

Maison de l'absinthe

Business Plan



Version révisée le 22 novembre 2012.

THEMATIS SA

Ingénierie culturelle et touristique

Rue du Clos 12, CH-1800 Vevey – T. +41 (0)21 923 68 70, F. +41 (0)21 923 68 78, email info@thematis.ch

TABLE DES MATIERES

1. LE PROJET EN BREF	5
1.1 CONTEXTE	5
1.2 LA ROUTE DE L'ABSINTHE	5
1.3 HISTORIQUE DU PROJET	5
1.4 CHIFFRES-CLES	6
2. LE CONCEPT, LA VISION	7
2.1 CONCEPT	7
2.2 VISION	7
2.3 MISSIONS	7
<i>Missions patrimoniales</i> :	7
<i>Missions économiques</i> :	8
<i>Missions touristiques</i> :	8
3. L'INSTITUTION PRODUCTRICE	9
3.1 LES ENTITES :	9
3.2 MODELE D'EXPLOITATION	10
3.3 LES LIENS ENTRE LES ENTITES	10
4. LE PRODUIT CULTUREL ET TOURISTIQUE	13
4.1 LES COMPOSANTES DU PRODUIT CULTUREL ET TOURISTIQUE	13
4.2 PROPOSITION DE DECLINAISON DE PRODUITS	15
4.2.1 <i>Visite du centre d'interprétation de la Maison de l'absinthe</i>	16
4.2.2 <i>Vente et dégustation</i>	16
4.2.3 <i>Cours (prestations sur site ou délocalisées)</i>	16
4.3 LES CENTRES DE PROFIT	16
5. LE MARCHÉ	17
5.1 LA ZONE DE CHALANDISE SITUEE DANS UN RAYON DE 30 MINUTES	18
5.2 LA ZONE DE CHALANDISE SITUEE DANS UN RAYON DE 60 MINUTES	18
5.3 LA ZONE DE CHALANDISE SITUEE DANS UN RAYON DE 90 MINUTES	20
5.4 LA SEGMENTATION DU MARCHÉ	21
6. POSITIONNEMENT SUR LE MARCHÉ ET CONCURRENCE	23
6.1 CONCURRENCE	23
6.1.1 <i>La concurrence de l'offre de visite du centre d'interprétation</i> :	23
6.1.2 <i>La concurrence de l'offre d'ateliers et de cours</i>	24
6.1.3 <i>La concurrence de la boutique</i>	24
6.2 POSITIONNEMENT	25
7. PLAN MARKETING	27
7.1 ÉTUDE DE LA SITUATION ENVIRONNEMENTALE	27
7.3 ANALYSE DES MOYENS	28
7.3.1 <i>Analyse des forces</i>	28
7.3.2 <i>Analyse des faiblesses</i>	28
7.3.3 <i>Identification des opportunités</i>	28
7.3.4 <i>Identification des menaces</i>	29
7.4 OBJECTIFS	29
7.5 ÉLÉMENTS POUR UNE STRATÉGIE MARKETING	29
8. INFRASTRUCTURES	33
8.1 PRE-PROGRAMME ET ESTIMATION DES BESOINS EN SURFACES	33
8.2 LES BATIMENTS	34
9. EQUIPEMENTS, AMENAGEMENTS INTERIEURS, SCENOGRAPHIE	36
9.1 IMPLANTATION	36

9.2 AVANT-PROJET MUSEOGRAPHIQUE	39
10. PLANIFICATION DES TRAVAUX.....	40
10.1 DEVELOPPEMENT DU PROJET : LES ETAPES	40
10.2 CALENDRIER PREVISIONNEL	42
10.3 PLANIFICATION OPERATIONNELLE	42
11. ECONOMIE DU PROJET	45
11.1 BUDGET D'INVESTISSEMENT	45
11.2 BUDGET PREVISIONNEL D'EXPLOITATION : METHODE ET COMMENTAIRE	46
11.2.1 <i>Méthode de calcul</i>	46
11.2.2 <i>Estimation de la fréquentation : complément d'analyse</i>	46
11.2.3 <i>Revenus et prix des prestations</i>	47
11.2.4 <i>Budget prévisionnel d'exploitation</i>	48
11.2.5 <i>Commentaires sur le budget d'exploitation prévisionnel</i>	50
12. RISQUES ET MESURES PREVISIONNELLES	51
12.1 RISQUES.....	51
12.2 MESURES PREVISIONNELLES.....	51

1. Le projet en bref

1.1 Contexte

Le projet de création d'une Maison de l'absinthe dans le Val-de-Travers est né de la volonté de créer un pôle touristique consacré à cette boisson identitaire de la région. Le document « Concept et conditions de faisabilité » rédigé par le groupe de réflexion constitué en automne 2009 ainsi que l'étude préalable de faisabilité rédigée par nos soins font état du contexte dans lequel ce projet a vu le jour et s'est développé.

Plusieurs éléments ont favorisé son avancement :

- la volonté de l'Etat de développement d'un projet touristique prioritaire par région du canton (2004)
- la légalisation de la production de l'absinthe et la création d'une interprofession (2005)
- une demande d'indication géographique protégée IGP (actuellement en cours d'examen)
- la fondation de l'Association Pays de l'absinthe, porteuse du projet de Route franco-suisse de l'absinthe dans le cadre duquel s'inscrit la création de la Maison de l'absinthe

Par ailleurs, l'inscription du tourisme parmi les axes prioritaires de développement de la région, la fusion des communes du Val-de-Travers en une seule commune ayant retenu l'absinthe parmi les thématiques de développement touristique et ayant donné son accord de principe pour un soutien financier annuel à la Maison de l'absinthe ainsi que la mise à disposition de l'ancien Hôtel de district de Môtiers participent à la définition d'un contexte très favorable à la création d'une Maison de l'absinthe dans le Val-de-Travers.

1.2 La Route de l'absinthe

La Route de l'absinthe est un itinéraire culturel franco-suisse mettant en réseau des sites remarquables, des activités dérivées et des manifestations en lien avec l'absinthe dans le Val-de-Travers et la région de Pontarlier. Elle a pour objectif de valoriser le patrimoine historique, culturel et économique de l'absinthe en :

- mettant en valeur un patrimoine culturel et économique commun
- proposant un produit touristique original et de qualité
- s'engageant pour la protection et la reconnaissance de l'absinthe jurassienne
- soutenant l'activité de la filière absinthe.

Parmi les actions préconisées pour répondre à ces objectifs figure notamment la réalisation d'une étude de faisabilité pour la création d'une future maison de l'absinthe. L'analyse de la pertinence d'une telle institution a conclu qu'elle devrait être située dans le Val-de-Travers, plutôt que dans la région pontissalienne. Un montant de CHF 54'000.- a été inscrit au budget sous la rubrique « Autres, dont frais généraux : locations et charges de base Maison de l'absinthe ». Ce montant est destiné à l'élaboration d'un projet de Maison de l'absinthe dans le Val-de-Travers. Il est prévu que cette dernière assume un rôle de coordination de la Route de l'absinthe sur le versant suisse.

1.3 Historique du projet

Thématis SA a été mandaté d'une part pour la production d'une étude de faisabilité et d'autre part pour la rédaction d'un Business Plan, d'un Masterplan et d'un document synthétisant les orientations du projet scientifique et culturel.

Les documents suivants ont été produits à ce jour :

- o « **Maison de l'absinthe. Concept et conditions de faisabilité** »
(Groupe de réflexion, 10 janvier 2011)

- « **Création d'une Maison de l'absinthe à Môtiers, Val-de-Travers. Définition de l'offre touristique et culturelle. Etude préalable de faisabilité** »
(Thématis SA, 2 mai 2011)
- **Esquisses Projet Maison de l'absinthe pour appel d'offres**
(Manini Pietrini, 29 février 2012)
- **Business Plan**
(Thématis SA, 4 avril 2012)
- **Masterplan**
(Thématis SA, 4 avril 2012)
- « **Orientation générale du Projet scientifique et culturel** »
(Thématis SA, 4 avril 2012)
- **Esquisse de plans d'étages**
(Manini Pietrini, 22 mai 2012)
- **Implantation scénographique**
(Thématis SA, 6 juin 2012)
- **Plans étages et façades avec implantations**
(Manini Pietrini, 20 juin 2012)
- **Devis estimatif et annexe détaillée**
(Manini Pietrini, 17 juillet 2012)
- **Devis du projet de l'ouvrage**
(Thématis SA, 9 août 2012)
- **Croquis bar et hall**
(Manini Pietrini, 30 août 2012)
- **Devis estimatif des options**
(Manini Pietrini, 7 septembre 2012)
- **Budget des options**
(Thématis SA, 27 septembre 2012)
- **Plans à l'échelle 1:100 définitifs**
(Manini Pietrini, 16 octobre 2012)
- **Remise du dossier « Permis de construire » au Maître d'ouvrage**
(Manini Pietrini, 17 octobre 2012)
- **Perspectives intérieures et extérieurs**
(Manini Pietrini, 31 octobre 2012)
- **Visions impact sur Grande Rue**
(Manini Pietrini, 21 novembre 2012)

Le présent document est une version révisée du Business Plan produit le 4 avril 2012 et revu une première fois le 28 juin 2012. Elle intègre les changements survenus depuis cette date dans l'élaboration du projet.

1.4 Chiffres-clés

La phase d'étude a été financée par une aide à fonds perdus de la Nouvelle Politique Régionale.

Le **budget d'investissement** s'élève à **CHF 1'984'000.- TTC** pour la partie immobilière et à **CHF 2'082'400.- TTC** pour la partie équipements.

Le **budget prévisionnel d'exploitation** est estimé à environ **CHF 400'000.-** par année, selon le cas de figure envisagé en termes de fréquentation et de recettes.

2. Le concept, la vision

2.1 Concept

Le concept de la Maison de l'absinthe est déterminé par les objectifs qui lui sont assignés. Selon les conclusions du Groupe de réflexion consignées dans le document intitulé « Concept et conditions de faisabilité », celle-ci doit contribuer à la mise en valeur de l'absinthe, de ses producteurs, de son patrimoine et de son terroir. Elle remplit à la fois une fonction de lieu d'accueil des visiteurs, de promotion, d'exposition, de vente et de centre de coordination suisse de la Route de l'absinthe. Elle agit comme interface d'échange autour de l'absinthe entre les producteurs, le public ainsi que les instances touristiques, politiques et économiques. Il s'agit à la fois d'une structure à vocation touristique, patrimoniale, commerciale et administrative.

Le projet est implanté dans le bâtiment de l'ancien Hôtel de district de Môtiers (bâtiment A), alors que l'annexe contiguë (bâtiment B) est susceptible de faire l'objet d'un aménagement dans le cadre d'une seconde étape.

Selon la première version du Business Plan, il était envisagé de développer une structure d'hébergement à caractère parahôtelier. Pour des motifs de pertinence d'implantation du projet, cette dernière sera envisagée dans le cadre d'une étape ultérieure d'aménagement du bâtiment contigu (bâtiment B). Elle n'est par conséquent pas prise en considération dans le présent document.

2.2 Vision

La formulation d'une vision a pour objectif d'exprimer les intentions des porteurs de projet quant à la perspective dans laquelle s'inscrit la création de la Maison de l'absinthe. Elle détermine le processus de développement de l'offre touristique et culturelle ainsi que la définition des missions du lieu et l'élaboration de la stratégie à mettre en œuvre.

La vision définie et validée dans le cadre de l'étude de faisabilité est la suivante :

« La Maison de l'Absinthe est un centre d'interprétation moderne, attractif et de qualité, centré sur la mise en valeur d'un produit régional authentique, naturel, à l'indication géographique protégée. Son offre culturelle et touristique est articulée autour de trois éléments clés : les plantes, l'eau et la glace. Trois éléments caractéristiques et authentiques de la région du Val-de-Travers. »

2.3 Missions

La définition des missions dévolues à la Maison de l'Absinthe découle de la vision préalablement formulée. Elles pourraient se décliner en trois axes, entre lesquels une convergence doit être assurée.

Missions patrimoniales :

- acquérir des connaissances sur le patrimoine naturel et culturel constitué par la tradition historique de la production de l'absinthe (en particulier sur la clandestinité) dans la région ;
- préserver ce patrimoine matériel (collection d'objets, de documents, etc.) et immatériel (tradition, recettes, savoir-faire) ;
- mettre en valeur ce patrimoine auprès d'un large public en lui proposant une offre culturelle et touristique diversifiée, axée sur les connaissances à diffuser, l'esprit du lieu et les attentes des publics à rejoindre.

Missions économiques :

- être la vitrine des producteurs auprès du grand public, assurer la promotion et la vente du produit pour l'Interprofession.

Missions touristiques :

- promouvoir la région du Val-de-Travers ;
- constituer le pôle suisse de la Route franco-suisse de l'Absinthe ;
- proposer aux touristes et aux excursionnistes une offre thématique originale, centrée sur les plantes et l'eau (voire la glace) : hébergement, gastronomie et cuisine, visites thématiques, etc.

La constitution d'un solide réseau de partenaires autour du projet contribuera à la stratégie de réalisation de ces missions. Ceux-ci seront issus de l'Association interprofessionnelle de l'absinthe, du Musée régional du Val-de-Travers, ainsi que, de manière générale, des milieux touristiques, culturels et scientifiques.

3. L'institution productrice

L'institution porteuse du projet sera la Fondation de la Maison de l'absinthe. L'institution productrice de l'offre est la société d'exploitation de la Maison (à créer). Dans la phase actuelle de développement du projet, la Commune de Val-de-Travers est, dans les faits, le porteur de projet.

Le choix d'un modèle d'exploitation repose sur une analyse détaillée des entités en présence, de leur personnalité juridique et morale, des liens qui les unissent, ainsi que de leurs compétences et leurs missions.

3.1 Les entités :

❖ **Fondation de la Maison de l'absinthe**

L'acte de fondation détermine le but, l'affectation du capital de dotation, le nom, l'organisation et le mode d'administration de la fondation. Le conseil de fondation et l'organe de révision installé par celui-ci sont des organes obligatoires. Le capital de dotation minimal (fortune nette en espèces) d'une fondation à caractère cantonal doit être de CHF 10'000.-, selon le modèle de statuts de l'Autorité de surveillance LPP et des fondations de Suisse occidentale (AS-SO). Le site internet de cette dernière renseigne sur les modalités de mise en œuvre d'une fondation : <http://www.vd.ch/fr/themes/etat-droit-finances/finances-publiques/autorite-de-surveillance-lpp-et-des-fondations-de-suisse-occidentale/classiques/>. La Fondation est propriétaire de la marque « Maison de l'absinthe » ainsi que des noms de domaine internet réservés à son usage.

❖ **Société d'exploitation Absinthia (à créer ; forme juridique et dénomination à définir)**

Gérant et mandataire de la Fondation, pour le compte de laquelle elle exploite la Maison de l'absinthe. Employeur de la direction et du personnel.

❖ **Commune de Val-de-Travers**

Propriétaire des biens-fonds, bailleur et mandataire de la Fondation de la Maison de l'absinthe. La Commune est l'actuel employeur du chargé de mission responsable de la réalisation du projet. La Commune de Val-de-Travers est par ailleurs signataire d'un contrat-région avec le Canton et les principales entreprises de la région (fleurons) dans le cadre duquel le tourisme figure parmi les quatre axes de développement de la région.

❖ **Association du Musée régional d'histoire et d'artisanat du Val-de-Travers**

Née en 1969 d'une réorientation de la Société du Musée de Fleurier, elle a pour but de préserver les traces du passé artisanal de la région en assurant la conservation du patrimoine historique dont elle est dépositaire. Propriétaire depuis 1970 de la Maison des Mascarons à Môtiers, qui abrite le Musée régional d'histoire et d'artisanat du Val-de-Travers, elle acquiert en 1997 un ancien séchoir à absinthe situé à Boveresse et en 2003 la Pension Beauregard, un ancien café-brasserie situé au numéro 10 de la Grand'Rue à Fleurier. Un certain nombre de pièces relatives à l'absinthe (bouteilles, affiches, étiquettes, alambics) composent ses collections. L'association exploite le Musée d'histoire et d'artisanat du Val-de-Travers grâce à l'engagement de ses conservateurs, des membres de son comité et du soutien de la commune de Val-de-Travers, notamment.

