

TRAVAIL DE BACHELOR

L'application du Service-Design dans le cadre d'une grande manifestation :

L'intégration des aspects logistiques ainsi que des éléments de valeurs perçues dans la gestion des flux de personnes de la Fête des Vignerons 2019



Étudiante : Loreley TURRIAN

Professeur : Emmanuel FRAGNIERE

A déposer le : 28 novembre 2016

Source des figures en page de titre :

- *La Fête des Vignerons 1955 : Site internet de la Confrérie des Vignerons de Vevey*
- *La Fête des Vignerons 1977 : Site internet de la Confrérie des Vignerons de Vevey*
- *La Fête des Vignerons 1999 : Site internet de la Confrérie des Vignerons de Vevey*
- *Enfant cep face au lac : Livre officiel de la Fête des Vignerons de 1999 par Philippe Pache*

Résumé

Accueillir un million de visiteurs dans une ville qui compte habituellement 17'000 habitants, c'est le challenge que souhaite relever la prochaine Fête des Vignerons. Manifestation déjà plusieurs fois centenaire, la Fête des Vignerons récompense les meilleurs vignerons-tacherons, depuis 1797. Ainsi, quatre à cinq fois par siècle, la ville entière de Vevey ne devient que fête.

La prochaine édition de la Fête aura lieu en 2019, soit 20 ans exactement après la précédente. Les diverses évolutions technologiques, techniques, etc., ne permettent pas d'appliquer le même schéma d'une édition à l'autre. Bien que les rapports de la précédente Fête permettent d'en améliorer certains aspects, le schéma de base, quant au concept de gestion des flux de personnes, doit être revu intégralement.

La gestion des flux de personnes prend majoritairement en considération les aspects sécuritaires, de transports et de mobilité. De plus, aujourd'hui, l'expérience du consommateur est de première importance. Le visiteur attend donc une expérience globale. Le concept de gestion des flux doit intégrer cet aspect, en considérant que, dans le cas de la Fête des Vignerons, il est entièrement à créer.

Ce Travail de Bachelor analyse, par la méthode du Service Design, les besoins et les volontés des potentiels futurs spectateurs de la Fête des Vignerons quant à une proposition scénique des itinéraires ainsi que des places d'attente. Par le biais d'entretiens semi-dirigés, d'immersions et de mises en scène, le but de ce travail est d'observer le potentiel d'amélioration, afin que l'expérience soit globale et réussie.

Les résultats obtenus permettent d'envisager une gestion des flux avec une mise en scénique ou didactique afin d'apporter une plus-value à la gestion des flux de personnes traditionnelle.

Mots-clés : gestion des flux, mobilité, mises en scène, manifestation, événement, expérience, service design.

Avant-propos et remerciements

Durant mes 3 années à l'HES-SO Valais/Wallis à Sierre, j'ai pu découvrir un énorme panel de matières et de sujets plus diversifiés les uns que les autres, cependant, une branche s'est, pour moi, démarquée des autres. Le cours DETOPS (Design of Touristic Products and Services), m'a permis d'aborder le Service Design. Cette science du détail m'a particulièrement plu, car elle accorde une importance au ressenti du client. En effet, dans une économie industrielle où la masse et les bénéfices sont à l'honneur, cette branche dans laquelle le bien-être du client était prioritaire m'a intriguée. Rendre visible l'invisible, telle est, en quelques mots, la devise du Service Design. Un produit est tangible et peut être évalué dans la minute, puis ses aspects négatifs peuvent être modifiés avant de le commercialiser, ce qui n'est pas le cas pour un service qui ne se réalise qu'au moment de l'interaction avec le client. Le Service Design permet de tester un service en y intégrant l'opinion et la participation du consommateur, afin d'en obtenir une qualité optimale lors de l'échange final entre le prestataire et le client. Durant ce semestre, la gestion de la perception de l'attente m'a particulièrement intéressée. Une tare pour une majorité de la population, l'attente est pourtant inévitable et peut rapidement devenir insupportable, voire totalement changer notre perception d'un événement. C'est tout naturellement que, lors d'un stage au sein de l'organisation de la Fête des Vignerons, la gestion des flux de personnes s'est présentée comme une problématique à envisager. L'intention de ce travail est une amélioration, non seulement quant aux besoins prioritaires (sécurité, transports et mobilité), mais également quant à la mise en scène de cette attente, afin d'améliorer l'expérience globale du spectateur et ainsi d'y apporter une plus-value comparé aux autres manifestations ainsi qu'aux précédentes éditions de la Fête.

Ce travail n'aurait pu voir le jour sans les nombreux documents provenant des archives de la Confrérie des Vignerons, soigneusement mis à disposition par l'historienne Sabine Carruzzo. Le temps et les ressources obtenues grâce à tous les membres de l'organisation de la prochaine Fête des Vignerons, Frédéric Hohl, Marie-Jo Valente et Monica Regnery ont également été essentiels à cette étude.

Je remercie toutes les personnes qui m'ont accordé de leur temps pour répondre à des entretiens semi-dirigés ou pour participer au staging, mais aussi mes proches pour leur soutien, leurs lectures et conseils avisés.

Pour finir, je remercie mon professeur Emmanuel Fragnière qui m'a initiée au Service Design et m'a transmis une certaine passion pour ce domaine. Ses conseils toujours avisés et précieux m'ont accompagnée durant la rédaction et la réalisation de ce travail.

Table des matières

Liste des tableaux	ix
Liste des figures	x
Liste des abréviations	xii
Introduction	1
1 La Fête des Vignerons	2
1.1 Historique	2
1.1.1 Origine de la Confrérie des Vignerons	2
1.1.2 Les vignes	4
1.1.3 Les Fêtes des Vignerons	4
1.2 La Fête des Vignerons 2019	6
1.2.1 L'organisation de 1999	6
1.2.2 Organisation 2019	7
1.3 La gestion des flux au sein de la Fête des Vignerons	9
2 Problématique	11
2.1 Choix de la problématique	11
2.2 Analyse SWOT	12
2.2.1 Faiblesses	13
2.2.2 Forces	14
2.2.3 Opportunités	15
2.2.4 Menaces	15
3 Revue de la littérature	16
3.1 Les grandes manifestations et la gestion des flux	17
3.2 Mise en scène et perception de l'attente	21

4	Méthodologie	22
4.1	Qu'est-ce que le Service Design ?	23
4.2	Méthodologie utilisée	27
5	Ethnométhodologie	30
5.1	Entretiens semi-dirigés	30
5.1.1	Le questionnaire	31
5.1.2	Analyse des entretiens	31
5.2	Immersion	38
5.2.1	Cully Jazz Festival	38
5.2.2	Street Food Festival	39
5.2.3	Le Montreux Jazz Festival	40
5.2.4	Paléo Festival	42
6	Script	44
6.1	Blueprints	44
6.2	Bonnes pratiques	49
6.2.1	Disney World	50
6.2.2	Application Estavayer 2016	50
6.2.3	Application Chaplin's World	51
6.2.4	Application Hurikat	51
7	Staging	53
8	Production	55
	Conclusion	55
	Références	57
	Annexe I : Organigramme des commissions de 1999	60
	Annexe II : Organigramme de la Fête des Vignerons 2019	61

Annexe III : Questionnaire	62
Annexe IV : Transcrits des entretiens semi-dirigés	63
Déclaration de l'auteur	75

Liste des tableaux

Tableau 1: Expériences des participants _____	31
Tableau 2: Données de l'immersion au Cully Jazz Festival _____	38
Tableau 3: Points positifs et négatifs observés au Cully Jazz Festival _____	39
Tableau 4: Données de l'immersion au Street Food Festival de Vevey _____	40
Tableau 5: Points positifs et négatifs observés au Street Food Festival de Vevey _____	40
Tableau 6: Données de l'immersion au Montreux Jazz Festival _____	41
Tableau 7: Points positifs et négatifs observés au Montreux Jazz Festival _____	42
Tableau 8: Données de l'immersion au Paléo Festival _____	42
Tableau 9: Points positifs et négatifs observés au Paléo Festival _____	43
Tableau 10: Analyse des participants à la phase de Staging _____	54

Liste des figures

Figure 1: Les Dix Commandements de la Confrérie des Vignerons	3
Figure 2: Périmètre viticole et secteur de visite de la Confrérie des Vignerons	4
Figure 3: Les Fêtes des Vignerons en chiffres	5
Figure 4 : Répartition utilisation des moyens de transports en 1999	9
Figure 5: Comparaison des modes de transport prévisionnel et effectif	10
Figure 6: Comparaison de la provenance des spectateurs prévue et effective	10
Figure 7: Analyse SWOT de l'organisation de la Fête des Vignerons	13
Figure 8: Sujets d'étude de la revue de la littérature	17
Figure 9: Schéma « Desirability »	25
Figure 10: Modèle de blueprint	26
Figure 11: Schéma de la méthodologie et des étapes du Service Design	28
Figure 12: Répartition de l'âge des participants	30
Figure 13: Type de files d'attente	33
Figure 14: Répartition des choix d'une file d'attente	34
Figure 15: Espace Food & Beverage du Cully Jazz Festival	38
Figure 16: Street Food Festival sur les quais de Vevey	40
Figure 17: Foule sur les quais, stands de nourriture du Montreux Jazz Festival	41
Figure 18: File d'attente pour la vente de billets Paléo	42
Figure 19: Entrée du Paléo Festival	43

Figure 20: Blueprint avant amélioration du service	46
Figure 21: Blueprint après amélioration du service	48
Figure 22: Application Disney World	50
Figure 23: Application Estavayer 2016	50
Figure 24: Application Chaplin's World	51
Figure 25: Application Hurikat	51
Figure 26: Temps d'attente au Musée du Louvre selon l'app. Hurikat	52
Figure 27: Exemple de page d'application	53
Figure 28: Plan de la Ville de Vevey et place de Fête et itinéraires projetés	53

Liste des abréviations

DETOPS	Design of Touristic Products and Services
FDV	Fête des Vignerons
COMMA	Commissions Management
COMMIN	Commissions Infrastructure
COMMEX	Commissions Exploitation
COMMART	Commissions Artistique
CoDir	Conseil de Direction
CFF	Chemins de fer fédéraux
VMCV	Transports publics de la Riviera vaudoise (Vevey, Montreux, Chillon, Villeneuve)
CGN	Compagnie générale de navigation
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
VIP	Very important person
SNCF	Société nationale des chemins de fer français
MJF	Montreux Jazz Festival

Introduction

Les aspects sécuritaires, de transports et de mobilité sont primordiaux à la réussite d'un événement. Une mauvaise gestion des foules peut engendrer le déclin total d'une manifestation. De ce fait, les organisateurs d'événements misent majoritairement sur ces aspects. Cependant, de nos jours, les spectateurs ont des attentes supplémentaires. Par exemple, comme le temps est précieux, un besoin réel des participants est de ne pas avoir l'impression de le perdre. Le but de ce travail est d'apporter une plus-value à la gestion des flux traditionnelle, afin d'améliorer la perception et l'expérience globale du spectateur lors de la prochaine édition de la Fête des Vignerons en 2019. Le Service Design met le consommateur au centre de toutes ses actions, pour perfectionner la qualité des services en fonction des attentes directes des clients.

