

Professionnaliser la visite d'entreprise

Démonstration par l'exemple : la Faïencerie de Pornic

CHRISTIAN PIAT

Directeur

Optim Accueil

(ch.piat@optimaccueil.com) (www.optimaccueil.com)

En 2005, Pierre Woda, directeur général de la Faïencerie de Pornic, décide de professionnaliser la visite de la faïencerie. Il est animé d'une triple motivation : développer l'image de l'entreprise et de ses productions ; augmenter le chiffre d'affaires de la boutique sur place ; et contribuer au développement touristique de Pornic en pré- et post-saison. Les voies de la professionnalisation de la visite d'entreprise sont développées dans cet article à partir de l'exemple de la visite de la Faïencerie de Pornic.

En 2005, la Faïencerie de Pornic possède déjà une bonne expérience de l'accueil du public. Depuis plusieurs années, dans un espace attenant à la boutique de vente des faïences, un emplacement vidéo propose, en boucle, un film sur l'entreprise. Un atelier de décoration sur faïence permet aux visiteurs de tous âges de décorer leurs propres articles, puis de revenir les chercher une fois cuits.

Les bâtiments de production, sur deux niveaux, abritent les ateliers de décoration, de cuisson, de stockage et d'expédition. Pour des raisons d'exiguïté et de sécurité, ces bâtiments

ne se visitent pas. La boutique accueille alors près de 30 000 personnes par an et, chaque jour, des clients demandent à visiter l'usine.

Cependant, la configuration des différents bâtiments de production ne permet pas l'accueil régulier de groupes de visiteurs. En effet, la sécurité des personnes et des biens y serait mal assurée, puisque les couloirs de circulation serviraient à la fois pour la visite et pour le transport des produits en cours de fabrication. Par ailleurs, les espaces sont insuffisants pour permettre la déambulation plaisante de groupes de visiteurs dépassant quinze personnes (l'objectif étant de pouvoir accueillir ensemble les 50 personnes d'un autocar). Enfin, la disposition des postes de travail empêche la présentation chronologique des étapes d'un procédé de fabrication déjà complexe.

Le projet d'ouverture au public s'inscrit dans un projet industriel plus vaste visant à rationaliser les flux des encours de fabrication et à améliorer l'ergonomie des postes de travail.

La faïencerie emploie 30 personnes et produit 800 000 pièces par an. Le "bol prénom" représente la moitié de la production. La boutique sur place réalise 16 % du chiffre d'affaires de l'entreprise. Depuis quelques années, les prix de vente de produits concurrents "made in China" sont si bas que la lutte est devenue impossible sur ce terrain. C'est pourquoi la visite de l'entreprise est un enjeu important pour l'avenir de la faïencerie. L'accueil de visiteurs doit permettre de :

- montrer un réel savoir-faire pour différencier et valoriser les faïences de Pornic ;
- favoriser, par la satisfaction de la visite, les actes d'achat dans la boutique ;
- communiquer sur la visite, et par conséquent sur la faïencerie et ses productions.

L'INTERPRÉTATION

La démarche d'interprétation consiste à impliquer les visiteurs, intellectuellement, physiquement, affectivement. Elle suit le processus suivant : interprétation, compréhension, appréciation, appropriation.

Elle se met en œuvre par :

- un concept de base, traduisant l'identité propre de l'entreprise,
- la prise en compte de la dimension "ambiance" dégagée par l'entreprise, aussi importante que les éléments cognitifs,
- des moyens diversifiés, adaptés et cohérents entre eux (étapes du circuit de visite, discours de référence, animations, fond et forme de la signalétique, des supports informatifs, des supports de promotion...).

La démarche d'interprétation trouve dans la visite d'entreprise un vrai terrain d'expression, puisque les visiteurs cherchent souvent autant à ressentir l'ambiance et la culture de l'entreprise qu'à apprendre toutes les péripéties historiques et les faux secrets de fabrication. Les tout premiers contacts du visiteur avec l'entreprise sont déterminants pour apporter ce ressenti.

