

**EXTRAIT du REGISTRE des DELIBERATIONS
du CONSEIL D'ADMINISTRATION
SEANCE DU 8 NOVEMBRE 2013**

N°3 :

OBJET : Commercial

Présents :

Conseil général du Doubs

- M. Claude JEANNEROT, Président
- M. Rémy NAPPEY, Vice-Président
- M. Noël GAUTHIER, Vice-Président

Etat

- Mme Claire CHATON-AUBEY, Directrice Régionale par intérim des Affaires Culturelles de Franche-Comté

Conseil régional de Franche-Comté

- Mme Sylvie MEYER, Vice-Présidente
- M. Loïc NIEPCERON, Conseiller Régional

Ville de Salins-les-Bains

- M. Claude JOURDANT, Maire

Electricité de France

- M. Alain DAUBAS

Personnalités qualifiées

- M. Daniel BOUCON
- M. François FAVORY

Représentants du personnel

- Mme Nathalie DURAND-BRETON, responsable Librairie boutique
- M. Francesco SCANDELLA, réceptionniste coordinateur

Pouvoirs :

- M. Antoine BREHARD a donné un pouvoir non nominatif
- M. Jacques BREUIL a donné pouvoir à M. Claude JEANNEROT
- M. Stéphane FRATACCI a donné pouvoir à Mme Claire CHATON-AUBEY
- M. Jean-Pierre GURTNER a donné un pouvoir non nominatif
- M. Jacques MAURICE a donné pouvoir à M. Claude JOURDANT
- M. Michel ROIGNOT a donné pouvoir à M. Loïc NIEPCERON
-

Absents excusés :

- Mme Zsuzsanna BERI, Cheffe du Service des Affaires Culturelles du Canton de Neuchâtel
- M. Yves-Michel DAHOUI, Adjoint au Maire de Besançon
- M. Jean GLASSON, Comptable de l'EPCC
- M. Jean-Michel LENIAUD, Universitaire
- M. Patrick RNOT, Conseiller général du Doubs

Rapporteur : M. Claude JEANNEROT, Président du Conseil d'Administration de l'EPCC

EXPOSE

Les activités commerciales de la Saline royale ont rarement fait l'objet d'une analyse économique. Le travail mené au 1^{er} semestre 2013 a permis de :

- Constater qu'il est indispensable d'équiper au plus vite la librairie-boutique, d'une part, et le Département Evénements d'entreprises et séjours, d'autre part, de logiciels de gestion performants, accompagnés d'une formation adaptée pour les salariés concernés. Les outils actuels sont inadaptés et freinent considérablement le potentiel de développement commercial de ces activités.
- Elaborer un plan d'actions pour chacune de ces activités pour augmenter progressivement la qualité de service proposé aux visiteurs et clients, ainsi que d'augmenter leur marge brute d'exploitation.

Plan d'actions du département Evénements d'Entreprises et Séjours

La spécificité de ce Département EES réside dans le fait qu'il combine à la fois une activité commerciale et une activité d'accompagnement des missions de service public de l'EPCC (musées, patrimoine, festival des jardins, programmation culturelle). Les prestations d'hébergement, de restauration et de location de salles sont facturées aux touristes et aux entreprises au prix du marché. Les prestations réalisées dans le cadre des missions de service public ne sont pas facturées mais valorisées en interne sur la base des coûts réels (produits d'entretien, nourriture, boissons, location de linge, temps de travail, etc.). Les calculs précis qui ont été réalisés fin 2012 pour déterminer ces coûts réels font apparaître que, parce qu'elles servent à accompagner les missions de service public, ces prestations sont valorisées en interne, en moyenne, à 40% des tarifs affichés pour les clients de la Saline.

Il est à noter par ailleurs que le Conseil d'Administration de l'EPCC a voté le 22/12/2012 de nouveaux tarifs pour ces prestations d'hébergement (calculés par personne, et non plus par chambre) afin d'adapter sa politique tarifaire à la qualité de service qu'il offre à présent grâce à la récente rénovation des chambres de la Saline et au classement 3 étoiles de l'établissement au mois de juin dernier.