Ce travail traite, dans une première partie, de la Fête des Vignerons, de son organisation et de la gestion des flux effectuée durant l'édition précédente, en 1999, ainsi que des différentes observations et études quant à la gestion des mobilités dans le cadre de grandes manifestations. Puis, une deuxième partie intégrera la mise en scène de l'attente et des flux par l'application du Service Design.

Plus précisément, le premier chapitre présente la Fête des Vignerons, son histoire et son organisation pour les précédentes éditions, et son organisation pour la prochaine Fête, ainsi que la gestion des flux propre à cette manifestation. Puis, la problématique amenée par l'analyse des forces et des faiblesses de cet événement sera observée. Le chapitre suivant fera l'objet d'une revue de la littérature sur les différentes études scientifiques menées à ce jour, non seulement quant à la gestion des flux de personnes, mais également quant à l'importance de la mise en scène. Ensuite, la méthodologie propre au Service Design sera développée et les différentes étapes et outils présentés. La première phase de cette méthodologie sera élaborée au chapitre suivant, celle-ci sera représentée par l'ethnométhodologie qui consiste à observer les comportements et les codes sociaux des potentiels publics-cibles, grâce à des entretiens semi-dirigés et à des immersions. Ensuite, l'étape script sera présentée, par l'utilisation de blueprints. Puis le staging mettra en pratique les étapes décrites dans le chapitre précédent. Finalement, la production permettra d'observer les possibilités de mise en action de l'étude.

1 La Fête des Vignerons

La Fête des Vignerons (FDV) est une manifestation unique et une tradition qui perdurent au-delà des siècles. Cette Fête, qui a été célébrée pour la première fois en 1797, a lieu quatre à cinq fois par siècle, à Vevey, en Suisse et trouve son origine grâce à la Confrérie des Vignerons. Ce chapitre permettra de comprendre les bases fondamentales de la création d'une célébration si importante que la Fête des Vignerons. En première partie, l'historique permettra de faire la connaissance de la Confrérie des Vignerons, entité qui a permis la mise en place de cet événement. Puis, la seconde partie présentera l'organisation de la prochaine Fête, prévue en 2019 et effectuera certaines comparaisons avec la Fête des Vignerons de 1999. Pour finir, le thème de la gestion des flux, au sein de la Fête des Vignerons, sera analysé, afin d'observer les éléments pris en considération lors des précédentes éditions ainsi que ceux auxquels il faudra prêter une certaine attention lors de la prochaine Fête.

1.1 Historique

1.1.1 Origine de la Confrérie des Vignerons

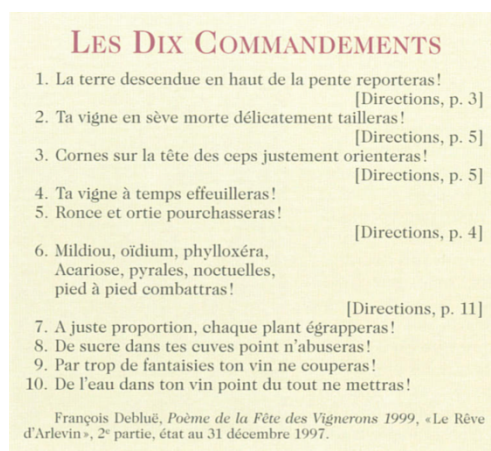
Il n'existe, à ce jour, pas de date officielle de la création de la Confrérie des Vignerons, cependant la phrase emblématique « Ora et Labora » qui signifie : « prie et travaille », ainsi que des traces de ses activités laissent présager que ses origines remontent au Moyen-Age déjà. Depuis toujours, l'objectif premier de la Confrérie est l'observation et l'appréciation de la qualité de la vigne ainsi que du travail des vigneron-tâcherons, soit non pas des propriétaires de vignes, mais bien des artisans qui la travaillent. De ce fait, un processus complet a été mis en place, depuis des siècles, comprenant notamment le contrôle de la qualité par la visite des vignes ; le spectacle étant étroitement lié aux saisons et au travail de la vigne, la remise d'un certain grade par l'attribution de notes ou encore du couronnement lors de la Fête des Vignerons. Les personnes désignées par la Confrérie se rendent, trois fois par année, sur les plateformes viticoles prises en charge par celle-ci, entre chaque Fête des Vignerons. Celle-ci n'a lieu que tous les 14 à 25 ans environ. Une célébration, nommée triennale, récompense les meilleurs vigneron-tâcherons entre deux fêtes. Cet événement réunit les différents corps de métier des parcelles évaluées, les membres de la Confrérie et les tâcherons qui ont obtenu les meilleures notes y sont célébrés. Selon la tradition, les Dix

Commandements, en figure 1, doivent être respectés par les vigneron·s-tâcheron·s. (Carruzzo-Frey & Ferrari-Dupont, 1998, p. 13)

La majorité de la population qui a connaissance de la Confrérie des Vignerons la lie directement avec la Fête des Vignerons, peu de personnes ont connaissance des activités effectuées entre deux Fêtes des Vignerons. Bien entendu, le processus d'organisation d'une manifestation de cette envergure constitue une part importante des activités de la Confrérie. Il n'en est pas moins que les activités citées précédemment représentent l'un des objectifs principaux de la société. (La Confrérie des Vignerons, 2015, page internet)

La Confrérie des Vignerons est composée de Confrères qui sont admis en étant la fille ou le fils de membres ou suite à une demande d'adhésion auprès du Conseil. L'Assemblée générale des Confrères, appelée Biennale, choisit les 24 membres du Conseil de la Confrérie. Le Conseil est constitué d'un président, depuis toujours nommé « Abbé-

Figure 1: Les Dix Commandements de la Confrérie des Vignerons



Source : Carruzzo-Frey & Ferrari-Dupont, 1998.

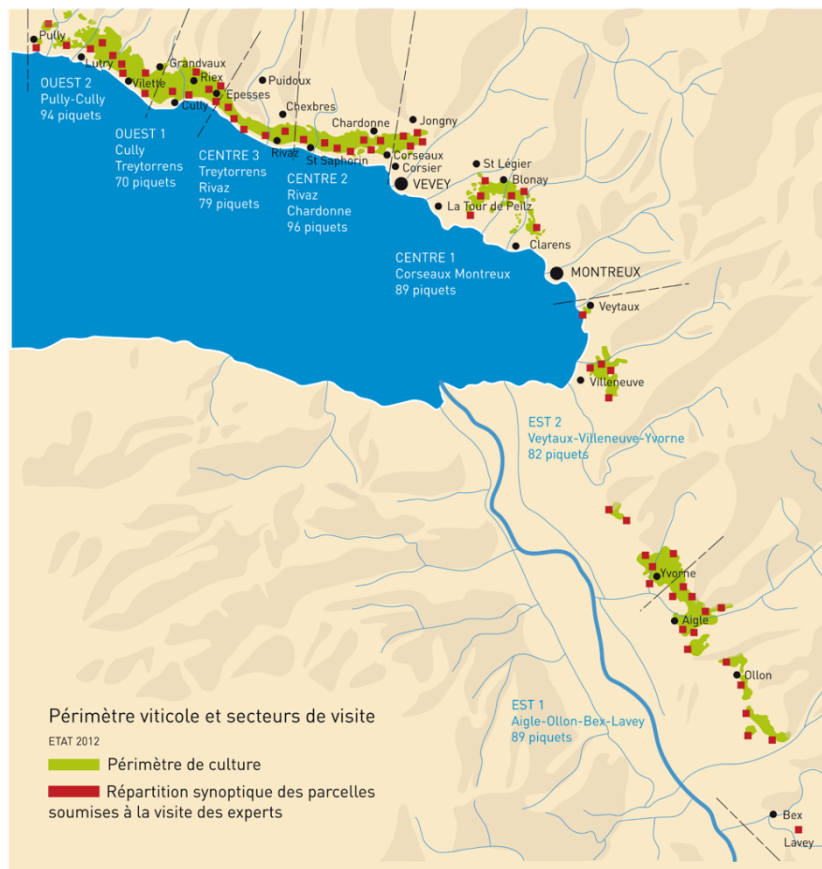
président » ainsi que d'un Vice-Président et de ses 24 membres. C'est ce même Conseil qui définit les statuts de la société. (La Confrérie des Vignerons, 2015, page internet)

La Confrérie compte aujourd'hui environ 1'450 membres, nommés « Confrères/Consœurs ». Dans les prémices de la Confrérie, il était spécifié qu'il était primordial d'être vigneron·s ou tâcheron·s pour en devenir membre. Bien que cette condition ne soit plus en vigueur actuellement, il est indispensable de présenter un certain attachement à la région ainsi qu'au travail de la vigne. (La Confrérie des Vignerons, 2015, page internet)

1.1.2 Les vignes

L'évolution, au fil des siècles, des Fêtes des Vignerons a permis un développement du territoire évalué par la Confrérie. En effet, la Fête de 1927 fût la première à dégager un bénéfice, ce qui a permis une extension des surfaces notées de Cully jusqu'à Aigle. Suite à cette évolution, la Commission des vignes a été créée, elle est composée de sept experts membres de la Confrérie. Aujourd'hui encore cette évolution est marquée par l'augmentation

Figure 2: Périmètre viticole et secteur de visite de la Confrérie des Vignerons



du terrain d'action qui s'étend de Pully à Lavey et

Source : Site de La Confrérie des Vignerons, 2015.

représente un total d'environ 274 hectares, comme le montre la figure 2. (La Confrérie des Vignerons, 2015, page internet)

1.1.3 Les Fêtes des Vignerons

Environ tous les 20 ans, la Fête des Vignerons prend place au lieu de la Triennale. Durant cette célébration, les meilleurs tâcherons sont récompensés et couronnés. La figure 3 démontre l'évolution grandiose de cette cérémonie ces deux derniers siècles.