❖ **Association Pays de l'absinthe**

Porteur de projet de la Route de l'absinthe, elle a pour objectif de mettre en réseau les acteurs touristiques, culturels et économiques de l'absinthe de part et d'autre de la frontière. Elle est co-dirigée par un président suisse, M. Nicolas Giger, et par un vice-président français, M. Philippe Chapon, également président de l'Association des amis du Musée de Pontarlier.

❖ Association interprofessionnelle de l'absinthe

Association organisée conformément aux articles 60 et suivants du Code civil suisse dont les buts sont les suivants :

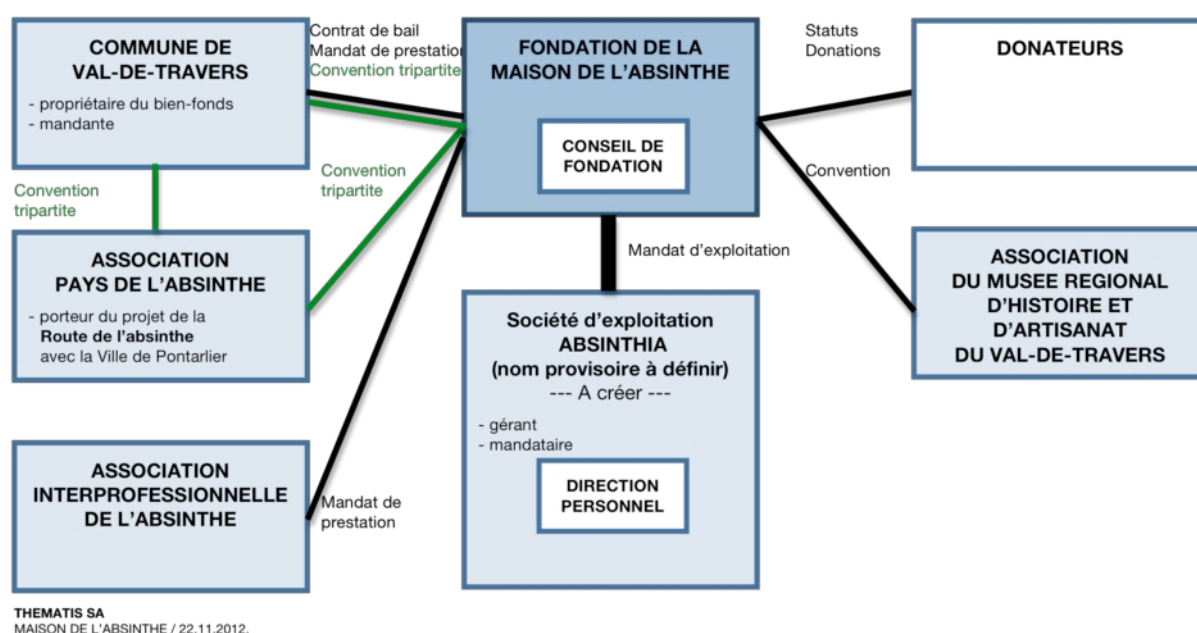
« l'enregistrement, la défense et la gestion de l'indication géographique protégée (IGP) de l'absinthe ; la promotion de l'absinthe ; la gestion de l'offre de l'absinthe ; la définition des règles de fonctionnement du marché de l'absinthe et de leur application. »

Ses membres sont d'une part des producteurs de plantes d'absinthe regroupés au sein de l'Association des cultivateurs d'absinthe du Val-de-Travers (ACAV) et d'autres part des distillateurs. La demande d'indication géographique protégée est actuellement en cours d'examen.

3.2 Modèle d'exploitation

Schéma d'organisation du modèle d'exploitation

Liaison de la Maison de l'absinthe avec les différentes entités



La société d'exploitation Absinthia, exploitant de la Maison de l'absinthe, est par ailleurs susceptible de conclure des partenariats au niveau opérationnel avec des tiers dont elle jugerait la collaboration profitable à son développement et à son rayonnement.

3.3 Les liens entre les entités

- entre la Commune de Val-de-Travers et la Fondation de la Maison de l'absinthe

⇒ CONTRAT DE BAIL

En tant que propriétaire des biens-fonds, la Commune de Val-de-Travers conclut avec la Fondation Maison de l'absinthe un **contrat de bail** de longue durée portant sur la location de l'ancien Hôtel de District situé à la Grande-Rue 10 à Môtiers.

⇒ MANDAT DE PRESTATION

Le contrat de bail est assorti d'un mandat de prestation régissant les activités de la Fondation.

⇒ CONVENTION TRIPARTITE

Une **convention tripartite** régit les rapports entre la Commune de Val-de-Travers, l'Association Pays de l'absinthe et la Fondation de la Maison de l'absinthe. La Commune

finance les prestations fournies par la Fondation pour l'Association dans le cadre de la gestion de la Route de l'absinthe.

- **entre la Commune de Val-de-Travers et l'Association Pays de l'absinthe**

⇒ CONVENTION TRIPARTITE

Une **convention tripartite** régit les rapports entre la Commune de Val-de-Travers, l'Association Pays de l'absinthe et la Fondation de la Maison de l'absinthe. La Commune finance les prestations fournies par la Fondation pour l'Association dans le cadre de la gestion de la Route de l'absinthe.

- **entre la Fondation de la Maison de l'absinthe et l'Association du Musée régional d'histoire et d'artisanat du Val-de-Travers**

⇒ CONVENTION

Les relations entre la Fondation de la Maison de l'absinthe et l'Association du Musée régional d'histoire et d'artisanat sont régies par une convention comportant trois volets :

- **convention de prêt** régissant la mise à disposition des collections de l'Association

- **convention d'usage** régissant l'usage éventuel du séchoir à absinthe de Boveresse, voire d'autres biens appartenant à l'Association

- **convention de partenariat** dans le cadre de laquelle la Fondation pourrait attribuer un mandat à l'Association pour les missions scientifiques liées à la réalisation des expositions temporaires, notamment.

- **entre la Fondation de la Maison de l'absinthe et l'Association Pays de l'absinthe**

⇒ CONVENTION TRIPARTITE

Une **convention tripartite** régit les rapports entre la Commune de Val-de-Travers, l'Association Pays de l'absinthe et la Fondation de la Maison de l'absinthe. La Commune finance les prestations fournies par la Fondation pour l'Association dans le cadre de la gestion de la Route de l'absinthe.

- **entre la Fondation de la Maison de l'absinthe et l'Association interprofessionnelle de l'absinthe**

⇒ MANDAT DE PRESTATION

L'Association interprofessionnelle de l'absinthe confie un **mandat de prestation** à la Fondation de la Maison de l'absinthe portant sur la recherche et le développement, la promotion ainsi que la représentation et la commercialisation des produits de ses membres.

- **entre la Fondation de la Maison de l'absinthe et la société d'exploitation Absinthia**

⇒ MANDAT D'EXPLOITATION

La Fondation de la Maison de l'absinthe confie un **mandat d'exploitation** de la Maison de l'absinthe à la société d'exploitation Absinthia.

- **entre la société d'exploitation Absinthia et son personnel**

⇒ CONTRAT DE TRAVAIL

Un **contrat de travail** régit les rapports entre l'employeur – la société d'exploitation Absinthia – et les employés.

- **entre tous les intervenants**

Il serait souhaitable d'envisager deux fois par année une réunion de l'ensemble des partenaires de la société d'exploitation Absinthia, qui pourrait prendre la forme d'une assemblée générale de la Fondation. Ces rencontres bisannuelles pourraient avoir lieu au printemps, afin de prendre connaissance du rapport annuel et des comptes de l'année précédente, et à l'automne, afin de valider la stratégie et le programme d'action proposés par la direction de la Maison de l'absinthe.

Les termes des conventions et mandats régissant les rapports entre les différents intervenants sont à définir d'un commun accord entre les parties prenantes.

En résumé, les mesures à mettre en œuvre dans le cadre du schéma d'organisation préconisé sont les suivantes :

- **présentation du modèle d'exploitation aux comités respectifs des entités concernées et validation de celui-ci**
- **création de la société d'exploitation Absinthia (dont la forme et la dénomination doivent être définies)**
- **rédaction des contrats, mandats et conventions pour validation et signature par les parties contractantes**
- **entrée en vigueur du modèle d'exploitation**
- **institution d'une réunion régulière des intervenants concernés par les activités de la Maison de l'absinthe**

4. Le produit culturel et touristique

4.1 Les composantes du produit culturel et touristique

Le produit culturel et touristique de la Maison de l'absinthe, tel que défini dans le cadre de l'étude de faisabilité, est décliné en quatorze points :

1. Site-relais d'information touristique

La Maison de l'absinthe constitue un site-relais d'information touristique non seulement pour ses propres activités, mais également pour la Route franco-suisse de l'absinthe ainsi que pour l'offre touristique générale du Val-de-Travers. Le site internet de la Maison de l'absinthe, ainsi que l'espace d'accueil de cette dernière proposent une large palette d'informations touristiques locales et régionales en libre accès. En assumant des missions d'accueil, de promotion et d'animation, la Maison de l'absinthe remplit, de fait, les fonctions d'un office du tourisme. Au travers du mandat de gestion et de promotion de la Route de l'absinthe, la Maison de l'absinthe contribue directement au positionnement du territoire dans lequel elle s'inscrit. Le développement de ce secteur d'activité pourrait également constituer un centre de profit annexe en développant la réalisation de mandats de prestation pour des partenaires culturels, touristiques ou institutionnels régionaux. Cette composante du produit culturel et touristique de la Maison de l'absinthe est accessible librement et doit notamment contribuer à promouvoir les centres de profit de cette dernière.

2. Centre d'interprétation de l'absinthe, avec plusieurs petites expositions permanentes différentes

Le centre d'interprétation constitue le cœur du produit culturel et touristique de la Maison de l'absinthe. Son accès est payant. Il se compose d'un parcours muséographique réparti sur deux niveaux présentant de manière attractive et didactique l'absinthe et ses différentes composantes. Les plantes qui entrent dans la composition de la boisson, les procédés mis œuvre pour obtenir le breuvage ainsi que la clandestinité qui a entouré sa production durant près d'un siècle constitue des thèmes majeurs du programme muséographique. Un spectacle audiovisuel plonge le visiteur dans l'univers captivant de cette plante aux antiques vertus et de ses usages au fil du temps.

3. Exposition temporaire renouvelée chaque année

Une exposition temporaire annuelle participe au renouvellement de l'offre culturelle et touristique de la Maison de l'absinthe et contribue à son attractivité. Elle offre l'opportunité de collaborer avec des institutions culturelles choisies. L'événement offre par ailleurs une visibilité au site au travers de la communication mise en place autour de son inauguration. L'exposition temporaire peut également servir de support au développement d'activités thématiques proposées à l'attention des différents publics.

4. Distillerie clandestine

Une distillerie clandestine est reconstituée au rez-de-chaussée de la Maison de l'absinthe. Elle est accessible, en libre accès, par le biais d'une porte dérobée. Il est par ailleurs prévu que des démonstrations de distillation soient proposées chez des distillateurs régionaux, selon une rotation établie et en étroite collaboration entre ceux-ci et la Maison de l'absinthe.

5. Jardin des plantes

Un jardin des plantes est créé dans l'espace extérieur accessible dans le cadre du parcours de visite. Des plantes entrant dans la recette de l'absinthe y sont notamment cultivées. Le jardin peut accueillir des animations alors que le petit pavillon qui le borde en prolongement du bâtiment B est susceptible d'être mis à profit dans le cadre de la visite du jardin.

6. Visite guidée et/ou audioguidée

La visite du centre d'interprétation s'effectue soit de manière libre, sur la base des supports d'information fixes ou à l'aide d'un audioguide, soit accompagnée d'un(e) guide. Cette dernière prestation fait l'objet d'une tarification spécifique. Des visites guidées associant la visite de la Maison de l'absinthe ainsi que celle du séchoir à absinthe de Boveresse sont également susceptibles d'être proposées.

7. Spectacle audiovisuel : point fort de la visite (Val-de-Travers, absinthe et clandestinité)

Un spectacle audiovisuel présente les grands thèmes de l'absinthe, de ses composantes et de son histoire au travers d'une mise en scène faisant intervenir témoignages, documents passés et actuels, supports sonores et visuels, etc. La salle située dans l'angle sud-est du premier étage est consacrée à la projection du spectacle audiovisuel, qui constitue l'un des moments forts de la visite. Présenté en français, il est sous-titré en allemand et en anglais. Le spectacle audiovisuel est intégré dans le cadre du parcours de visite ; sa vision peut intervenir aussi bien en début, au milieu ou en fin de visite.

8. Espace de dégustation et bar à absinthe

Des dégustations d'absinthe et de produits dérivés sont proposées au bar situé au rez-de-chaussée, en prolongement des espaces d'accueil et de boutique. L'accès y est libre. Un vaste choix d'absinthes régionales y est proposé, ainsi que des formules de dégustation. L'assortiment comporte également des boissons à base de plantes. Un service de petite restauration est susceptible d'enrichir l'offre, notamment à l'heure du repas de midi. Des soirées à thème pourraient également y être proposées.

9. Programme d'activités et événements saisonniers (festival, fête des fontaines)

La Maison de l'absinthe propose un programme annuel d'animations de différentes ampleurs. Une manifestation annuelle importante pourrait être réalisée sous l'égide de la Maison de l'absinthe. Les animations proposées peuvent prendre la forme d'événements réguliers intervenant une fois par semaine ou par mois, selon la fréquence estimée judicieuse, notamment en termes de rentabilité. L'organisation d'animations peut se faire en collaboration avec d'autres organismes à définir en fonction de leur pertinence. Des animations pourraient par ailleurs être réalisées sur mandat de prestataires externes. Le programme d'activité doit toutefois tenir compte des ressources en personnel disponibles

10. Programme d'accompagnement pour les enfants

Des activités pédagogiques sont proposées à l'intention des écoles de la région. Un support réalisé sur le modèle des dossiers « école-musée » développés dans le canton de Vaud pourrait accompagner la visite des groupes scolaires. Une collaboration pourrait être envisagée avec le milieu enseignant. La problématique de l'alcool doit toutefois être abordée avec une très grande sensibilité. Une offre spécifiquement destinée au jeune public pourrait être développée autour des plantes aromatiques du Val-de-Travers dans le cadre d'un programme pédagogique comprenant la visite du séchoir à absinthe de Boveresse.

11. Activités de formation et d'initiation : cours de cuisine

Un programme d'ateliers et de cours de cuisine est proposé. Différentes gammes de prestations et de prix sont définies. Il serait souhaitable de pouvoir proposer autant des ateliers simples (sirops, biscuits, etc.) que des cours de haute gastronomie placés sous l'égide de chefs prestigieux. Recettes traditionnelles et innovantes devraient être mises à contribution. Les ateliers et cours pourraient également être susceptibles d'être proposés de manière délocalisée, en institutions ou en entreprises.

12. Espace de vente et boutique en ligne

Un espace de vente est aménagé dans le cadre des locaux d'accueil de la Maison de l'absinthe. Il propose un vaste assortiment représentatif de la production des membres de l'Association interprofessionnelle de l'absinthe, ainsi que des produits dérivés à base d'absinthe ou de plantes naturelles. L'assortiment des articles se caractérise par son authenticité et par la qualité des produits proposés. L'assortiment et la logistique sont adaptés en fonction du développement.

Un site internet doté d'un espace de vente en ligne est développé en prolongement. Il est accessible soit par le biais du site internet de la Maison de l'absinthe, soit de manière directe. Ce dernier propose des modes de paiement en ligne sécurisés. Des canaux de vente tels que les sites internet de vente aux enchères www.ebay.ch ou www.ricardo.ch pourraient également être utilisés pour la vente de produits, de même que des sites internet gratuits de petites annonces (www.anibis.ch, www.petitesannonces.ch, par exemple) ou ceux d'actions promotionnelles (www.deindeal.ch, par exemple).

13. Lieu de départ de visites thématiques en extérieur, dans la nature environnante (Route de l'absinthe, sentiers, etc.)

La Maison de l'absinthe se positionne comme lieu d'étape, de départ ou d'arrivée sur un certain nombre de parcours à pied, à vélo ou en véhicule privé. Elle constitue une étape incontournable de la Route de l'absinthe, dont elle assure par ailleurs la coordination, l'animation et la promotion pour la Suisse. Des circuits de visite sont proposés en fonction de leur durée et du mode de déplacement impliqué. L'inventaire des ressources touristiques, naturelles et culturelles permet d'identifier les composantes susceptibles d'entrer dans le développement d'offres périphériques à la Maison de l'absinthe.

