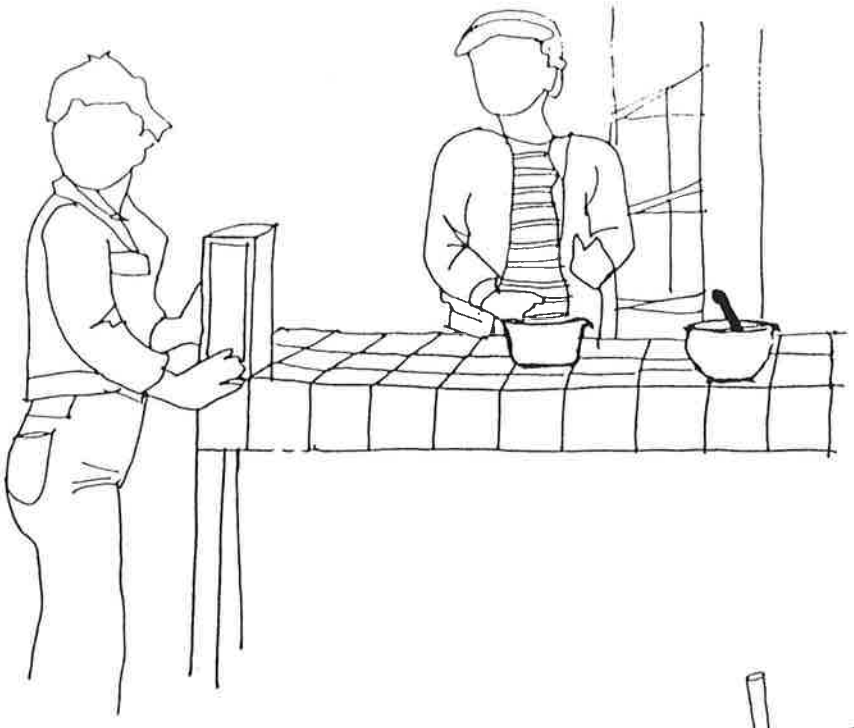
Ces espaces pédagogiques doivent donc s'adapter à une pédagogie active et vivante, donner les moyens pour appliquer les connaissances acquises dans l'enseignement (Histoire, Archéologie, Ethnologie, et Géographie peuvent se conjuguer pour parvenir à ce résultat).

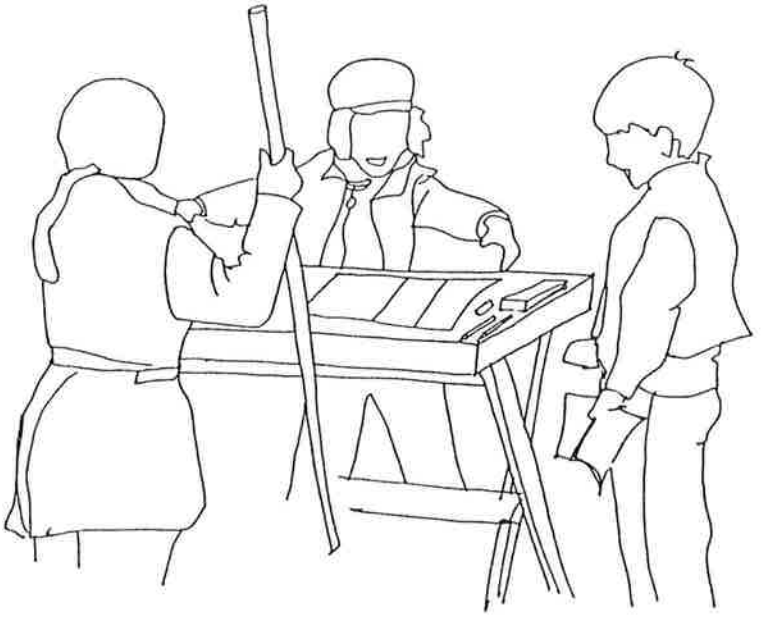
Ainsi, les ateliers doivent être équipés d'un mobilier modulable permettant selon les besoins de s'assembler pour réunir un ensemble d'élèves ou selon les affinités, de leur permettre de travailler par petits groupes.

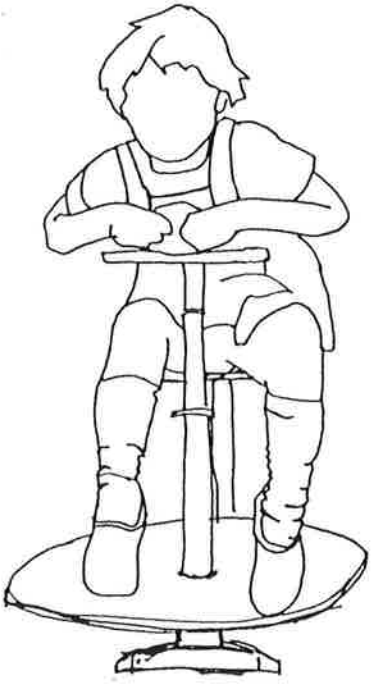
Cet espace pourrait utilement être doublé d'un "atelier-laboratoire" avec des paillasses pour entreprendre des expériences plus délicates.