Enfin, dans le but de diversifier ses offres de service, le Département EES a engagé les démarches nécessaires à l'obtention en octobre 2013 d'une habilitation à commercialiser. De cette façon, l'EPCC pourra proposer à ses clients un ensemble d'activités de loisirs (location de vélos, kayaks, visites, etc.) qui compléteront les offres touristiques produites directement par la Saline.

ACTIONS 2014	Période	Commentaires
1. Optimisation de l'organisation interne sur les objectifs orientés de la qualité de service et sur la gestion de la relation client Acquisition, paramétrage et phase de tests du nouveau logiciel de gestion de la relation client	janvier	
2. Optimisation de la visibilité de la Saline Veille et gestion des réponses sur les commentaires booking.com, tripadvisor, sur les retours de nos questionnaires de satisfaction	Toute l'année	Prioritaire
3. Développement commercial (partenariats, réseaux...) Aller rencontrer/démarcher en dehors de la Saline sur la région, puis sur l'Alsace, la Bourgogne, la région Rhônes Alpes, le bassin parisien et la Suisse. Approfondir les partenariats existants : infotourisme, CDT, E-romantic hotels, CRT Construire un partenariat avec Voyages-SNCF pour déployer la communication dans les TGV et les TER Contribution au projet Terra Saline : développement de nouveaux produits touristiques, partenariat avec Salins-les-Bains Promouvoir la Saline comme lieu de tournage de cinéma	Toute l'année Janvier/février Janvier/juin	Entretenir le travail 2013 / prioritaire Entretenir le travail 2013 A relancer et voir avec le CRT
a. Evénements d'entreprises Mailing plaquette et vœux pour les clients existants et pour les prospects Co-présence au Salon Bedouk (avec CDT, Bureau des Congrès de Besançon, Micropolis) Opération Portes Ouvertes mutualisées « The place to B » n°2 (Micropolis) Création de partenariats à l'international (jumelages des communes franc-comtoises, partenariat avec la CCI sur les cellules de représentation de la région à l'international – ERAI) Mailing newsletter de rentrée Plaquettes de rentrée Co-présence au Salon Réunir (avec CDT, Bureau des Congrès de Besançon, Micropolis)	Janvier Février Printemps Septembre Automne Automne	Entretenir travail 2013
b. Séjours et hébergement individuel Mailing plaquette et vœux pour les clients venus depuis 2009 (1390 contacts) Construction de séjours de 2 à 3 jours avec activités alentours (canoë, grottes d'Osselle...) grâce à l'habilitation à commercialiser. Offre promotionnelle sur des périodes occupées pour des séminaires pour viser une occupation des chambres à 100% Cibler la clientèle suisse Mailing newsletter de rentrée	Janvier Février/mars Avril/nov Septembre	Entretenir travail 2013
c. Restauration Rencontres à thème : café-philos, table-philos, bistrot littéraire Journée « dimanche en famille » : brunch, ateliers enfants & ateliers adultes Ciné pique-nique en lien avec la programmation culturelle (ex. Jardins Musicaux et Bal(l)ades) Partenariat avec Salins-les-Bains pendant la semaine du goût sur le chemin des Gabelous : carioles de spécialités locales	Mars Avril Août Septembre	Communiquer en amont sur flyer

Etablissement Public de Coopération Culturelle Saline Royale d'Arc et Senans

Pour faire face au ralentissement du marché, notamment en ce qui concerne les séminaires d'entreprises, le Département EES développe depuis fin 2012 un plan d'actions articulant :

- Une optimisation de ses outils de gestion et de l'efficacité de son organisation interne.
- Une mutualisation avec ses partenaires (Micropolis, CDT, CRT, Bureau des congrès de Besançon, CCI du Doubs) des actions de marketing à destination des entreprises : salons BEDOUK et REUNIR, Portes Ouvertes « Place to B », création d'un club d'entreprises.
- Un classement hôtelier 3 étoiles, l'inscription sur Booking.com, création de séjours ludiques ou sportifs avec son habilitation à commercialiser.
- Un élargissement du panel de services proposés par le pôle de restauration.
- Une politique de recrutement des saisonniers plus exigeante pour accompagner le professionnalisme de l'équipe permanente

Plan d'actions de la librairie-boutique.