14. Centre de compétences dans le domaine de l'absinthe : promotion de l'innovation, développement de nouveaux produits et du marketing de la branche, centre de documentation

La Maison de l'absinthe appuie l'Association interprofessionnelle de l'absinthe pour la recherche, la promotion et l'innovation en contribuant à la valorisation du produit et de ses composantes. Elle abrite par ailleurs un centre de documentation à l'usage des professionnels. L'invitation de conférenciers ou d'intervenants spécialisés pourrait contribuer au positionnement du centre de compétences.

Ces quinze composantes forment la proposition unique de vente (USP) qui distingue l'offre de la Maison de l'absinthe.

4.2 Proposition de déclinaison de produits

L'offre de la Maison de l'absinthe peut être articulée en trois volets autour desquels sont développés de manière coordonnée les produits constitutifs de l'offre globale :

- une offre de visite du centre d'interprétation de l'absinthe
- une offre de vente et de dégustation
- une offre de formation à la cuisine naturelle à base de plantes

4.2.1 Visite du centre d'interprétation de la Maison de l'absinthe

- Non accompagnée
- Non accompagnée + dégustation
- Guidée
- Guidée + visite du séchoir à absinthe de Boveresse
- Guidée + visite du Musée régional d'histoire et d'artisanat du Val-de-Travers
- Guidée + dégustation
- Guidée + apéritif
- Guidée + repas
- Guidée + excursion nature

4.2.2 Vente et dégustation

- Assortiment de la boutique
- Assortiment du bar

4.2.3 Cours (prestations sur site ou délocalisées)

- Cours (offre de vase incluant l'entrée au centre d'interprétation)
- Cours + visite guidée
- Cours + excursion nature
- Cours + apéritif
- Cours + repas (inspiré de recettes mises en pratique dans le cadre du cours)

La définition des produits constitue la mise en forme des différentes composantes de l'offre touristique et culturelle de la Maison de l'absinthe en vue de leur commercialisation. Les produits doivent être pensés d'une part en fonction de leurs composantes et d'autre part en fonction de leurs publics cibles. Leur commercialisation doit ensuite être soutenue par une communication adéquate.

4.3 Les centres de profit

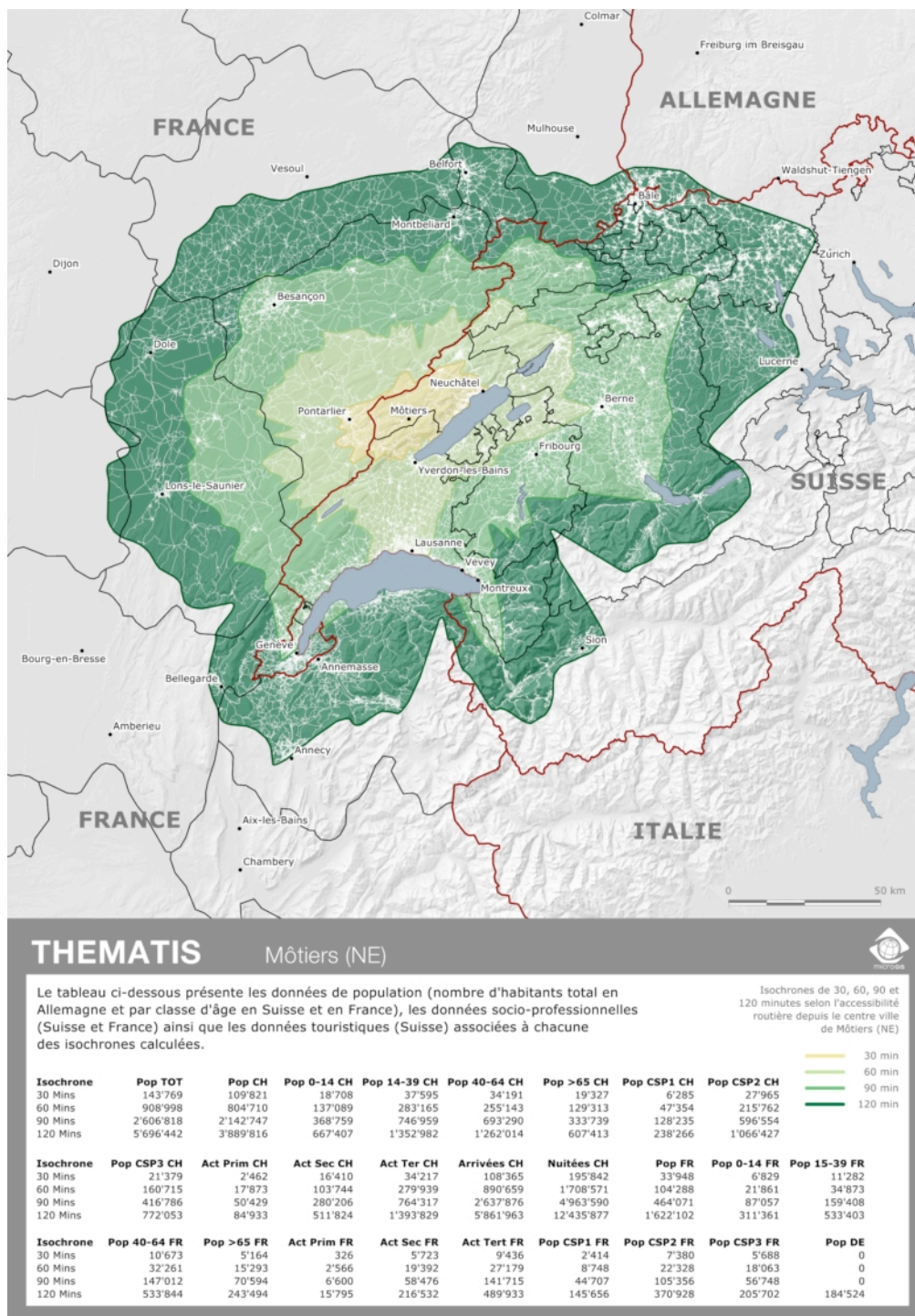
Les composantes du produit culturel et touristique de la Maison de l'absinthe s'articulent autour de six centres de profits :

- Billetterie (droit d'entrée, visites libres ou guidées)
- Boutique (vente d'articles sur le site et par le biais du site internet)
- F&B (dégustations, boissons, prestations de petite restauration, ateliers et cours de cuisine)
- Locations
- Mandats de prestation
- Commissions sur séjour

Les recettes et charges des différents centres de profit sont chiffrées dans le cadre du budget prévisionnel d'exploitation.

5. Le marché

La zone de chalandise de la Maison de l'absinthe a été déterminée selon la méthode des zones isochrones. Cette dernière permet de segmenter le marché selon des critères géographiques basés sur le temps de déplacement en voiture depuis le lieu de domicile jusqu'au centre du village de Môtiers, où se situe la Maison de l'absinthe. Trois zones de chalandises ont été définies, correspondant respectivement à un temps de déplacement inférieur ou égal à 30 minutes, 60 minutes et 90 minutes. Les données calculées par la société MircoGIS SA sont présentées sur la carte ci-dessous.



Les données fournies dans le cadre de l'étude de fiabilité ont été affinées en procédant à une analyse plus précise des données statistiques suisses et françaises. Les zones de chalandise définies dans le cadre de la méthode des zones isochrones sont présentées de manière détaillée ci-dessous.

5.1 La zone de chalandise située dans un rayon de 30 minutes

Canton (CH) / département (F)	Secteurs
Canton de Neuchâtel	Val-de-Travers Le Locle Neuchâtel et le littoral (de Neuchâtel à la frontière cantonale vaudoise)
Canton de Vaud	Sainte-Croix / Les Rasses Pied du Jura (littoral non compris)
Département du Doubs	Pontarlier Haut-Doubs (de Morteau au lac Saint-Point)

Les espaces compris dans cette zone sont les suivants :

L'intégralité du périmètre de la **Route de l'absinthe** est située dans un rayon de 30 minutes de déplacement en voiture depuis la Maison de l'absinthe.

Les principales villes de la zone sont Neuchâtel, Pontarlier et Le Locle.

Population totale estimée : 143'769 habitants

Cette zone correspond à un marché que l'on pourrait qualifier de local. Il comprend le périmètre de la Route de l'absinthe, soit l'axe Pontarlier – Val-de-Travers, ainsi que la ville de Neuchâtel, une partie du Haut-Doubs frontalier (entre Morteau et le lac Saint-Point), une partie des Montagnes neuchâteloises (Le Locle), ainsi que la région vaudoise de Sainte-Croix et du Pied du Jura. Ce marché se compose d'une part de la population résidente, estimée à 143'769 habitants, et d'autre part de la population touristique séjournant dans la région.

Le nombre d'arrivées¹ annuelles estimées pour la partie suisse de la zone de chalandise s'élève à 108'365. La micro-région (selon le découpage en 13 zones de la région Franche-Comté) du Pays du Haut-Doubs comptabilisait pour sa part 88'940 arrivées pour l'année 2010. La proportion d'arrivées situées dans la zone de chalandise de 30 minutes peut être estimée à environ un tiers, soit 29'646 arrivées. Le total des arrivées annuelles suisses et françaises enregistrées par le marché local peut donc être estimé à environ 138'000.

Arrivées touristiques annuelles estimées : 138'000 arrivées

5.2 La zone de chalandise située dans un rayon de 60 minutes

Les espaces compris dans cette zone sont les suivants :

¹ Les arrivées décomptent le nombre de clients qui séjournent une ou plusieurs nuits consécutives dans le même établissement d'hébergement.

Canton (CH) / département (F)	District (CH) / zone touristique (F)	Proportion du territoire située dans la zone de chalandise
Canton de Neuchâtel		Globalité
Canton de Vaud	Gros-de-Vaud (Echallens)	Globalité
	Lausanne	Globalité
	Ouest-Lausannois (Renens)	Globalité
	Morges	+ 50%
	Jura-Nord Vaudois (Yverdon-les-Bains)	+ 50%
	Broye-Vully (Payerne)	+ 50%
	Lavaux-Oron (Cully)	- 50%
Canton de Fribourg	Broye (Estavayer-le-Lac)	+ 50%
	Lac (Morat)	+ 50%
	Sarine (Fribourg)	Très faible
	Glâne (Romont)	Très faible
Canton de Berne	La Neuveville	Globalité
	Erlach	Globalité
	Nidau	Globalité
	Bienne	Globalité
	Laupen	+ 50%
	Courtelary	+ 50%
	Aarberg	+ 50%
	Bern	Très faible
Canton du Jura	Franches-Montagnes (Saignelégier)	+ 50%
Département du Doubs	Pays du Haut-Doubs	+ 50%
	Pays horloger	- 50%
	Baume-les-Dames / Vercel – Pays Loue-Lison	- 50%
Département du Jura	Pays des Lacs – Petite Montagne	Très faible

Les principales villes de la zone sont Lausanne, Bienne, La Chaux-de-Fonds, Yverdon-les-Bains et Morges.

Population totale estimée : 908'998 habitants

Cette zone correspond à un marché régional centré sur l'arc jurassien franco-suisse avec des extensions jusqu'au bassin lémanique (Lausanne, Morges), au Seeland (Bienne) à la limite des agglomérations bernoise et fribourgeoise, à la vallée de la Loue (Doubs) et à la région de Champagnole (Jura). Elle comprend l'ensemble du périmètre de la région des Trois-Lacs (lacs de Neuchâtel, Bienne et Morat), intégrée dans la destination Jura-Pays des Trois-Lacs mise en place sur l'initiative du Réseau des villes de l'Arc jurassien. Ce marché se compose d'une part de la population résidente, estimée à 908'998 habitants, et d'autre part de la population touristique séjournant dans la région.

Le nombre d'arrivées annuelles estimées pour la partie suisse de la zone de chalandise s'élève à 890'659. Les micros-régions (selon le découpage en 13 zones de la région Franche-Comté) du Pays du Haut-Doubs, du Pays horloger, de Baume-les-Dames / Vercel – Pays Loue-Lison et du Pays des Lacs – Petite Montagne participent selon des proportions diverses au cumul des arrivées annuelles de la partie française de la zone de chalandise dont le nombre total est estimé à 115'213 unités.

Arrivées touristiques annuelles estimées : 1'005'872 arrivées

5.3 La zone de chalandise située dans un rayon de **90 minutes**

Les espaces compris dans cette zone sont les suivants :

Canton (CH) / département (F)	District (CH) / zone touristique (F)	Proportion du territoire située dans la zone de chalandise
Canton de Neuchâtel		Globalité
Canton de Vaud		Globalité (à l'exception du Pays d'En-Haut et de certaines vallées du district d'Aigle)
Canton de Fribourg		Globalité (à l'exception de certaines vallées des districts de la Gruyère et du Lac Noir)
Canton de Berne		+ 50% (hors de la zone de chalandise : l'Oberland bernois au-delà de Thun et Spiez et le secteur frontalier avec le canton de Lucerne)
Canton du Jura		+ 50% (hors de la zone de chalandise : régions frontalières avec le territoire de Belfort, le département du Bas-Rhin et les cantons de Bâle-Campagne et Soleure)
Canton de Soleure		- 50% (agglomération soleuroise et région d'Oensingen)
Canton de Genève		Très faible (région comprise entre la frontière vaudoise et Le Grand-Saconnex ; ville de Genève non comprise)
Canton du Valais	District de Monthey	Très faible (Val d'Illeiez non compris)
Département du Doubs		+ 50% (hors de la zone de chalandise : région de Saint-Vit, région de Montbéliard-Sochaux et zone frontalière avec le département de la Haute-Saône)
Département du Jura	Pays des Lacs – Petite Montagne	- 50% (régions de Morez, Champagnole, Poligny, Arbois, Salins-les-Bains)
Département de l' Ain	Pays de Gex	Très faible (région de Gex, Divonne-les-Bains, Ferney-Voltaire)

Les principales villes sont Berne, Besançon, Fribourg, Thun, Soleure, Montreux, Vevey, Monthey, Gland, Rolle.

Population totale estimée : 2'606'818 habitants

Cette zone correspond à un marché suprarégional centré sur l'arc jurassien franco-suisse, le Plateau suisse des portes de Genève à la région soleuroise avec des extensions vers la vallée du Rhône (Chablais vaudois et valaisan) et en direction de l'Oberland bernois, ainsi que les départements français du Doubs (à l'exception du secteur de Montbéliard – Sochaux), du Jura (régions de Morez, Champagnole, Salins-les-Bains, Arbois et Poligny) et de l'Ain (Pays de Gex frontalier). Ce marché se compose d'une part de la population résidente, estimée à 2'606'818 habitants, et d'autre part de la population touristique séjournant dans la région.

Le nombre d'arrivées annuelles estimées pour la partie suisse de la zone de chalandise s'élève à 2'637'876. Les micros-régions (selon le découpage en 13 zones de la Région Franche-Comté) du Pays du Haut-Doubs, du Pays horloger, de Baume-les-Dames / Vercel – Pays Loue-Lison, du Pays des Lacs – Petite Montagne, de Besançon – Saint-Vit, du Pays de Montbéliard, du Pays du Haut-Jura, du Pays lédonien – Revermont et du Pays dolois ainsi qu'une partie du Pays de Gex situé dans le département de l'Ain (Région Rhône-Alpes) participent selon des proportions diverses au cumul des arrivées annuelles de la partie française de la zone de chalandise dont le nombre total est estimé à 621'022 unités.

Arrivées touristiques annuelles estimées : 3'258'898 arrivées

5.4 La segmentation du marché

La méthode des zones isochrones permet de procéder à une segmentation géographique du marché de la Maison de l'absinthe. Dans le cadre de la mise en place d'une stratégie de marketing, il est souhaitable de procéder à une segmentation plus fine selon des critères socio-démographiques, par typologies de visiteurs, variables comportementales ou niveaux de dépenses.