DONNER DU SENS À LA VISITE

L'étude de programmation montre très rapidement que les locaux existants, inadaptés à la déambulation de visiteurs, n'offrent aucune possibilité pertinente d'aménagement. La réflexion conduit à étudier la construction d'une extension, de plain-pied, pour regrouper l'ensemble des opérations de fabrication et ainsi optimiser à la fois les flux des encours de production et la circulation des visiteurs. Les étapes de fabrication à montrer aux visiteurs commencent à la réception des biscuits. Ce terme désigne la pièce de faïence à l'état brut, avant les opérations d'émaillage et de décoration. C'est une particularité historique de la Faïencerie de Pornic de ne pas produire elle-même ses biscuits, mais de les acheter à l'extérieur.

Sous l'angle des contenus thématiques, l'analyse du projet conduit à établir un tableau d'af-

fectation thèmes-espaces pour définir ce qui doit être dit aux visiteurs, à quel endroit de la visite et, le cas échéant, si un support doit être utilisé en soutien des propos du guide (un panneau, un objet, une maquette, une photo, une vidéo ?).

La réalisation de ce tableau permet :

- de ne rien oublier parmi les thèmes et sujets à aborder ;
- d'être volontairement redondant si l'intérêt du thème le justifie (les messages essentiels).

Le fait que la Faïencerie de Pornic ne produise pas ses propres biscuits illustre l'intérêt de ce travail d'affectation thèmes-espaces. Pour les visiteurs, il apparaît que c'est une surprise, voire une déception, d'apprendre que la fabrication des biscuits est faite ailleurs. De ce fait, sitôt après l'accueil des visiteurs, le premier espace de visite est justement consacré au biscuit. L'espace est une pièce de stockage, d'environ 100 m², idéalement placée à côté de la future extension. Partiellement débarrassé, rangé, le lieu conserve un aspect "atelier d'artisan". Sans en dévaloriser la production, le guide explique la recette du biscuit : *"Prenez de la terre que vous travaillez, séchez, malaxez, coulez ou moulez. Faites-la sécher de nouveau. Passez le résultat au four à 1 000 °C et vous obtenez le biscuit de faïence. C'est ensuite l'émaillage puis la décoration de la faïence qui lui donnera toute sa valeur."* Les propos du guide sont appuyés par des panneaux explicatifs et d'anciennes machines à mouler, disposés dans la pièce.

L'exemple montre que le discours de visite n'est pas seulement construit à partir de ce que l'entreprise souhaite communiquer, mais également sur ce qui va apporter un réel contenu informatif aux visiteurs.

L'analyse détermine ce que les visiteurs verront dans la faïencerie : le traitement du biscuit (contrôle réception, dépoussiérage), l'émaillage et les différentes opérations de décoration.

ENRICHIR LA SOLLICITATION DES VISITEURS

Il est régulièrement rappelé que l'engouement pour la visite d'entreprise correspond notamment à la volonté d'apprendre en se divertissant. On peut distinguer trois niveaux de proposition de découverte :

– donner "à voir". C'est un niveau dont la valeur est justifiée lorsque l'offre du site tient du spectaculaire, de l'exceptionnel. Elle fait faire le détour, fait venir exprès. La notoriété du site est construite sur ce caractère exceptionnel. En dehors de cette valeur évoquée – c'est souvent le cas en visite d'entreprise – le niveau de sollicitation est plutôt pauvre. Avec des explications sommaires, la visite de la faïencerie resterait au niveau "à voir". Serait-ce satisfaisant pour répondre aux attentes des publics ? Serait-ce suffisant pour apporter la satisfaction propice aux actes d'achat en boutique ?

