

Institut de Recherche  
et d'Études Supérieures du Tourisme



Ville de Briançon

Communauté de Communes du Guillestrois

# **STRATÉGIE MARKETING DES SITES FORTIFIÉS DE VAUBAN BRIANÇON ET MONT-DAUPHIN,**

## **Département des Hautes-Alpes**

Stage du 15 juin au 31 août 2010

**Fanny Condo**

Master 2 de Sciences Humaines et Sociales, mention tourisme, spécialité  
Développement et Aménagement Touristique des Territoires

# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b>	<b>p3</b>
<b>1. ANALYSE DE SITUATION</b>	<b>p5</b>
1.1. Le produit	p5
• Mont-Dauphin	p5
• Briançon	p7
• Une pluralité d'images	p9
1.2. Le marché	p11
1.3. La concurrence	p16
<b>2. ANALYSE SWOT</b>	<b>p17</b>
2.1. Des forces	p17
2.2. Des faiblesses	p17
2.3. Des opportunités	p19
2.4. Des menaces	p19
<b>3. LES OBJECTIFS</b>	<b>p20</b>
3.1. Des objectifs	p20
3.2. Sélection d'un marché et une clientèle cible	p20
<b>4. LA STRATÉGIE</b>	<b>p21</b>

## INTRODUCTION

L'enceinte urbaine, les forts des Salettes, des Trois-Têtes, du Randouillet et Dauphin, la communication Y et le pont d'Asfeld de Briançon, ainsi que la place forte de Mont-Dauphin font partie des 12 fortifications de Vauban inscrites sur la Liste du patrimoine mondial le 7 juillet 2008 par le Comité du patrimoine mondial au titre des biens culturels. Le Réseau des Sites Majeurs de Vauban, présentée par l'État français, devient ainsi le 32<sup>e</sup> site du patrimoine mondial en France.

Afin de répondre à une problématique de valorisation touristique de ce patrimoine, les communes travaillent d'une manière conjointe sous le cadre de l'Association loi 1901, Réseau des sites majeurs de Vauban, créé en novembre 2005 et qui fédère les 12 sites fortifiés par Vauban inscrits sur la Liste du patrimoine mondial. Présidé par Jean-Louis Fousseret, Maire-Président du Grand Besançon, cette association a pour objectif coordonner les actions en faveur de la conservation, de la gestion et de la mise en valeur du patrimoine architectural, urbain et paysager du patrimoine fortifié par Sébastien Le Prestre, marquis de Vauban.

Étant donnée leur proximité géographique et les liens qui les unissent, les deux communes, Briançon et Mont-Dauphin, situées dans le département des Hautes-Alpes, en région Provence Alpes Côtes d'Azur (PACA), souhaitent développer une stratégie marketing commune. L'objectif est de renforcer l'attractivité de ces deux sites Vauban pour en faire des destinations de tourisme culturel et patrimonial par la promotion et la valorisation de l'héritage des fortifications Vauban.

Dès 2003, la ville de Besançon envisage une candidature au Patrimoine mondial de l'UNESCO pour son patrimoine architectural fortifié. En suivant la proposition du Ministère de la Culture et de la Communication, elle se rapproche d'autres sites fortifiés Vauban présentant des caractères similaires et complémentaires. Un inventaire des sites fortifiés par Vauban est réalisé en 2004 par l'expert scientifique Nicolas Faucherre. Il évalue également leurs systèmes de protection, l'authenticité, l'intégrité et la conservation. En 2005 une association, le Réseau des Sites Majeurs de Vauban, est créée pour travailler d'une manière conjointe à la candidature pour l'inscription sur la Liste du patrimoine mondial de l'Unesco.

Au départ, ce sont 14 sites, répartis sur le territoire national et fédérés au sein du Réseau des Sites Majeurs qui sont validés en 2006 par deux conseils scientifiques organisés par la Direction de l'architecture et du patrimoine (DAPA). Ces sites proposent une candidature unique et en série autour de « L'œuvre de Vauban ». En 2007, l'État français retient « L'œuvre de Vauban » comme bien culturel à proposer pour inscription sur la liste du Patrimoine mondial en 2008. En juillet de la même année, le Comité du patrimoine mondial, lors de sa 32<sup>ème</sup> session décide d'inscrire 12 des 14 sites initiaux au titre des « fortifications de Vauban ».

La Convention pour la protection du patrimoine mondial, culturel et naturel de 1972, est l'instrument international pour l'identification, la protection et la préservation du patrimoine mondial. Elle reconnaît que certains lieux, naturels ou culturels, sont d'une importance suffisante pour que la communauté internationale dans son ensemble en assume la responsabilité. La France adhère à la Convention depuis 1975.

Les 12 sites fortifiés de Vauban sont inscrits en tant que témoins de l'apogée de la fortification bastionnée classique, typique de l'architecture militaire occidentale. L'œuvre de Vauban est représentée par 12 groupes de bâtiments fortifiés et de constructions le long des frontières nord, est et ouest de la France. Ils constituent les meilleurs exemples du travail de Sébastien Le Prestre de Vauban (1633-1707), l'architecte militaire de Louis XIV. Les fortifications forment le premier système entier et rationnel de défense des frontières françaises, maritimes et terrestres. Offrant une déclinaison géographique complète (plaine, montagne, bord de mer) et une diversité de constructions (villes neuves créées ex-nihilo, des citadelles, des enceintes urbaines, du pont, de communication en montagne), ces 12 sites montrent l'évolution des conceptions défensives de Vauban, qui a joué un rôle majeur dans l'histoire des fortifications en influençant l'architecture militaire en Europe, mais aussi sur les autres continents jusqu'au milieu du XIXe siècle.

Les 12 fortifications de Vauban inscrites sur la Liste du patrimoine mondial sont :

- Arras (Pas-de-Calais)
- Besançon (Doubs)
- Blaye / fort Pâté / fort Médoc (Gironde)
- Briançon (Hautes-Alpes)
- Camaret-sur-Mer (Finistère)
- Longwy (Meurthe et Moselle)
- Mont-Dauphin (Hautes-Alpes)
- Mont-Louis (Pyrénées-Orientales)
- Neuf-Brisach (Haut-Rhin)
- Saint-Martin-de-Ré (Charente-Maritime)
- Saint-Vaast-la-Hougue / Tatihou (Manche)
- Villefranche-de-Conflent (Pyrénées-Orientales)



# 1. ANALYSE DE SITUATION

## 1.1. Le produit

### Mont-Dauphin

La place forte de Mont-Dauphin fut créée par Vauban à partir de 1693, à 1 050 mètres d'altitude. C'est un exemple d'architecture militaire classique d'une grande homogénéité. Mont-Dauphin fut conçue comme une ville de garnison moderne implantée dans une zone de montagne. La caractéristique principale du site de Mont-Dauphin justifiant sa présence indispensable au sein du RSMV est « la création d'une place forte du premier système en montagne ».

La Place Forte de Mont-Dauphin se trouve à 35 minutes de la ville de Briançon, par la route nationale N94 ou par train. La commune se situe entre Briançon et Embrun dans le département des Hautes Alpes, sur un plateau à la confluence du Guil et de la Durance. C'est un lieu de carrefour entre l'axe durancien et la vallée de l'Ubaye par Vars mais, aussi le Queyras et l'Italie par les gorges du Guil et le col Agnel.

La commune de Mont-Dauphin fait partie de la communauté de communes du Guillestrois, intercommunalité composée de huit communes. L'axe de communication principal est structuré par la vallée de la Durance avec la route nationale N94, ainsi qu'une liaison ferroviaire (train de nuit direct pour Paris et liaison indirecte au TGV vers Paris, Lyon, Turin et Milan grâce à la gare italienne de Oulx).