Les segments de marché suivants peuvent être identifiés :

Parmi la population résidente ⇒	Individuels	⇒ population locale ⇒ seniors ⇒ DINK (Double Income No Kids - couples n'ayant pas d'enfant à charge et bénéficiant de deux revenus) ⇒ excursionnistes ⇒ randonneurs à pied ou à vélo ⇒ utilisateurs des transports publics (AG) ⇒ prescripteurs locaux et régionaux
	Groupes	⇒ comités d'entreprises (F) établies dans les zones de chalandise et à proximité (Franche-Comté, Bourgogne, Alsace, Rhône-Alpes) ⇒ entreprises (sorties, team building, etc.) ⇒ écoles (cours d'école, semaines vertes) ⇒ écoles professionnelles ⇒ associations, sociétés, groupements ⇒ autocaristes

La population résidente constitue une clientèle de proximité susceptible de fréquenter la Maison de l'absinthe en qualité d'excursionniste. Le taux de retour de ce marché peut être significatif, notamment si un renouvellement de l'offre est régulièrement proposé. La population résidente est par ailleurs susceptible de constituer une clientèle intéressante pour la boutique, notamment en période

de moindre fréquentation touristique. Par ailleurs, les résidents peuvent être amenés à jouer un rôle de prescripteurs auprès d'amis ou de connaissances en séjour dans la région, de même que les professionnels de la région auprès de leur clients ou fournisseurs.

Parmi la population touristique ⇒	Individuels	⇒ excursionnistes en séjour dans les zones de chalandise définies ⇒ touristes séjournant à la Maison de l'absinthe
	Groupes	⇒ comités d'entreprises (F) en séjour dans les zones de chalandise ⇒ autocaristes et compagnies de transport ⇒ tours opérateurs et autres organisateurs de voyages et séjours ⇒ hébergeurs de groupes

Les touristes résidant dans les zones de chalandise sont susceptibles de visiter la Maison de l'absinthe dans le cadre d'une excursion journalière. La clientèle en séjour dans les régions frontalières de Franche-Comté présente un important potentiel de visiteurs intéressés par une escapade en Suisse. D'importants pôles touristiques se situent dans les zones de chalandise à 60 et 90 minutes en Suisse et en France. La collaboration franco-suisse doit être exploitée au maximum dans le cadre de la Route de l'absinthe afin de pouvoir profiter des canaux de diffusion des organes touristiques suisses et français. Une telle dynamique serait par ailleurs profitable à l'ensemble des prestataires de la Route de l'absinthe. Parmi la clientèle touristique, les marchés à caractère prioritaires devraient être la Suisse, la France, l'Allemagne et le Benelux. Le démarchage de ces clientèles en amont de leur séjour dans la région doit s'opérer par le biais des canaux de diffusion des organes touristiques cantonaux, départementaux et nationaux.

Un segment de marché porteur, dont les attentes et le comportement pourraient correspondre à l'offre proposée par la Maison de l'absinthe, est celui des seniors. Ce public dispose de temps, est curieux de découvertes et recherche un certain calme ainsi que des prestations de qualité. Il est par ailleurs susceptible d'être fortement réceptif à la thématique de la clandestinité dans laquelle a été produite l'absinthe durant la majeure partie du siècle.

De manière générale, les segments de marché identifiés sont susceptibles de faire l'objet d'actions ciblées selon une hiérarchisation préalablement établie en fonction de leur importance et de la priorité qui leur est attribuée. Une distinction peut-être opérée entre les actions destinées indifféremment à l'ensemble des marchés (site internet, par exemple) et les actions destinées spécifiquement à l'un ou l'autre segment de marché. Les actions sur les marchés peuvent par ailleurs être déclinées selon la gamme d'offres proposées par la Maison de l'absinthe. Enfin, au vu des budgets à disposition, il est préférable de se concentrer sur quelques marchés prioritaires et de définir un positionnement permettant de maximiser les actions auprès des différents marchés.

6. Positionnement sur le marché et concurrence

Le positionnement d'un produit doit intégrer les notions d'attractivité, de crédibilité et de différence :

- attractivité par rapport aux attentes des publics cibles auxquels il est destiné,
- crédibilité par rapport à ses composantes et à ses atouts,
- différence par rapport aux produits concurrents.

L'analyse de la concurrence est par conséquent un préalable à une proposition de positionnement en adéquation avec les composantes intrinsèques du produit et avec le marché auquel il est destiné.

6.1 Concurrence

La Maison de l'absinthe s'inscrit dans le cadre de la destination touristique supra-cantonale Jura & Trois-Lacs, au sein de laquelle elle n'a pas de concurrence directe en raison de la thématique spécifique à laquelle elle est dédiée. A l'échelon régional, le Val-de-Travers est toutefois susceptible de se trouver en concurrence avec d'autres régions présentant des caractéristiques similaires, notamment au niveau du patrimoine naturel. La principale concurrence peut être identifiée dans la région frontalière du Haut-Doubs dont les caractéristiques et l'offre touristique présentent de nombreuses similitudes.

Alors qu'il n'existe aucune offre globale similaire dans les zones de chalandises définies autour de la Maison de l'absinthe, la concurrence de cette dernière est appréhendée de manière sectorielle pour chaque groupe de produits constitutifs de l'offre globale, ainsi que pour la boutique.

Il est important de préciser en préambule que la Maison de l'absinthe ne souhaite en aucun cas se positionner en concurrent des distillateurs et producteurs d'absinthe du Val-de-Travers. Au contraire, ses initiateurs ambitionnent de lui conférer un rôle de vitrine des savoir-faire et de point de vente de la production locale. Ce positionnement doit être clairement formulé afin de pouvoir susciter l'adhésion des partenaires locaux avec lesquels elle est appelée à collaborer dans le cadre d'un réseau dont elle constituera le pivot et le centre névralgique.

6.1.1 La concurrence de l'offre de visite du centre d'interprétation :

Bien qu'il n'existe aucune offre de visite similaire au niveau local ou régional, l'initiative privée de distillateurs proposant la visite de leurs installations peut constituer une source de concurrence, notamment si elle est assortie d'une composante patrimoniale. Selon le document d'information disponible sur le site internet de Tourisme Neuchâtelois (www.neuchateltourisme.ch) en date du 12 mars 2012, les distilleries suivantes proposent une offre de visite assortie d'une dégustation (gratuite ou payante) au Val-de-Travers :

- Distillerie Artemisia (Couvet)
- Distillerie La Valote, M. Bovet (Môtiers)
- Distillerie Distival Sàrl (Fleurier)
- Absinthe la Ptite (Couvet)
- L'Absintherie du Père François (Môtiers)
- Distillerie Bovet-Racine (Fleurier)
- Distillerie La Valote, M. Martin (Boveresse)
- Les artisans de l'absinthe (Fleurier)
- Absintherie Celle à Guilloud (Fleurier)
- L'Officine de Verre, l'Absinthe 55° (Couvet)

Parmi ces dernières l'**Absintherie du Père François** (www.absintherie.ch) constitue la principale concurrence au niveau local. Proposées uniquement pour les groupes de 10 à 50 personnes, les visites commentées se décomposent de la manière suivante :

- Accueil
- Exposé sur l'histoire de l'absinthe au Val-de-Travers
- Visite de l'exposition
- Distillation (selon disponibilités)
- Dégustation
- Discussion

Le prix de la visite s'élève à CHF 7.- par personne, y compris dégustation et petits salés. Les visites sont proposées sur réservation du lundi au samedi de 9h00 à 16h00. Parmi les points forts de l'offre, outre l'existence d'une collection d'objets liés à l'absinthe et à son histoire, il convient de signaler que la distillation (selon disponibilités) et la dégustation sont incluses dans la prestation de visite.

Les autres offres touristiques existantes au Val-de-Travers doivent être perçues comme des partenaires potentiels avec lesquels il est susceptible d'envisager la création d'offres forfaitaires associant plusieurs prestations dans la région sur une demi journée, une journée ou dans le cadre d'un séjour.

6.1.2 La concurrence de l'offre d'ateliers et de cours

Aucune concurrence directe n'a été identifiée concernant l'offre d'ateliers et de cours. Dans l'arc jurassien, des bonnes pratiques peuvent toutefois être repérées auprès des prestataires suivants :

- ❖ Georges Wenger, Le Noirmont (www.georges-wenger.ch)
- ❖ L'Institut Griottines, Fougerolles (F) (www.peureux.com)

Des ateliers sont par ailleurs proposés par la Maison du Comté à Poligny (F) (« Les Z'ateliers juniors », www.maison-du-comte.com) ainsi que par la Maison du Charolais à Charolles (F) (www.maison-charolais.com). Ces deux structures présentent en outre un certain nombre de similitudes avec la Maison de l'absinthe et sont susceptibles de fournir des références profitables.

Diverses structures proposent de manière ponctuelle des offres de cuisine à base de plantes, parfois précédées d'une cueillette.

6.1.3 La concurrence de la boutique

Le centre de profit constitué par la boutique sera confronté à la concurrence des structures de vente (distilleries, détaillants, grandes surfaces, etc.) proposant en vente directe ou en ligne un assortiment similaire, ou partiellement similaire à celui de la Maison de l'absinthe. L'un des concurrents majeurs identifié dans ce domaine est la **boutique de la gare de Noiraigue**. Un large assortiment d'absinthes y est en effet proposé à la vente dans le cadre d'un mandat confié à l'exploitant par l'Association interprofessionnelle de l'absinthe pour la vente des produits de ses membres. La boutique est exploitée par l'association Goût & Région, qui gère également le site de vente en ligne www.cadeau-region.ch, ainsi que les Mines d'asphalte de La Presta à Travers, l'Hôtel de l'Aigle à Couvet et le point d'information touristique du Val-de-Travers, également situé dans la gare de Noiraigue.

Par la nature de ses activités, l'association **Goût & Région** présente un important potentiel de concurrence pour la Maison de l'absinthe. Il serait par conséquent souhaitable d'entamer des discussions avec ses responsables afin de développer des modes de collaboration dans une optique de complémentarité afin d'éviter une situation de concurrence frontale sur un marché à la taille limitée.

La distillerie artisanale **Artemisia** propose pour sa part une offre dans le cadre des coffrets cadeaux « Dégustation » de Smartbox. Elle comprend un forfait « Artemisia », une visite de la distillerie, un coffret en bois de 3 x 25cl d'absinthe, ainsi qu'une fontaine accompagnée de deux verres. Le prix de vente s'élève à CHF 149.- et l'offre est valable jusqu'au 30 juin 2013.

En conclusion, la concurrence doit faire l'objet d'un suivi attentif, d'une part de façon à repérer les bonnes pratiques mises en œuvre et à procéder à un ajustement qualitatif permanent des prestations

de la Maison de l'absinthe et d'autre part afin de procéder à une veille continue des prestations fournies par les prestataires concurrents.

6.2 Positionnement

Le positionnement s'inscrit dans la stratégie d'entreprise de la Maison de l'absinthe tout en constituant un fondement essentiel de la stratégie mise en œuvre dans le cadre du plan marketing. Le positionnement a pour objectif de différencier l'offre de la Maison de l'absinthe de manière crédible en fonction de ses composantes et par rapport aux offres concurrentes.

La Maison de l'absinthe se positionne d'une part comme **un site patrimonial dédié à l'absinthe** et aux plantes qui entrent dans sa composition et d'autre part comme **une vitrine des producteurs** membres de l'Association interprofessionnelle de l'absinthe.

- En tant que site patrimonial, la Maison de l'absinthe exploite le thème de la clandestinité pour assurer le positionnement de son offre culturelle et touristique. Parallèlement, une approche centrée sur l'aspect naturel et culinaire du produit, au travers de la plante elle-même ainsi que de l'eau et de la glace qui accompagnent sa consommation est privilégiée.
- La **boutique** doit pour sa part proposer un vaste assortiment de variétés d'absinthe représentant les producteurs régionaux, qui devraient tous disposer d'un espace, sur le principe mis en place au Lavaux Vinorama à Rivaz. L'offre en matière de dégustation (payante) s'inscrit en complément de l'offre commerciale et permet de faire connaître le produit aux visiteurs. L'authenticité et le terroir doivent être des critères déterminants pour le choix des produits mis en vente dans la boutique, dont la qualité doit être irréprochable.
- La Maison de l'absinthe doit finalement se positionner dans le cadre de son environnement touristique. Ce dernier a pour contexte le Val-de-Travers, dont la promotion touristique relève de Tourisme neuchâtelois et s'inscrit plus largement dans la structure Jura & Trois-Lacs, projet porté par le Réseau des villes de l'arc jurassien. **La Maison de l'absinthe s'intègre plus spécifiquement dans la Route de l'absinthe** mettant en réseau et en valeur de nombreux acteurs de la filière de l'absinthe ainsi que des sites remarquables, activités dérivées et manifestations entre Pontarlier et Noiraigue. **Cet itinéraire thématique rattache la Maison de l'absinthe à l'offre touristique du Haut-Doubs**, promue à différents échelons respectivement par l'Office du tourisme de Pontarlier, le Comité départemental du tourisme (CDT) du Doubs ainsi que le Comité régional du tourisme (CRT) de Franche-Comté. Il serait par conséquent souhaitable que la Maison de l'absinthe profite du réseau de la Route de l'absinthe pour se positionner dans le cadre de l'offre touristique du département du Doubs et bénéficier ainsi des canaux de diffusion des organismes touristiques suisses et français.

Un tel positionnement de l'offre serait d'autant plus pertinent que l'image de la Maison de l'absinthe est en adéquation avec l'image du territoire touristique dans lequel elle s'inscrit. Par le biais de la Route de l'absinthe, **la Maison de l'absinthe se rattache en effet d'une part à la région touristique Jura & Trois-Lacs** par le biais de sa situation géographique **et d'autre part à la région touristique voisine de Franche-Comté** dont elle partage l'environnement naturel. Ce dernier est en effet un élément distinctif associé prioritairement à l'image de la Franche-Comté, dont les principaux atouts cités par les personnes interrogées sont la montagne, les paysages, la nature, ainsi que la gastronomie et les produits locaux. Ces atouts perçus pour la région Franche-Comté composent la thématique de la Maison de l'absinthe, dont l'offre s'articule principalement autour de la plante d'absinthe, de l'eau et de la glace présentés en référence avec l'environnement dont ils sont extraits.

De manière générale, il est important de **miser sur la spécificité vallonnaise et suisse** de la Maison de l'absinthe et **développer un produit de qualité à forte valeur ajoutée**. Des niches non exploitées doivent être trouvées. Des caractéristiques et produits typiques de la Suisse doivent être proposés afin de se distinguer de la concurrence. Le fait de trouver des formes de partenariat permettrait par ailleurs de renforcer la destination franco-suisse de la Route de l'absinthe et de se positionner au sein de cette dernière. Il serait en effet souhaitable d'éviter une concurrence interne à la Route de l'absinthe et d'envisager un positionnement commun profitable à l'une et l'autre structure. Dans ce sens, il est important que la stratégie de l'une et de l'autre soit coordonnée de façon à ce que l'une et

l'autre profitent des retombées générées par les actions mises en place. Le positionnement de la Maison de l'absinthe doit par ailleurs tenir compte de son environnement touristique essentiellement constitué par une offre nature de randonnées à pied ou à vélo.

7. Plan marketing

L'ouverture au public de la Maison de l'absinthe devra s'accompagner d'une stratégie forte de lancement du produit et de ses différentes composantes, qui pourraient faire l'objet de stratégies différenciées selon le secteur d'activité et les publics cibles. L'objet de ce chapitre est de fournir les principaux éléments nécessaires à l'élaboration d'un plan d'action par l'exploitant du site.