Enfin la localisation de ces espaces doit tenir compte de différentes préoccupations :

- un accès direct (sans forçément passer par l'espace public) apportant toute garantie sur le plan de la sécurité ;
- un relatif isolement, pour ne pas générer des bruits, mais néanmoins en liaison avec les structures d'animation ;
- un local transformable et facile d'entretien ;
- à proximité d'un vestiaire et de sanitaires.







Fiche n°3

LES EXPOSITIONS

Nous ne listons ci-après que quelques idées, notre compétence n'étant pas celle d'un muséographe. Ce sont surtout des réflexions de bon sens : comment "faire passer" une exposition sans génèrer l'ennui, comment sortir du musée traditionnel, passif ?

1. Nous pensons qu'il est surtout important de réaliser des expositions itinérantes dans les Parcs proches de zones de forte densité touristique en haute-saison. Une telle exposition est de surcroit un événement auquel on peut intéresser FR3, les radios locales, la presse quotidienne régionale.

   Mieux que de la "publicité", on vient à la rencontre des gens en vacances donc disponibles en des points clés :

   - dans leur lieu d'hébergement (camping à Serre Ponçon) ;
   - à l'occasion d'une fête locale (stand du Parc) ;
   - sur les lieux de promenade (promenade des Anglais à Nice, les marchés) ;
   - sur les lieux de fort passage.

L'objectif est d'apporter le Parc aux gens et de les inciter à en savoir plus. Cela permet :

- à ceux qui n'iront pas dans le Parc, de pouvoir quand même savoir ce qu'il y a dans le parc et pouvoir en parler ;
- à ceux qui n'y seraient pas allés spontanément de faire naitre l'envie si on annonce ce qui se passe dans la Maison du Parc ;
- à ceux qui y seraient allés de toutes façons de se valoriser puisque le Parc devient un "produit médiatique".

2. Il faut réfléchir :

- **aux supports** : **un bus aménagé** par exemple avec des supports normalisés et labéllisés d'information et de sensibilisation prévus pour des tirages importants (dépliants, affiches, cartes...). On insistera sur l'importance de l'attractivité de ces documents qui portent l'image du Parc ;

- **à l'animation, la présence vivante et personnalisée** : nous pensons que nul ne sera meilleur pour l'animation de cette "caravane" qu'un **garde du Parc en uniforme** que l'on aura formé pour l'approche grand public ou un habitant du Parc (un peu haut en couleur si l'on est par exemple dans un Parc de montagne) **qui parlera de sa vie, de son métier ;**

- **au contenu**, d'une maniére générale on peut penser qu'une exposition fixe voire itinérante doit avoir les caractéristiques suivantes en vrac :

  . il s'agit d'un espace de découverte, de rencontre entre le public et les parcs pour leur dire comment approcher le parc, la nature, comment la vivre, ce que l'on pourra y faire, comment l'aimer, la découvrir et la respecter ;

  . il sera très important de **donner un caractère vivant à l'exposition avec une approche tactile et sensorielle par le biais d'une horloge de senteurs, de postes d'écoute pour découvrir des bruits d'animaux, des chants d'oiseaux, par le biais de postes de découverte tactile (écorces, sable, pierres, fleurs, mousses), des vitrines mettant en situation des matériaux, des objets spécifiques au parc et permettant une rencontre directe avec la nature.**
  Il y a beaucoup à travailler avec le Parc de la Villette dans ce domaine ;

  . **quelles informations y trouver ?** il faudra d'abord proposer des informations sur les loisirs, éduquer la population à la nature, la guider, indiquer un emploi du temps type d'un visiteur (80 % de la clientèle conserve des rythmes urbains et ne voit rien : à 10 h les marmottes sont à l'ombre) sur un panneau informatif. Il faut aussi signaler la capacité d'accueil, d'hébergement de ces parcs, leur situation ainsi que les voies d'accès ;

. le stand d'exposition doit présenter au centre des mousses, des fleurs, **une ruche vivante, une fourmilière** sous vitrine ou d'autres objets typiques de la région. Il faut faire participer efficacement le visiteur, un apport sonore individualisé sera mis au point. Le public, par des casques,ou téléphone, s'immergera dans l'ambiance des parcs grâce aux bruits d'animaux restitués ;

. on peut de plus sensibiliser le jeune public en apportant sur ce stand une **console d'ordinateur avec jeux informatifs** où l'on pourra tester ses connaissances sur le milieu naturel en France.
On pourra vendre de **jeunes arbres ou des produits régionaux.**

3. d'une manière générale il nous semble que :

- Il ne faut pas **d'exposition permanente mais au contraire "montrer de manière active", "mettre en scène" des mini expositions souvent renouvelées tournant de parc en parc.**

  Une petite exposition flore et géologie (roches) peut attirer beaucoup de monde.