Figure 3: Les Fêtes des Vignerons en chiffres

FÊTE	Nombre de places dans l'arène	Acteurs et figurants	Représentations	Prix des places en francs	Coût total en francs	Résultat final en francs
1819	2000	730	2 matinées	1.- à 3.-	16 254.-	Déficit 9 666.-
1833	4000	780	2 matinées	1.- à 3.-	27 007.-	Déficit 8 121.-
1851	8000	900	3 matinées	1.- à 5.-	64 851.-	Déficit 20 367.-
1865	10500	1200	3 matinées	1.- à 40.-	144 464.-	Déficit 10 861.-
1889	12000	1379	5 matinées	2.- à 40.-	347 751.-	Bénéfice 52 810.-
1905	12500	1800	6 matinées	2.- à 25.-	625 338.-	Bénéfice 40 664.-
1927	14000	2000	6 matinées	5.50 à 82.50	1 202 497.-	Bénéfice 216 215.-
1955	16000	3857	11 matinées 2 nocturnes	10.- à 70.-	4 695 229.-	Bénéfice 1 204 927.-
1977	15576	4250	8 matinées 6 nocturnes	30.- à 160.-	20 707 011.-	Bénéfice 5 071 423.-
1999	16000	5050 dont 670 écuyers	1 couronnement 7 matinées 7 nocturnes	65.- à 260.-	54 000 000.-	Bénéfice 4 151 332.-

Source : Site de La Confrérie des Vignerons, 2015.

vignerons. L'évolution de la demande a éveillé une certaine envie de mettre davantage en valeur la cérémonie de récompenses des tâcherons. La Fête est donc passée d'un simple cortège à une véritable célébration, comprenant un spectacle, un cortège et de nombreuses animations dans toute la ville de Vevey. Non seulement le nombre d'activités augmentait, mais également le nombre de spectacles, l'ambition pour l'édition suivante est devenue toujours plus grande. (La Confrérie des Vignerons, 2015, page internet)

Chaque spectacle fait l'objet d'une nouvelle œuvre créée à part entière par le metteur en scène sélectionné par la Confrérie. Les fondamentaux de la Fête et de ses traditions doivent cependant être respectés : les quatre saisons de la vigne ainsi que ses différentes divinités, Palès, déesse des bergers, Bacchus, dieu de la vigne, de la Fête et du vin et Cérès, déesse de l'agriculture et des moissons. (La Confrérie des Vignerons, 2015, page internet)

Finalement, la Fête des Vignerons est une tradition ancrée chez les habitants de la région qui ont parfois la chance d'en vivre quatre. Manifestation tout public, elle lie tradition et modernité, en alliance parfaite avec l'air de son temps, c'est avant tout « un chant d'amour et d'espoir ». (La Confrérie des Vignerons, 2015, page internet)

La première Fête, en 1797, n'était qu'un spectacle. L'évolution flagrante de cette célébration l'a amenée aujourd'hui au stade de manifestation d'une durée de plus de 3 semaines.

Les premières célébrations n'étaient constituées que d'une simple parade qui suivait l'Assemblée générale pour

célébrer les lauréats, ainsi que du fameux Banquet des

1.2 La Fête des Vignerons 2019

L'organisation de la Fête des Vignerons représente la mise en place d'une structure particulière. En effet, comme le veut la tradition, les comités et les commissions responsables du bon fonctionnement de la Fête sont composés, à plus de 90%, par des bénévoles. Ainsi, le fait qu'une manifestation de cette ampleur soit gérée par des personnes volontaires, qui offrent de leur temps, représente un défi supplémentaire.

1.2.1 L'organisation de 1999

En 1999, l'équipe de la Fête des Vignerons était déjà composée de nombreuses personnes volontaires. L'organigramme complet peut être observé, en annexe I, mais il peut être précisé que les comités ont été formés et définis en fonction des besoins généraux de la Fête. Ces comités géraient les différentes commissions inhérentes à leurs besoins. La répartition des tâches est toujours établie d'une édition à l'autre, selon les recommandations mises en avant lors du bilan de synthèse de fin d'organisation, mais également en fonction des besoins du jour. En 1999, les aspects artistiques avaient été répartis en deux comités :

- Artistique
- Troupes

Cette répartition est compréhensible, en raison de la charge de travail que représente la gestion d'environ 5'000 acteurs figurants. En 1999, la gestion des flux n'était pas envisagée de la même manière qu'aujourd'hui. Selon les rapports finaux établis par les commissions, deux aspects ont été traités séparément : la commission « Sécurité » avait pris en compte toutes les mesures sécuritaires nécessaires pour les visiteurs et leur bien-être, tandis que la commission « Transports » avait pris en considération la mobilité et la gestion des flux d'arrivée et de départ des spectateurs. La gestion de la perception de l'attente n'était pas au cœur des préoccupations, lors de la Fête de 1999. Les possibilités technologiques n'étaient pas aussi vastes qu'aujourd'hui, cependant les rapports démontraient déjà une préoccupation de mettre en place, pour l'édition suivante, des éléments amenant un bien-être supplémentaire durant les heures d'attente des spectateurs, cet aspect sera développé au point 1.3.

1.2.2 L'organisation de 2019

L'organisation de la prochaine édition de la Fête a débuté en 2013 déjà, avec la nomination du Directeur Artistique et Compositeur, Daniele Finzi Pasca. Ce célèbre metteur en scène de Lugano a remporté le prix « l'Anneau Hans-Reinhart », une récompense remarquable dans le milieu du théâtre en Suisse. Puis, en 2015, Frédéric Hohl est nommé en tant que Directeur Exécutif de la FDV. La direction exécutive est un nouveau noyau professionnel, créé suite au bilan de la Fête de 1999 qui soulignait un manque de coordination entre les comités et les commissions bénévoles. Pour la prochaine édition, un comité organisationnel a été créé, afin d'assurer la transmission de l'information, un soutien aux bénévoles mais également pour s'assurer du suivi des délais et de la bonne gestion du budget par commission.

Contrairement à l'organisation de 1999, les huit Comités ont été remplacés par quatre départements, selon l'annexe II. Ces départements ont été établis, en fonction du bilan de 1999 qui avait démontré un besoin de regrouper certains domaines. De plus, le fait d'être chef d'un « département » représente un investissement relativement élevé en qualité de bénévole et cette possibilité n'est pas offerte à tous. Le chef de département doit s'assurer de la mise en place de toutes ses commissions et du bon fonctionnement de celles-ci. Puis, il rapportera cette évolution au comité exécutif, constitué des quatre chefs de « départements », du Directeur Exécutif et du Directeur Artistique, ainsi que de l'Abbé-Président. Les décisions prises lors de ces réunions remontent ensuite à la Confrérie, afin d'être validées de manière définitive.

L'agencement de l'organisation de la Fête évolue à chaque édition. En janvier 2016, la structure des 49 commissions a été validée et les quatre départements sont les suivants :

- **COMMA : Département Management**

Le département management a été mis en place pour gérer principalement deux catégories. Premièrement il s'occupe des services transversaux qui y seront liés et, en qualité de support, il travaille étroitement avec toutes les commissions telles que les finances, les assurances, les risques ou encore le juridique. Deuxièmement les services relatifs aux ventes et à la promotion de la Fête sont sous la responsabilité du

département Management, soit le marketing, les ventes ou encore la communication. Ce département est composé de 11 commissions bénévoles.

- **COMMIN : département infrastructure**

Le département infrastructure gère tous les aspects liés aux bâtiments et aux locaux, nécessaires au bon fonctionnement de la Fête, qu'il s'agisse d'établissements qui serviront de zones de stockage, de lieux de répétition ou encore de bureaux d'appoint. Il est également constitué de la commission Construction qui se charge de toutes les infrastructures à construire pour la Fête, notamment l'Arène ou encore les cantines pour les membres de la famille de la Fête des Vignerons (bénévoles, acteurs-figurants, personnel technique, etc.). Ce département est constitué de quatre commissions qui ont déjà commencé les recherches et les appels d'offres pour assouvir les besoins en construction et en locaux.

- **COMMEX : département exploitation**

Le département exploitation est composé de nombreuses commissions qui auront un impact durant la période de la Fête. De ce fait, la plupart ne sont pas encore ouvertes et ne le seront qu'ultérieurement dans le processus d'organisation. Cela ne signifie pourtant pas que le processus n'est pas enclenché en ce qui concerne l'exploitation, par exemple, la billetterie fait déjà l'objet d'analyse au sein de la direction exécutive, afin d'observer les avantages et les inconvénients de travailler avec une billetterie interne ou externe. Ce département est constitué de 19 commissions, dont les transports et la gestion des flux. La gestion des flux a été, pour cette édition, ajoutée en tant que catégorie à part entière. Suite à l'évolution de la Fête et des désirs des visiteurs, leur bien-être pourrait être étudié, au même niveau que leur besoin sécuritaire.

- **COMMART : Département Production / Contenu artistique**

Ce département est géré par la direction artistique, soit l'équipe de Daniele Finzi Pasca. A ce jour, l'équipe artistique n'est pas encore opérationnelle, car elle n'est qu'au stade de la création du contenu artistique. Une fois le scénario de la Fête écrit, les commissions artistiques seront formées, en fonction des besoins inhérents à la création de l'histoire artistique de la prochaine Fête.

Bien entendu, toutes ces commissions sont suivies et épaulées par les conseils et les comités qui se trouvent dans la partie supérieure de l'organigramme. Le Conseil de Direction (CoDir) valide toutes les décisions de première importance, liées à la Fête, que le comité exécutif lui rapporte. Le conseil stratégique suit ces décisions et émet parfois quelques réserves ou met en garde contre les risques éventuels que peuvent engendrer certains choix. Le conseil artistique s'assure que l'image traditionnelle de la Fête soit respectée et s'accorde avec son temps.

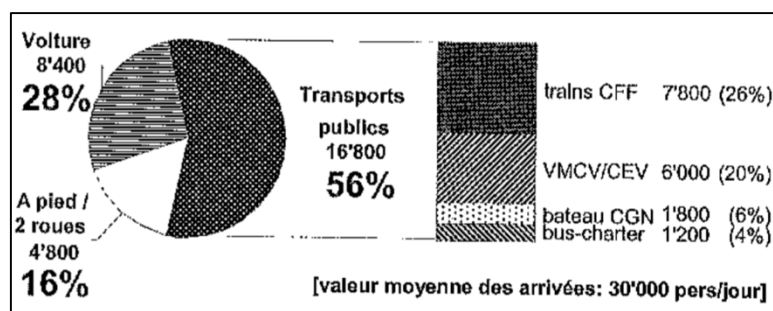
1.3 La gestion des flux au sein de la Fête des Vignerons

Comme cité précédemment, en 1999, la gestion des flux de personnes s'axait davantage sur les aspects sécuritaires ou de transports. L'important était de s'assurer que les gens puissent venir et repartir du spectacle. De ce fait, un concept de transport avait été mis en place, en 1999, afin de répondre aux besoins en termes de mobilité. Cette stratégie consistait majoritairement à :

- Utiliser au maximum les transports publics,
- Maintenir une accessibilité pour les habitants de Vevey.

La ville de Vevey recensait, en 1999, 15'400 habitants. Le bilan définitif de la Fête démontre que 660'000 personnes ont été transportées, par les différents moyens de transport, ce qui représente 1.3 millions de déplacements de plus qu'en période normale. Selon la figure 4, les déplacements étaient répartis de la manière suivante :

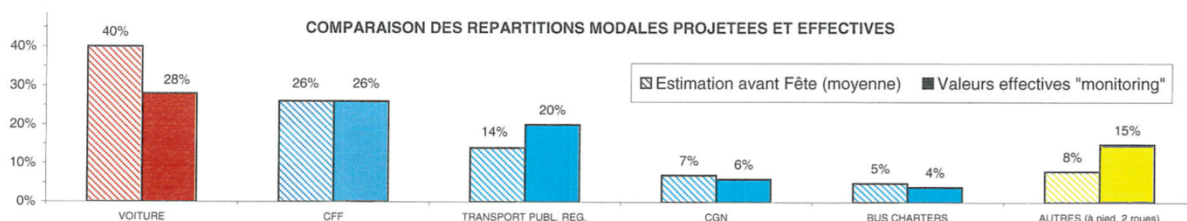
Figure 4 : Répartition utilisation des moyens de transports en 1999



Source : Rapport final de la commission des transports de la Fête des Vignerons de 1999, 2000.