Une des particularités de la place forte de Mont-Dauphin est la multiplicité de ses gestionnaires. En effet, on distingue quatre grands types de propriétaires:

- La commune de Mont-Dauphin ;
- Le Ministère de la Culture dont les propriétés sont gérées par le Centre des monuments nationaux (ensemble des ouvrages fortifiés et des bâtiments militaires);
- Les privés ;
- Le Ministère de la Défense.

La commune est propriétaire des places, rues, fontaines et lavoirs, de l'église, du « cavalier 104 » (ouvrages avancés XIXe siècle du front Nord-Ouest), de la caserne Campana et du pas de tir.

La Place Forte est accessible en visite libre ou en visite guidée par un guide du Centre des monuments nationaux (CMN). Toutefois, ces guides ne sont pas des guides-conférenciers agréés par le Ministère de la Culture. Ces visites guidées comprennent la visite à l'intérieur des principaux bâtiments militaires, ainsi que l'accès aux fossés, inaccessibles en visite libre. S'ajoute à cela, selon les années, des expositions temporaires et un projet de plan-relief animé dans la poudrière (fermé actuellement pour des raisons de sécurité). De plus, l'église, propriété de la commune, habituellement fermée, est ouverte en visite libre tous les après-midi pendant l'été grâce à l'implication de bénévoles.

Le Centre des monuments nationaux occupe les locaux du pavillon de l'Horloge, à l'entrée principale de la place forte. Il propose différents services dans son local d'accueil : plaquettes d'information, renseignements divers, visites guidées (3 guides) et animations. L'horaire d'accueil est de 10h00 à 12h00 et de 14h00 à 18h30 de juin à septembre, et de 14h00 à 17h00 d'octobre à mai. Il est fermé le lundi. Les visites guidées sont proposées à 10h00, 15h00 et 16h00 tous les jours en juillet et août (durée 2h00) ; 10h00 et 15h00 tous les jours en septembre et l'hiver ; à 15h00 dans l'intersaison. La langue des visites est le français, l'anglais et l'allemand. Les deux dernières langues ne sont disponibles que sur rendez-vous.

Des places de stationnement gratuites sont proposées à l'extérieur de la place forte, sur le front du Guil. Plusieurs possibilités de restauration et d'hébergement sont proposées lors de la saison estivale. Il n'existe pas un office de tourisme sur le site. C'est la Maison de Tourisme du Guillestrois, à Guillestre, qui propose des services d'accueil et d'informations touristiques pour la commune de Mont-Dauphin ainsi que les 5 autres communes de bas de vallée. Les communes de Vars et Risoul disposent de leur propre office de tourisme sur les stations de ski.

Le CMN organise également des ateliers pédagogiques destinés au jeune public ou au public scolaire. Plusieurs thèmes sont abordés, comme notamment la vie des soldats et des civils dans une place forte, l'écriture ancienne, les jeux anciens, les cadrans solaires....

Les CMN propose de tarifs différenciés :

7,00 €	Particuliers
5,50 €	Professionnels de tourisme et groupes adultes (20 personnes min.)
4,50 €	Tarif réduit, 18-25 ans et de résidents réguliers
Gratuit	Jeunes de moins de 18 ans.

La place forte de Mont-Dauphin propose aussi une offre culturelle, des festivals et spectacles, surtout en été :

- *Le festival du conte* : il est organisé par la mairie depuis 2002, au mois de septembre.
- *Le Spectacle équestre « Les Soldats du Roy »* : il est organisé depuis 1999 et porté par une association. Plusieurs thématiques ont été développées autour de la vie de la place forte, l'entraînement des soldats, la naissance de la place forte, la vie de la garnison...
- *Les Musicales Internationales Guil-Durance* : chaque année depuis 1992, un festival de musique classique aux mois de juillet-août, principalement dans les cantons de Guillestre et l'Argentière-la-Bessée.
- *Vertical'été* : festival de danse contemporaine et d'art vertical, depuis l'été 2006.

Notons également que la commune participe activement au réseau franco-italien « Sentinelles des Alpes ». Par ailleurs, Mont-Dauphin est depuis 2009 référencée comme une étape officielle sur l'un des itinéraires des « Chemins de Saint –Jacques de Compostelle ».

## **Briançon**

La ville de Briançon se trouve à 1 326 mètres d'altitude au cœur des montagnes des Alpes du Sud. Briançon est le lieu de convergence de cinq vallées : la Durance, la Clarée, la Guisane, la Cerveyrette et les Ayes. Véritable ville à la montagne, Briançon est aussi une ville aux portes de la frontière italienne.

Si la ville bénéficie d'une situation géographique de carrefour, elle dispose également d'un riche patrimoine historique. Contingentée par son relief et valorisée par de grands axes de communication, la plaine s'est urbanisée progressivement au fil du temps.

Sa position stratégique lui valut d'être fortifiée selon les instructions de Vauban entre 1692 et 1713 avec un réseau de fortifications remarquables. L'œuvre de Vauban englobe l'enceinte de la ville, les forts du Randouillet et des Trois-Têtes, la communication Y, le fort Dauphin, le pont d'Asfeld et le fort des Salettes. Ces sites sont inscrits sur la liste du Patrimoine mondial de l'UNESCO, et constituent une constellation des forts en montagne.

La commune fait partie de la Communauté de Communes du Briançonnais (CCB) qui compte douze communes et a pour compétences l'aménagement de l'espace et le développement économique. Briançon fait partie également du Pays du Grand Briançonnais, constitué par 37 communes, regroupées en quatre communautés de communes. Ce territoire est voisin des départements des Alpes de Haute Provence, de l'Isère et de la Savoie et frontalier avec l'Italie. Les accès se font par les routes nationales RN91 et RN94 principalement et par voie ferrée : le TGV Paris-Oulx (Italie à 30km) en 4h30 et des autocars réguliers Briançon-Oulx-tous les jours ; le Train de nuit Paris-Briançon ; le TGV Paris-Grenoble et des autocars Grenoble-Briançon ; ou le TER-SNCF Marseille-Briançon.

La ville bénéficie du label « Ville et Pays d'art et d'histoire » depuis 1990, label attribué par le ministère de la Culture et de la Communication à des collectivités locales qui souhaitent valoriser leur patrimoine, favoriser la création architecturale et promouvoir la qualité dans les espaces bâtis ou aménagés. Cette convention implique un soutien financier et technique de la part de l'État et permet d'assurer la valorisation du patrimoine grâce à des visites guidées par guides conférenciers, des publications et la mise en place d'une signalétique patrimoniale intra-muros. La direction du patrimoine de la ville de Briançon assure également la visite des forts.

La cité Vauban et les fortifications à l'extérieur de la ville sont accessibles en visite libre ou en visite guidée par un de huit guides conférenciers agréés par le ministère de la Culture, les visites sont organisées par le Service du Patrimoine, service municipal qui gère la convention Ville d'art et d'histoire. Les visites guidées comprennent la visite de divers

monuments réservés aux visiteurs accompagnés d'un guide. S'ajoute à cela les animations et des produits que le service développe chaque année, comme de visites thématiques, des ateliers pédagogiques pour les jeunes, l'édition et publication des fiches monographiques, des ouvrages, des outils pédagogiques...

Le Service du Patrimoine occupe les locaux dans l'ancien corps de garde à la porte de Pignerol à l'entrée principale de la cité Vauban, propose dans son bureau d'accueil ses services : plaquettes d'information, des photographies du plan relief, une maquette de la ville, des livres, DVD, livrets, brochures, des renseignements divers sur les animations culturelles et l'histoire locale et régionale, un ensemble des visites guidées en cinq langues (français, anglais, italien, allemand et espagnol pour les individuels et pour les groupes), des ateliers pédagogiques et des animations. L'horaire d'accueil est de 9h30 à 12h00 et de 14h00 à 18h00 du lundi au samedi en juillet et en août et le lundi de 14h à 17h30 et du mardi au vendredi le reste de l'année de 9h30 à 12h00 et de 14h00 à 17h30.