  Il faut également **lier une exposition à des jeux** comme dans les Cévennes le jeux "Hermine et Cheveche".
  Eviter, si possible, l'ordinateur qui fait mauvais effet sur les habitants du coin, donne l'impression de snobisme, manque de simplicité, mais qui plait aux jeunes.

  Il faut absolument que les personnes qui tiennent ces centres d'information soient du pays, le connaissent et puissent en parler.

- Parallèlement aux mini expositions, **l'activité essentielle du Parc devrait tourner autour de tout ce qui est participatif et animé par les gardes ou les locaux :**

  . **des soirées débats ;**

  . **des causeries avec audio-visuels personnalisés. A notre sens, il ne faut surtout pas sophistiquer, un sujet doit être traité brièvement et il vaut mieux un mauvais 16 mm d'amateur plutôt qu'un médiocre diaporama.**

Fiche n°4

LA VENTE

I. Pourquoi vendre ?

. **Acheter c'est aimer. On pourrait inventer pour les parcs la même devise que pour la vignette ski de fond, le Parc "je participe" avec des auto-collants payants.**

. **Les Parcs sont surtout un produit pour étrangers.** Ils ont l'habitude chez eux de pouvoir acheter et d'avoir une mise en scène.

. **Sur le plan pédagogique, il faut amener un bout du parc pour concrétiser le Parc.**

. Il faut pouvoir prouver que l'on est allé visiter le Parc et donc en ramener quelque chose du type carte postale, photo, dessins, pellicules, poster, tee-shirt. **Il faut donc vendre tout ce que les gens veulent avoir sans y aller et sans effort.**

II. Quels produits vendre ?

* Il faut mobiliser ses efforts sur du **populaire et non sur du culturel** : moins de scientifique, plus de vulgarisation. **On vise la pédagogie à travers le plaisir.**

* Des enquêtes faites dans le Parc des Cévennes, par exemple, il ressort que les souhaits du public en matière de produits à vendre sont les suivants :

  - photographies de paysages grand format et d'animaux ;
  - cartes postales faune et flore, paysages ;
  - tee-shirts à l'effigie du Parc ou d'un animal, d'une fleur locale ;
  - les mini-guides faune, flore, sentiers de randonnée avec un format facile pour le transport en sac-à-dos.

De manière plus générale, on doit programmer en priorité les **commerces propres aux loisirs et aux vacances.** Ce sont librairie,maison de la presse, carterie, cadeaux, souvenirs, photos, location vidéo, matériels de sports, tee-shirts, bijoux fantaisie, produits du terroir et artisanat local.

21 - On réservera une place privilégiée à tout ce qui est **"éditions".**
Les éditions qui "prouvent" l'existence du Parc et prouvent que l'on y est allé :

. **Edition écrite** :

Livres, revues sur la nature,
carterie, posters,
"jeux du Parc",

Pour vendre il faut permettre :

- de toucher, regarder, feuilleter : **pas de livre sous vitrine ;**

- de **choisir : un livre seul ne se vend pas, un livre parmi 25 se vendra mieux, un livre parmi 10 livres et un choix de produits, se vendra tout seul.**

Il faut vendre de tout pour pouvoir vendre quelque chose.

. **Edition audiovisuelle** : films, cassettes (avec des cris de marmottes...), disques.

Le Lake District en Angleterre est exemplaire quant aux grandes librairies sur la nature.

22 - Les animaux

L'information sur la nature c'est souvent l'information sur la faune. Les gens s'attendent à voir des animaux dans les Parcs. Cela peut passer par une ferme modèle ou bien une clinique pour animaux, un parc animalier ou des animaux naturalisés.

Plus qu'un zoo traditionnel il est important que les gens puissent :

- **toucher les animaux** en particulier des **animaux domestiques.** les enfants en sont très friands. Il est vrai qu'il y a des problèmes pratiques mais **c'est une manière de rendre les parcs conviviaux.** Pourquoi ne pas penser à la ferme du Jardin d'Acclimatation à la place du restaurant du Parc ? ou aux serres à papillons qui ont un succès considérable en Angleterre et en Hollande (EMMEN) ;

- **les voir au travail ou les "utiliser"** (cf le cheval breton à Menez Meur avec séances de dressage, possibilité de faire des promenades en char à banc, de faire de l'équitation, voir les chevaux de labour au travail...) ;

- **avoir une idée assez complète de ce qu'ils pourraient voir s'ils allaient en randonnée** : marmottes, bouquetins, serpents...

