

Quel avenir pour le Château de Chillon ?

Interview

Le monument le plus visité de Suisse a essuyé une chute drastique du nombre de ses visiteurs pendant la pandémie mais a repris depuis ce printemps son rythme de croisière. Afin de continuer à attirer les touristes tout en redessinant les contours de sa stratégie, sa fondation a commandé un paquet d'études. Sa directrice Marta dos Santos estime que l'institution doit rester à la page.

| Xavier Crépon |

Cela fait plus de vingt ans que Marta dos Santos arpente les couloirs du Château de Chillon. Elle en connaît les moindres recoins et pourrait vous conter des heures durant les anecdotes croustillantes vécues par la Maison de Savoie ou par les baillis bernois. Mais c'est aujourd'hui exceptionnellement vers l'avenir que se porte son regard. La Fondation du Château de Chillon a en effet commandé quatre études chapeautées par un mandataire externe spécialisé en marketing culturel afin de procéder à une analyse des publics et non-publics actuels du monument. Ce regard extérieur doit aussi aider la marque Chillon à anticiper au mieux les habitudes de consommation des touristes afin de définir le positionnement du site pour ces prochaines années. Coût total de cette analyse: un peu moins de 100'000 francs, à moitié à charge de l'institution, l'autre étant couverte par une subvention cantonale.

Le château a traversé quelques années mouvementées à l'instar d'autres acteurs touristiques avec le Covid. Y a-t-il urgence à réaliser ces études ?

– Urgence non, mais c'est le bon moment pour anticiper l'avenir du château. La pandémie a secoué notre institution. En 2019, nous avons plus de 430'000 visiteurs et nous sommes descendus jusqu'à 130'000 en 2020. Heureusement, les touristes sont aujourd'hui de retour,

mais nous ne souhaitons pas vivre la même situation à l'avenir. D'où l'intérêt de comprendre davantage les comportements des publics, aussi au-delà de cette problématique si particulière du Covid. Ces études viennent donc à point nommé.

Le vent a-t-il vraiment tourné en ce début d'année ? Les touristes étrangers sont-ils à nouveau de retour ?

– Nous sommes encore en dessous des chiffres de 2019, mais oui, on voit que cela reprend gentiment. En avril, le mois qui marque le début de la saison, nous avons fait plus de 30'000 entrées. Habituellement, on tourne plutôt autour des 22-25'000. C'est de bon augure pour la suite. Les Chinois qui sont en principe notre première clientèle étrangère ne sont pas encore totalement revenus, mais je n'ai pas trop de craintes. La machine est relancée. Les Américains et les Européens aussi sont bien présents en ce début d'année.

Et quelles sont vos premières observations après pandémie, la demande des touristes a-t-elle changé ?

– Cela dépend tout du type de public. À Chillon, ils sont variés et nous devons satisfaire chacun d'entre eux. C'est un travail de tous les instants. Chaque année, nous

Au sein du château depuis plus de 20 ans, dont 8 comme directrice, Marta dos Santos voit d'un œil serein l'avenir de Chillon, mais attend beaucoup de ces études afin d'affiner la stratégie touristique du site.

| X. Crépon



devons remettre le couvert pour rester attractifs face aux nombreuses autres offres culturelles disponibles. Certains publics sont extrêmement intéressés par l'histoire alors que d'autres sont là pour se prendre en photo avec le château et les montagnes en arrière-fond. Nous devons donc nous adapter à chacun d'entre eux afin qu'ils aient du plaisir et cohabitent

au sein du château. Ce qu'on constate quand même depuis quelques années, c'est que nous avons de plus en plus de touristes qui viennent ici dans le cadre d'une sortie à vélo. Les familles font aussi partie de notre clientèle, mais globalement, nous avons un public qui vieillit avec de plus en plus des plus de 50 ans qui prennent le temps et qui ont besoin d'un certain confort.

Vous savez déjà tout, non? À quoi bon encore passer sous la loupe ?

– Non justement, nous ne savons pas tout (rire). Nous cherchons à capter les plus jeunes. L'une des études réalisées par les étudiants en master HEC de l'Université de Lausanne doit ainsi déterminer quels sont les besoins des 14-29 ans, comment dialoguer avec eux, pourquoi viennent-ils ou pas à Chillon ou encore comment les toucher directement? En générant une expérience positive, ils reviendront peut-être dans une dizaine d'années en famille. Ce genre d'étude doit nous apporter des recommandations afin d'affiner entre autres notre stratégie de communication. Avant on «arrosait» tout le monde avec la même information, maintenant on essaie de segmenter de plus en plus. On communique aussi différemment avec les réseaux sociaux. Aujourd'hui, tout va plus vite. On a à peine appris quelque chose que cela change déjà. À cela s'ajoutent encore une étude quantitative et une autre qualitative sur la perception de notre offre culturelle par les visiteurs. Un audit sera ensuite mené sur la marque Château de Chillon afin de déterminer si les valeurs que nous prônons sont celles reconnues par nos publics ou non. L'ensemble de cette démarche doit nous permettre de rester à la page. Ces résultats sont attendus pour le premier trimestre de 2024.