Concernant les visites guidées, le service du patrimoine propose plusieurs parcours, modalités et thématiques. Entres autres on note les visites-découvertes (la balade historique, Briançon médiévale, Décor religieux, l'empreinte de Vauban, etc.), les visites-spectacles, les circuits-découvertes (en raquettes en hiver), les visites-découvertes autour de Briançon. En même temps que les visites pour adultes, les ateliers des 6 / 12 ans se déroulent pendant les vacances scolaires, en compagnie des guides-conférenciers : Au fil de la toile, les animaux dans la ville : décors et symboles, l'enluminure, etc.

Le service éducatif du patrimoine a développé une trentaine d'ateliers, répondant à tous les niveaux scolaires, de la maternelle à la terminale. Ils sont proposés en temps scolaire ou hors temps scolaire.

Le Service du Patrimoine propose des tarifs différents :

Tarifs 2010 individuels	Plein tarif	Tarif réduit
Visites-découvertes	5,50 €	4,00 €
Dimanches et jours fériés et visites en langues étrangères	6,50 €	4,80 €
Visites-spectacles	7,50 €	5,00 €
Pass-Patrimoine*	13,50 €	10,25 €
Ateliers 6/12 ans	6,00 €	-
Enfants de moins de 12 ans sauf pour les ateliers	Gratuit	-

\*Carte nominative comprenant soit 3 visites, soit 2 visites et une conférence, valable un an.

A noter que dans les communes de Saint Chaffrey, La Salle les Alpes, le Monétier les Bains et Briançon, une carte d'hôte est offerte gratuitement par l'hébergeur à toute personne s'acquittant de la taxe de séjour. Cette carte permet de bénéficier d'avantages particuliers pendant toute la durée du séjour, comme de tarif réduit aux visites guidées du Service du Patrimoine.

Dans la cité Vauban, plusieurs possibilités de restauration et d'hébergement sont proposées et des places de stationnement payantes se trouvent autour de la cité. Il existe aussi un office de tourisme sur le site, qui donne les services d'accueil, d'information et de réservations touristiques.

Aujourd'hui, les boutiques de souvenirs sont une composante essentielle de l'offre touristique qui répond à la demande d'une clientèle qui cherche des témoins de son voyage. Les boutiques, quant à elles, soutiennent l'identité d'une destination et les « souvenirs » véhiculent l'image de la destination dans le monde entier. Les libraires-boutiques des monuments et musées proposent un assortiment de produits thématiques, qui renforcent l'identité du monument ou musée.

La place forte de Mont-Dauphin compte une boutique-librairie gérée par le CMN, avec plusieurs produits de très bonne qualité, et de différents prix. Il y a aussi cinq ateliers artisanaux dans la place forte. Au contraire, le Service du Patrimoine de Briançon propose des livres sur le pays de Briançonnais et quelques petits souvenirs.

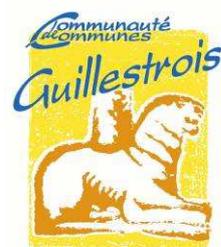
D'autre part, la Cité Vauban à Briançon offre plusieurs boutiques de souvenirs et de boutiques culturelles, sur le sujet des Hautes Alpes, des montagnes et des produits de la région. Cependant, le sujet des fortifications Vauban se trouve faiblement représenté dans quelques cartes postales. La reconnaissance de Briançon comme patrimoine mondial de l'UNESCO n'est pas bien représenté.

### **Une pluralité « d'images »**

Finalement, l'image des villes de Mont-Dauphin et Briançon sont symbolisées par ces logos. Il y a une absence de signature ou de messages communs.