Il faut que ces animaux soient **nombreux, visibles et bien soignés**, on donne ci-après une fiche technique sur un "Palais des animaux" à prendre comme thème de réflexion plus que comme exemple de ce qu'il faut faire.

Exemple : le palais des animaux

a) Contenu

. Programmation principale

Présentations permanentes :

- aquarium : poissons tropicaux marins, couleurs vives ;
- mammifères marins : otaries, dauphins, orques,..
- petits mammifères terrestres : marmottes, etc...

- volières : oiseaux colorés, papillons.

. Applications

* spectacles :

- présentation d'animaux dressés : chiens, perroquets, etc...
- spectacle de dauphins, otaries...

* commerces :

- vente d'animaux familiers, oiseaux ;
- toilettage, divers...
- vente d'aquariums et poissons d'ornement.

b) Potentiel

. Points forts

- thème chaleureux, accueillant ;
- toujours renouvelé parce que vivant ;
- éventuellement décoratif, beau ;
- concerne toutes les classes d'âge, tous les publics.

. Points faibles

- image non écologique ;
- coûts de fonctionnement assez élevés (entretien, chauffage, personnel) ;
- odeurs (aération).

c) Recommandations

- rechercher le "spectaculaire", le vivant : spectacles d'animaux, présentations de dressages ;

- rechercher le "beau", le décoratif, les couleurs ;

- rechercher le "familier" : moutons, chèvres...

- éviter au mieux le "contre nature" : fauves, grands oiseaux, fortes odeurs, l'effet "prison" ;

- éviter la collection "scientifique" d'animaux inertes : poissons, reptiles, insectes ;

- familiariser par la vente d'animaux de compagnie.

d) Evénénements à créer

- festival de cirque centré sur les animaux dressés ;
- congrès de vétérinaires ;
- symposium sur les animaux de compagnie ;
- concours de dressage de chiens ;
- concours de beauté canine ou féline ;
- etc...

23 - Produits touristiques (hébergement, accompagnement, randonnée)

* Le Parc et les produits touristiques

Les parcs doivent, dans le domaine du tourisme **collaborer avec les CDT, CRT ou avec des agences locales** (pour autant qu'il y en ait). Pour monter quelques produits. Mais cela nécessite un certain professionnalisme et les parcs **peuvent :**

- **sélectionner les hébergements, les excursions,les activités d'artisanat, sportives...**
- **organiser les prestations,**
- **ajouter une prestation Parc,**

mais probablement pas :

- **mettre sur pied un "package",**
- **négocier les prix,**
- **s'occuper de la réservation,**
- **commercialiser et promouvoir** (pour autant qu'il en aient d'ailleurs le droit dans le cadre de la loi de 1975 sur les agences de voyage !)

Certains Parcs peuvent s'y essayer mais cela nécessite une formation préalable :

- après définition du forfait, il faut examiner à qui le vendre ? par quel réseau ? comment ? son prix par rapport au marché, la période de vente par rapport à la période de consommation, son impact média et s'assurer d'une disponibilité suffisante par rapport au coût de diffusion et de promotion ;

- il faut ensuite prévoir un support manuel de vente non distribué au public mais aux vendeurs avec date d'utilisation, disponibilité, ce que comprend le produit, l'illustration. Enfin, quelles sont les procédures comptables ?

De surcroit les Parcs doivent chercher à **inciter les socioprofessionnels** à se prendre en charge (quitte à décerner le label Parc aux meilleurs d'entre eux) et non à se substituer à eux.

Les produits touristiques "naturel" des Parcs sont bien sûr :

- le Parc lui même à travers sa maison. Il faut évidemment faire la différence entre les sites de très grande qualité des Parcs Nationaux en général et ceux parfois moins excitants des Parcs Naturels Régionaux ;

- la randonnée sous toutes ses formes (équestre, pédestre, cyclo) ;

- la pêche ;

- pour le grand public de passage : des circuits régionaux de découverte nature, culture, gastronomie, loisirs.

* **Le Parc est un label de produits touristiques de qualité. Il lui faut donc mettre sa valeur ajoutée dans de l'hébergement.** Il faut protéger la nature, et mettre la nature préservée à la disposition des gens à travers :

  - de l'hébergement en périphérie du Parc (le camping du Parc) ;

  - de l'hébergement dans le Parc (refuges, gîtes d'étape).