– proposer "à visiter". Dans des cadres ludiques, didactiques et esthétiques, le site accompagne les visiteurs dans la découverte de son contenu thématique. Il peut intégrer des démarches de médiation, d'interprétation. Avec un discours construit, une histoire racontée, une scénographie adaptée (des supports didactiques variés, des objets à toucher), le visiteur entre dans les coulisses de la faïencerie. C'est le début d'une vraie visite ;

– permettre du "à vivre". L'offre du site permet au visiteur de vivre la visite, partiellement (par séquences) ou entièrement, comme spectateur ou comme acteur. Ce vécu déclenche des émotions et des sensations (individuelles ou partagées) qui augmentent la perception de l'offre et le plaisir de la visite. Ainsi, l'atelier de décoration sur faïence permet aux visiteurs qui y participent de vivre leur expérience de créateur et de décorateur.

La tendance touristique consiste à enrichir la sollicitation des publics et, dans la mesure

des possibilités propres à chaque site, d'avancer vers le "à vivre". La visite d'entreprise ne peut pas ignorer cette tendance, sous peine de perdre du terrain en termes d'attractivité (cf. l'encadré sur la démarche d'interprétation).

À la Faïencerie de Pornic, l'accueil des visiteurs en extérieur puis dans la pièce de stockage, dont l'aspect "atelier d'artisan" est justement à conserver, favorise l'imprégnation recherchée.

FAIRE REVENIR LES VISITEURS

En plus des espaces strictement liés à l'activité de l'entreprise, il est opportun de dédier un espace supplémentaire à une présentation susceptible de faire revenir les visiteurs. En effet, un visiteur qui vient visiter la Faïencerie de Pornic pour la première fois repart satisfait avec des articles achetés à la boutique. Et après ? L'offre de loisirs est généralement si dense que ce visiteur a toutes les raisons de diversifier ses découvertes et ses activités... et de ne plus revenir.

Sans stratégie de "faire revenir", l'entreprise ne peut compter que sur un renouvellement permanent de ses visiteurs, ce qui est limité puisque la visite d'entreprise touche principalement des publics de proximité (zone de chalandise réduite). Et même en comptant sur la présence de touristes en saison, leur part de renouvellement est également bien souvent trop faible pour assurer à elle seule la continuité de la fréquentation de l'offre de visite.

L'ingénierie touristique propose différents procédés pour développer le "faire revenir". Le renouvellement régulier de l'offre, même partiel, en est un. L'aménagement d'une salle d'expositions temporaires pourrait tenir ce rôle : diversité des formes traditionnelles et des collections, créateurs d'hier et d'aujourd'hui (Émile Folliette, Bernard Roy, Henry Simon, Nelly Rodi...), les contenus sont riches. Un vernissage ouvre chaque nouvelle exposition, autant d'occasions pour communiquer sur l'entreprise et ses productions dans un contexte valorisant.

MAÎTRISER LA SÉCURITÉ DES PERSONNES ET DES BIENS

Intégrée dans la définition du circuit de visite, la question de la sécurité des personnes et des biens engage la responsabilité du chef d'entreprise, au même titre que la sécurité de ses salariés.

De fait, la législation sur la sécurité des salariés dans l'entreprise est en principe appliquée et les mesures prises "protègent" également les personnes en visite. Des mesures supplémentaires spéciales pour les visiteurs seraient difficiles à comprendre : pourquoi les salariés se trouveraient-ils moins bien "sécurisés" que les visiteurs ?

La maîtrise de la sécurité des personnes et des biens est certes nécessaire, mais elle est loin d'être suffisante. C'est un aspect technique qui n'est pas vraiment à considérer comme une voie de professionnalisation. Alarmées, des entreprises commencent souvent par dépenser beaucoup d'énergie pour traiter ces questions de sécurité. Mais après ? L'essentiel reste vraiment à faire...

Responsable de son établissement, Pierre Woda s'est posé la question. Avec comme objectif d'accueillir des groupes pouvant atteindre et dépasser cinquante personnes, la Faïencerie de Pornic entrerait dans le cadre des établissements recevant du public. Des organismes spécialisés maîtrisent ces dispositions (dont les conditions d'évacuation en cas d'incendie). Dans le cas présent, puisque le projet avance avec la construction d'une extension, le permis de construire sera obligatoirement obtenu avec l'aval d'une commission de sécurité. Pour le quotidien des visites, ce sera au guide d'apporter toutes les recommandations utiles en cours de visite.