Logo de la commune de Mont-Dauphin



Logo de la communauté de communes du Guillestrois



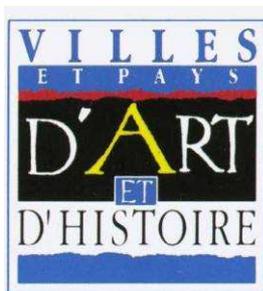
Logo de la Ville de Briançon



Logo du Réseau des sites majeurs de Vauban



Logo du logo du Réseau des sites majeurs Vauban

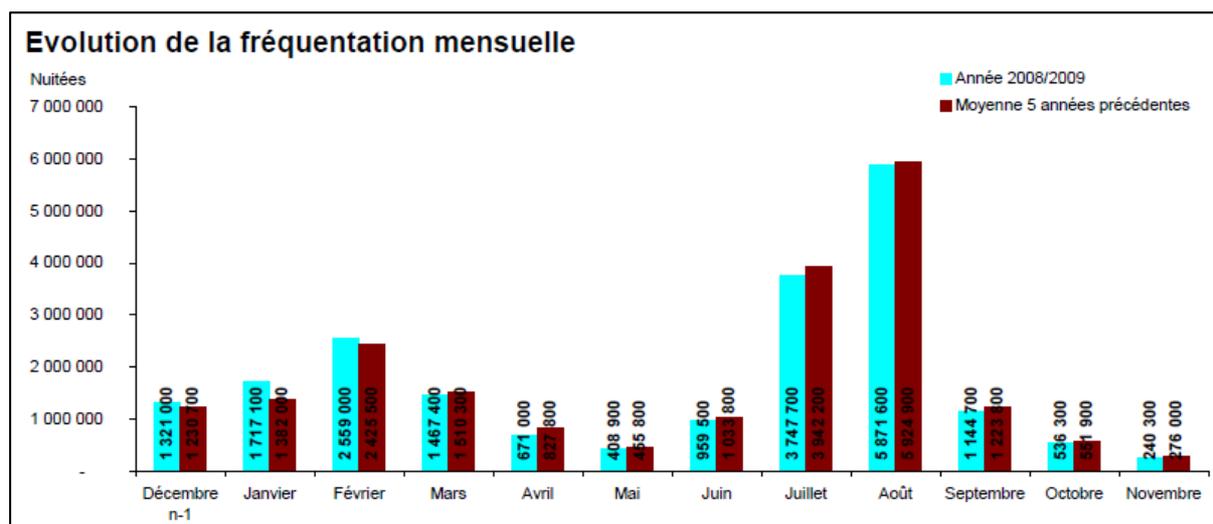


Logo du label Ville d'Art et d'Histoire pour Briançon

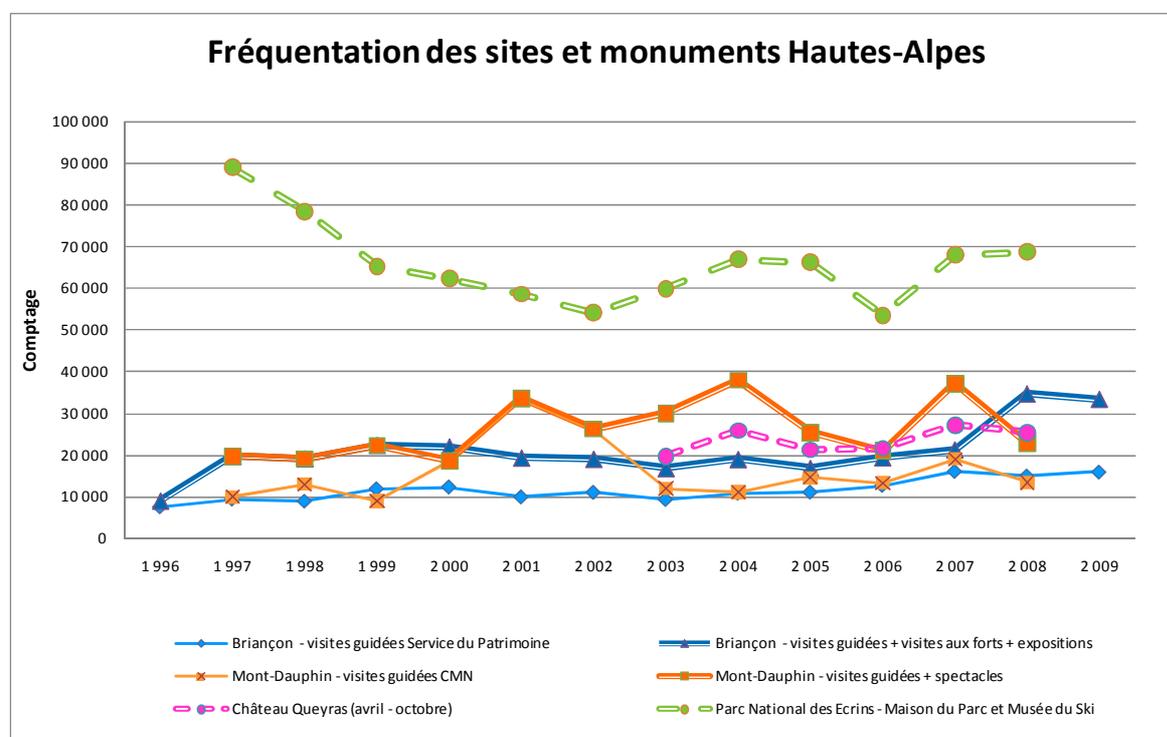
Chacune des villes et des différents logos ont leur propre charte graphique.

## 1.2. Le marché

Selon le Comité départemental de Tourisme (CDT) des Hautes Alpes, la fréquentation annuelle est de près de 22 millions de nuitées avec une augmentation très prononcée des visites en été. Le CDT dénombre 660 000 visiteurs en moyenne par an<sup>1</sup>. 14 sites réalisent 74% des visites départementales. La Place Forte de Mont-Dauphin occupe la 9<sup>ème</sup> place et Briançon se trouve à la 14<sup>e</sup> place. Cependant, il n'existe pas de données statistiques complètes et détaillées sur le tourisme culturel et les touristes à Briançon et Mont-Dauphin.



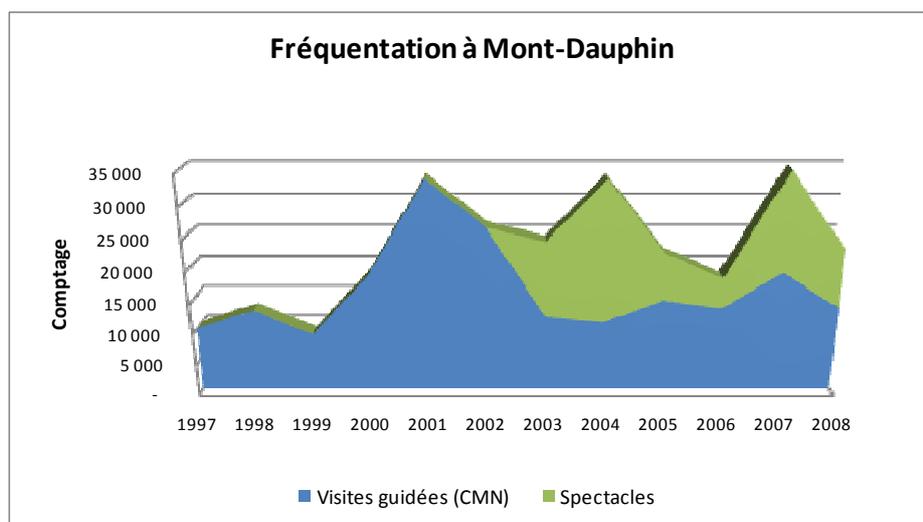
Source : BET F. Marchand – Traitement : Observatoire Départemental du Tourisme – CDT05



Source : CDT05 – Traitement : Fanny Condo

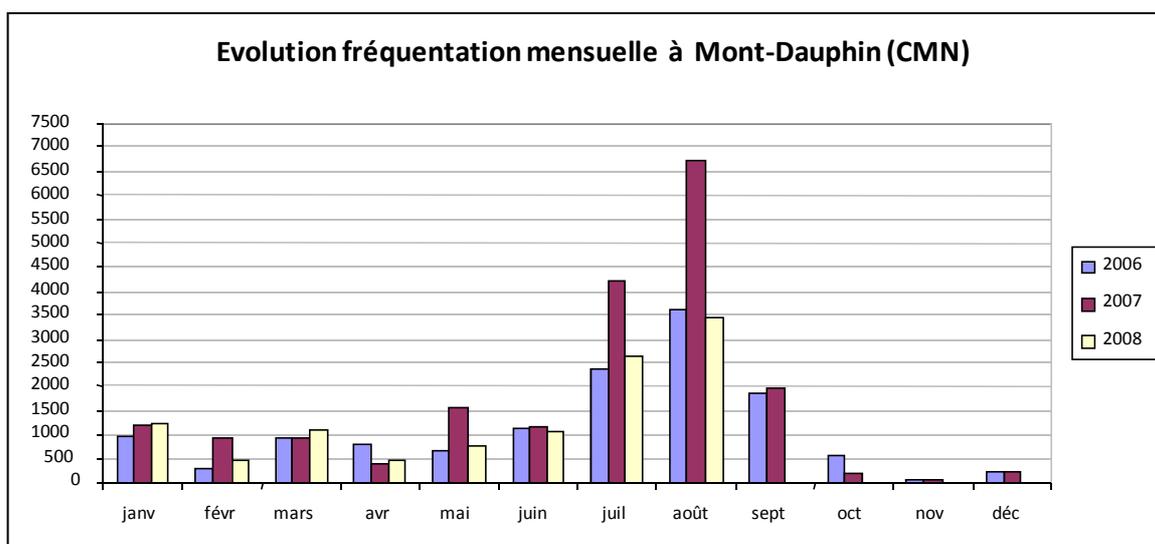
<sup>1</sup> Observatoire du Tourisme CDT05, Les chiffres clés du tourisme édition 2006.

Il est possible de regarder l'évolution de la fréquentation de sites de Briançon et Mont-Dauphin de 1996 à 2009. Briançon affiche une croissance peu prononcée mais régulière due aux expositions et propositions de visites diversifiées. Au contraire, Mont-Dauphin a une croissance inégale, avec des périodes de chute de la fréquentation entrecoupées de hausses prononcées grâce à certains événementiels. On peut également faire le constat que Fort Queyras, situé dans la vallée du Queyras dans les Hautes Alpes a une fréquentation plus élevée que Mont-Dauphin et Briançon, avec seulement six mois d'ouverture. L'évolution des visites au Parc National des Écrins, deuxième site des Hautes Alpes et qualifié de destination de montagne, montre le marché potentiel.