L'hébergement Parc c'est une manière d'apporter un service à travers une Maison du Parc un peu particulière. C'est l'idéal pour créer une atmosphère conviviale et agir auprès des gens qui sont disponibles et réceptifs. On peut rêver d'une chaîne de gîtes d'étapes-refuges labellisés Parc avec une information le soir (films amateurs présentés par les guides, veillée avec conteurs,...).

Le Parc de la Vanoise a beaucoup travaillé cet aspect. Les Parcs Nationaux en particulier doivent être un des outils du développement des produits touristiques randonnée en France.

Sur ce qui concerne la randonnée il appartient naturellement :

- au GAM (guides accompagnateurs de moyenne montagne) de monter des forfaits et de les promouvoir. Mais ces guides ne sont pas organisés pour le faire la plupart du temps et le Parc peut les aider dans ce sens. A noter que les Parcs peuvent bénéficier de crédits FIAM entre autres pour les aider à monter ces produits.

- ou aux associations ad hoc : la GTA n'est apparemment pas présente par exemple dans le Mercantour alors qu'elle gère le refuge de Boussiéyas et le Parc essaie avec le CRT de monter les produits. Il est nécessaire, à notre sens, que "Grand R" soit impliqué.

Mais le problème de fond est celui de l'aménagement et de la gestion des refuges CAF. Quel type de relation doit il exister en particulier entre les Parcs et le CAF ? Actuellement il semble bien qu'il n'y en ait pas. On ne peut rien développer s'il n'y a pas une position claire de ce partenaire potentiel qui vise les initiés alors que le PN vise le public.

Nous rappelons ci-après quelques tendances du marché de la randonnée :

a) Organisation du marché de la randonnée

La randonnée en montagne en tant que produit touristique commercialisable existe depuis 1970 avec la Grande Traversée des Alpes (GTA).

A partir de 1978/80, la randonnée haute montagne sportive a évolué vers la randonnée moyenne montagne de loisir.

Dans le même temps, **les associations 1901 qui proposaient de la randonnée sur quelques massifs se sont groupées, sous l'impulsion du SEATER, en "Association Régionale pour la Promotion et le Développement de la Randonnée".**

Les associations (ABRI pour la Bretagne, CHAMINA pour le Massif Central, GTA pour les Alpes et RANDONNEES PYRENNES) se sont constituées en associations paritaires, loi 1901 qui regroupent :

- des représentants des élus (conseillers généraux, maires...) ;

- des représentants des associations locales (CDT, ADT, Offices de tourisme, associations de randonnée) ;

- des socio-professionnels (propriétaires de gîtes, guide de moyenne montagne, hôteliers).

Elles ont pour vocation l'aménagement du territoire et la constitution de produits au niveau Massif. Ces associations régionales sont regroupées, pour leur commercialisation, dans le Groupement d'Intérêt Economique "Grand R".

b) Le marché de la randonnée

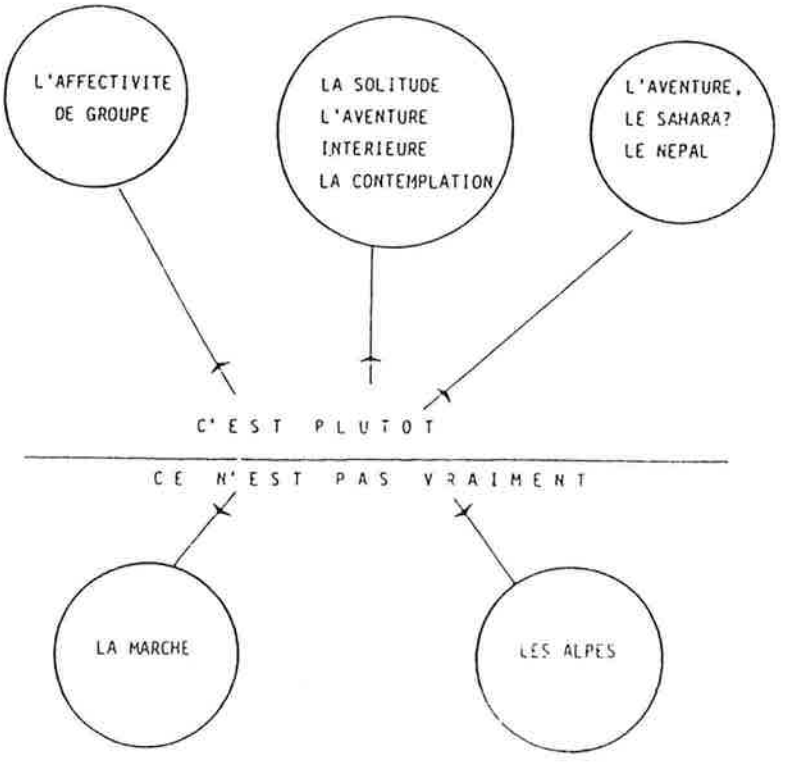
Le GIE "Grand R" a réalisé en 1984 et 1985 une étude de motivations sur la randonnée en moyenne montagne qui permet de dire que :