DONNER CONFIANCE AUX PRESCRIPTEURS TOURISTIQUES

En raison de leur mode de fonctionnement, les prescripteurs touristiques (voyagistes, autocaristes...) portent un regard méfiant sur les visites d'entreprise, considérant ces produits comme peu fiables.

Un prescripteur touristique qui programme une visite intègre cette offre dans son catalogue annuel pour la diffuser auprès de tous ses clients et prospects. En retour, il enregistre des commandes et programme des visites plusieurs semaines, voire plusieurs mois à l'avance. Le prescripteur doit ainsi être sûr que la visite de tel site, prévue tel mercredi à 14 h 30 dans six mois, aura bien lieu et que la prestation, le contenu de la visite, seront bien conformes à l'annonce du catalogue.

Ce qui paraît simple pour un château ou un musée l'est nettement moins pour une entreprise, dont l'activité est liée à divers événements :

- des périodes de révision des machines et matériels ;
- un planning de fabrication dépendant du carnet de commandes ;
- des absences ;
- des pannes.

À l'évidence, ce que l'entreprise peut montrer à ses visiteurs est directement lié à ces mêmes événements. Un produit de visite "professionnel" doit pourtant être capable de satisfaire les visiteurs en toutes circonstances. La fiabilité de l'offre doit donc être une préoccupation majeure pour les entreprises qui développent une offre touristique à destination des groupes et des autocaristes.

La question se pose exactement en ces termes pour la Faïencerie de Pornic. En effet, l'activité de décoration dépend des commandes reçues, ce qui peut se traduire par des postes de travail inoccupés à certaines périodes.

Pour augmenter la fiabilité de l'offre, il est ainsi convenu de travailler dans deux directions :

- la maîtrise des conditions d'accueil et d'animations de visite ;
- la réalisation d'un support de substitution pour accueillir en toutes circonstances.

MAÎTRISER LES CONDITIONS D'ACCUEIL ET D'ANIMATION DE VISITE

Proposer un produit touristique "professionnel", c'est donc :

- accueillir des visiteurs avec le même professionnalisme reconnu que décorer, cuire, emballer, vendre les faïences ;
- apporter une réelle satisfaction aux visiteurs, avec les conséquences positives induites : achats en boutique, bouche à oreille favorable, envie de revenir...
- mettre en confiance les prescripteurs touristiques.

En ce qui concerne les conditions d'accueil, il s'agit d'abord de les définir, puis d'organiser les tâches correspondantes :

- informations téléphoniques sur la visite ;
- horaires d'ouverture (hors saison et en saison, groupes et individuels) ;
- tarifs des visites (groupes, individuels, enfants, scolaires, gratuits...) ;
- modalités de réservation (groupes et individuels) ;
- confirmation des réservations.

L'animation des visites, quant à elle, touche la difficulté récurrente du guidage en visite d'entreprise, en termes de disponibilité de personnes, de choix de formule, de coûts.

• Un guide “de secours” au moins

Quelle que soit la formule choisie, guides internes ou guides externes, la priorité doit être donnée à la fiabilité de l'offre de visite. Il semble donc impératif que l'entreprise dispose d'une ressource interne “de secours” disponible pour pallier, à tout moment, une éventuelle défaillance de la prestation initialement prévue, interne ou externe.

Cette ressource “de secours” est constituée d'au moins une personne de l'entreprise (peu importe son statut), formée à la visite et pratiquant suffisamment régulièrement l'exercice d'une visite pour se maintenir en bon état de veille.

À Pornic, en saison, les publics à attendre sont pour l'essentiel des individuels. En limitant la taille des groupes à 20 ou 25 personnes, la question de l'animation des visites en saison haute se résoudrait par l'emploi de guides en stage d'été rémunéré. C'est plus compliqué en périodes hors saison, avec des clientèles de groupes (autocaristes, associations, scolaires...). Pour conserver une bonne qualité de visite, les groupes importants doivent être divisés en deux et la présence simultanée de deux guides est nécessaire :

- une décoratrice de l'atelier a manifesté son intérêt pour l'animation de visites ;
- Pierre Woda, dans la mesure de ses activités, trouve naturel de faire visiter son entreprise.