Depuis les années 1980, un site culturel ne se conçoit plus sans espace de vente, pensé comme le prolongement économique de la visite par une offre commerciale ciblée. La librairie/boutique doit mesurer l'évolution des comportements et proposer une offre en accord avec le désir d'appartenance, l'envie de références et d'identification qui motive la visite du site culturel. Cet espace s'apparente donc à un « magasin-projet » plus qu'à un « magasin-produit ». Sa conception demande un véritable concept défini à partir des thèmes de référence qui font la spécificité du site et de la typologie de ses visiteurs.

La Saline royale a ouvert une librairie/boutique en mai 1984 sous la direction de Richard Edwards, avec pour spécialités l'architecture, l'urbanisme et la prospective. Sa renommée est immédiate, elle figure comme la première librairie de province spécialisée en architecture et la seconde au niveau national. La librairie/boutique est née directement du projet culturel et scientifique de la Saline, ce qui lui a permis de favoriser l'émergence d'un besoin d'achat lié à l'expérience de visite et à l'image que renvoie le monument : en 1986, 50% des 55.000 visiteurs achètent à la librairie boutique, contre 22% actuellement avec une fréquentation de plus de 100.000 visiteurs.

UN PLAN D' ACTIONS A PARTIR DE NOVEMBRE 2013.

Les **clientèles-cibles** de la librairie-boutique :

- Les primo-visiteurs (adultes et enfants)
- Les fidélisés (adultes et enfants) dont les amis de la Saline royale
- Les régionaux (adultes et enfants)
- Les groupes : scolaires, tourisme d'excursion et affaire

Toutes ces clientèles ayant des motivations de visite différentes voire complémentaires et venant soit en saison ou toute l'année en fonction de leurs provenances géographiques :

- L'attractivité du thème sortie/découverte qui en fait un but de promenade et de visite de la région
- L'attractivité de la globalité du site à savoir l'architecture et l'image du bâti qui draine une clientèle ayant une représentation mentale claire du site dans son aspect physique et son contenu
- L'attractivité du contenu à savoir la volonté d'approfondir un thème identifié : Musée Ledoux, jardins, sel, expositions thématiques...
- L'intérêt relationnel soit par recommandation d'un proche pour montrer le site à des amis soit par l'intégration dans un voyage organisé.

Optimisation de l'organisation

- Novembre **2013** : Nouvelle organisation de l'équipe librairie. Installation de logiciel sur les postes selon les besoins pour une continuité de travail *front* et *back office*.
- Printemps **2014** : Evolution vers la nouvelle version du logiciel Medialog 3, suivie d'une formation de l'équipe librairie, ce qui lui permettra par la suite d'envisager un service de vente en ligne et d'accès au livre numérique.

Coopération renforcée avec les autres services de la Saline

Printemps **2014** : Collaboration avec le service « Evénements d'entreprises et séjours » dans la réalisation d'une plaquette présentant la librairie-boutique pour les chambres d'hôtellerie et les salles de colloques.

Réflexion sur une ligne éditoriale et une gamme de produits dérivés :

- Octobre/Novembre **2013** : Proposition d'une ligne éditoriale pour enrichir le fonds de la librairie autour des thèmes racines du monument.

Etablissement Public de Coopération Culturelle Saline Royale d'Arc et Senans

- Octobre/Novembre 2013 : Création d'une page Facebook inaugurée à l'occasion du festival des « Petites Fugues ».
- 1^{er} semestre 2014 : Définir un positionnement et une marque de produits dérivés « Saline royale » afin d'atteindre nos clientèles cible et de répondre au mieux à leurs attentes.
- Janvier 2014 : Visite aux Salons « Maison et Objet » et « Muséum Expression » pour la gamme des produits vendus en boutique.

Développement d'outils de communication numérique :

- Décembre 2013 : La création d'une page Facebook est envisagée pour la fin de l'année.
- 2014 : Refonte progressive de la page « librairie-boutique » sur le site internet de la Saline royale.

Aménagement de l'espace de vente

- Octobre 2013 : Etude pour l'aménagement des espaces de la librairie-boutique à partir des circulations des visiteurs ce qui va impliquer la fabrication de nouveaux mobiliers : réalisation d'une table pour la thématique du 18^{ième} siècle, d'un meuble « cartes postales », aménagement des postes de travail.
- 2014 : Végétalisation de l'espace boutique côté jardin pour créer des liaisons avec le festival.