La figure 5 démontre que l'objectif premier de la Fête a été atteint, car 56% des usagers s'y sont rendus en transports publics, alors que les estimations d'avant Fête projetaient une proportion presque égale de voitures et de transports publics, selon la figure suivante :

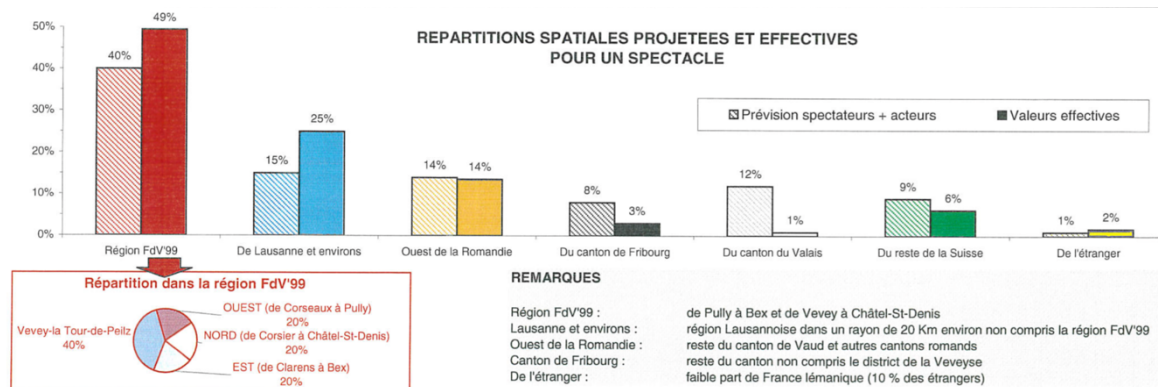
Figure 5: Comparaison des modes de transport prévisionnel et effectif



Source : Rapport final de la commission des transports de la Fête des Vignerons de 1999, 2000.

Il est possible de lier ce résultat au fait que la manifestation prévoyait une proportion plus élevée de spectateurs provenant d'au-delà des frontières du canton de Vaud. Selon les estimations observées en figure 6, 30% de visiteurs étaient attendus du canton de Fribourg, du Valais ainsi que du reste de la Suisse ou de l'étranger, alors que seulement 12% de ces personnes se sont réellement rendus à la Fête des Vignerons, en 1999. Ce chiffre signifie que 88% des visiteurs provenaient de l'agglomération veveysane, de Lausanne, du canton de Vaud ou d'une proche région.

Figure 6: Comparaison de la provenance des spectateurs prévue et effective



Source : Rapport final de la commission des transports de la Fête des Vignerons de 1999, 2000.

Le rapport de la commission des transports mentionne les difficultés de gérer une manifestation ouverte, contrairement à une manifestation fermée. En effet, le spectacle considéré comme une manifestation fermée, dû à son nombre de billets limité ainsi qu'à ses places attribuées, a permis de gérer le nombre d'arrivants et les aspects sécuritaires inhérents, ce qui n'était pas le cas de la Ville en Fête et du Cortège. La Ville en Fête est un nouveau concept, introduit en 1999, dont le but est de retenir les spectateurs après le spectacle, grâce à des animations dans la ville et ses caveaux. Cette prestation, très appréciée, a accueilli bien plus de public que prévu ; celui-ci est estimé à environ 200'000 personnes. Par contre, les Cortèges attendaient entre 65'000 et 85'000 personnes, alors que l'estimation ne prévoyait que 35'000 à 50'000 personnes selon le rapport. (Fête des Vignerons 1999, 2000, p. 7)

A des intervalles aussi éloignés que le sont les éditions des Fêtes des Vignerons, soit entre 14 et 25 ans environ, le rapport présentait déjà d'intéressantes recommandations pour l'édition qui suivrait celle de 1999. Par exemple, il présente notamment la prise en considération de l'attente des visiteurs, souvent élevée avant le spectacle, car ceux-ci arrivaient régulièrement jusqu'à quatre heures avant le début. De plus, bien que de nombreuses technologies ne fussent pas encore connues en 1999, les membres de la commission préconisaient déjà une utilisation accrue des technologies liées à internet. Ils recommandaient également de les utiliser pour communiquer un maximum avec les visiteurs, afin de les informer, mais également de leur faciliter l'accès à la manifestation. La suite du dossier permet de démontrer que ces recommandations font écho aujourd'hui pour l'organisation de la prochaine Fête. (Fête des Vignerons 1999, 2000, p. 8)

2 Problématique

2.1 Choix de la problématique

Ce premier chapitre a exposé l'histoire et le mode de fonctionnement de la Fête des Vignerons. Cette présentation permettra d'observer les différentes failles ou bonnes pratiques de cette organisation et d'amener la définition de la problématique, par l'analyse des points forts et des points faibles de cette manifestation.

Les différents aspects qui constitueront les points critiques de la prochaine édition ont été analysé pour l'entreprise mandante, soit la Fête des Vignerons. Ce chapitre éclaircira les faiblesses de la manifestation, tout comme les éléments susceptibles d'influencer l'expérience du visiteur d'une manière négative. Ces aspects étant nombreux, il a fallu les identifier, afin de définir la problématique réelle, liée à la gestion des flux de personnes dans le cadre d'une manifestation.

Comme présenté dans le chapitre précédent, au point 1.1, la Fête des Vignerons n'a cessé d'évoluer d'une manière croissante, depuis sa création, ce qui induit également une augmentation du nombre de visiteurs. Ainsi, il faut s'adapter à cette évolution, en faisant en sorte de ne pas se laisser dépasser, afin de garder l'expérience globale du spectateur intacte. Le choix de cette problématique a été principalement influencé par cette augmentation constante de la Fête. La ville de Vevey, très attachée à cette Fête, n'est pas réticente à l'arrivée de nombreux visiteurs durant un mois ; cependant, si la foule n'était pas gérée correctement, cette tendance pourrait s'inverser.

2.2 Analyse SWOT

L'analyse SWOT ci-dessous est un modèle qui identifie les menaces et opportunités en fonction de l'environnement qui influencent la problématique de de la Fête. Ainsi que les forces et faiblesses interne à l'organisation. (Armstrong & Kotler, 2013, p.83)

Figure 7: Analyse SWOT de l'organisation de la Fête des Vignerons



Source : Données de l'auteur

2.2.1 Faiblesses

Ecart entre deux éditions : Comme observé dans la figure 7, la principale faiblesse de la Fête des Vignerons est liée à l'écart élevé entre deux éditions, soit entre 14 à 25 ans. En effet, il est bien plus facile d'évaluer les aspects à prendre en considération, quand un évènement se produit à intervalle régulier, par exemple chaque année, car il est possible d'améliorer, d'une année à l'autre, différents aspects de la manifestation. Ainsi, si le Paléo effectuait une étude quantitative et une qualitative, il pourrait, l'année suivante, améliorer les éléments observés l'année précédente. Concernant la Fête des Vignerons, les informations

relevées lors des différentes études, menées en 1999, ne sont plus forcément pertinentes ou actuelles. Bien entendu, il est important de disposer d'indications concernant l'édition précédente, cependant le contexte n'est plus exactement le même avec un si grand écart entre les éditions. Les éléments soulevés par le bilan de 1999 doivent être considérés et transposés au contexte actuel.

Difficulté d'évaluation du nombre de visiteurs : Comme mentionné au point 1.3, une partie de la Fête est considérée comme une manifestation ouverte (Ville en Fête et Cortège), ce qui rend l'évaluation du nombre de visiteurs difficile, car il n'est pas possible de s'en tenir au nombre de billets, comme c'est le cas pour le spectacle. De ce fait, des estimations sont effectuées en fonction des précédentes éditions, mais également suite à des études réalisées par la commission chargée de la gestion des flux. Cependant, comme observé en 1999, les 2 estimations effectuées pour les événements ouverts se sont avérées fausses, ce qui prouve qu'il est très difficile d'obtenir un chiffre au plus proche de la réalité, cela représente une faiblesse importante pour la Fête. De nombreux éléments doivent être mis en place, pour s'assurer de la sécurité et du bien-être des visiteurs, mais cet aspect a un coût, lequel, s'il est mal évalué, peut avoir des répercussions négatives sur la Fête.

2.2.2 Forces

Implication et savoir-faire des membres de la Confrérie : l'une des forces de la manifestation est l'implication et le savoir-faire des membres de la Confrérie. En effet, l'un des éléments clés de la réussite de cette manifestation est le fait que de nombreux membres de la Confrérie répondent présents, lorsqu'il s'agit de prêter main forte ou d'amener une certaine expertise en fonction des besoins de la Fête. De plus, de nombreux Confrères peuvent se vanter d'avoir participé au moins à une Fête et disposent de nombreuses connaissances à ce sujet, ce qui représente une vraie force pour une organisation aussi particulière que la Fête des Vignerons. De nombreux membres sont de réelles mémoires vivantes et apportent régulièrement des informations inconnues du comité d'organisation.

Mise en place de commissions bénévoles : la mise en place de commissions bénévoles fait partie intégrante du processus d'organisation de la Fête ; cette tradition perdure au-delà des siècles et les participants y sont très attachés. Jusqu'à aujourd'hui, cet aspect a toujours représenté une force pour cette Fête qui s'autofinance d'une édition à l'autre et qui ne peut

se permettre d'engager du personnel pour les nombreuses tâches nécessaires à la création de cette manifestation. Cependant, la gestion des bénévoles peut parfois représenter une faiblesse. Ces personnes offrent de leur temps et n'ont pas toujours les disponibilités suffisantes pour les tâches indispensables au bon fonctionnement de l'organisation. De plus, comme il s'agit de personnes volontaires qui ne sont pas rémunérées, il n'est pas possible d'attendre d'elles le même investissement que lors d'un emploi. L'un des facteurs essentiels est de savoir faire preuve de tolérance et de s'assurer du bien-être de ces personnes, afin de les garder durant l'intégralité du processus d'organisation de la Fête.

2.2.3 Opportunités

Attachement des habitants à la manifestation : un facteur généralement observé est l'engouement des Veveysans pour la Fête des Vignerons. Les habitants démontrent un attachement qui défie toute concurrence et cet élément joue un rôle très important dans l'organisation de la FDV. Dans la majorité des cas, les locaux présentent des réticences face à l'arrivée d'un évènement qui risque d'engendrer des nuisances sonores, des difficultés dans le trafic quotidien et bien d'autres désagréments. Ce genre de manifestation encourage généralement des plaintes voire même des oppositions. Grâce à l'attachement des Veveysans à la Fête des Vignerons, ce risque est moindre. Il ne faut cependant pas le négliger et, dans ce but, les habitants doivent être intégrés au processus d'organisation et informés en priorité de l'évolution de la Fête, afin qu'ils ne se sentent pas lésés ni ne développent un comportement plutôt négatif envers l'organisation.