7.1 Etude de la situation environnementale

La situation environnementale de la Maison de l'absinthe a été détaillée dans le cadre des chapitres précédents. En complément, il peut être intéressant de rapporter les points forts et faibles identifiés par le Secrétariat d'Etat à l'Economie (SECO) et l'institut BAK Basel Economics AG dans le cadre du « Rapport de Benchmarking International Arc Jurassien Suisse » rédigé en mai 2007 :

Points forts :

- situation centrale en Europe
- potentiel touristique des hauteurs du Jura considérées comme « une oasis de calme »
- points forts du tourisme : lieux de détente pour les citadins

Points faibles :

- situation périphérique à l'intérieur de la Suisse
- identification inexistante, vision inexistante, division culturelle de l'espace
- hétérogénéité des structures touristiques
- manque de notoriété internationale en tant que destination touristiques
- critères permettant de distinguer les atouts touristiques peu prononcés
- qualité insuffisante des prestations d'hébergement
- niveau des coûts et des prix élevé dans le secteur du tourisme

L'importance du tourisme journalier est mise en évidence dans le cadre du rapport cité plus haut. Celui-ci représenterait près de 80% des taux de fréquentation. En comparaison avec les sous-régions de l'Arc jurassien suisse, le Val-de-Travers se situe en dernière position en termes de fréquentation touristique. En matière de taux d'occupation des infrastructures hôtelière, la moyenne de l'Arc jurassien suisse se situait en 2005 à 19.3%, contre seulement 10.4% pour le Val-de-Travers (contre 39.1% pour le département français voisin du Doubs). La faiblesse du taux d'occupation et de la capacité de rendement amenait les auteurs à estimer que l'Arc jurassien suisse se transformait progressivement « en un pôle essentiellement caractérisé par le tourisme journalier ». Le secteur touristique de la région est par ailleurs **caractérisé par une activité touristique principalement estivale**, des séjours de courte durée et un tourisme en provenance des autres régions suisses. Le tourisme estival représente 73% du volume global pour le Val-de-Travers. Le faible degré d'internationalisation de la demande est souligné ; 61.4% des visiteurs proviennent de Suisse, alors que les touristes étrangers sont essentiellement originaires de France et d'Allemagne. La faiblesse qualitative des hébergements hôteliers de la région est en outre relevée, de même que l'absence de prestations touristiques de rayonnement national ou international et la faible compétitivité du point de vue des prix au niveau international. La courte durée des séjours dans l'Arc jurassien suisse (1,85 jours en moyenne) traduit une orientation de l'offre vers les courts séjours, le tourisme de fin de semaine et le tourisme journalier. Un déficit en matière de commercialisation de l'offre est également relevé.

Dans le cadre de ses « Prévisions pour le tourisme suisse » publiées en octobre 2011, l'institut BAKBASEL prévoit un retour à la croissance touristique dès 2013 et une hausse du nombre de nuitées de 3.4% pour 2014, année de l'ouverture de la Maison de l'absinthe. Des perspectives favorables pour l'économie touristiques sont ainsi envisagées par les analystes pour les années touristiques 2013 et 2014.

A l'échelon cantonal, il convient par ailleurs de signaler que le Plan directeur cantonal adopté par le Conseil d'Etat neuchâtois en juin 2011 fait référence au thème de l'absinthe autour duquel pourrait se constituer un concept de circuit touristique intitulé « Ronde du Temps ».

7.3 Analyse des moyens

Les moyens à disposition de l'exploitation sont relativement limités et fortement liés au volume des ventes de la boutique et du bar, ainsi que des entrées à l'espace patrimonial. Selon le budget prévisionnel d'exploitation, les ressources humaines s'élèveront à 1.5 ETP (équivalent temps plein) 6 jours sur 7. Il est prévu que le personnel fixe soit assisté par des auxiliaires ponctuels et bénévoles (défrayés) engagés selon un taux d'occupation à définir. Un montant de CHF 15'000.- à CHF 35'000.- par an est dévolu aux animations et expositions temporaires. **Le budget global d'exploitation oscille autour d'un montant de CHF 400'000.- par an.**

7.3.1 Analyse des forces

Les forces sont les aspects positifs internes, intrinsèques à la Maison de l'absinthe, sur lesquels cette dernière exerce un contrôle direct et sur la base desquels peut être élaborée une stratégie de développement.

Les forces identifiées de l'offre de la Maison de l'absinthe sont les suivantes :

- ❖ projet réunissant sous un même toit différentes fonctions contribuant à l'attractivité du site et à son positionnement dans les domaines touristique, culturel et économique
- ❖ compétences professionnelles des différents acteurs impliqués dans le processus de création de la Maison de l'absinthe
- ❖ locaux neufs, aménagés selon les besoins de l'exploitation
- ❖ mise en valeur d'une thématique rassembleuse et fortement identitaire de la région
- ❖ insertion harmonieuse du projet dans son environnement global

7.3.2 Analyse des faiblesses

Par opposition aux forces, les faiblesses sont les aspects négatifs internes, sur lesquels la Maison de l'absinthe exerce également un contrôle direct et pour lesquels des marges d'amélioration importantes existent.

Les faiblesses identifiées de l'offre de la Maison de l'absinthe sont les suivantes :

- ❖ faible dotation en personnel
- ❖ ressources financières limitées

7.3.3 Identification des opportunités

Les opportunités sont les possibilités extérieures positives, dont on peut éventuellement tirer parti, dans le contexte des forces et des faiblesses actuelles.

- ❖ soutien volontariste des instances politiques, professionnelles, culturelles et touristiques
- ❖ mise à disposition du bâtiment de l'ancien Hôtel de District par la Commune de Val-de-Travers
- ❖ mise à disposition de collections muséales liées à l'absinthe par le Musée régional du Val-de-Travers
- ❖ développement de la Route de l'absinthe et dynamique franco-suisse
- ❖ démarches en cours par l'Association interprofessionnelle de l'absinthe en vue de l'obtention de l'Indication géographique protégée (IGP)

- ❖ reconnaissance du produit touristique de la Maison de l'absinthe comme identitaire de la région du Val-de-Travers dans le cadre du marketing de Tourisme Neuchâtelois, membre de l'entité Jura & Trois-Lacs
- ❖ qualité de l'environnement bâti et naturel
- ❖ développement des applications de l'absinthe dans les domaines de la gastronomie, des cosmétiques, etc.
- ❖ intérêt du public pour les plantes, les produits naturels et du terroir

7.3.4 Identification des menaces

Les menaces sont les problèmes, obstacles ou limitations extérieures, qui peuvent empêcher ou limiter le développement de l'offre culturelle.

- ❖ faiblesse démographique du bassin de population entourant la Maison de l'absinthe duquel pourrait découler un manque de volume d'activité
- ❖ situation géographique excentrée par rapport aux principaux centres de peuplement et aux flux touristiques majeurs
- ❖ forte saisonnalité de la fréquentation touristique
- ❖ opposition éventuelle des producteurs et revendeurs régionaux
- ❖ forte dépendance de partenaires externes, notamment au niveau commercial
- ❖ manque d'accessibilité de l'information touristique du Val-de-Travers disséminée au travers de divers sites internet dont le contenu, la forme et la qualité varient fortement de l'un à l'autre

7.4 Objectifs

L'équilibre budgétaire durable constitue l'objectif principal. Selon les projections réalisées, en fonction d'une fréquentation prudente de 9'000 visiteurs par an l'équilibre est déjà atteint. Dans un second temps, la réalisation d'une structure d'hébergement à caractère parahôtelier dans le bâtiment B permettra de dégager une marge d'exploitation supérieure. A ce stade, les centres de profit définis au point 4.3 du présent document sont :

- Billetterie (droit d'entrée, visites libres ou guidées)
- Boutique (vente d'articles sur le site et par le biais du site internet)
- F&B (dégustations, boissons, prestations de petite restauration, ateliers et cours de cuisine)
- Locations
- Mandats de prestation
- Commissions sur séjour

Au-delà des objectifs généraux de notoriété, de positionnement et de référencement de la Maison de l'absinthe à court, moyen et long terme, chaque centre de profit comporte ses objectifs spécifiques.

Il s'agit d'une part d'inscrire la Maison de l'absinthe dans le paysage touristique et culturel régional et suprarégional et d'autre part de fidéliser la clientèle locale, notamment par le biais du bar qui est destiné à devenir un lieu de convivialité tant pour les visiteurs de passage que pour les habitants du Vallon.

7.5 Eléments pour une stratégie marketing

La spécificité de l'offre proposée par la Maison de l'absinthe invite à privilégier une stratégie de différenciation visant à valoriser auprès des publics la qualité des produits proposés.

Les composantes de la Maison de l'absinthe contribuent à lui assurer une place à part dans le paysage touristique, culturel et économique. Elle réunit en effet sous un même toit un espace

patrimonial, un espace de vente et un espace de consommation. Cette spécificité constitue un important paramètre de différenciation et doit transparaître au travers des politiques de produit, de prix, de distribution et de communication.

❖ **Produit**

Le produit est clairement défini au chapitre 4. Il est constitué d'une **offre de visite** du centre d'interprétation de l'absinthe, d'une **offre de vente** et de dégustation, ainsi que d'une **offre de formation** à la cuisine naturelle à base de plantes.

L'un des avantages principaux du produit global réside dans la **complémentarité** de ses différentes offres réunies en un même lieu. Il doit faire l'objet d'une stratégie de différenciation par rapport aux offres concurrentes.

La différenciation de l'espace patrimonial tient d'une part à son contenu et d'autre part à la forme sous laquelle est narrée l'histoire d'un produit fortement identitaire de terroir régional. Le spectacle audiovisuel, la dimension interactive des expositions proposées, de même que **la qualité des contenus et de l'environnement scénographique et architectural contribuent à l'attractivité du lieu** et constituent des éléments de différenciation de l'offre. Les composantes de l'espace patrimonial doivent être envisagées comme des moyens attractifs de découvrir l'épopée passée, actuelle et future d'un produit hors du commun caractéristique du terroir régional.

La largeur de l'assortiment de la boutique doit être mise en valeur, de même que la possibilité de déguster en un même lieu les productions de plusieurs distillateurs. La boutique de la Maison de l'absinthe doit devenir la vitrine des producteurs du Val-de-Travers, ainsi que le point de vente de référence. Il conviendra pour y parvenir de composer avec les distillateurs qui proposent leurs produits à la vente sur le lieu de production, ainsi qu'avec les structures de vente existantes (commerçants régionaux, boutique des Mines d'asphalte de La Presta, Kiosque de la gare de Noiraigue, notamment). Le développement d'une gamme de cadeaux d'entreprise pourrait compléter les prestations offertes dans le cadre de la boutique.

Une stratégie de différenciation doit également être développée pour **asseoir la fréquentation du bar** et atteindre les objectifs de rentabilité. Son agencement, son ambiance, son assortiment, ainsi que la qualité du service doivent lui conférer un attrait supplémentaire à celui des autres débits de boisson du Val-de-Travers. L'absinthe sous toutes ses formes doit être au centre de l'offre dans un cadre esthétique et convivial. L'élaboration de différentes formules d'apéritif (avec amuse-bouches) est un moyen de contribuer à la différenciation de l'offre.

Les ateliers et cours de cuisine doivent contribuer à mettre en valeur l'absinthe et les plantes aromatiques au travers des différentes façons de l'apprêter. Ils devraient comporter une dimension ludique et conviviale. **La personnalité des intervenants qui animeront les ateliers et cours de cuisine sera essentielle** et constituera un facteur de différenciation de l'offre. Des prestations externalisées pourraient par ailleurs être proposées, sous forme d'interventions diverses au sein de collectivités, d'établissement, d'entreprises (démonstrations, conférences, cours, dégustations, etc.).

Des produits complémentaires sont susceptibles d'être développés dans le cadre d'offres associant la visite de la Maison de l'absinthe à une ou plusieurs prestations externes. La création d'offres pourrait prendre en considération différents paramètres : thématiques, éloignement, moyen de transport, durée. Un programme présentant l'ensemble des offres proposées par la Maison de l'absinthe pourrait être proposé, avec un classement en fonction des critères définis.

❖ **Prix**

La politique de prix concerne d'une part l'accès payant à l'espace d'exposition, d'autre part les ventes réalisées au bar ou à la boutique et enfin les ateliers et cours de cuisine. Le positionnement tarifaire doit trouver un équilibre entre les prix pratiqués au niveau régional et la valeur ajoutée des prestations fournies par la Maison de l'absinthe. Il est important de prévoir une commission suffisante sur les ventes afin d'assurer l'équilibre financier de la structure.

Les prix de base adoptés pour les principaux centres de profit sont :

- visite des expositions et spectacle audiovisuel : CHF 9.-
- achats boutique : CHF 4.-
- dégustation : CHF 6.-
- cours de cuisine : CHF 100.-
- location de salle : CHF 120.-

❖ Promotion

La promotion de la Maison de l'absinthe est assurée par le biais de supports informatiques et imprimés.

Site internet :

Le site internet constitue le principal vecteur promotionnel. Il se doit d'être au minimum trilingue (français, allemand, anglais). Des informations en italien seraient par ailleurs souhaitables. Une attention particulière doit être accordée à son référencement. Il doit être constamment tenu à jour et proposer des informations non seulement sur la Maison de l'absinthe, mais également sur les offres touristiques et culturelles régionales. Il comporte un espace de vente en ligne. Les modalités de vente d'alcool en ligne doivent faire l'objet d'un examen préalable.

La Maison de l'absinthe est par ailleurs présente sur tous les sites d'information touristiques proposant une visibilité gratuite.

Une politique de liens réciproques devrait être établie avec les sites internet des membres de l'Association interprofessionnelle de l'absinthe.

Feuillelet d'information :

La Maison de l'absinthe doit disposer d'un feuillelet d'information trilingue fournissant les informations pratiques utiles. Il est distribué à large échelle à l'intérieur des zones de chalandise du site (points d'information touristiques, sites touristiques et culturels, cafés-restaurants, commerces, etc.). Sa distribution peut être faite à l'interne ou par le biais de sociétés spécialisées. La Maison de l'absinthe participe par ailleurs aux bourses d'échanges de documentation touristique et autres opérations permettant de diffuser l'information auprès de prestataires touristiques. Il serait par ailleurs souhaitable d'envisager une diffusion par le biais des membres de l'Association interprofessionnelle de l'absinthe.

Autres supports et actions :

La faiblesse des moyens à disposition pour la promotion ne permet pas d'envisager des campagnes à grande échelle. Il est dès lors important de développer une étroite **collaboration avec les organes de promotion touristique régionaux, cantonaux et nationaux.**

La **communication événementielle** revêt également une grande importance en permettant de bénéficier d'une visibilité au travers des médias et de véhiculer une image dynamique du site. A ce propos, un rapprochement avec la Fête des fontaines qui a lieu le 12 septembre (inscrite à l'inventaire cantonal neuchâtelois du patrimoine culturel immatériel) pourrait être envisagé sous l'angle de l'esprit de résistance animant les habitants du Val-de-Travers, qui a donné naissance à cette fête et qui caractérise la clandestinité dans laquelle fut produite l'absinthe pendant 95 ans.

La participation à des **programmes de partenariat** doit faire l'objet d'une attention particulière. L'inscription dans le cadre de réseaux, d'associations ou de groupements permet de toucher un public plus large et de participer à des opérations promotionnelles inenvisageables au niveau individuel.

L'**accueil de représentant des médias** dans le cadre de visites de presse en Suisse et dans la région constitue également un vecteur d'information de qualité dont les retombées peuvent être significatives.

L'importance de la **communication interne** est par ailleurs à relever. Les partenaires locaux et régionaux sont en effet autant de prescripteurs qui doivent être tenus régulièrement informés des activités de la Maison de l'absinthe et qui doivent s'en faire les ambassadeurs. A l'image du réseau des ambassadeurs de la région française de Franche-Comté, une telle opération pourrait contribuer au rayonnement de la Maison.

De manière générale, tous les **canaux de diffusion gratuits** doivent être envisagés.

❖ Distribution

Les canaux de distribution de la Maison de l'absinthe seront l'espace de vente, le bar et la boutique de vente en ligne. La Maison de l'absinthe constitue elle-même l'un des canaux de distribution des producteurs d'absinthe et autres produits du terroir régionaux.

La distribution du produit touristique et culturel pourrait être envisagée par le biais de partenaires, avec lesquels une offre commune aurait été préalablement élaborée.

Des collaborations pourraient être envisagées avec les partenaires touristiques et culturels régionaux suivants :

- cultivateurs et distillateurs d'absinthe
- Musée d'histoire et d'artisanat du Val-de-Travers, Môtiers (y compris Séchoir d'absinthe à Boveresse)
- Musée Jean-Jacques Rousseau, Môtiers
- Musée « La Grange », Môtiers
- Musée « Le Manège », Môtiers
- Mines d'asphalte de la Presta, Travers
- Mauler, Môtiers (visite et dégustation, visite guidée du Prieuré et des caves)
- Hôtel des Six-Communes, Môtiers (forfait visite et repas, par exemple)
- Centre d'interprétation du Creux du Van à la Ferme Robert
- Vapeur Val-de-Travers (offres combinées pour groupes, par exemple)
- Ecomusée de la Haute-Areuse, Saint-Sulpice
- Volkswrecks Museum, Saint-Sulpice
- Luge sur rails Féeline, Buttes
- Château de Joux, La Cluse-et-Mijoux (F)
- Musée de Pontarlier (F)
- Hôtels et chambres d'hôtes pour les séjours

Les compagnies de transport (autocaristes, CFF, etc.) peuvent également constituer des canaux de distribution intéressants.