Source : CDT05 – Traitement : Fanny Condo

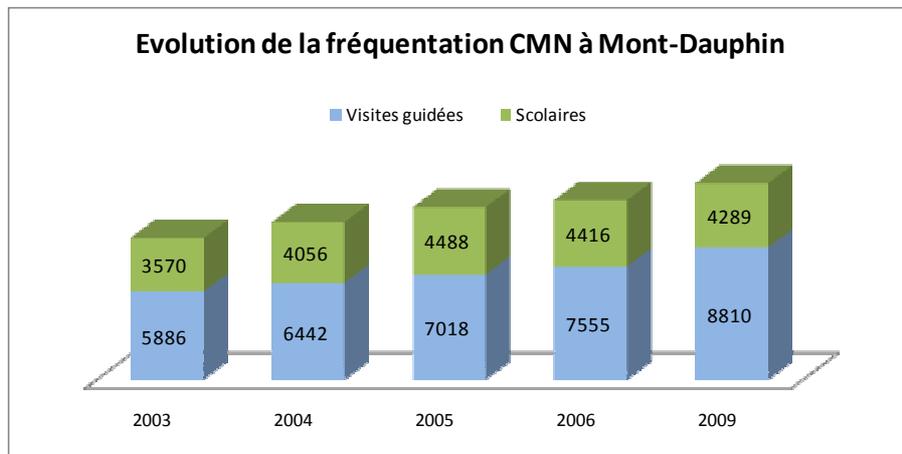
La billetterie des spectacles à Mont-Dauphin montre une grande croissance. C'est grâce aux spectacles que la fréquentation de la Place forte garde une tendance à la hausse.



Source : CMN – Traitement : Fanny Condo

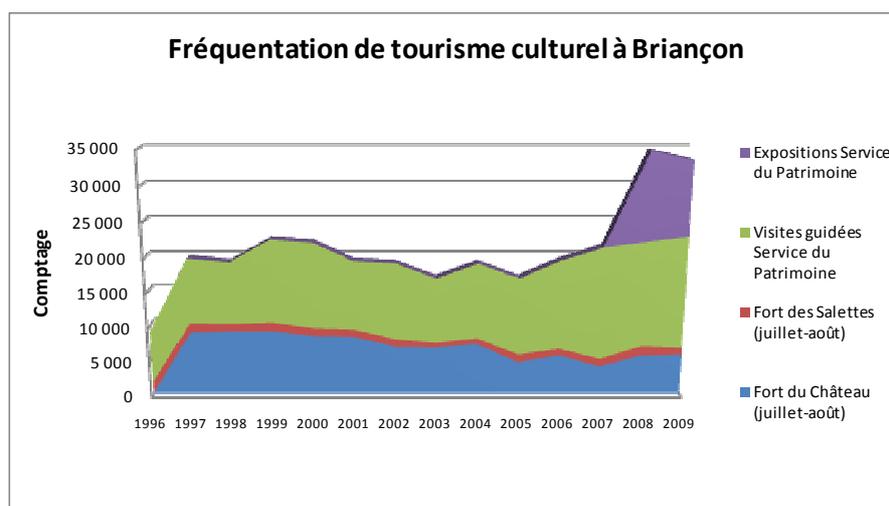
La fréquentation touristique de la place forte de Mont-Dauphin est concentrée sur la saison estivale, tandis que la période dite creuse se situe de septembre à décembre.

Les données fournies par le Centre des monuments nationaux rassemblent les visites guidées en individuels et groupes, ainsi que les ateliers du service pédagogique. Toutefois ces chiffres ne permettent pas de comptabiliser l'ensemble des visiteurs de la place forte, cette dernière étant en accès libre. En projet est actuellement à l'étude par la Communauté de communes du Guillestrois pour placer un système de comptage voiture/piéton/vélo à l'entrée principale de la place forte, porte de Briançon. Cela permettrait de connaître le flux réel de visiteurs sur le site et l'impact des actions entreprises pour améliorer la fréquentation du site.



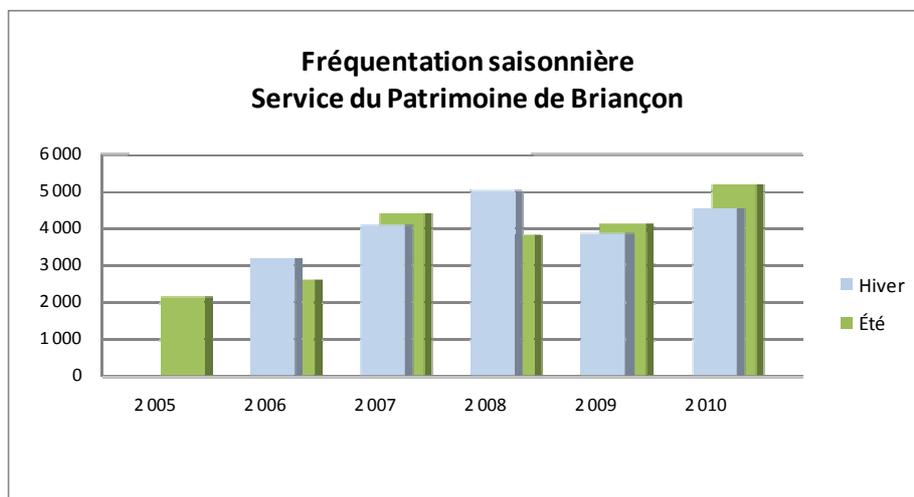
Source : CMN – Traitement : Fanny Condo

Les chiffres de fréquentation des visites guidées du CMN en 2010 montrent que les visiteurs de la place forte sont principalement originaires des régions Provence Apes Cotes d'Azur avec les départements des Hautes-Alpes, des Bouches du Rhône et du Var, Rhône Alpes (département du Rhône) et Ile de France.



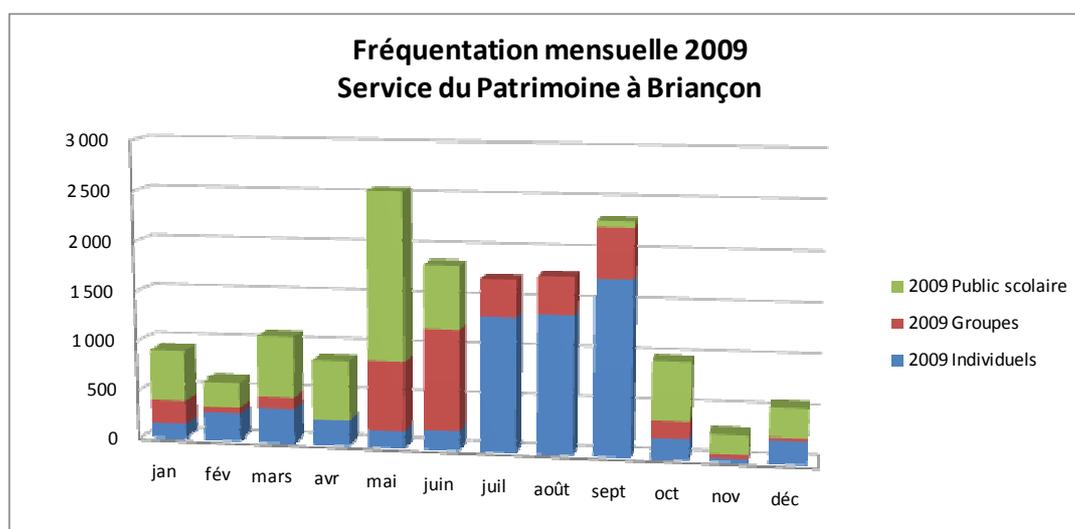
Source : CDT05 – Traitement : Fanny Condo

Les données statistiques du Service du Patrimoine de la ville de Briançon correspondent aux visites guidées, aux expositions et aux visites des forts et du Château (juillet-août). Il n'existe pas de chiffres sur les visites libres à Briançon, très fréquentée en été, jours fériés et en vacances scolaires.