Collaboration avec les réseaux de transports : comme l'a démontré le point 1.3, les visiteurs de la Fête des Vignerons s'y rendent, majoritairement, en transports publics. Pour l'édition précédente, des collaborations des réseaux de transports (CFF, VMCV, CGN) avaient permis de faciliter l'utilisation de ces transports et d'encourager les spectateurs à ne pas utiliser leur voiture privée. Cette opportunité est importante, car la collaboration des entreprises de transports est indissociable à la réussite d'une manifestation.

2.2.4 Menaces

Restrictions au niveau de la sécurité : Les restrictions au niveau de la sécurité sont caractérisées par l'aspect atypique de la manifestation. En effet, il est impossible, pour les différents acteurs de la sécurité (société privée, police communale et cantonale, services du

feu, etc.), de repartir sur le schéma de l'édition précédente, en ne prenant en considération que les éléments à retenir et ceux à modifier. Pour chaque Fête, il faut inventer sur un système entièrement nouveau, qui répond aux besoins et aux attentes actuels.

Difficulté de collaboration avec les transports publics : Si les transports publics devaient ne pas coopérer à la prochaine édition, pour une raison indéterminée, la perception globale de la manifestation serait en jeu, car environ 56% des participants se sont rendus à la Fête de 1999 en transports publics. Ainsi, si la cohésion avec les transports publics devait être un échec, c'est l'expérience du visiteur qui serait altérée. Il faut donc prendre soin de créer un partenariat propice aux besoins de la FDV et au bien-être des visiteurs.

Réactions négatives de la part des habitants : L'attachement des habitants est autant un élément positif qu'un élément qui peut se retourner contre l'organisation de la Fête, si l'implication des locaux n'est pas réalisée correctement. En effet, la transmission d'informations auprès des habitants est d'une importance capitale, plus ils sont proches du lieu de la manifestation, plus tôt les informations doivent leur être communiquées. Si une information paraît dans la presse et que l'habitant n'en a pas été informé, il se sentira lésé et risque de se montrer opposant face à certaines décisions concernant la manifestation.

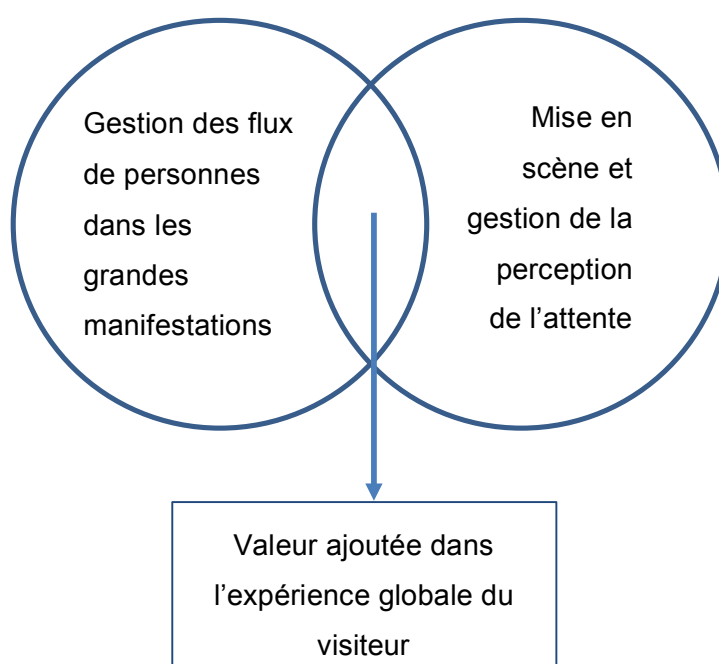
3 Revue de la littérature

Le chapitre précédent explique la difficulté d'appliquer une gestion identique d'une édition à l'autre de la Fête des Vignerons, en raison d'une fréquence irrégulière de la réalisation de cette manifestation. De ce fait, il faut en permanence observer et évaluer les évolutions, non seulement au niveau de la gestion des flux, mais également quant aux besoins des acteurs de l'événement. De ce fait une étude de la documentation des études à ce sujet est indispensable.

Dans ce chapitre deux revues littéraires distinctes sont observées (cf. figure 8). Les deux sujets traités sont indissociables à l'analyse, afin d'effectuer une application du Service Design sur une manifestation. Pour amener une réelle valeur ajoutée dans la perception de l'évènement de la part du visiteur, non seulement la gestion des foules ainsi que des flux de personnes doit être étudiée, mais également la scénisation des files d'attente. Cela permettra de comprendre les deux sujets et de pouvoir les lier dans le cadre de l'application

du Service Design sur la gestion des flux de personnes lors d'une manifestation de grande envergure. Si des aspects fondamentaux de la gestion des foules ne sont pas envisagés, par exemple si la sécurité, les transports ou encore la signalétique ne sont pas pris en considération, une mise en scène des files d'attente ne suffira pas à apporter une perception positive de la part du visiteur. La scénisation de l'attente permet d'améliorer la qualité de l'expérience globale, mais elle n'est rien sans la gestion de base des flux de personnes.

Figure 8: Sujets d'étude de la revue de la littérature



Source : Données de l'auteur

3.1 Les grandes manifestations et la gestion des flux

Comme cela a été expliqué, la Fête des Vignerons représente deux types de manifestation en une, ce qui induit de nombreux éléments supplémentaires à prendre en considération. Le flux de personnes est clairement défini dans le temps et dans l'espace, lors des représentations du spectacle, alors que la Ville en Fête attire un nombre de participants indéterminé ; ces éléments doivent donc être largement pris en considération dans la gestion des flux.

Lors de son étude sur la gestion des mobilités lors de grandes manifestations, Christian Liaudat mentionne différents aspects à prendre en considération, consécutifs à une évolution massive d'évènements et de manifestations. L'intérêt de définir des caractéristiques est d'évaluer les possibilités de gestion des foules lors d'une manifestation. Il précise que la « (...) notion d'évènement est définie comme un élément d'une manifestation. » « Un évènement est un rassemblement massif de personnes dans un lieu défini durant une période de temps limitée (...) » alors qu'une manifestation représente « (...) un ou plusieurs évènements gérés par un même organisateur et présentés par celui-ci comme faisant partie d'un tout. » Le second est bien plus difficile à planifier, en termes de gestion des flux, en considérant qu'il est impossible de prévoir le nombre précis de participants. Christian Liaudat définit une grande manifestation de la manière suivante : « Une grande manifestation est une manifestation dont la grande influence nécessite une organisation spécifique "transports – accessibilité – sécurité" portant sur la gestion des trafics engendrés par la manifestation et sur celle des transports de circulation ordinaires ayant lieu dans le périmètre d'influence de la manifestation. » Une grande manifestation nécessite donc des améliorations consistantes dans ses voies d'accès. (Liaudat C., 2001, document électronique PDF)

En chiffres, une manifestation à forte affluence est caractérisée par un nombre de visiteurs se situant entre 60'000 à 100'000 ou d'environ 25'000 personnes si celles-ci affluent dans une ville de moins de 15'000 résidents. De plus, l'auteur (Liaudat C., 2001, document électronique PDF) présente différents facteurs qui amènent à catégoriser les manifestations et qui permettent d'agir en fonction du type d'évènement. Premièrement, il distingue trois catégories d'évènements, en fonction de leur durée :

- Un à six jours représente un évènement de courte durée,
- Une à trois semaines est un évènement de moyenne durée,
- Plusieurs mois correspondent à un long évènement.

Puis, il introduit le caractère de la récurrence d'un événement qui influencera la gestion des mobilités. Une manifestation peut se produire le plus fréquemment à intervalle régulier, tel que chaque année ou tous les deux ans, voire tous les quatre ans. Certaines manifestations comme la Fête des Vignerons, qui a lieu tous les 14 à 25 ans, ont une périodicité beaucoup plus éloignée ; dans ce cas, la mobilité ne peut pas être gérée de la même manière que lors de la précédente édition. Une manifestation qui a lieu chaque année

peut réaliser des tests, des essais et observer les résultats sur les schémas à reproduire ou non l'année suivante. (Liaudat C., 2001, document électronique PDF)

Lors de la Fête des Vignerons de 1999, Christian Liaudat et Philippe Boy se sont penchés sur les différents publics à prendre en considération dans la gestion des flux de personnes. Il apparaît clairement que la réussite de l'expérience globale d'une manifestation ne dépend pas uniquement de la gestion des flux de spectateurs. Selon ces auteurs, trois groupes bien précis doivent être pris en considération : les organisateurs de la manifestation, soit les membres du staff, les figurants ou autres, les participants, les spectateurs, mais aussi les activités riveraines et les habitants. Ce n'est qu'en intégrant ces trois groupes dans la préparation de la gestion des flux que la réussite de l'évènement peut être espérée. (Bovy H., Liaudat C., 1999). Christian Liaudat, dans son étude de 2001, précise ces catégories en y intégrant les prestataires techniques et logistiques nécessaires au bon fonctionnement de la Fête. Il ajoute que les attentes de ces catégories, en termes de mobilité, ne sont pas les mêmes et qu'il faut penser ce thème dans sa globalité, afin de ne léser personne. Bien que les déplacements des flux dépendent, en majorité, de l'horaire du début ou de la fin d'une manifestation, ils ne sont pas forcément les mêmes pour chaque catégorie. Par exemple, les acteurs précéderont toujours les spectateurs dans leur arrivée sur les lieux de la manifestation. L'auteur explique qu'il existe de nombreux outils qui permettent de faciliter la gestion des flux et des mobilités, tels que la communication et la transmission des informations qui sont indispensables à une bonne gestion des mobilités (Liaudat C., 2001, document électronique PDF).

L'étude de Preuilh et al. (2003) semble être en accord sur ce point. La communication est, selon les auteurs, « (...) la pièce maitresse de la gestion des flux ». Et pourtant certaines manifestations manquent parfois cruellement d'informations relatives aux mobilités, telles que la signalétique, des panneaux informatifs ou autres. En effet, la communication a parfois une connotation davantage commerciale que pratique. De plus, la communication ne suffit pas, il faut également un bon système de transports. Les auteurs relèvent que « (...) l'importance est d'emmener les gens à un point afin de dégager certaines voies d'accès, il faut lier une bonne gestion des transports avec une communication adaptée. » La signalétique doit donc également être liée à un bon système d'informations sur le lieu de la manifestation.

Pour ces auteurs, les aspects suivants, pourtant indispensables à la bonne gestion des flux, sont parfois oubliés :

- Le périmètre d'action de l'organisation de la gestion des flux est souvent limité au cœur de la manifestation, mais il devrait être étendu aux lieux alentours également,
- Tous les acteurs de la manifestation doivent être intégrés au processus,
- Ce n'est pas uniquement le déplacement du spectateur à l'interne de la manifestation qui doit être considéré, mais son trajet dans son intégralité, soit de son lieu de domicile à son arrivée sur le lieu de la manifestation.