La situation paraît gérable, d'autant que les visites sont planifiées. Cela étant, avec deux guides formés, le dispositif reste fragile.

• Un référentiel écrit

La réalisation d'un référentiel écrit, sorte de manuel du guide, est indispensable pour soutenir les prestations d'animation dans des conditions professionnelles :

- la visite d'entreprise étant un outil de communication, le discours tenu aux visiteurs doit être judicieusement choisi, validé par l'entreprise et respecté par tous les guides ;
- le référentiel écrit est nécessaire comme support de formation pour les stagiaires d'été.

Tant sur la forme que sur le fond, le référentiel tient compte des éléments abordés plus haut : les contenus thématiques abordés, les modes de sollicitation des visiteurs et le bon usage du principe d'interprétation. Cela permet d'éviter les discours exclusivement techniques, souvent conçus par des techniciens en interne qui connaissent parfaitement les procédés mis en œuvre mais qui perçoivent moins bien ce qui va effectivement attirer l'attention des visiteurs, susciter leur curiosité, les étonner, les émouvoir...

• Un budget prévisionnel

Un outil de simulation du budget prévisionnel d'exploitation sur trois ans teste différentes formules de guidage (interne et externe). Cet outil intègre des hypothèses d'activité, de charges (dont les frais de personnel, le principal poste) et de recettes (billetterie, vente de produits directs et de produits dérivés).

COMPLÉTER LA VISITE PAR UN SUPPORT DE SUBSTITUTION

Les supports de substitution permettent de montrer aux visiteurs, par des procédés scénographiques, des opérations qu'ils n'ont pas pu voir au moment de leur visite.

La solution proposée à la Faïencerie de Pornic consiste à utiliser un montage d'images vidéo “choisies” en fin de visite. Ce support, baptisé “vidéogramme thématique”, est composé de courtes séquences vidéo muettes sur Power Point. Muet, le produit présente un coût bien moindre qu'un produit vidéo classique.

Le guide commente lui-même les images proposées à partir d'un support écrit référent. Il reste ainsi la voix de l'entreprise et garde une relation de convivialité avec les visiteurs.

Chaque séquence dure en moyenne de 20 à 40 secondes. Les séquences montrent les gestes des opérateurs à des moments clés de leur travail. Les séquences peuvent montrer des images en plans rapprochés, ou sous des angles particuliers inaccessibles au regard des visiteurs. Les séquences sont disponibles à partir d'un menu établi de façon logique pour la compréhension des visiteurs. Le guide sélectionne et présente les séquences de son choix, en fonction de l'intérêt des visiteurs et du temps dont le groupe dispose. Les visiteurs peuvent demander les séquences de leur choix pour des gestes qu'ils n'ont pas pu voir ou qu'ils voudraient revoir.

Le vidéogramme thématique est présenté en fin de visite, permettant de compléter judicieusement les informations délivrées aux visiteurs. Il n'est pas à comparer avec le film vidéo de présentation de l'entreprise. Ce film, souvent diffusé en début de visite, répond à d'autres objectifs dans le scénario de visite. Il montre plutôt, en cinq à huit minutes, la place de l'entreprise au sein d'une filière économique, ses savoir-faire différentiels, sa vie de tous les jours. Elle met l'entreprise en scène, avec des clients, des fournisseurs, des collaborateurs. Dans son traitement, cette vidéo est destinée à introduire la visite, à susciter la curiosité.

Le vidéogramme thématique est interactif (ce qui n'est pas le cas du film vidéo) et il est quatre à cinq fois moins coûteux que le film vidéo (pas de son et montage simplifié).