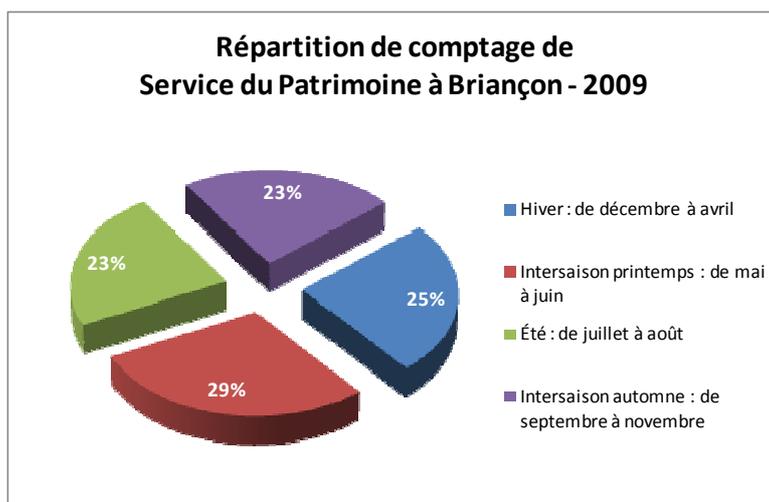


Source : Service du Patrimoine de Briançon – Traitement : Fanny Condo

Les Hautes-Alpes sont une destination bi-saisonnière, avec deux grandes périodes : l'hiver, du 21 décembre au 20 mars, et l'été, du 21 juin au 20 septembre, qui réalisent à elles deux plus de 80 % des nuitées. Avec deux parcs naturels, Écrins et Queyras, qui renforcent le positionnement « nature » de la destination, c'est une destination majeure sur les spots de grand ski et sports d'hiver, et de cyclisme et sports de montagne, en été.



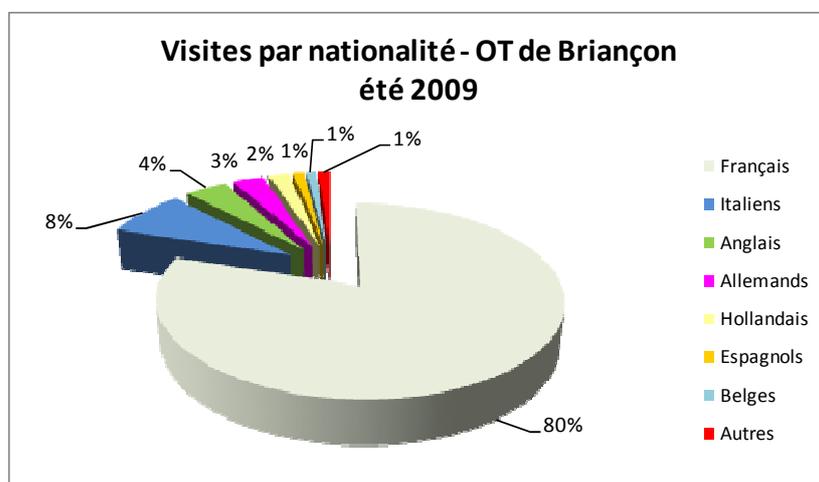
Source : Service du Patrimoine de Briançon – Traitement : Fanny Condo



Source : Service du Patrimoine de Briançon – Traitement : Fanny Condo

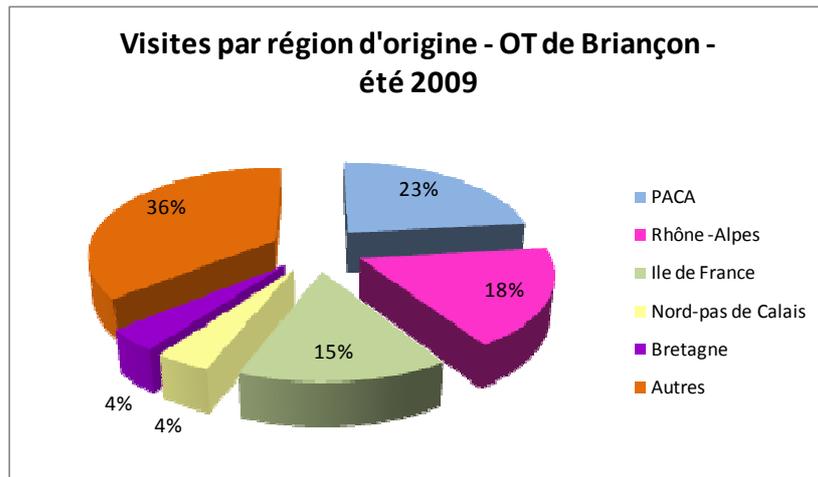
Cependant, les visites guidées et les services éducatifs à Briançon ont une répartition saisonnière moins prononcée, avec le 29 % des visites à l’intersaison printemps (mai et juin), le 25 % en été (juillet et août), et 23 % en hiver et l’intersaison automne. C’est grâce au public scolaire, très important dans les recettes touristiques de Briançon et Mont-Dauphin.

Au contraire des données de l’Observatoire du Tourisme des Hautes Alpes (10 % de clientèle étrangère), le 20 % des visites à l’Office de Tourisme de Briançon (été 2009) ont été des touristes étrangers : 8 % des Italiens, 4 % des Anglaises, 3 % des Allemands, 2 % des Hollandais et 1 % d’Espagnols, des Belges et d’autres.

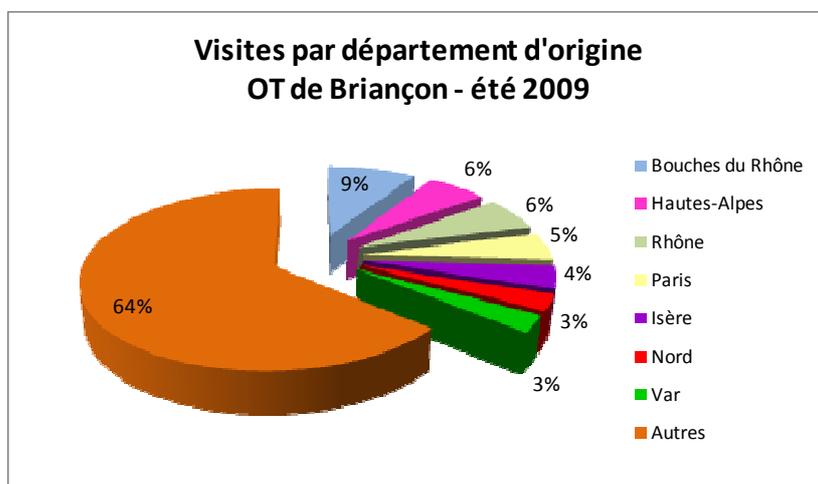


Source : OT de Briançon – Traitement : Fanny Condo

C’est la Région PACA qui constitue la première clientèle (23 %), juste devant la Région Rhône-Alpes (18 %) et Ile de France (15 %). Le département de Bouches du Rhône (9 %) se trouve juste devant des Hautes-Alpes et Rhône (6 %) et de Paris (5 %).



Source : OT de Briançon – Traitement : Fanny Condo



Source : OT de Briançon – Traitement : Fanny Condo

### 1.3. La concurrence

La concurrence principale sur le territoire des Hautes Alpes vient de monuments tels que l'Abbaye de Boscodon (3ème site départemental) ou de sites tels que Fort Queyras (10ème place). Cependant, la concurrence externe est plus dangereuse que la concurrence interne. Besançon et Sisteron, sites Vauban aussi, se trouvent à quelques heures de chemin.

Pour replacer la fréquentation des sites de Mont-Dauphin et Briançon dans un contexte national, on peut les comparer à Carcassonne qui reçoit 485 000 visites payantes et deux millions de visiteurs ou à l'Abbaye du Mont St Michel avec 3 millions et le Puy du Fou avec 1,1 million de visiteurs.