L'intégration de tous les acteurs apportent, selon ces auteurs, divers éléments positifs tels que des visions diverses et variées, éventuellement des approches innovantes et l'apport de nouvelles compétences. (Preuihl et al., 2003, document électronique PDF)

Preuihl et al. se concentrent sur deux flux précis internes à la manifestation : d'une part, le déplacement des visiteurs et les désavantages engendrés par la volonté généralisée de prendre la voiture et, de l'autre, les mouvements des locaux qui doivent conserver une certaine fluidité dans leurs déplacements journaliers, afin de percevoir l'évènement d'une manière positive. Ils mentionnent également un autre élément à respecter, afin de ne pas engendrer de perception négative de la part des habitants, qui consiste à respecter « (...) la capacité de charge du site ». Cela signifie qu'il ne faut pas dépasser le nombre de personnes que la manifestation peut accueillir, ce qui entraînerait, dans la plupart des situations, des désagréments auprès de la population locale. En effet, les habitants accueillent toujours mieux une manifestation qui les a informés, voire intégrés dans l'organisation. S'ils y sont inclus, ils n'auront pas la sensation de s'être faits forcer la main pour accepter un projet qui ne les concerne pas et qui n'intéresserait que des visiteurs de passage. (Preuihl et al., 2003, document électronique PDF)

Dans leur recherche quant à l'impact et la gestion des grandes manifestations, Bovy et al. décrivent que l'arrivée d'un nombre inhabituel de visiteurs sur un lieu donné et entraîne une gestion spécifique à chaque situation. Ces cas spécifiques amènent diverses problématiques qui doivent être prises en considération et planifiées. Les principaux problèmes qu'ils relèvent sont les suivants :

- L'afflux d'un grand nombre de personnes au même moment qui se dirige vers le même site nécessite une gestion des flux adaptée à chaque catégorie de participants (bénévoles, personnels, spectateurs, support technique, etc.),
 - La gestion du trafic perturbé par des concentrations inhabituelles, généralement à des sites où la circulation est d'ores et déjà surchargée, tant au niveau des transports publics que privés et des piédestres, au centre-ville et dans les lieux environnant la manifestation,
 - L'obligation de transmettre les informations et de communiquer quant à ces perturbations.
- (Bovy et al., 2003, document électronique PDF)

3.2 Mise en scène et perception de l'attente

La gestion des flux de personnes est un aspect largement étudié, non seulement au niveau de la sécurité, mais également concernant le bien-être des participants. Cet élément doit être pris en considération, tout comme le temps d'attente dans un flux de personnes lors d'une manifestation qui fait partie intégrante de l'expérience du consommateur et de l'image qu'il y associera. Pour cette raison, la gestion des flux doit être jointe aux éléments de valeurs perçues qui pourraient influencer de manière positive l'expérience du spectateur.

Une étude menée à l'université de Huston démontre l'importance de la gestion des foules lors de manifestations. La méthode utilisée est d'effectuer divers scénarios, afin d'essayer de prévenir certaines situations. La gestion des foules est perçue comme un élément indispensable à la réussite d'une manifestation. Différents aspects sont mis en avant comme étant essentiels au bien-être d'un public, lors de sa transition entre son arrivée à la manifestation jusqu'à son lieu de destination finale au sein de la manifestation. Il est mentionné qu'il faut orienter les foules, en organisant un mouvement spécifique pour amener les participants à suivre la trajectoire prévue pour la masse. Un autre élément souligné par l'étude est que, lors des spectacles, le fait de prévoir des sièges numérotés et localisés de manière correcte évite des réactions de la part des spectateurs. De plus, il est important que la communication soit adéquate avec les participants, dès leur arrivée jusqu'à la fin de la manifestation. Le bon message doit être transmis par les canaux adéquats. Il en ressort que, de nos jours, la communication électronique avec les participants est très appréciée, lors de

manifestation. La signalétique est également non négligeable dans la communication avec les consommateurs. (Abbott J.L., Geddie M.W., 2001, document électronique PDF)

Au-delà des aspects purement organisationnels de la gestion des flux de personnes, David H. Maistre a observé la psychologie de l'attente ainsi que la perception des personnes d'un service face à cette situation. La gestion des flux est prise en considération dans les manifestations, afin d'obtenir le moins possible d'attente lors de l'évènement. Cependant, la perception de cette attente devrait également être prise en considération. David H. Maister étudie l'association de l'attente à l'image du service vécu. Selon lui, une diminution de la perception du temps d'attente devrait davantage être prise en considération, car les files d'attente réduisent, d'une manière significative, la qualité de l'expérience globale d'un service, ce qui est le cas pour n'importe quelle manifestation. Il précise que ce qui est majoritairement pris en considération est le temps d'attente, mais que ce qui manque c'est une expérience durant ce temps qui réduirait considérablement la perception du temps passé dans la file. En effet, selon l'adage « le temps occupé paraît plus court que le temps inoccupé », le service doit donc commencer dès l'arrivée des participants sur les lieux de la manifestation et se poursuivre jusqu'à leur départ. C'est une expérience globale qui doit être créée, ce qui comprend les temps d'attente. Il précise également que si les gens connaissent la durée de l'attente, celle-ci paraît moins longue ; dans ce sens, il vaut mieux donner une estimation à la hausse qu'une durée incertaine. De plus, il est important de préciser les raisons pour lesquelles une éventuelle attente se prolonge, afin d'améliorer la compréhension de la part des consommateurs. Selon David H. Maister, si ces éléments sont pris en considération, la satisfaction globale du service ne peut être que plus relevée. (Maister D. H., 2005, document électronique PDF)

4 Méthodologie

Dans la première partie, il a été constaté que, jusqu'à aujourd'hui, une attention particulière a été apportée à l'état actuel de la gestion des foules, par ce qui a été réalisé par l'entreprise mandante ainsi qu'en règle générale lors de manifestation. L'observation démontre que l'attention lors d'évènement est davantage portée sur la gestion des flux de transports ou sur des aspects sécuritaires. Ces éléments sont indispensables à une perception positive et appréciée d'un évènement de la part de ses visiteurs. Dans cette

partie, l'apport d'un aspect supplémentaire à la perception globale des spectateurs sera amené : l'application de la méthodologie du Service Design à la gestion des flux de personnes, notamment lors de l'attente. Une première partie explique en quoi consiste plus précisément le Service Design, selon divers auteurs, puis les quatre phases de méthodologie suivantes seront observées : l'ethnométhodologie, le script, le staging ainsi que la production.

4.1 Qu'est-ce que le Service Design ?

Le Service Design a fait son apparition, suite à un changement considérable au sein des modèles économiques. Jusqu'à récemment, les modèles industriels étaient suivis, afin d'avoir un contrôle sur les coûts et de pouvoir exécuter les tâches rapidement. Les procédures étaient représentées par des normes standard que les employés appliquaient à la lettre. Avec l'augmentation de l'économie des services, la standardisation et les modes de fonctionnement des modèles industriels n'étaient plus cohérents, il a donc fallu adapter et comprendre cette économie de services grandissante. Cette adaptation a engendré une compréhension de connaissances davantage tacites qu'explicites, soit de l'ordre de la compréhension des comportements plutôt que du suivi d'une procédure. (Fragnière & Sitten, 2011, document électronique PDF)

A ce jour, il existe peu de documentations concernant directement le Service Design, d'autant plus en français. Cette méthode d'application est davantage pratique que théorique. Le livre « Service Design, from Insight to Implementation » d'Andy Polaine, Lavrans Lovlie et Ben Reason permet de saisir la manière de rendre visibles des services invisibles. En effet, la qualité d'un produit est facilement évaluable, en l'observant et en le touchant, mais cela est un peu plus compliqué pour un service qui est intangible. Dans ce cas, davantage de temps est nécessaire pour observer le service et s'apercevoir de ses failles et de ses possibilités d'amélioration. Le Service Design est parfois également appelé la science du détail, car c'est généralement les petits détails qui permettent de perfectionner les services et ainsi de modifier la perception des clients.

Les auteurs de l'ouvrage « This is Service Design Thinking » mentionnent qu'il n'existe pas une seule et unique définition qui puisse décrire le Service Design, car plusieurs méthodes peuvent être envisagées, comme il s'agit d'une approche évolutive (Stickdorn et

al., 2011, p. 22). Une définition d'ordre académique pourrait être la suivante : « La création d'amélioration des services par des expériences, combinant des éléments tangibles et intangibles qui bénéficie de l'expérience du point de vue de l'utilisateur, qui est attentif aux besoins du consommateur (user-centered). » (Stickdorn et al., 2011, p. 23). Une autre définition est présentée comme suit : « Innovation ou amélioration de services existants afin de les rendre, utiles, utilisables, désirables pour les clients et efficaces pour les entreprises » (Stickdorn et al., 2011, p. 23). Selon ces mêmes auteurs, le Service Design suit ces cinq principes (Stickdorn et al., 2011, p. 26) :

1. Centré sur l'utilisateur (user-centered)

Le fournisseur du service doit se mettre à la place du client et expérimenter son propre produit, afin de le vivre à travers les yeux du consommateur.

2. Co-création (co-creative)

Le service doit être créé, en incluant tous les acteurs du processus. Le client doit être intégré et avoir l'impression d'être co-créateur du service.

3. Séquentiel (sequencing)

Toutes les parties du service doivent être prises en considération et liées, afin de former un tout cohérent.

4. Mise en évidence (evidencing)

Les services sont invisibles, contrairement à un produit qui peut être touché et évalué de suite, l'expérience du service est ce qui le rend visible.

5. Holistique (holistic)

L'environnement complet du service doit être pris en considération dans sa totalité.