Développement partenarial et commercial

- Avril et Septembre 2013/2015 : Participation au Comité de lecture du Conseil Régional de Bourgogne.
- Mai 2013/2015 : Participation à « la Fête de sel » avec la Grande Saline de Salins-les-Bains. Travail sur le projet de librairie-boutique à créer à Salins.
- Novembre 2013/2015 : Projets d'échanges de bonnes pratiques avec d'autres librairies et des boutiques de musées.
- Avril / Octobre 2013/2015 : Intégration de librairie-boutique dans les éductours (accueils de prescripteurs touristiques à la Saline) pour présenter l'offre du lieu.
- Octobre /Novembre 2013 : Création d'une page Facebook.
- 11 octobre 2013 : Participation à « La Nuit des libraires du Doubs ».
- Novembre 2013 : Présentation de l'offre librairie-boutique lors des journées organisées par la DAAC du rectorat.
- Décembre 2013 : Présence de la librairie au marché de Noël à Arc et Senans.
- Décembre 2013 : Mise en vente du coffret DVD « Théâtres en utopie »..
- Décembre 2013 : Présence au Marché de Noël en Alsace à OTTMARSHEIM en partenariat avec la Grande Saline de Salins.
- Décembre 2013/2014 : Offres promotionnelles adressées aux Associations / Coopératives des parents d'élèves du territoire environnant Arc et Senans en vue de commandes de fin d'année.
- Décembre 2013/2014 : Distribution de brochures dans les boîtes aux lettres sur les 15kms autour de la librairie.
- Mars 2014 : Présence de la librairie lors des « cafés Philo » organisés avec l'association de la Vieille Loye.
- Avril 2014 : Edition d'un livret sur le musée du sel.
- Juin 2014 : Inscription de la librairie sur les Pages Jaunes dans l'annuaire du Doubs.
- Septembre 2014 : Participer aux Mots Doubs dans le cadre des 30 ans de la librairie de la Saline Royale avec une actualité : la réédition du Traité de Claude-Nicolas Ledoux.
- 2014 : Développer et intensifier un partenariat avec les artisans du territoire (jouets, producteur de miel, huiles essentielles...)
- 2014 : Développer un partenariat avec le Musée Courbet pour le merchandising.
- 2014 : Développer un partenariat avec Accolad (Agence régionale de coopération de Franche-Comté, lecture, audiovisuel et documentation).
- 2014 : Développer un partenariat avec la Chapelle de Ronchamp.
- 2014 : Développer les partenariats avec la Maison de l'Europe en Franche-Comté, la Maison de l'Architecture de Franche-Comté et le CAUE.
- 2014 : Contribution au projet Terra Salina par les contacts à intensifier avec les librairies-boutique de l'espace de coopération franco-suisse.

Pour faire face à la baisse de fréquentation du site patrimonial dont dépend très majoritairement son chiffre d'affaires, la librairie-boutique de la Saline développe depuis l'été 2012 un plan d'actions articulant :

- Une professionnalisation de ses outils de gestion (stratégie budgétaire, gestion des stocks).
- Un renforcement de ses négociations avec les éditeurs pour augmenter ses marges.
- Une réflexion sur une ligne éditoriale et une gamme de produits dérivés pour mieux les adapter aux thèmes racines du lieu et à la typologie de ses visiteurs et de leurs attentes.
- Un développement de ses outils de communication numérique
- Un aménagement des espaces de vente et de circulation des visiteurs
- Un renforcement des partenariats sur le territoire régional

Vote à main levée

Membres : 18

Pour : 18

Le Conseil d'Administration

APRES AVOIR VOTE

ADOpte à l'unanimité les plans d'actions proposés pour les activités de restauration, d'hôtellerie et d'accueil d'événements d'entreprises, d'une part, ainsi que pour l'activité librairie boutique, d'autre part.

Le Président

Claude JEANNEROT

EPCC Saline royale d'Arc-et-Senans
Certifié exécutoire par le Président du
Conseil d'Administration
Compte tenu de la réception en Préfecture le : 11.12.13
Et de la publication le : 11.12.13

Préfecture de la Région Franche-Comté
Préfecture du Doubs
Contrôle de légalité DRCT

Reçu le 11 DEC. 2013