De manière générale, il semble important de pouvoir intégrer la Maison de l'absinthe dans un réseau qui motive le visiteur à faire le déplacement et à consacrer une journée à la découverte du patrimoine régional. En raison du relatif éloignement, la motivation de déplacement doit être suffisamment forte et l'offre doit correspondre aux attentes du public ainsi qu'au message véhiculé par la communication. Par ailleurs, en termes d'équilibre budgétaire, il sera primordial d'inciter le visiteur à visiter les étages supérieurs de la Maison, dont l'accès est payant. Enfin, la stratégie de la Maison de l'absinthe devra s'inscrire dans le cadre de la stratégie de Tourisme Neuchâtelois et de l'entité Jura & Trois-Lacs.

8. Infrastructures

Un pré-programme a été établi dans le cadre de l'étude de faisabilité afin de déterminer les besoins en termes de surface et de proposer plusieurs variantes d'implantation dans les bâtiments mis à disposition.

8.1 Pré-programme et estimation des besoins en surfaces

L'estimation des surfaces nécessaires repose sur les quinze composantes de l'offre préalablement identifiées.

Maison de l'Absinthe, pré-programme : besoins en locaux

1. Centre d'accueil de la Route de l'Absinthe et site-relais d'information touristique :	30m ² – 40m ²
2. Centre d'interprétation de l'absinthe, avec quatre expositions permanentes différentes :	300m ² -500m ²
3. Exposition temporaire renouvelée chaque année :	100m ² – 120m ²
4. Distillerie clandestine de démonstration :	30m ² – 40m ²
5. Jardin des plantes (surface extérieure 150m ² – 200m ²) :	
6. Visite guidée et/ou audioguidée :	
7. Spectacle audiovisuel : point fort de la visite (Val-de-Travers, absinthe et clandestinité) et salle de conférence :	60m ² – 80m ²
8. Espace de dégustation et bar à absinthe :	50m ² – 60m ²
9. Programme d'activités et événements saisonniers :	
10. Programme d'accompagnement enfants :	
11. Activités de formation et d'initiation : cours de cuisine (cuisine semi-professionnelle) :	60m ² – 70m ²
12. Hébergement en chambres d'hôtes thématiques (4 chambres d'hôtes à 25m ² env.): (reporté à une seconde phase d'aménagement envisageable dans le bâtiment B)	100m ² – 120m ²
13. Espace de vente et boutique en ligne (avec l'accueil) :	20m ² – 30m ²
14. Lieu de départ de visites thématiques en extérieur, dans la nature environnante (Route de l'Absinthe, sentiers, etc.) :	
15. Centre de compétences dans le domaine de l'absinthe : promotion de l'innovation, développement de nouveaux produits et du marketing de la branche ; Centre de documentation, bibliothèque et bureau :	50m ² – 80m ²
TOTAL :	800m² – 1140m²

La première estimation des besoins montre des surfaces nécessaires estimées entre 800 et 1'140 m². Ainsi que des surfaces extérieures de l'ordre de 150 à 200 m². (Le nombre de places de parc nécessaires reste à définir).

La décomposition de ces surfaces montre les chiffres suivants :

	Variante minimale	Variante optimale
Surfaces commerciales	280 m ²	370 m ²
Surfaces muséales	520 m ²	770 m ²
Total	800 m²	1140 m²

8.2 Les bâtiments

La parcelle mise à disposition comporte un bâtiment principal (l'ancien Hôtel de district), un bâtiment secondaire (une ancienne annexe rurale transformée en local des pompes) et un petit pavillon annexe. Leurs surfaces et volumes respectifs sont les suivants :

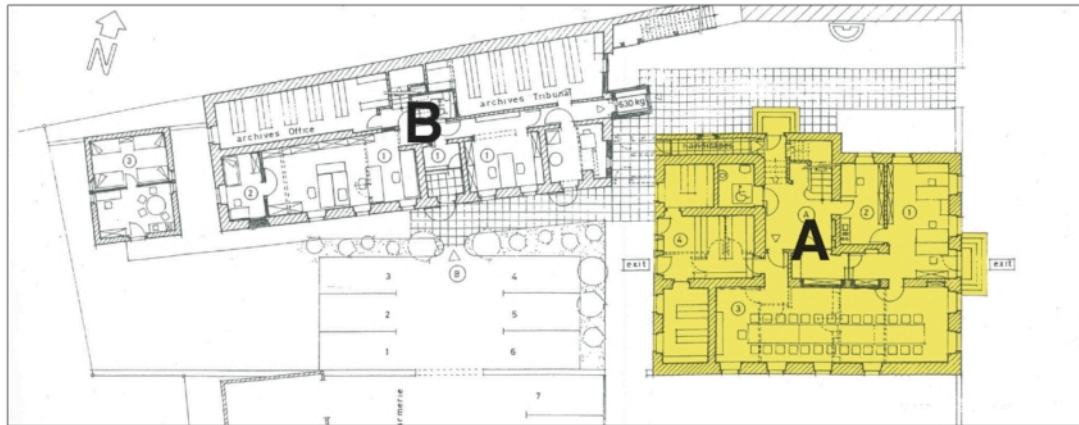
	SURFACES		VOLUMES
Niv.0 : rez : 20 x 15 m =	300 m ²	x h = 4 m =	1'200 m ³
Niv.1 : 1 ^{er} : 20 x 15 m =	300 m ²	x h = 4 m =	1'200 m ³
Niv.2 : combles : 20 x 15 m =	300 m ²	x h = 7/1.4 = 5 m =	1'500 m ³
Sous-total :	900 m²		3'900 m³
BATIMENT PRINCIPAL (BATIMENT A)			
Niv.0 : rez : 26 x 10 m =	260 m ²	x h = 3.20 m =	832 m ³
Niv.1 : 1 ^{er} : 26 x 10 m =	260 m ²	x h = 4 m =	1040 m ³
Niv.2 : combles : 26 x 10 m =	260 m ²	x h = 7/1.4 = 5 m =	1'300 m ³
Sous-total :	780 m²		3'172 m³
BATIMENT ARRIERE (BATIMENT B)			
Niv.0 : rez : 7 x 5.7 m =	40 m ²	x h = 3 m =	120 m ³
Niv.1 : combles : 7 x 5.7 m =	0 m ²	x h = 2.6/1.4 = 1.85m =	74 m ³
Sous-total :	40 m²		194 m³
ANNEXE :			
TOTAL BATIMENTS :	1'720 m²		7'266 m³
EXTERIEURS : PLACE / JARDIN			
Place : parking et accès :	1'143 m ²		
Jardin :	765 m ²		
Divers extérieurs :	287 m ²		
TOTAL EXTERIEURS :	2'195 m²		

Total des surfaces du bien-fonds considérées : 2'795 m² (selon l'extrait du cadastre joint en annexe à l'étude de faisabilité).

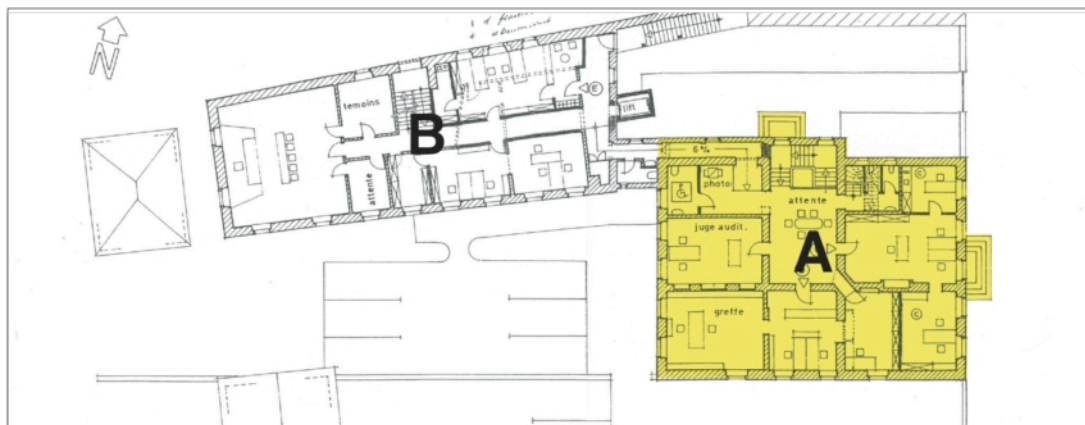
La présentation, dans le cadre de l'étude de faisabilité, de quatre variantes d'implantation du programme dans les bâtiments à disposition a conduit au choix de la variante 3, présentée ci-dessous :

IMPLANTATION RETENUE

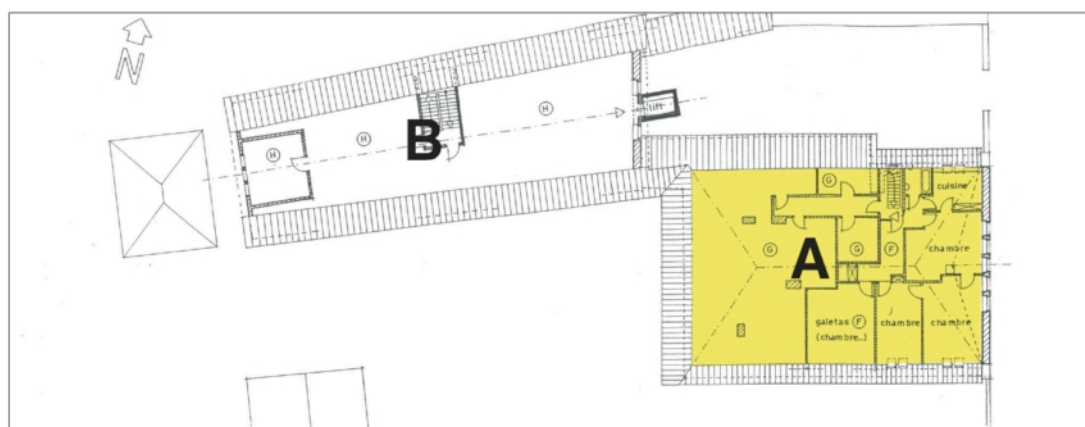
Utilisation du seul bâtiment principal A, sur 3 niveaux (900 m²) pour l'implantation du programme minimal (800 m²). Rénovation et transformation partielle du bâtiment A.



REZ - DE - CHAUSSEE



1^{er} ETAGE



COMBLES

9. Equipements, aménagements intérieurs, scénographie

9.1 Implantation

La variante d'implantation suivante, proposée dans le cadre de l'étude de faisabilité et présentée à la page précédente, a été privilégiée par les membres du Groupe de travail de la Maison de l'absinthe (GTMA) :

- Utilisation du seul bâtiment principal bâtiment A, sur 3 niveaux, (900 m²) pour l'implantation du programme minimal (800 m²).
- Rénovation et transformation partielle du bâtiment A.

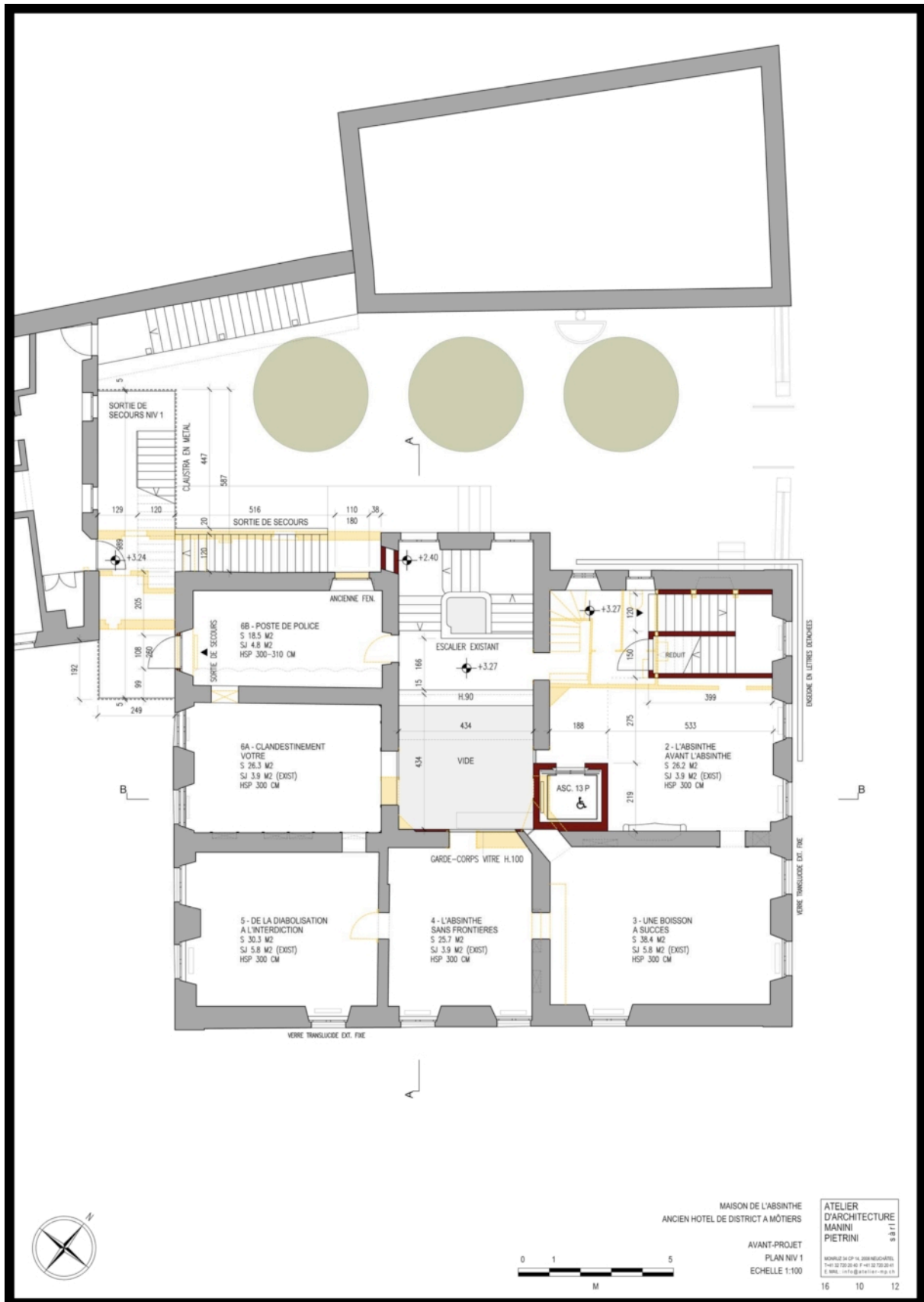
L'implantation du projet a évolué selon les critères de choix définis par les membres du Groupe de travail de la Maison de l'absinthe (GTMA) et dans une perspective d'adéquation avec le projet architectural. Ce dernier a été imaginé par le bureau Manini & Pietrini, lauréat du concours d'architecture, alors que l'avant-projet scénographique est dû au bureau Thématis SA. Les plans présentés aux pages suivantes intègrent projet architectural et implantation scénographique.

Plan du rez-de-chaussée



Atelier d'architecture Manini Pietrini

Plans de l'étage



Atelier d'architecture Manini Pietrini

9.2 Avant-projet muséographique

L'avant-projet muséographique fait l'objet d'un document spécifique. Ses principales orientations sont synthétisées ci-dessous.

Les thématiques retenues ont été choisies en fonction de leur attractivité et de leur capacité à mettre en valeur le patrimoine régional, matériel et immatériel lié à l'absinthe, de leur dimension identitaire et de leur représentativité, selon l'état des collections du Musée régional du Val-de-Travers et selon les modalités d'implantation dans les locaux de l'ancien Hôtel de district de Môtiers.