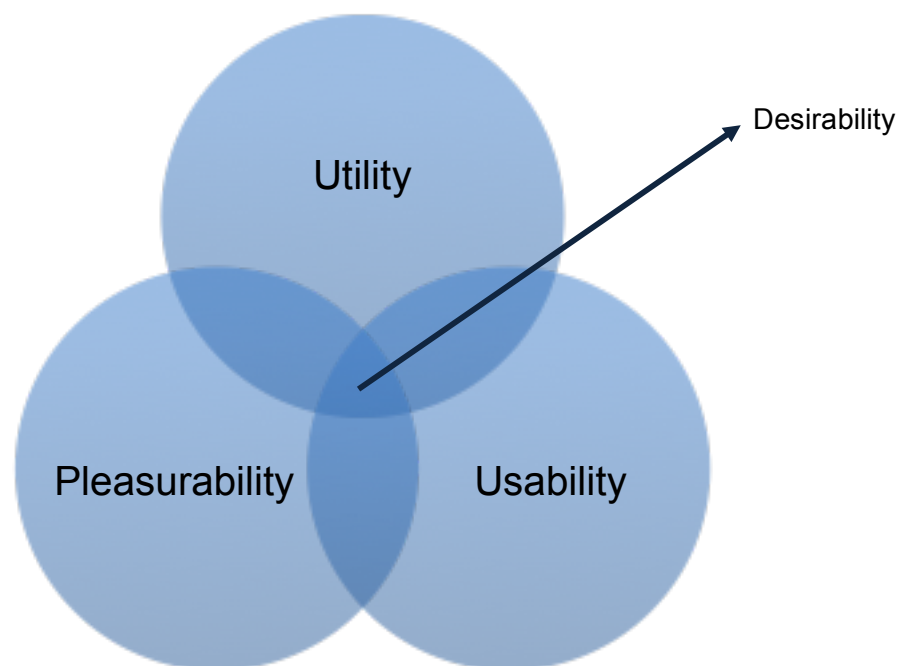
Pour Polaine, ce sont de nombreux points de contact invisibles qui créent l'expérience globale du consommateur (Polaine, 2013, p. 5). Stickdorn et al. s'accordent également sur ce sujet et expliquent que les services sont représentés par une série d'interactions entre les clients et le service ; l'expérience du consommateur est donc constituée par de nombreux « touchpoints », soit point d'interaction. Cependant, de nombreux fournisseurs de services ne prennent que peu en considération les interactions avec le client. Pour améliorer la qualité d'un service, il est nécessaire de comprendre ces points de contact et ces interactions, en se mettant à la place du client et en observant son propre service de l'intérieur. Cet aspect permet ensuite de designer son service, en constituant une réelle

expérience, car le service a été vécu au préalable (Stickdorn et al., 2011, p. 74). Pour cela, il faut comprendre le consommateur et rendre le service désirable (desirability), grâce aux éléments suivants :

- « Utility » : le service doit être fonctionnel,
- « Usability » : le service doit être facile d'accès et compréhensible,
- « Pleasurability » : le service doit apporter du plaisir au client, principalement des émotions.

Quand ces trois éléments sont réunis (cf. figure 9), le service est considéré comme désirable (Stickdorn et al., 2011, p. 81).

Figure 9: Schéma « Desirability »



Source : Données de l'auteur

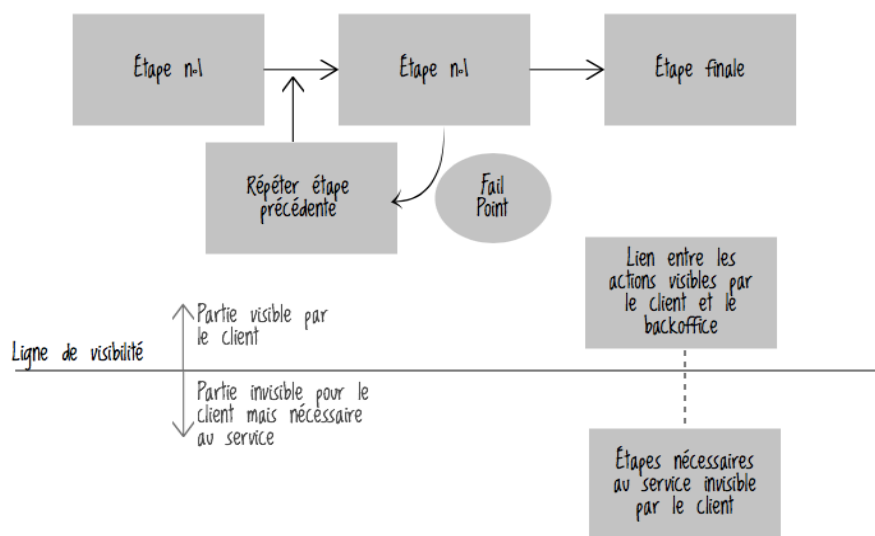
Polaine dénombre de nombreux outils pour l'application du Service Design et la création d'une expérience des services réussie. Parmi les dispositifs existants, la plupart de ceux qui suivent sont également recensés par Stickdorn et al., mais ils portent parfois un nom différent :

Les interviews : dans le cadre du Service Design, les interviews sont plus régulièrement qualitatives que quantitatives, car la qualité des données est privilégiée par rapport à la quantité. L'important est davantage de recueillir la perception du service de la part des participants, afin de comprendre leurs besoins. Ces entretiens sont souvent très ouverts et laissent le libre champ aux interviewés de raconter leur histoire et leur expérience (Polaine, 2013, pp. 50-51).

L'observation participative : cet outil procure au fournisseur de service un aperçu complet de la manière dont les clients utilisent le service. L'immersion permet de comprendre les comportements des consommateurs et de faire directement l'expérience des différents points d'interaction. Cet aspect apporte une plus-value par rapport aux interviews, car « les observations participatives représentent la réalité de ce que les gens font plutôt que ce qu'ils disent qu'ils font. » (Polaine, 2013, p.57). En d'autres mots, lors de l'observation participative, le fournisseur de service devient l'utilisateur. Stickdorn et al. appellent cet outil « Shadowing » et définissent cette immersion comme le fournisseur qui se met dans la peau du client.

Le blueprint d'un service : le blueprint est constitué d'un tableau, une sorte de matrice qui connecte tous les point d'interaction d'un service, selon un modèle présenté en figure 10 ; il inclut toutes les étapes du service ainsi que les différents acteurs. Ainsi que les

Figure 10: Modèle de blueprint



Source : Modèle de l'auteur

éléments visibles et invisibles pour le client, nécessaires à la constitution du processus.

Service Safaris : un groupe de personnes est amené à explorer, au travers de divers services, ce qui, selon elles, représente une bonne ou une mauvaise expérience. (Stickdorn et al., 2011, p. 146)

De nombreux autres outils pourraient être recensés, afin de permettre une nouvelle approche et de mieux cerner les comportements et les besoins des consommateurs face à un panel toujours plus large de services.

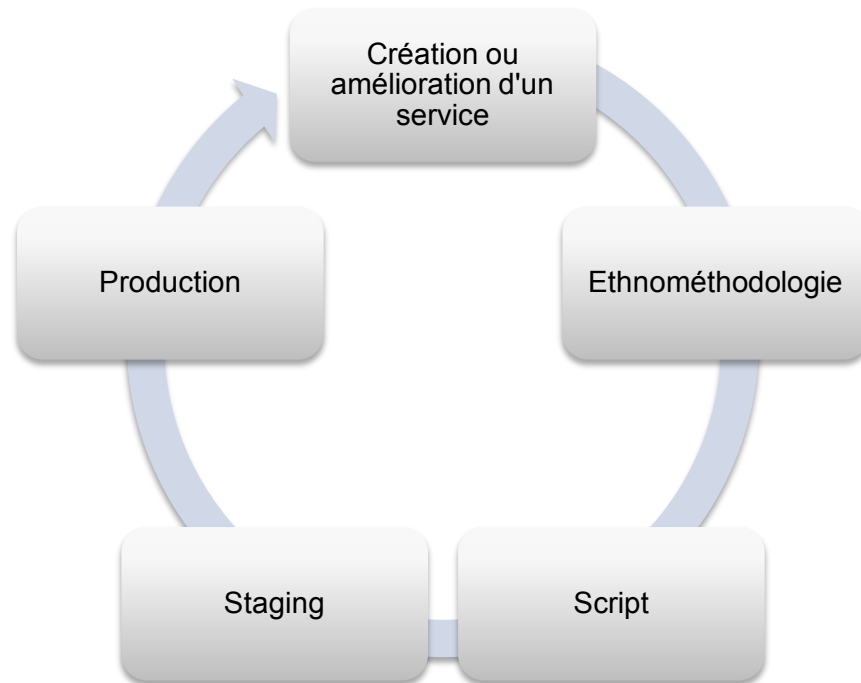
4.2 Méthodologie utilisée

« On voit mais on ne sait pas observer, on entend mais on ne sait pas écouter, on fait mais on ne sait pas interagir ». Le Service Design est très proche de cet adage, car cette science incite à observer les services afin de les comprendre. Dans le cas des services, la production se retrouve directement face au consommateur, c'est-à-dire qu'elle ne peut pas être préparée au préalable, puis amenée au client. Il est donc d'autant plus important d'essayer de comprendre et d'interagir, pour améliorer sans cesse la qualité des services.

Un service correspond à la résolution d'un problème qui inclut le client et le fournisseur. Du fait que la prestation soit établie directement face au consommateur, le fournisseur se doit de l'adapter, en fonction de la personne et de ses codes sociaux. « Un service acquiert de la valeur une fois que le client y perçoit ses bénéfices » (Fragnière & Sitten, 2011, document électronique PDF). La méthode établie ci-dessous définit quels sont les attributs saillants, soit les éléments de valeur perçus par les clients, et comment, en fonction de leur codes sociaux, ils les discernent. Afin d'observer par quels bénéfices le client pourrait y apercevoir une valeur supplémentaire face un un service égal produit par un autre fournisseur. Les attributs saillants sont analysés durant le service ; les différentes étapes établies ci-dessous permettent de les reconnaître et d'intégrer le client dans le processus de co-crédation (Fragnière & Sitten, 2011, document électronique PDF).

La méthodologie du Service Design suit le processus suivant :

Figure 11: Schéma de la méthodologie et des étapes du Service Design



Source : Données de l'auteur selon cours DETOPS, 2015.

1. L'ethnométhodologie

Selon le dictionnaire Larousse, « (...) provient d'un courant de la sociologie selon lequel la réalité sociale peut être décrite et comprise à travers les pratiques ordinaires et banales » (Larousse, 2016, page internet). Dans le cadre du Service Design, l'ethnométhodologie cherche, en effet, à comprendre les comportements des consommateurs, par le biais de leurs habitudes quotidiennes. Cette phase du processus permet d'identifier les attributs saillants d'une expérience donnée, grâce à ces outils décrits également au point 4.1 : les interviews, ici appelées « entretiens semi-dirigés » ou encore par des immersions (aussi appelées observations participatives ou shadowing) dans le service étudié.

2. Le script

La phase du script permet, grâce au blueprint, de décrire les étapes clés du service, en y incluant toutes ses parties prenantes. Puis, en fonction des éléments perçus lors de la première étape, il est possible d'établir un nouveau blueprint avec les éléments à améliorer ou à modifier et de créer un schéma des étapes à suivre, avant de tester à nouveau le service. Le blueprint est présenté soit sous une forme linéaire ou de matrice. Il permet de visualiser la structure et les procédés engagés dans la production d'un service, de mettre en lumière les éléments d'interaction essentiels et de se focaliser sur l'appréciation et le comportement des clients. Le plus important est qu'il inclut les dimensions humaines. (Barbieri et al, 2013, document électronique type PDF)

3. Le staging

Cette étape permet de scéniser, par le biais de jeux de rôles, le service amélioré selon les deux étapes précédentes. Ce processus permet d'identifier, d'une manière claire, les failles du service qui ne peuvent pas forcément être observées dans les deux précédentes étapes. Il s'agit de la phase de test du service.