VENDRE DANS LA BOUTIQUE

La boutique tient désormais une place incontournable dans les offres que les sites touristiques proposent à leurs visiteurs :

- c'est un point de passage attendu par les visiteurs eux-mêmes ;
- les objets ou produits vendus ont le pouvoir de prolonger l'expérience de la visite, de procurer la joie de la découverte, de donner l'envie de s'approprier ce qui a été vu. Médias à part entière, ces objets contribuent à la notoriété et l'image du lieu visité.

Le chiffre d'affaires généré est un complément indispensable à la pérennité des sites, qu'ils soient d'ailleurs publics ou privés. Des enquêtes auprès de sites touristiques indiquent que les ventes en boutiques peuvent raisonnablement représenter entre 20 et 25 % du chiffre d'affaires de ces sites.

Puisque les sites touristiques traditionnels le comprennent et travaillent à l'aménagement, à l'achalandage et à la dynamisation de leur boutique, il serait pour le moins regrettable que les entreprises qui accueillent des visiteurs restent en retrait sur ce point pour des raisons de pudeur ou de manque de savoir-faire.

L'augmentation du chiffre d'affaires de la boutique de la Faïencerie de Pornic étant un objectif fort pour l'entreprise, la programmation du projet prévoit le doublement de la superficie de la boutique⁽¹⁾, incluant un bloc sanitaire et une salle d'expositions.

L'enjeu est double. Il s'agit de développer le chiffre d'affaires de la boutique (aménagements adaptés, choix marketing judicieux...) auprès de visiteurs conquis par la visite, mais aussi de participer à la "qualification" de l'image des faïences de Pornic pour témoigner des savoir-faire authentiques toujours actuels.

(1)
Joël CAM, auteur de *Boutiques de sites culturels*, dans la collection *Guides de savoir-faire* d'Odit France, participe très en amont à la réflexion.

COMMUNIQUER

Pour "faire venir" les visiteurs, il convient d'examiner les raisons qui vont les inciter à venir visiter une première fois un site. Ces raisons sont liées à toutes les informations que ces clientèles possèdent sur le site en question :

- ce que le site propose ;

L'interprétation du site

- comment il le présente ;
- là où cela se passe ;
- ce que cela va coûter...

Pour les visiteurs en individuels, des enquêtes auprès de sites touristiques montrent que la diffusion d'un dépliant et le bouche à oreille sont les supports de promotion les plus performants (de l'ordre de 20 % chacun). La satisfaction des visiteurs crée un bouche à oreille important avec la fréquentation des sites, sachant que ce bouche à oreille fonctionne autant en négatif qu'en positif ! Quant au dépliant, son rôle attendu est double : suggérer le site, son contenu et son vécu ("faire venir") et informer (accès, dates, horaires, tarifs).

Il faut se mettre à la place d'un vacancier : dans un office de tourisme, il recherche un but de promenade, une activité, une visite... Autour de lui, toutes formes et toutes dimensions de présentoirs regorgent de dépliants. L'offre de visite d'une entreprise se retrouve ainsi au milieu des dépliants des autres offres culturelles et touristiques du territoire, avec lesquelles l'entreprise entre inéluctablement en concurrence. De plus, pour bon nombre de ces dépliants, seul le tiers supérieur est visible. Dans ces conditions, la réalisation d'un dépliant efficace devient un art délicat et il semble utile de faire confiance à un concepteur graphique spécialisé.

La Faïencerie de Pornic a fait réaliser un *flyer* à 30 000 exemplaires, dans le concept du Kit Voyageurs de l'agence Créations, qui assure la mise en place et le réassort régulier de ces *flyers* sur les 80 présentoirs personnalisés répartis en des lieux choisis de Loire-Atlantique.

Pour les visiteurs en groupes, selon les typologies ciblées, les contacts s'établissent par des actions commerciales classiques (fichiers, *mailing*, *phoning*, entretiens...) auxquelles s'ajoutent :

- des outils spécifiques au tourisme comme les éductours,
- des supports spécialisés accessibles par des mises en réseau, comme les associations dédiées à la visite d'entreprise.

La Faïencerie de Pornic adhère ainsi depuis 2006 à l'association Visitez nos entreprises en Pays de la Loire, animée par la CRCI des Pays de la Loire et les huit CCI locales.