- le marché potentiel est de 25.000 clients minimum

  il est important de bien apprécier la dimension limitée de ce marché et de proportionner les efforts aux résultats que l'on peut attendre ;

- l'image de la randonnée est bonne quelles que soient les tranches d'âges de clientèles prospectées (c'est une formule attractive que l'on revendique auprès de ses amis) ;

- la motivation des randonneurs s'articule autour du schéma suivant :
  (source étude Synapse)



- les formules proposées peuvent être :

  . un voyage de groupe avec animateur, à thèmes, (photo, botanique, faune, initiation de ski de fond, raid en itinéraires de randonnées pour l'hiver) ;

  . un voyage entre copains ou couples qui se connaissent, **formule plus souple, moins organisée avec un appui logistique en ce qui concerne l'hébergement, les cartes, les bagages, la sécurité ;**

  . l'aventure solitaire ;

- dans tous les cas, **il faut insister sur le facteur liberté et proposer une organisation très discrète ;**

- **la formule idéale pour les jeunes semble être une formule courte (3/4 jours) hors période de vacances** (la randonnée est donc un facteur d'allongement de la saison) ;

- **pour les adultes, la randonnée idéale doit s'étaler sur une semaine ou plus en période de grandes vacances ou à Pâques ;**

- **en hiver, le "produit randonnée" doit offrir la prise en charge du transport depuis le lieu d'origine, en été une prise en charge sur le lieu de séjour est suffisante ;**

- l'analyse des SOFTE (Services Officielles du Tourisme Français à l'Etranger) montre qu'en dehors des motivations culturelles et gastronomiques, la motivation randonnée est la seule qui soit suffisamment forte pour déterminer les étrangers à venir en France.

c) Le rôle des Parcs

Aménager l'hébergement en phase avec les distributeurs de produits randonnée.

Animer les hébergements (séances audiovisuelles sur le Parc, veillées...).

Démocratiser la randonnée en rendant accessible aux familles avec enfants.

Réaliser l'accompagnement (attention à la concurrence avec les guides accompagnateurs de montagne).

24 - Divers

L'information ethnologique

La demande "populaire" porte essentiellement sur non pas l'écomusée trop "culturel" mais ce qui est **"en situation", où l'on retrouve le bon vieux temps qui vit devant nos yeux : les maisons de Saint Véran avec une présentation "amateur" plutôt qu'un guide à uniforme. Les "musées" des arts et traditions populaires autrichiens reconstituant les maisons avec l'architecture des diverses régions, meublées et des personnes à l'intérieur en costume traditionnel en train de filer, de vivre : "on entre chez elles".**

Minéraux, arbres, fleurs

Si l'on fait des expositions sur la nature (serres, minéraux, fleurs) il faut vendre des objets qui s'y rapportent. **On doit pouvoir rapporter une collection de minéraux, des arbres en pot du Parc, des fleurs séchées du Parc.**

Fiche n° 5

LES CONCESSIONNAIRES

Afin de ne pas paraître faire concurrence aux commerçants, la plus grande partie possible de la programmation peut être **concédée à des organismes privés, commerçants indépendants, société commerciales ou associations.** Les concessionnaires se voient attribuer telle ou telle partie du programme, ils s'engagent à respecter le cahier des charges qui précise la nature de leurs activités, les conditions de fonctionnement, la répartition des charges communes, les agencements éventuels à réaliser, le loyer, la tarification collective.

I ROLE des CONCESSIONNAIRES

* Ces concessionnaires peuvent être privés ou publics :

- des commerçants ;
- des associations ;
- une Station (O.T./S.I. ...) ;
- le Maître d'Ouvrage : le Parc.

* Ils financent eux-mêmes ce qui constitue **le Coût d'Aménagement Lancement** :

- agencements, décoration ;
- matériel, mobilier ;
- lancement, frais de pré-ouverture (+ éventuel fond de roulement) à partir de surfaces qui leur sont concédées "brut de décoffrage".

* L'exploitation de l'activité doit leur permettre :

  - de payer leurs charges ;
  - d'amortir leur investissement ;
  - de verser un loyer au Maître d'Ouvrage ;
  - de faire des bénéfices (à l'exception des activités subventionnées).

* Ils respectent les clauses du cahier des charges.

II CALCUL des LOYERS

A. PRINCIPE

* A partir d'une enveloppe globale de loyers déterminée par l'étude de faisabilité, le Maître d'Ouvrage doit, avant d'engager ses négociations, répartir a priori cette enveloppe entre les différents concessionnaires.