## 2. ANALYSE SWOT

2.1. Des forces	2.2. Des faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>‣ Des sites inscrits sur la « Liste du Patrimoine mondial » signifient pour les clientèles touristiques une garantie de richesse patrimoniale et de qualité du produit touristique.</li> <li>‣ Le surplus de notoriété pour le territoire des Hautes Alpes qu’apportent les deux sites de Briançon et Mont-Dauphin, inscrits sur la liste du patrimoine mondial au titre des fortifications de Vauban.</li> <li>‣ La diversité des fortifications de Vauban qui se trouvent sur le territoire et qui permettent une vision plus étendue du génie de Vauban : une place forte du premier système en montagne (Mont-Dauphin), une cité fortifiée accompagné d’un étalement de forts en montagne pour Briançon, un exemple de site remanié par Vauban pour Château Queyras.</li> <li>‣ Une diversité paysagère qui offre un cadre naturel exceptionnel pour la visibilité du patrimoine de ces deux sites.</li> <li>‣ Un patrimoine historique et culturel commun entre les deux sites, Mont-Dauphin et Briançon qui facilite l’action conjoint des deux villes.</li> <li>‣ Les effets possibles de synergie si une collaboration active est construite entre ces deux sites.</li> <li>‣ Le label de « Ville et Pays d’Art et d’Histoire de Briançon contribue à l’action de création et promotion de l’image patrimoniale de la ville.</li> <li>‣ La présence du CMN à Mont-Dauphin qui contribue à la promotion et la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>‣ Enclavement territorial en raison de l’absence des infrastructures de communication. Le territoire des Hautes-Alpes ne comporte ni autoroute, ni aéroport, ni liaison TGV directe avec le reste du territoire français et frontalier.</li> <li>‣ Manque de signalétique et de visibilité sur les voies d’accès à Mont-Dauphin.</li> <li>‣ Absence de transports en commun entre la gare et la place forte de Mont-Dauphin, et entre le centre-ville et les fortifications autour de Briançon.</li> <li>‣ Budget très faible à cause de la petite taille de Mont-Dauphin et de sa population (140 habitants).</li> <li>‣ Faiblesse du service d’accueil et d’information touristique à Mont-Dauphin : horaires trop restrictifs de l’accueil du CMN. Pendant huit mois par an, il reste ouvert seulement trois heures par jour. Il n’existe pas d’Office de Tourisme ou d’autre service d’information sur le site.</li> <li>‣ Faiblesse de la communication et la mise à jour de l’information des services du CMN (tarifs, horaires, etc.) sur le territoire.</li> <li>‣ Faiblesse des produits touristiques à Mont-Dauphin : les animations sont organisées seulement en période estival. Le service éducatif, les visites guidées et les artisans sont présents toute l’année. Les bâtiments sous contrôle du CMN restent inaccessibles aux touristes en visite libre.</li> <li>‣ Un personnel impliqué mais qui n’a pas les formations requises pour conduire</li> </ul>

<p>communication du site, ainsi qu'à la vente des produits dérivés.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>‣ Le Service de patrimoine à Briançon, un organisme bien structuré et fonctionnel avec un personnel hautement qualifié et une démarche proactive qui garantit la qualité du produit culturel offert au visiteur.</li> <li>‣ Des huit guides conférenciers agréés par le ministère de la Culture et la possibilité des visites guidées en cinq langues à Briançon.</li> <li>‣ L'excellence du service éducatif des deux sites qui garantissent le flux touristique à l'intersaison.</li> <li>‣ Une destination 365 jours par an qui peut capter des touristes en toutes saisons.</li> <li>‣ Des nombreux résidents secondaires de proximité (clients captifs).</li> </ul>	<p>les visites dans les monuments historiques de Mont-Dauphin<sup>2</sup>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>‣ Des barrières linguistiques : à Mont-Dauphin, deux langues étrangères sont possibles sur rendez-vous. Les brochures sommaires de présentation sont en français et anglais, ainsi que des flyers en autres langues. À Briançon, les visites guidées sont proposées en cinq langues : deux langues étrangères pour visites individuels et l'information est imprimée en trois langues. Les brochures de communication commune aux sites de Briançon/Mont-Dauphin sont en six langues. Toutes sont des langues occidentales.</li> <li>‣ Manque d'accessibilité physique et d'adaptation de l'offre patrimoniale à des publics variés (âge, handicap).</li> <li>‣ Carence des données statistiques harmonisées entre les deux villes, des profils des visiteurs, le nombre des visiteurs sur les sites...</li> <li>‣ Pas d'image touristique définie, de marque touristique, de message.</li> <li>‣ Faible présence sur internet ; pas d'utilisation des réseaux sociaux ; pas de site web mobile.</li> <li>‣ Manque d'information pour les visites libres. Pas d'information sur panneaux.</li> <li>‣ Très faible retombées économiques pour la ville de Mont-Dauphin, dues au manque investissements sur le site.</li> <li>‣ Faible contrôle et surveillance pendant les nuits des évènements à Briançon, ce qui permet de petits actes de vandalisme, qui pourraient être aggravés et causer des dommages aux personnes, aux biens, au site historique et à l'image de la destination.</li> </ul>
---	--

<sup>2</sup> Loi n°92-645 du 13 juillet 1992, Article 13 (abrogé au 1 janvier 2005)

<b>2.3. Des opportunités</b>	<b>2.4. Des menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>‣ L'inscription des fortifications de Vauban sur la Liste du patrimoine mondial a donné un coup de projecteur sur les richesses patrimoniales du département des Hautes Alpes.</li> <li>‣ Le travail en réseau des membres de l'Association des sites majeurs de Vauban en faveur de la conservation, de la gestion et de la mise en valeur du patrimoine Vauban.</li> <li>‣ Briançon est au carrefour de trois grands bassins économiques, il est situé à 110 Km de Turin, 120 Km de Grenoble, 227 Km de Lyon, 248 Km de Milano et 270 Km de Marseille (142 Km, 152 Km, 259 Km, 280 Km et 238 Km de Mont-Dauphin respectivement).</li> <li>‣ Liens historiques et culturels entre les sites du département des Hautes-Alpes, de la province de Turin et de la province de Coni, en Italie.</li> <li>‣ L'existence historique des conventions de collaboration et l'existence de structures de coopération entre ces sites.</li> <li>‣ L'existence de réseau autour de la fortification tel que Sentinelle des Alpes qui participe à la promotion de ces sites (édition de cartes, livres, etc.) et essaie de mettre en place une gouvernance commune.</li> <li>‣ Le positionnement de Briançon comme une destination de montagne avec une clientèle développé qui visite la ville en cherchant des sports et loisirs.</li> <li>‣ Tendance de tourisme de court séjour en hausse.</li> <li>‣ Tendance de valorisation des villes moyennes et des bourgs historiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>‣ Marché très concurrentiel avec de nombreuses destinations patrimoniales développées et reconnues depuis longtemps.</li> <li>‣ La détérioration des monuments patrimoniaux dus à l'usure du temps, le climat et l'insuffisance de restaurations appropriées.</li> <li>‣ L'éventuel manque de soutien par les autorités compétentes ou l'État, pour le financement des travaux de restauration et des aménagements qui peuvent causer la perte du monument et de l'inscription sur la Liste du patrimoine mondial.</li> <li>‣ L'absence d'information touristique sur les deux sites Vauban et voies d'accès, aux gares, aux aéroports et aux agences de location de voitures, y compris à l'aéroport de Turin, le plus proche de Briançon et Mont-Dauphin, où les voitures de location ne disposent pas de GPS avec des cartes de la France.</li> <li>‣ Possible fermeture de la Maison de Tourisme de la Communauté de Communes de Guillestrois à Guillestre.</li> </ul>

### **3. LES OBJECTIFS**

#### **3.1. Des objectifs**

- Produire et recueillir des informations concrètes et harmonisées sur la clientèle actuelle et potentielle du tourisme patrimonial à Mont-Dauphin et à Briançon : profil du consommateur patrimonial, comportements de consommation et leurs motivations d'achat, atouts concurrentiels (etc.) pour renforcer la lisibilité du territoire.
- Choisir des marchés et des clientèles cibles selon l'analyse des données collectées et concentrer les moyens sur ces cibles précises.
- Renforcer l'image de Mont-Dauphin et de Briançon comme destinations touristiques patrimoniales et augmenter la notoriété du territoire.
- Positionner la destination Briançon / Mont-Dauphin sur le marché du court et du moyen séjour.
- Accroître des retombées économiques de l'activité touristique.