L'analyse de ces éléments a été complétée par une visite de l'actuelle exposition permanente du Musée régional du Val-de-Travers (MRVT) et par une pré-sélection d'objets sur la base des données fournies par M. Pierre-André Delachaux, conservateur au MRVT. Les thèmes retenus sont les suivants :

- **Sciences et techniques** : l'objectif de communication consiste d'une part à présenter sous l'angle scientifique les propriétés de la plante d'absinthe, sa culture, sa récolte ainsi que les procédés utilisés pour l'apprêter (cuisson, macération, distillation, etc.) et d'autre part à illustrer les phénomènes chimiques entourant l'absinthe en tant que boisson (coloration par l'hysope, trouble par l'eau, etc.)
- **L'absinthe avant l'absinthe** : l'objectif de communication consiste à illustrer les différents usages et applications de la plante d'absinthe dans la pharmacopée depuis l'Antiquité jusqu'à l'invention de la liqueur d'absinthe ainsi que sa perception depuis son évocation biblique jusqu'à sa considération comme plante potagère dont les usages médicaux (et vétérinaires) confinent à l'empoisonnement en cas de consommation excessive.
- **L'heure verte** : l'objectif de communication consiste à illustrer la popularité de l'absinthe au XIX^e siècle au Val-de-Travers au travers de sa production, de sa consommation et de ses répercussions sur l'économie régionale.
- **L'absinthe sans frontière** : l'objectif de communication consiste à illustrer la diffusion de l'absinthe au niveau international depuis son berceau du Val-de-Travers par le biais d'objets et de documents illustrant son exportation, sa consommation, mais aussi sa production et ses différentes déclinaisons, en France, en Europe et dans le reste du monde.
- **De la diabolisation à l'interdiction** : l'objectif de communication consiste à montrer le progressif processus de diabolisation de l'absinthe au travers des débats passionnés qui opposent ses défenseurs et ses détracteurs jusqu'à son interdiction en Suisse en 1910, suite à une votation populaire intervenue deux ans plus tôt.
- **Clandestinement vôtre** : l'objectif de communication consiste à illustrer 95 ans de production clandestine de l'absinthe au travers des objets utilisés et des techniques mises en œuvre pour contourner la législation et défier l'autorité et la justice durant une période fortement identitaire de la production d'absinthe au Val-de-Travers.
- **Source d'inspiration et de confusion** : l'objectif de communication consiste à illustrer les représentations de l'absinthe dans les arts du XIX^e siècle à nos jours ainsi que sa consommation et son évocation par les artistes et intellectuels, pour lesquels elle a constitué une source d'inspiration significative.

Un spectacle audiovisuel conçu spécifiquement pour la Maison constitue le point fort de la visite. Il retrace l'épopée de l'absinthe, entre mythe et clandestinité, et illustre le développement actuel de la production d'absinthe ainsi que les perspectives d'avenir liées notamment aux différentes applications d'une plante aux vertus reconnues depuis l'Antiquité.

L'espace de documentation permet aux visiteurs qui le désirent d'approfondir leurs connaissances sur l'absinthe et ses différents usages dans un cadre agréable et convivial.

L'espace cuisine complète l'offre proposée dans le cadre de la Maison. Des ateliers et cours y sont proposés et contribuent à animer le site.

L'espace bar / boutique constitue une diversification et un prolongement de l'offre de visite en permettant de déguster et d'acheter différents produits à base d'absinthe.

10. Planification des travaux

10.1 Développement du projet : les étapes

Le développement du projet et sa réalisation peuvent être planifiés en deux grandes étapes :

- **étape 1** : études de développement du projet en vue de sa réalisation (12 mois)
- **étape 2** : réalisation du projet architectural et muséographique (18 mois)

Au total, dès le démarrage des études de projet jusqu'au bouclage final, nous estimons le temps de travail nécessaire à 30 mois, pour autant que les décisions d'octroi de crédit et de permis soient prises dans les temps, et que les délais administratifs d'obtention des diverses autorisations restent dans la norme usuelle. L'ouverture au public de la Maison de l'Absinthe et son inauguration peuvent être planifiées, au mieux, pour le printemps 2014.

Le **détail des étapes** à prévoir dans le développement du projet sont :

Phase d'étude

- 2^{ème} trimestre 2011 :
 - adoption des conclusions de l'étude de faisabilité, choix d'une variante
 - obtention d'une aide financière pour le développement des études de projet en vue de sa réalisation
- 4^{ème} trimestre 2011 et 1^{er} trimestre 2012 :
 - étude d'un business plan, d'un master plan, d'un plan d'action stratégique et d'un plan de communication, établissement d'un programme définitif de projet
 - étude d'un avant-projet architectural et d'un avant-projet muséographique, les 2 en parallèle ; validation des avant-projets par le M.O.
- 2^{ème} trimestre 2012 :
 - étude d'un projet architectural et d'un projet muséographique, les 2 en parallèle ; validation des projets par le M.O.
- 3^{ème} trimestre 2012 :
 - étude d'un projet définitif pour l'architecture, et d'un projet définitif pour la muséographie, les 2 en parallèle, ainsi que les appels d'offres
- 4^{ème} trimestre 2012 :
 - validation des projets définitifs et des coûts de construction, sur la base des offres rentrées
 - création de la Fondation
 - obtention des soutiens financiers
 - communication publique

Phase de validation

- décembre 2012 – janvier 2013
 - obtention du permis de construire
 - obtention du crédit de réalisation (21 janvier 2013)

Phase de réalisation

- 1^{er}, 2^{ème}, 3^{ème} et 4^{ème} trimestres 2013 :
 - adjudications aux entreprises du bâtiment et aux entreprises de la muséographie
 - réalisation des travaux de rénovation et de transformation du bâtiment
 - réalisation des travaux de muséographie et d'aménagements intérieurs
- 1^{er} trimestre 2014 :
 - fin des travaux de muséographie et des aménagements intérieurs
 - installation du mobilier et des équipements
 - mise en service, rodage
- 2^{ème} trimestre 2014 :
 - ouverture au public, inauguration (au mieux)
- 3^{ème} trimestre 2014 :
 - travaux de finition et de garantie
- 4^{ème} trimestre 2014 :
 - bouclage

10.2 Calendrier prévisionnel

Le calendrier prévisionnel ci-dessous montre la répartition des travaux dans le temps

La première date d'ouverture possible, si toutes les phases se suivent sans rupture et que le financement des 2 étapes est obtenu dans les temps, est donnée pour le 2^{ème} trimestre 2014.

Travaux	2011				2012				2013				2014			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Muséographie/ Design																
Etudes préalables																
Avant-projet																
Projet																
Projet définitif et appels d'offres																
Réalisation architecture																
Réalisation scénographie																
Mise en service, boucllement																

Maison de l'absinthe : planification sommaire du projet

10.3 Planification opérationnelle

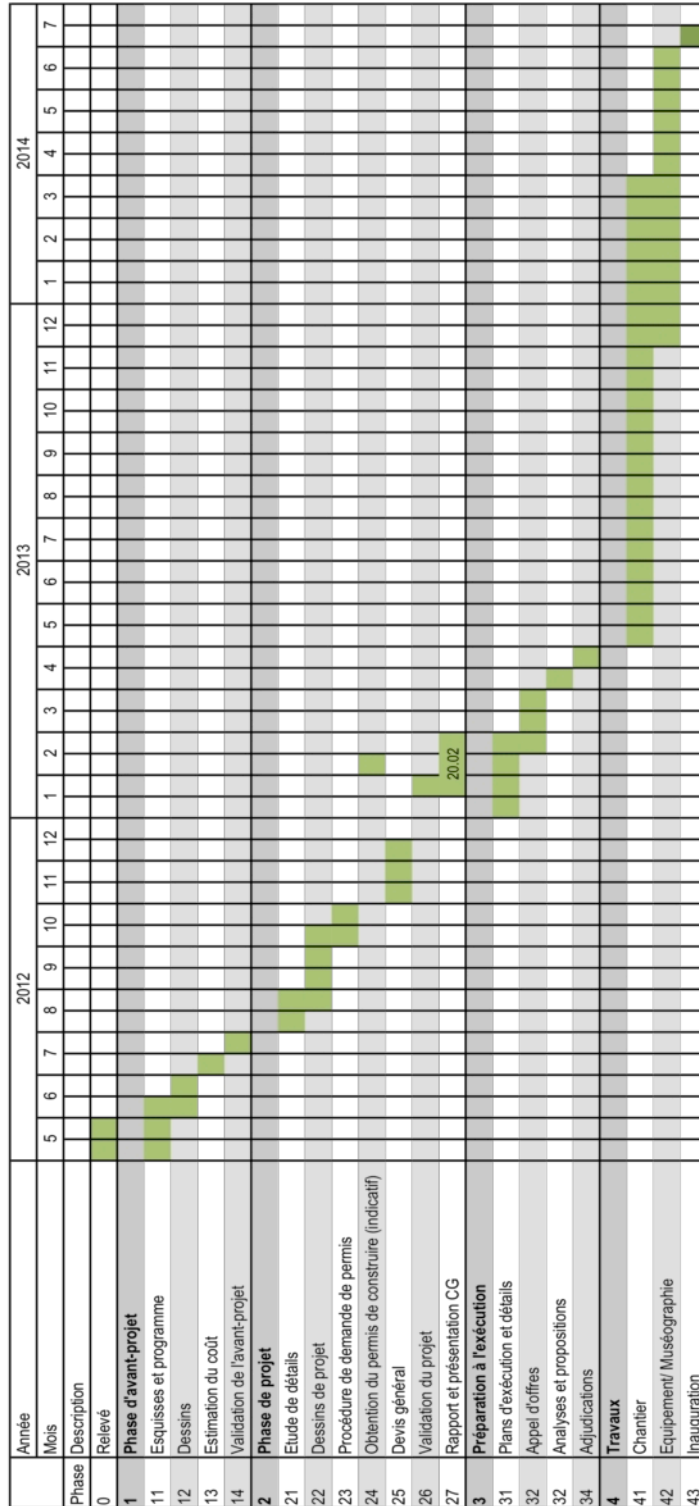
Le tableau ci-dessous présente l'organigramme d'affaire pour la réalisation des phases d'études et de travaux. La maîtrise d'ouvrage est assurée par la Commune de Val-de-Travers ; le pilotage est assuré par le comité de pilotage (COPIL) qui bénéficie de l'appui du Groupe de travail de la Maison de l'absinthe (GTMA), dont le rôle est consultatif. Le COPIL est le répondant de l'architecte et du muséographe.

Planification opérationnelle

	Rénovation du bâtiment	Contenu de la Maison
Maîtres d'ouvrage	Commune de Val-de-Travers	Fondation de la Maison de
Pilotage	Comité de pilotage	
Mandataires	Architecte	Muséographe
Mandataires spécialisés		
Entreprises, artisans		

Les phases de réalisation architecturale et scénographique sont détaillées dans les tableaux ci-après présentant respectivement le développement concerté du projet architectural et du projet scénographique.

1201 - Maison de l'Absinthe, MOTIERS
Planning des phases de travail - 2012-2013



Atelier d'architecture Manini Pietrini Sarl

MAISON DE L'ABSINTHE - MÔTIERS
Scénographie
Planning général études et travaux

Année Mois	2012			2013			2014															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Mise à l'enquête du projet architectural																						
Décision du Conseil général de Val-de-Travers																						
Acquisition financement scénographie																						
Réception bâtiment hors poussière																						
Inauguration																						
Planning général scénographie																						
Avant-projet																						
Projet																						
Plans définitifs, appels d'offres																						
Préparation exécution, plans de détail																						
Réalisation en atelier, puis sur place																						
Bouclerment																						
Maison de l'absinthe																						
Livraison contenus n°1 *																						
Préparation, livraison contenus n°2 *																						
Préparation, livraison contenus n°3 *																						
Préparation, livraison contenus n°4 *																						
Scénographie																						
Etude avant-projet: plans 1:200																						
Etude projet: plans 1:100																						
Distribution thèmes, typologie sujets																						
Validation projet																						
Plans définitifs 1:50																						
Suivi contenus, rédaction textes, etc.																						
Validation																						
Plans d'exécution 1:50 et 1:20																						
Suivi contenus, textes et images définitifs																						
Validation																						
Coordination travaux réalisation																						
Bouclerment																						
* voir remarques au verso																						

THEMATIS SA - Vevey, le 22 novembre 2012.

11. Economie du projet

L'économie du projet est définie par le calcul d'un budget d'investissement établi en fonction de la variante retenue, impliquant une rénovation douce et des transformations partielles du bâtiment A.

Les caractéristiques de la variante d'implantation privilégiée par les membres du Groupe de travail de la Maison de l'absinthe (GTMA) au terme de l'étude de faisabilité sont les suivantes :

- Utilisation du seul bâtiment principal, bâtiment A, sur 3 niveaux, (900 m²) pour l'implantation du programme minimal (800 m²).
- Rénovation et transformation partielle du bâtiment A.

La variante d'implantation organise le contenu du projet de la manière suivante :

- **rez-de-chaussée** : accueil, cuisine de démonstration, bar, boutique, fin du parcours muséographique
- **1^{er} étage** : suite du parcours muséographique, salles d'exposition
- **combles** : début du parcours muséographique, salle d'expositions temporaires, salle de projection du spectacle audiovisuel, espace de détente.
- **perspectives d'évolution vers une deuxième étape** :
⇒ Création d'une structure d'hébergement à caractère parahôtelier dans le bâtiment B.

11.1 Budget d'investissement

VOLET COMMUNAL	2012	2013	2014	2015	TOTAL
Réalisation architecturale y compris DT		1'200'000.-	322'000.-		1'522'000.-
Equipement de base, frais divers et imprévus du bâtiment		300'000.-	162'000.-		462'000.-
TOTAL DU VOLET COMMUNAL		1'500'000.-	484'000.-		1'984'000.-

VOLET FONDATION	2012	2013	2014	2015	TOTAL
Muséographie et aménagements intérieurs		800'000.-	700'000.-	69'400.-	1'569'400.-
Aménagements extérieurs, jardin des plantes		50'000.-	100'000.-	12'000.-	162'000.-
Frais divers et marketing d'ouverture		120'000.-	150'000.-	81'000.-	351'000.-
TOTAL DU VOLET FONDATION		970'000.-	950'000.-	162'400.-	2'082'400.-

La phase d'étude est dorénavant et déjà réalisée.

Le budget prévisionnel d'exploitation est présenté au chapitre suivant.

11.2 Budget prévisionnel d'exploitation : méthode et commentaire

11.2.1 Méthode de calcul

Le budget prévisionnel d'exploitation de la Maison de l'absinthe est établi en identifiant les sources de revenus et en évaluant les prix des prestations vendues. L'estimation de la fréquentation du site constitue une variable déterminante dans l'élaboration du budget. Les charges sont pour leur part calculées en partie sur des variables proportionnelles liées à la fréquentation et en partie sur des éléments fixes.

Plusieurs éléments déterminants dans l'élaboration du budget prévisionnel d'exploitation ont été l'objet d'une analyse approfondie :

- l'estimation de la fréquentation,
- la définition de la gamme de prestations,
- et le chiffrage des prestations.

Les données obtenues dans le cadre de l'analyse détaillée des composantes ci-dessus ont été intégrées dans les trois variantes de budget prévisionnel d'exploitation présentée en fin de document.

11.2.2 Estimation de la fréquentation : complément d'analyse

L'estimation de la fréquentation est déterminante dans le cadre de l'établissement d'un budget prévisionnel d'exploitation en raison de son influence directe sur les recettes. L'analyse de sites de référence proposée dans le cadre de l'étude de faisabilité a permis d'établir une fourchette de visiteurs potentiels comprise entre 9'000 et 13'500 par an, selon la pondération du taux de pénétration du marché. En complément à ces données, la fréquentation de trois structures dont la configuration présente un certain nombre d'analogies avec la Maison de l'absinthe, tant dans le cadre de leur offre que dans le contexte dans lequel elles s'inscrivent, a été analysée. Il s'agit des sites suivants :

- **La Maison du comté** (Poligny, Jura, F)
www.maison-du-comte.com

Le site de la Maison du comté, proposant visites et dégustations, est d'autant plus exemplaire qu'il s'inscrit dans un contexte réunissant le Comité Interprofessionnel du Gruyère de Comté (CIGC) ainsi que les Routes du Comté, réseau touristique et gastronomique dans les Montagnes du Jura, mises en place sous l'égide du comité interprofessionnel. Le contexte du massif jurassien ainsi que la configuration des partenaires engagés derrière la mise en valeur du produit présentent de nombreuses similitudes avec le cas de la Maison de l'absinthe.