  Il le fait en fonction :

  - du marché, c'est-à-dire de la demande des concessionnaires potentiels ;
  - du potentiel contributif de chaque activité que le calcul du résultat prévisionnel, établi par activité, lui permet d'estimer.

* Le loyer demandé comprend :

  - la quote part des **charges communes** ;
  - le **loyer proprement dit** destiné à amortir le financement de la structure par le Maître d'Ouvrage.

B. MONTANT FIXE et MONTANT INDEXE

Le montant que pourront verser les concessionnaires dépend en principe de la fréquentation globale de la Maison du Parc, c'est-à-dire de son succès futur et de l'essor du Parc.

Le pari qui est engagé avec la création d'une Maison est d'abord celui du Maître d'Ouvrage, c'est-à-dire du Parc. C'est ensuite seulement celui du concessionnaire qui, lui, ne bénéficie pas de la perspective de retombées économiques induites.

Le Maître d'Ouvrage proposera donc au concessionnaire un loyer en deux parties :

a) **un montant fixe** correspondant à un engagement minimum dans le cas d'une activité :

- non rentable (ex. O.T./S.I. animations) ;
- ou aux succès futur difficilement prévisible (ex. tel commerce original) ;

mais dont la présence est jugée indispensable pour la cohérence de la programmation ou en raison de son fort pouvoir attractif, le Maître d'Ouvrage peut ne pas demander de loyer fixe au moins au début.

b) **un montant variable**, qui, en cas de succès (de "pari largement gagné"), peut permettre au Parc d'amortir directement la totalité de ses dépenses.

L'indexation est calculée sur :

- la fréquentation d'ensemble de la Maison du Parc ;
- ou plutôt, sur le chiffre d'affaires réalisé par le concessionnaire.

Remarques

* Outre les clauses normales de révision de loyers, le contrat initial peut prévoir dans certaines limites, le réajustement des modes de calcul des loyers dans un délai de 1 à 3 ans, par exemple, au profit de l'un ou l'autre des deux partenaires : Maître d'Ouvrage et concessionnaire.

* Le Maître d'Ouvrage peut demander des garanties plus ou moins formelles pour le versement du loyer.

  Le scénario le plus favorable est celui où l'ensemble des loyers garantis couvre la totalité des remboursements d'annuités.

  Le Maître d'Ouvrage ne doit pas oublier que, avant même de s'engager sur les loyers, le concessionnaire prend des risques importants :

  - risque du financement des agencements, non récupérables en cas d'échec ;

  - risque de ses coûts fixes d'exploitation annuels (salaires, etc...).

* Le concessionnaire se constitue par contre un fonds de commerce dont la valeur augmente au fil des années.

C. DETERMINATION des LOYERS

Le Maître d'Ouvrage devra négocier au mieux les loyers avec chaque concessionnaire, en tenant compte de façon réaliste des possibilités de celui-ci.

Pour cela, il établit le compte de résultat prévisionnel de chaque activité, pour une hypothèse basse de chiffre d'affaires, soit :

Résultat Brut d'Exploitation

moins

la valeur d'une annuité d'emprunt (sur 5 à 7 ans) correspondant au coût de ses agencements, lancement propre à l'activité

moins

la quote part de charges communes

moins

un résultat minimum avant impôts correspondant au chiffre d'affaires prévisionnel plutôt aux charges annuelles (10 à 15 %)

égale

le solde disponible chez chaque concessionnaire pour payer un **loyer fixe.**

C'est le potentiel contributif de chaque concessionnaire à l'amortissement de l'investissement initial du Maître d'Ouvrage, dans une hypothèse d'activité basse.

La modulation du chiffre d'affaires (C.A.) en hypothèse moyenne et haute permet d'évaluer diverses hypothèses de loyers variables indexés.

Remarques :

- le C.A. pour lequel le solde est égal à 0 correspond au point mort d'exploitation à considérer par le Maître d'Ouvrage ;

- le loyer variable peut être dégressif avec le C.A. afin d'amortir rapidement l'investissement du Maître d'Ouvrage puis de laisser l'essentiel du résultat au concessionnaire.

III - LES ELEMENTS IMPORTANTS des CONTRATS de CONCESSION

Un contrat doit envisager les points suivants :

- l'objet comprenant entre autres les objectifs sociaux (types de clientèles) et culturels (tant pour les vacanciers que pour les populations d'accueil).

- les biens concernés avec le descriptif précis du programme, la date de remise à l'association et un inventaire contradictoire.

- l'entretien : l'association doit assurer tout l'entretien qui n'est pas prévu dans l'article 606 du Code Civil et constituer des réserves pour le renouvellement des matériels et mobiliers selon les règles communément admises par l'administration fiscale.