#### **3.2. Sélection d'un marché et une clientèle cible**

Premièrement, en réponse aux dernières tendances touristiques, le premier choix est le marché de proximité : la région PACA, Rhône-Alpes et les Turinois (Italie). Étant donnée la proximité de la frontière italienne (15 Km), les Turinois et autres Piémontais sont considérés comme une clientèle prioritaire. Cette clientèle de proximité est la base de la consommation touristique en courts séjours. Le marché francilien constitue une autre clientèle prioritaire en termes de nuitées et de panier moyen.

Entre les marchés lointains, selon les moyens, les données et des actions proposées par le CDT et CRT, des marchés supplémentaires peuvent être choisis : le marché d'Angleterre, d'Allemagne, de Benelux. Après le choix, il est possible de concentrer les moyens stratégiques de promotion pour chaque pays et pour quelle durée.

D'autre part, le marché chinois doit être compris dans des plans à long terme pour constituer un marché potentiel incontournable.

Deuxièmement, on doit choisir des clientèles cibles prioritaires : les clientèles familles, les jeunes adultes et les jeunes seniors. Il faut renforcer le marché scolaire, très importante pour Mont-Dauphin et Briançon.

## 4. LA STRATÉGIE

### **Objectif : L'étude de la clientèle**

Actions :

- Le recueil des données caractérisant la clientèle a travers des études qualitatives ou quantitatives, selon les données attendues (notoriété, motivation, attentes, satisfaction). D'abord, des informations basiques du profil de touristes achetant les services patrimoniales.
- Puis, il faut réaliser une ou plusieurs enquêtes spécifiques.
- L'enquête peut être distribuée entre les autocaristes et restaurants pour être remplie avec plus de calme. Le questionnaire peut être administré aussi par correspondance ou courriel, avec de réponses plus libres mais le taux de non-retour est élevé. De plus, des liens pour l'enquête peuvent être placés sur les pages web.

### **Objectif : L'adaptation de l'offre patrimoniale aux marchés et clientèles cible choisis**

Actions :

- L'adaptation d'informations (dépliants, guides, site Internet, panneaux, affichage, messages publicitaires, etc.) au marché cible comprenant la préparation de documentation en langues étrangères, ou par une niche (matériel éducatif, pour enfants, pour personnes âgées, etc.).
- Des visites guidées adaptées, des audio guides pour les langues étrangères, des animations.
- Il faut aussi adapter la page web.
- Après l'adaptation, il faut promouvoir le produit à travers des dispositifs généraux de communication du CDT 05, le CRT PACA ou Maison de France.
- L'adaptation de l'offre patrimoniale pour les personnes handicapées et âgées facilitant son accessibilité à des clientèles variées. Elle provoque une croissance de la fréquentation et permet la durabilité des sites.
- Des animations, des activités, des ateliers pour niches spécifiques comme les personnes âgées, pour prolonger le séjour.

## **Objectif : Le renforcement de l'image de Mont-Dauphin et de Briançon comme destination touristique patrimoniale et l'augmentation de la notoriété du territoire**

Actions :

- L'implantation d'une exposition permanente ou d'un centre d'interprétation de Vauban, de l'homme et de son œuvre, qui permette aux touristes en visite libre la compréhension du contexte historique.

L'amélioration de la qualité du produit touristique patrimoniale pour aboutir au renforcement de l'image et à l'augmentation de la notoriété :

- Le balisage de l'accès à Mont-Dauphin pour développer la fréquentation touristique et pour éveiller l'intérêt du visiteur de passage. Les panneaux directionnels doivent compléter les indications des cartes routières et des dépliants.
- L'accueil est un élément fondamental dans la vente/achat du produit patrimonial : il va déclencher l'acte de consommation. À Mont-Dauphin, il est indispensable de trouver une solution à la faible amplitude horaire de l'ouverture de l'accueil.
- De plus, le visiteur a besoin de pouvoir faire une visite libre si l'accueil est fermé. C'est pourquoi il faut mettre en place des panneaux ou affiches d'information historique des bâtiments et de la place forte.
- Le développement des produits technologiques pour remonter les barrières des langues étrangères ouvrirait la porte à de nouveaux marchés et renforcerait l'image et la notoriété du site.
- La mise en œuvre de TIC dans les visites faciliterait l'échange d'information touristique, historique et culturelle, en élargissant la couverture de marchés variés. Parmi ceux-ci, il existe le flash code, dont l'utilisation s'est répandue rapidement. En France, contrairement à d'autres pays, il existe plusieurs systèmes de flash code, ce qui obstrue l'échange de l'information. On pourrait essayer de choisir un système unique de flash code pour être utilisé par tous les acteurs touristiques du département ou de la région, ou adopter le plus populaire.

## **Objectif : La promotion et la diffusion des destinations de Briançon et Mont-Dauphin qui permette d'offrir plusieurs produits patrimoniaux, culturels, en plus de l'œuvre de Vauban**

### Actions :

- La disposition à la lecture des potentiels clients de guides touristiques et de la publicité papier des deux sites Vauban, à renouveler à chaque fois que cela est nécessaire. Il faut les distribuer dans les gares, dans les réseaux de transport en commun, les aéroports et les agences de location de voitures proches, même à Turin.
- L'utilisation de messagerie vocale du téléphone pour donner d'information des horaires, des événementiels et de la page web.
- La réalisation des éductours sur site pour les journalistes, des éditeurs de guides de voyage étrangers, des agences de voyage, des autocaristes, avec des partenariats public-privé des villes.
- La fidélisation de la clientèle actuelle grâce au renforcement des liens avec des clients pour favoriser le bouche-à-oreille positif.
  - La création et partage d'e-mail listes pour maintenir le contact.
  - L'envoi d'information des promotions, des événementiels, des animations, etc.
  - L'encouragement à placer des avis sur le produit.
  - Le suivi des avis, des plaintes, sur les sites web et le livre d'or.
- L'utilisation d'internet et d'outils web 2.0 (réseaux sociaux, blogs et partage de contenu), le référencement sur les chaînes de voyages permet un positionnement dans le web.
  - Un site web mobile est aussi indispensable pour démarrer sa présence sur l'internet mobile,
  - La mise à jour fréquente,
  - L'optimisation du référencement,
  - L'écriture en plusieurs langues, doit permettre d'attirer les touristes étrangers.
  - Lancer une campagne de promotion et de communication de Mont-Dauphin et Briançon par les réseaux sociaux grâce au travail conjoint avec des lycées, cherchant développer le buzz-marketing (page Fan à Facebook, par exemple).

## **Objectif : augmentation des retombées économiques de l'activité touristique**

Actions :

- La commercialisation d'objets ou de prestations dérivées ainsi que des nouveaux produits touristiques liés au tourisme patrimonial.
- L'exploitation de niches du tourisme patrimonial avec la création de souvenirs au sujet des fortifications. D'ailleurs, le service éducatif a des modèles réduit en papier et des maquettes en bois qui peuvent devenir des produits dérivés.