METTRE EN PLACE DES OUTILS DE CONNAISSANCE DES CLIENTÈLES

La connaissance des clientèles est une pratique nécessaire en marketing touristique, notamment pour :

- faire évoluer à bon escient l'offre touristique, sur le fond et sur la forme ;
- connaître la zone de chalandise du site et mesurer ainsi les tendances au progrès ou au recul de son attractivité ;
- orienter et doser les actions de communication et de commercialisation.

En principe moins vitale pour une entreprise qui accueille des visiteurs, la connaissance de ces visiteurs apporte cependant des informations intéressantes :

- suivi quantitatif : suivi de la fréquentation avec distinction des typologies (groupes, scolaires, individuels groupés, familles, enfants...) et de l'origine géographique (code postal du lieu de résidence touristique pour connaître la zone de chalandise du site et, éventuellement, du lieu de résidence principale pour l'envoi d'offres promotionnelles) ;
- suivi qualitatif : source d'information ayant suscité la visite, motivation de la visite, adéquation entre les attentes et la visite effectuée, intentions de retour et de recommandation de la visite.

Ces informations s'obtiennent soit par une enquête assistée (questions posées par le guide en fin de visite), soit par questionnaire spontané à remplir seul par les visiteurs.

CHIFFRER PRÉCISÉMENT L'INVESTISSEMENT ET LE FONCTIONNEMENT

Ainsi, l'étude de programmation de la Faïencerie de Pornic a été réalisée en trois phases :

- le cadrage du projet, pour prendre connaissance des intentions, objectifs, contraintes et potentialités...
- la modélisation du produit de visite, conduisant à définir puis à valider un scénario de visite et l'organisation de l'accueil des visiteurs. La modélisation intègre la faisabilité technique du projet ;
- les études de faisabilité économique, avec le budget prévisionnel d'exploitation sur trois ans et le budget prévisionnel d'investissements.

La modélisation du scénario de visite est l'étape clé de l'étude de programmation. Elle fait le lien entre les intentions et les faisabilités technique et économique. Cette étape consiste à décrire le déroulement d'une visite type, depuis l'arrivée des visiteurs jusqu'à leur départ, et de citer, de façon fonctionnelle, tout ce qui est utilisé au cours de la visite. Validé par l'entreprise, le document fait ainsi apparaître la liste de ce qui est à mettre en place pour que la visite soit faisable dans les conditions définies. Le chiffrage de cette liste conduit à établir le budget prévisionnel d'investissements :

- de façon rapide, par expérience, à plus ou moins 15 % près,
- plus rigoureusement, en consultant, sur la base de cahiers des charges, des prestataires spécialisés sur chaque lot identifié et recevoir des devis précis.

Le budget prévisionnel d'investissements, après validation du scénario de visite modélisé, chiffre tout ce que le scénario modélisé annonce : signalétiques, mobiliers spécifiques, panneaux thématiques, rédaction du discours référent, aménagements audiovisuels, réalisation du vidéogramme, réalisation du *flyer* de promotion, impression billetterie, formation des guides, assistance à maîtrise d'ouvrage...



Si une visite d'entreprise n'est pas vraiment une activité touristique, elle se doit néanmoins d'être professionnelle dans sa mise en œuvre. En effet, les visiteurs apprécient la visite en fonction de leurs centres d'intérêt, mais aussi des "formats touristiques" qu'ils ont en tête, tandis que les prescripteurs touristiques (réceptifs, voyagistes, tour-opérateurs...) sont à la recherche de produits fiables. Ainsi, pour la visite d'entreprise, les voies de la professionnalisation passent notamment par :

- des contenus thématiques mis à la portée des visiteurs ;
- la médiation, l'interprétation, pour enrichir la sollicitation des visiteurs ;
- la maîtrise des conditions d'accueil et d'animation de visite ;
- des supports de substitution pour accueillir en toutes circonstances ;
- des outils de communication et de commercialisation ;
- des outils de connaissance des clientèles.