- les travaux d'entretien et de réparation prévus à l'article 606 du Code Civil doivent être à la charge des propriétaires.

- Les améliorations doivent également être envisagées et organisées, tant au niveau de la procédure décisionnelle que des financements et des incidences sur la gestion

- le contrôle annuel du propriétaire doit être prévu

- les conditions particulières de fonctionnement : participation à la vie locale, les clientèles particulières à accueillir Ces conditions pour le cas ou elles seraient extraordinaires devraient prévoir des financements extraordinaires.

- l'emploi prioritaire à qualification égale du personnel local tout en respectant les accords d'entreprise et convention collective.

- Les responsabilités par rapport au personnel, la sécurité , la police intérieure.

- les conditions financières pendant et après le remboursement des emprunts :

  . Si les loyers ou redevances sont équivalents aux annuitées des emprunts contractés par la collectivité, prévoir ce qui se passe après le remboursement de ces emprunts.

  Il peut être suggéré que soit arrêté un pourcentage du chiffre d'affaire.

  . La garantie du versement des loyers ou redevances en cas de retard de paiement par l'association et de mise en jeu de la clause résolutoire

  . La constitution d'une réserve obligatoire correspondant à l'amortissement normal des immeubles pour la partie non subventionnée. La constitution de réserves à l'extérieur de l'association pourrait être exigée (comme le font les OPHLM) ou bien la souscription de fonds communs de placement par l'association

- tarifs : la collectivité doit avoir un droit de regard sur la tarification pratiquée par l'association afin de vérifier si l'objet de l'opération engagée par elle est bien respecté . Pour cela la transparence des comptes de l'association est nécessaire.

- Impôts et taxes

La collectivité propriétaire doit là également assumer les responsabilités d'un propriétaire et prendre en charge les taxes foncières (bati et non bati) et ce d'autant que ses ressources ont augmenté du fait de l'équipement (taxe d'habitation directe et indirecte, taxe de séjour, ...) et des dotations globales de fonctionnement et d'équipement.

L'association ne doit assurer que les charges directement liées à l'exploitation.

- Cautionnement

L'association devra produire une caution d'un établissement financier ou d'une société de cautionnement mutuel.
Cette caution peut être comprise dans la garantie accordée à la commune pour le prêt principal ou accordée par le fond national d'investissement et de garantie ou toute autre société de cautionnement mutuel

- Assurances

La collectivité doit assumer les assurances du propriétaire et l'association celles liées à l'exploitation, y compris une assurance pour pertes d'exploitation.

- Durée

Deux cas généraux se présentent :

a) Concession et affermage

La durée peut être égale à celle des emprunts contractés par la collectivité : 12 - 15 - 20 ou 30 ans.

b) Bail

Il ne devrait pas dépasser 12 ans afin de ne pas tomber dans l'emphytéose qui alourdirait par la transcription hypothécaire de 0,6% le montant de l'investissement.

Il doit simplement être renouvelable.

- Reprise de possession

En fin de contrat ou en cas de résiliation, l'association doit restituer en bon état de fonctionnement les biens meubles et immeubles appartenant à la commune. Les biens meubles appartenant à l'association doivent pouvoir être cédés à la collectivité à sa demande, moyennant une indemnité.

- Cession

L'association doit pouvoir,avec l'accord de la collectivité, céder son contrat à une autre association ou organisme de l'économie sociale poursuivant les mêmes buts.

- Abandon

L'association doit avoir le droit d'abandonner purement et simplement la gestion de l'équipement moyennant un préavis qui devrait être au moins égal à 6 mois.

- Résiliation

Elle doit intervenir de plein droit dans les cas suivants :

. non respect du contrat, en particulier en ce qui concerne les objectifs sociaux et culturels de l'opération, dans le mois qui suit une mise en demeure dûment motivée.

. défaut de paiement de la redevance dans le mois qui suit la mise en demeure.

. Liquidation de l'association

Elle intervient également par :

. accord entre les parties

. Décision du tribunal administratif à la demande d'une des parties

Contestation

Une procédure de conciliation doit être mise en place avant de saisir les tribunaux compétents. Le conciliateur ou l'expert peut être nommé par le Président du Tribunal Administratif du ressort du lieu de l'équipement.

AVL DIFFUSION
Reprographie
Parc Euromédecine
1027 rue de la croix verte
34198 MONTPELLIER Cedex 5
Tél : 04 99 23 25 04
Fax : 04 99 23 25 05

GIP ATEN
Groupement d'interêt public
ATELIER TECHNIQUE DES ESPACES NATURELS
2, place Viala
34060 Montpellier cedex 2
Tél. 04.67.04.30.30
Fax 04.67.52.77.93
ISBN 2-912801-39-7