Au-delà du numérique, d'autres points centraux sont-ils concernés par ce travail de fourmi ?

– Notre modèle économique se base sur un budget d'exploitation de 4,8 millions en 2023. Au vu de notre très bon départ, on devrait finalement avoisiner 5,5 millions. Nos entrées dépendent actuellement à plus de 65% de la billetterie et à 25% des ventes de boutiques. Les 10% restants

430'000

visiteurs en 2019 (avant la pandémie)

130'000 et 170'000

visiteurs en 2020 et 2021 (pendant la pandémie)

304'000

visiteurs en 2022 (après pandémie)

correspondent aux locations privées ainsi qu'aux subventions annuelles du Canton de Vaud de 250'000 francs et de la Confédération de 80'000 francs. Si nous n'avons pas atteint le seuil de 300'000 visiteurs sur un exercice, il devient difficile d'assurer une ouverture 365 jours par année avec proposition d'expositions. Sans compter la restauration d'un tel édifice qui se monte environ à un demi-million au minimum tous les ans. C'est une réelle préoccupation. Que se passera-t-il à l'avenir si nous devons être confrontés à un afflux de touristes étrangers moindre? De quelle manière redéfinir nos budgets? Comment réussir à aller vers un modèle qui se rapproche de l'autofinancement? Ces études doivent aussi aider à guider notre stratégie sur le plan financier afin d'assurer la pérennité de ce lieu.

Pour inciter à pousser la porte des boutiques

Les Montreusiennes

De jeudi à dimanche, une trentaine d'échoppes proposeront des réductions sur une sélection d'articles ainsi que plusieurs activités pour découvrir leurs produits. L'objectif est de recréer du lien entre consommateurs et commerçants à Montreux.

| Xavier Crépon |

«Le commerce de détail vit une période de crise depuis quelques années. Avec la vente en ligne et les achats lors de week-ends à l'étranger, le réflexe premier pour les clients n'est pas forcément de penser aux petites boutiques de la

région. Nous avons décidé d'agir en organisant ces journées Les Montreusiennes.»

Laurent Antoine, secrétaire général de la Société industrielle et commerciale de Montreux, se réjouit de pouvoir organiser une seconde édition ces quatre prochains jours. En collaboration avec une trentaine de commerçants, la SICOM chapeaute cette opération coup de poing qui comprend réductions sur articles, cadeaux, bons d'achats mais aussi démonstrations d'artisanat ou encore dégustations de produits alimentaires. Vins, fromages, tabacs mais aussi articles de musique, de sport, vêtements, décorations ou encore lunettes et montres, l'offre est large.

«L'idée n'est pas de faire une énième braderie ou des soldes, mais une action ciblée avec les articles du moment et les nouvelles collections. On ne va donc pas ressortir les vieilles babioles du grenier», plaisante Britta Vuadens, l'une des participantes avec son enseigne de minéraux et bijoux l'Exo-

tique. Répartis sur la commune, les commerces qui prennent part à la démarche sont consultables sur le site: www.lesmontreusiennes.ch

Rendre la ville plus vivante
«Notre but est de recréer du lien avant tout entre consommateurs

et commerçants, relève Britta Vuadens. Nous avons remarqué que beaucoup de Montreusiens ne connaissent plus nos commerces. Les habitants des hauts de la Riviera vont aussi souvent à Vevey ou Villeneuve mais ne s'arrêtent plus forcément à Mon-

treux. Avec la variété d'offres que nous proposons, nous voulons les amener à revenir dans notre belle ville pour boutique.»

Laurent Antoine y voit aussi une occasion pour casser certaines idées reçues, surtout pour les échoppes situées sur la Grand'Rue. «Les devantures ont souvent un aspect très luxueux. Les meilleurs articles sont mis en avant pour attirer le regard, mais cela peut aussi retenir certains clients à pousser la porte, estimant que ce qui y est vendu est hors de leur budget. Pourtant, ce sont de vraies cavernes d'Ali Baba. On y trouve des objets à portée de toutes les bourses.»

En cas de succès, l'opération pourrait être répétée cet automne. Les organisateurs espèrent également intégrer les hôteliers ainsi que les restaurateurs pour les éditions à venir. «La vocation de ce type d'initiative est de rendre la ville un peu plus vivante pendant les périodes creuses», conclut Laurent Antoine.



Laurent Antoine (SICOM) et la commerçante Britta Vuadens sont prêts à accueillir la clientèle dès demain à l'occasion de la seconde édition des Montreusiennes.

| X. Crépon

En bref

VAUD

Aide à l'économie durable

En 2022, le Service vaudois de la promotion et de l'économie (SPEI) a soutenu 254 sociétés dans leur développement technologique et commercial. Les aides directes à hauteur de près de 7 millions ont appuyé 748 projets. Créé en 2021, le Fonds de soutien cantonal à l'économie durable a quant à lui permis de soutenir 122 entreprises vaudoises dans leur évolution vers une économie durable lors de l'année écoulée. **XCR**