Fréquentation :

2003 : 5'252 (année de la réouverture ; en baisse par rapport à 2001 (6'324) et à 2000 (6'761))
2004 : 7'116
2005 : 7'215
2006 : 9'944
2007 : 11'081
2008 : 9'204
2009 : 8'909
2010 : 11'112

- **La Maison du Charolais** (Charolles, Saône-et-Loire, F)
www.maison-charolais.com

La Maison du Charolais, proposant visites, dégustations et ateliers de cuisine, s'inscrit dans le cadre d'un positionnement régional derrière un produit identitaire, la race bovine Charolaise. Elle contribue à la mise en valeur du territoire, notamment par le biais de la diffusion d'informations touristiques. La Maison du Charolais est par ailleurs étroitement liée

à l'Institut Charolais, dont l'objectif est d'apporter un appui à tous les utilisateurs des viandes charolaises.

Fréquentation :

2005 : 6'610
2006 : 8'258
2007 : 10'044
2008 : 9'718
2009 : 10'952
2010 : 10'400

- **Ecomusée du Pays de la cerise** (Fougerolles, Haute-Saône, F)
<http://www.musees-franche-comte.com/index.php?p=243>

Installé sur un ancien domaine de distillateur entouré d'un verger, l'Ecomusée du Pays de la cerise évoque 150 ans de distillation, de vente et de savoir-faire. Il est par ailleurs intéressant de citer l'exemple des Grandes distilleries Peureux installées dans le même village de Fougerolles. Ces dernières proposent une gamme de cours de cuisine de haute gastronomie dans le cadre de « L'institut Griottines » (www.linstitutgriottines.com) dont le positionnement et la gamme de prix correspondent à l'offre envisagée dans le cadre de la Maison de l'absinthe. Enfin, le village de Fougerolles, site remarquable du Goût qui se présente sous l'appellation de cité du Kirsch, recense plusieurs distillateurs proposant la visite de leurs installations et la dégustation de leurs produits. La dynamique existante autour de la cerise et du Kirsch de Fougerolles (AOC) est susceptible d'inspirer des initiatives profitables dans le cadre de la mise en place d'une dynamique autour de la Maison de l'absinthe.

Fréquentation :

2005 : 6'187
2006 : 4'934
2007 : 1'544 (fermeture pour travaux de rénovation)
2008 : 5'962
2009 : 6'911
2010 : 7'753

Ces trois exemples font état d'une progression du nombre de visiteurs au cours des années suivant l'ouverture ou la rénovation du site.

Sur la base des données obtenues dans le cadre de l'étude de faisabilité ainsi que suite à la prise en considération de la fréquentation des sites de références mentionnés ci-dessus, il apparaît à la fois opportun et ambitieux de prendre en considération l'option moyenne réaliste (soit 11'000 visiteurs par an) dans le cadre de l'élaboration d'une proposition de budget prévisionnel d'exploitation de la Maison de l'absinthe.

11.2.3 Revenus et prix des prestations

- Définition des prestations

Les prestations de base proposées dans le cadre de la Maison de l'absinthe sont les suivantes :

- Accès libre à la boutique et au bar
- Visite non guidée de l'espace muséographique et du jardin, avec ou sans dégustation
- Visite guidée de l'espace muséographique et du jardin, avec ou sans dégustation
- Ateliers et cours de cuisine
- F&B (petite restauration)

Des prestations externes en milieu privé ou professionnel pourraient être envisagées sous la forme d'ateliers, cours, dégustations, conférences, récolte de plantes, service traiteur, soirées à thèmes dans des lieux choisis, etc.

- **Prix des prestations**

Billetterie :

Le tableau ci-dessous présente une proposition de grille tarifaire pour la visite de l'espace

Prestation	Visiteurs individuels		Visiteurs en groupes et tarif réduit (AVS, AI, étudiants, apprentis)	
	Adultes	Enfants	Adultes	Enfants
Visite non guidée sans dégustation	CHF 9.-	CHF 4.-	CHF 6.-	CHF 3.-
Visite non guidée avec dégustation	CHF 15.-	CHF 4.-	CHF 12.-	CHF 3.-
Visite guidée	Prix d'entrée + CHF 100.- par guide (max. 20 personnes par guide)			

muséographique.

Ateliers et cours de cuisines :

Le type d'ateliers et de cours, le positionnement, de même que le nombre maximal de participants et la rémunération des intervenants doivent être déterminés afin de pouvoir définir une politique de prix en rapport avec le positionnement et la qualité des intervenants.

A titre de comparaison, les cours de cuisine de haute gastronomie proposés par L'Institut Griottines à Fougerolles sont proposés à un prix de CHF 75.- à CHF 150.- par personne, selon le type de cours. Le nombre de participants est limité à 8 personnes.

Le prix des cours proposés par Georges Wenger dans son établissement du Noirmont s'élève à CHF 180.- par personne ; des forfaits comprenant le cours, le repas et l'hébergement son proposés pour un montant de CHF 490.- par personne.

Les ateliers proposés par la Maison Cailler à Broc coûtent entre CHF 48.- et CHF 58.- par personne.

Il serait souhaitable de définir un prix moyen par atelier et par cours.

11.2.4 Budget prévisionnel d'exploitation

Le budget prévisionnel d'exploitation ci-dessous est établi pour les années 2014-2020 sur la base des variables suivantes :

- nombre total de visiteurs par année : 9'000 à 11'000 (évolution estimée sur la base d'un pourcentage d'augmentation annuelle)
- prix moyen d'entrée : CHF 6.-
- dépense moyenne par visiteur à la boutique : CHF 4.-
- ouverture 6 jours sur 7, 11 mois par an

Budget prévisionnel d'exploitation

MAISON DE L'ABSINTHE
BUDGET PREVISIONNEL (version YAK 14.11.2012)

Variables	2014 (8 mois)	Evènement Absinthe		Evènement Absinthe		Evènement Absinthe	
		2015	2016	2017	2018	2019	2020
Augmentation de la fréquentation en %		2%	1%	5%	0%	3%	2%
Fréquentation annuelle (yc groupes)	8'500	9'690	9'787	10'276	10'276	10'585	10'796
Prix moyen d'entrée	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00
Prix moyen boutique	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
REVENUS PREVISIONNELS							
Revenus centre d'interprétation							
- billetterie	51'000.00	58'140.00	58'721.40	61'657.47	61'657.47	63'507.19	64'777.34
- visites guidées annuelle 30 à 100.--	2'100.00	3'000.00	3'000.00	3'000.00	3'000.00	3'000.00	3'000.00
Ventes bar/boutique visiteurs (moy. CHF 4.- par visiteur)	34'000.00	38'760.00	39'147.60	41'104.98	41'104.98	42'338.13	43'184.89
- ventes bar/bout. locaux (CHF 150.- jour/ouvert / +2%/an)	28'500.00	39'000.00	39'780.00	40'575.80	41'387.11	42'214.85	43'059.15
Food & Beverage (F&B)							
- forfaits dégustation: 3'000 à 6.--	13'090.91	18'000.00	18'000.00	18'000.00	18'000.00	18'000.00	18'000.00
- forfaits animation soirée 300 à 30.--	6'545.45	9'000.00	9'000.00	9'000.00	9'000.00	9'000.00	9'000.00
- forfaits midi 1'500 à 12.--	13'090.91	18'000.00	18'000.00	18'000.00	18'000.00	18'000.00	18'000.00
- atelier cuisine: 250 à 100.--	18'181.82	25'000.00	25'000.00	25'000.00	25'000.00	25'000.00	25'000.00
- event culinaire annuel	2'181.82	3'000.00	3'000.00	3'000.00	3'000.00	3'000.00	3'000.00
- apéritif servis à l'extérieur 600 à 10.--	4'363.64	6'000.00	6'000.00	6'000.00	6'000.00	6'000.00	6'000.00
Location salle: 15 location annuelle à CHF 120.-	1'000.00	1'800.00	1'800.00	1'800.00	1'800.00	1'800.00	1'800.00
Mandats de prestation							
- association interprofessionnelle	15'000.00	15'000.00	15'000.00	15'000.00	15'000.00	15'000.00	15'000.00
- commune / coordination suisse Route de l'Absinthe	80'000.00	80'000.00	80'000.00	80'000.00	80'000.00	80'000.00	80'000.00
Autres revenus							
- commissions sur réservations de nuitées	2'000.00	4'000.00	4'000.00	4'000.00	4'000.00	4'000.00	4'000.00
- soutien communal à l'exploitation par abandon du loyer annuel	48'000.00	72'000.00	72'000.00	72'000.00	72'000.00	72'000.00	72'000.00
- sponsoring et soutien aux expositions temporaires	10'000.00	15'000.00	15'000.00	15'000.00	15'000.00	15'000.00	15'000.00
- autres dons / appui de la fondation		5'200.00	5'200.00	5'200.00	5'200.00	5'200.00	5'200.00
- revenus évènements Absinthe		12'000.00	2'000.00	12'000.00	2'000.00	12'000.00	2'000.00
TOTAL REVENUS PREVISIONNELS	329'054.55	422'900.00	414'649.00	430'338.05	421'149.56	435'060.18	428'021.38
CHARGES PREVISIONNELLES							
Ressources humaines							
- direction: 1 poste	100%	124'800.00	124'800.00	124'800.00	124'800.00	124'800.00	124'800.00
- assistant: 1 poste	50%	28'363.64	39'000.00	39'000.00	39'000.00	39'000.00	39'000.00
- auxiliaires ponctuels /défraiement bénévoles		3'636.36	5'000.00	5'000.00	5'000.00	5'000.00	5'000.00
- rémunération guides	80%	1'680.00	2'400.00	2'400.00	2'400.00	2'400.00	2'400.00
Achat de marchandises							
- boutique	60%	37'500.00	46'656.00	47'356.56	49'008.35	49'495.26	51'746.43
- forfaits dégustations et apéritifs extérieurs	40%	6'981.82	9'600.00	9'600.00	9'600.00	9'600.00	9'600.00
- forfaits animation soirée	40%	2'618.18	3'600.00	3'600.00	3'600.00	3'600.00	3'600.00
- cuisine	50%	16'727.27	23'000.00	23'000.00	23'000.00	23'000.00	23'000.00
Location salle							
- mise en place et nettoyage	10%	100.00	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00
Animation, expositions temporaires		10'000.00	30'000.00	20'000.00	35'000.00	25'000.00	30'000.00
Charges de l'immeuble							
- loyer annuel		48'000.00	72'000.00	72'000.00	72'000.00	72'000.00	72'000.00
- charges liées à l'immeuble		8'000.00	12'000.00	12'000.00	12'000.00	12'000.00	12'000.00
Frais de fonctionnement							
- frais de bureau		5'000.00	7'200.00	7'200.00	7'200.00	7'200.00	7'200.00
- communication - promotion		20'000.00	20'000.00	20'000.00	20'000.00	20'000.00	20'000.00
- autres charges		2'000.00	2'000.00	2'000.00	2'000.00	2'000.00	2'000.00
Amortissements, renouvellement de matériel							
- divers et imprévus		5'000.00	10'000.00	10'000.00	10'000.00	10'000.00	10'000.00
TOTAL CHARGES PREVISIONNELLES	320'407.27	412'436.00	403'136.56	419'788.35	410'275.26	416'511.79	412'526.43
RESULTAT D'EXPLOITATION PREVISIONNEL	8'647.27	10'464.00	11'512.44	10'549.70	10'874.31	18'548.39	15'494.95

Version du 22 novembre 2012.

Les revenus d'exploitation de la Maison de l'Absinthe sont dus à 6 centres de profit :

- la billetterie
- le bar-boutique
- la restauration (dégustations et cours de cuisine)
- les services, et autres prestations
- les locations de salles
- les dons de la Fondation pour les programmes patrimoniaux et les animations

Les revenus de ces 6 centres de profit dépendent de la fréquentation, pour 5 d'entre eux, et des prix attachés aux prestations vendues.

11.2.5 Commentaires sur le budget d'exploitation prévisionnel

Le budget d'exploitation prévisionnel exposé plus haut appelle quelques commentaires :

- en premier lieu, on remarque que l'objectif d'atteindre un budget d'exploitation équilibré est rempli.
- en second lieu, on doit remarquer que cet équilibre est atteint grâce à l'abandon de loyer de la Commune (au titre de participation à la promotion culturelle et touristique régionale), ainsi que grâce aux mandats de prestations de la Route de l'Absinthe et de L'Association interprofessionnelle de l'absinthe.
- un effort particulier devra être fait pour développer des prestations de F&B (nourriture et boisson).
- un important effort de communication, de promotion et de commercialisation devra être entrepris pour atteindre, dès l'ouverture, le nombre de 9'500 visiteurs par an.
- il faut aussi remarquer la faible dotation en ressources humaines du projet (1.5 ETP), qui nécessitera un engagement particulièrement important du chef de projet, et le recrutement d'auxiliaires ponctuels et bénévoles qu'il s'agira de former correctement pour assurer la qualité des prestations.
- la masse salariale a été calculée sur la base d'un poste de direction à 100% rémunéré CHF 8'000.- brut par mois, sur 13 mois, et d'un poste d'assistant(e) à 50% rémunéré CHF 2'750.- brut par mois, sur 13 mois
- il s'agit également de noter que l'on n'a pas renoncé à un budget d'animations et d'exposition temporaire, compris entre CHF 15'000.- et 35'000.- selon les années : c'est une mesure indispensable au renouvellement de l'offre et à la progression des chiffres de fréquentation.
- enfin, une manifestation d'envergure a été programmée tous les deux ans.

On remarque donc que l'équilibre budgétaire est soumis à d'importantes contraintes. Seul un engagement très fort des exploitants et partenaires permettra de dépasser le niveau de l'équilibre financier.

12. Risques et mesures prévisionnelles

12.1 Risques

Projet :

Les principaux risques identifiés sont essentiellement de nature financière.

Le budget d'investissement n'est en effet à ce jour pas globalement assuré. Une recherche de fonds est en cours pour couvrir le financement des équipements, dont le montant s'élève à CHF 2'082'400.- TTC, ainsi que pour constituer le fonds de roulement de la fondation.

Il est impératif que les budgets d'investissement de l'architecture et de la scénographie entrent dans le cadre de l'enveloppe financière globale définie.

Au niveau du budget d'exploitation, les montants des différents mandats doivent encore faire l'objet de validations des instances compétentes.

Comme il a été relevé dans le cadre des commentaires sur le budget d'exploitation présentés au chapitre précédent, un important effort devra être fait pour développer la Maison, faire connaître le produit et accroître les ventes dans un cadre budgétaire strict.

L'intégration harmonieuse des producteurs d'absinthe régionaux constitue par ailleurs un enjeu important. La fédération des producteurs autour de la Maison constitue une clé du succès.

En termes de promotion, les canaux de diffusion de l'information régionale sont actuellement diffus et de qualité variable, ce qui peut représenter un handicap dans la promotion de l'offre de la Maison de l'absinthe.

La région présente un potentiel de développement relativement limité en termes de part de marché et la Maison de l'absinthe devra se positionner par rapport à la concurrence.

12.2 Mesures prévisionnelles

Projet :

Les mesures prévisionnelles suivantes sont proposées :

- définition claire et cohérente du budget d'investissement, qui doit absolument être en relation avec la variante d'implantation privilégiée
- poursuite, par le biais de la fondation, des démarches de recherche de fonds pour le financement des équipements

Exploitation :

- confirmation de la participation financière de la Commune de Val-de-Travers et de l'Association interprofessionnelle de l'absinthe dans le cadre du budget d'exploitation
- anticipation de la planification des démarches et activités liées à l'ouverture et à l'exploitation de la Maison afin de pouvoir assurer sa promotion dès l'automne 2013
- mise en place d'une communication soutenue auprès des producteurs d'absinthe afin de développer des partenariats porteurs
- renforcement de la coordination touristique au niveau régional

La prise en considération des risques identifiés ci-dessus vise à permettre le développement harmonieux d'un projet fortement identitaire du territoire dans lequel il s'inscrit, porté par des partenaires enthousiastes et désireux de contribuer au développement économique, culturel et touristique du Val-de-Travers, ainsi qu'à son rayonnement au travers de la mise en valeur d'un savoir-faire et d'un produit emblématiques.