4. La production

Cette étape concrétise les phases précédentes, en mettant le service en production réelle sur le marché.

Une fois le processus de ces différentes étapes connus, le chapitre suivant mettra en pratique l'ethnométhodologie par deux outils régulièrement utilisés dans le cadre de cette méthode.

La description de ces étapes permet de passer à la première phase grâce à l'application des outils décrit ci-dessus.

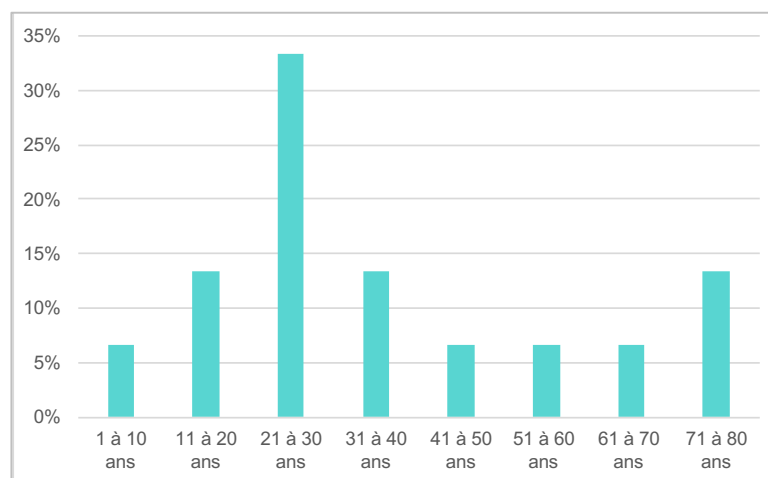
5 Ethnométhodologie

Dans le chapitre précédent, les différentes étapes de la méthodologie du Service Design ont été expliquées brièvement. Dans cette partie, elles seront détaillées et mises en pratique, grâce à différents outils. L'ethnométhodologie constitue la première phase de cette méthode d'observation et d'amélioration d'un service. Dans le cadre de cette étude, des entretiens semi-dirigés auprès d'un public choisi ont été réalisés. Ces interviews ont eu pour thématique principale la perception de l'attente dans le cadre d'un événement. Diverses immersions ont également été effectuées et seront analysées en deuxième partie. Ces deux procédés permettront d'établir le script, étape suivante du processus.

5.1 Entretiens semi-dirigés

Les entretiens semi-dirigés ont été effectués lors d'une période précise, soit durant la période estivale des festivals, afin d'obtenir des perceptions et des opinions au plus proche de la réalité. De plus, pour être en accord avec le public de la Fête des Vignerons, manifestation tout public, au moins une personne par tranche d'âge a été interrogée, comme le montre le graphique de la figure 12. L'entretien a pris la forme d'une discussion qui suivait tout de même des questions et le sujet principal. Deux enfants de sept et de 13 ans ont été interrogés, cependant, il a été constaté que l'attente les ennueie, tout comme l'idée même de répondre à des questions à ce sujet ; l'entretien s'est donc plutôt porté sur leur ressenti.

Figure 12: Répartition de l'âge des participants



Source : Données de l'auteur

5.1.1 Le questionnaire

Le questionnaire, annexe III, a été rédigé de manière à laisser la possibilité à la personne interrogée de répondre ouvertement et d'exprimer son ressenti et son expérience, sans être influencée par des préjugés. Le but de ces entretiens était d'observer la vision actuelle de l'attente et l'influence positive ou négative que cette dernière peut avoir sur une expérience. L'analyse des entretiens a permis de mettre en avant des éléments clés à prendre en considération lors de la gestion des flux ou concernant la perception de l'attente lors d'une manifestation.

5.1.2 Analyse des entretiens

Les entretiens semi-dirigés permettent d'introduire une certaine thématique, tout en laissant un libre champ de réponse aux participants, afin qu'ils puissent s'exprimer librement et d'apporter un maximum d'éléments au sujet d'étude, la totalité des transcrits des entretiens sont apportés en annexe IV. L'entretien a été divisé en deux parties : premièrement, les personnes interrogées ont pu s'exprimer quant à leurs perceptions personnelles de l'attente, puis mettre en avant leurs expériences en termes d'attente durant un événement.

5.1.2.1 Expériences personnelles et perceptions de l'attente

La première question consistait à observer quelle était leur dernière expérience dans une file et le temps que celle-ci a duré :

Tableau 1: Expériences des participants

Expérience	Temps d'attente
Faire des courses	Environ 5 minutes
Mac Donald	Environ 15 minutes
La Poste	Environ 4-5 minutes
Au cinéma	Environ 5 minutes
Boutique	Environ 5 minutes
Boulangerie	Environ 3 minutes

Gare SNCF	Plus d'une heure
Europa Park	Plus d'une heure
Station-Service	Environ 15 minutes
Apple Store	Environ 25 minutes
Faire des courses	Environ 5 minutes

Source : Données de l'auteur

La plupart des interviewés ont attendu cinq minutes lors de leur dernière expérience, plusieurs d'entre eux avouent même que c'est du moins la durée qu'ils ont perçue, mais qu'en réalité, celle-ci était probablement moins longue. Pour quelques interviewés, leur dernière période d'attente s'est avérée bien plus étendue. Une personne mentionne s'être rendue dans un Apple Store, afin d'acheter un smartphone. Au premier abord, le système d'attente semble rodé et le nombre de vendeurs laisse présager que son tour devrait arriver rapidement, cependant la personne raconte être passée auprès de trois vendeurs différents auxquels elle a dû, à chaque fois, réitérer sa requête avant d'obtenir un service. Finalement, elle dit que cette attente et le fait de répéter ses besoins réduit presque le plaisir d'obtenir un nouvel objet, en soi, la mauvaise qualité du service a diminué la joie de l'acquisition d'un nouvel objet. Pour deux personnes interrogées, l'attente a duré plus d'une heure. La personne qui a vécu cette expérience à la gare SNCF a réellement eu l'impression de perdre une partie de sa journée, simplement pour échanger un billet. Selon elle, les files de ce genre devraient être séparées, en fonction des besoins, car certaines requêtes demandent davantage de temps. Pour la seconde personne, il s'agissait d'une attente nécessaire dans un parc d'attractions à laquelle elle était préparée. Pour elle, c'est une attente moins compliquée, car elle considère qu'elle se rend à cet endroit pour y passer un bon moment.

La deuxième question approchait la perception générale de l'attente de la part des interviewés. La première observation qui peut être faite est que cette perception est générale et unanime : elle est négative, les personnes questionnées n'aiment pas attendre. Deux catégories peuvent être distinguées : les personnes qui n'apprécient pas l'attente, mais qui font avec, sans trop s'en préoccuper, et celles pour lesquelles la foule est un élément totalement rédhibitoire qui peut même les conduire à abandonner une activité. Ce sujet est

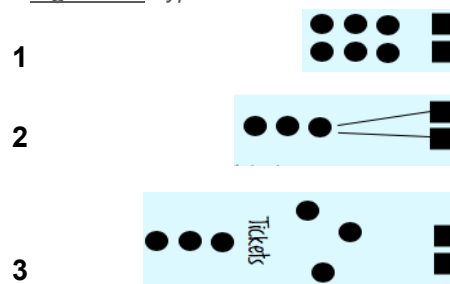
délicat et les interviewés semblent généralement déjà lassés, simplement d'y penser. Pour la plupart, l'attente est un passage obligé et il faut donc apprendre à faire avec, car c'est un mal nécessaire, afin de satisfaire nos besoins. L'un des interviewés confie qu'il se rend compte que plus il avance en âge, plus il déteste attendre ; il ne sait vraiment plus comment gérer ça. Pour la majorité des personnes interrogées, l'attente est une réelle perte de temps, elle peut s'avérer tout à fait désagréable et altérer l'humeur d'une personne. Certaines personnes ont besoin que les files avancent vite, afin de diminuer cette impression de perdre son temps. La question suivante s'est intéressée au comportement que les interviewés pouvaient avoir dans une file d'attente. Pour les deux-tiers, ils s'aperçoivent être peu souriants ou nonchalants tandis que les autres n'ont pas forcément l'impression de développer un comportement particulier.

Par la suite, l'entretien a questionné les interviewés sur certaines astuces qu'ils mettent en place pour diminuer leur estimation du temps d'attente ; les éléments suivants ressortent particulièrement :

- Regarder son smartphone,
- Discuter,
- Observer les gens,
- Réfléchir.

Regarder son smartphone est l'élément qui est revenu le plus souvent, et plusieurs personnes précisent qu'ils le regardent « inutilement ». Ils passent en revue toutes les applications, naviguent sur les réseaux sociaux ou encore profitent de répondre à des messages laissés de côté. Certains mentionnent qu'ils apprécient particulièrement de ne pas être seul et de pouvoir discuter avec des amis, ce qui leur donne l'impression que le temps passe plus vite. D'autres font parfois des rencontres inattendues et l'attente semble diminuer. Certains parlent de l'astuce de dépasser qu'ils utilisent quand ils n'ont pas vraiment envie d'attendre. Il est intéressant de relever que d'autres répondants expliquent qu'un des aspects qui les dérange le plus dans les files

Figure 13: Type de files d'attente



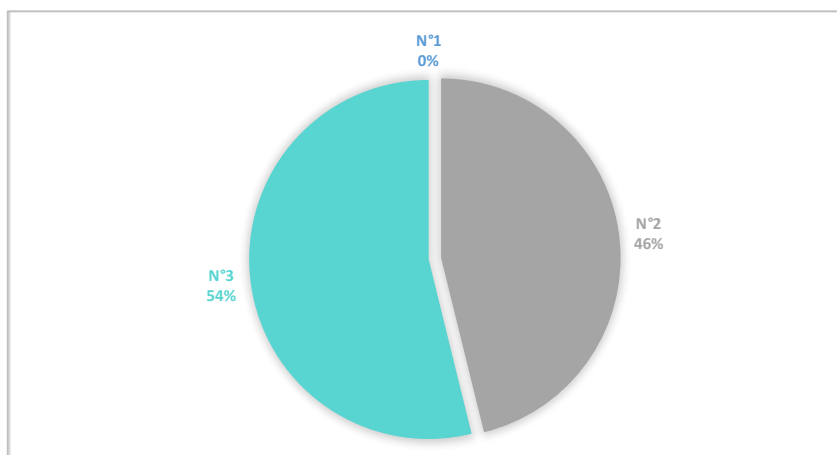
Source : Figure de l'auteur

d'attente est de voir une personne ne pas respecter les mêmes conditions que les autres.

La dernière question de cette première partie s'est portée sur les différents types de files d'attente, les préférences des interviewés et les raisons de leur choix. La figure 14 montre les types de files d'attente présentées. La première est une file d'attente traditionnelle, par exemple, le fait de choisir une caisse et s'y tenir. La deuxième est la file d'attente américaine, celle-ci est représentée par une seule et unique file, et la personne en tête de file attend que la prochaine caisse se libère. Finalement, la troisième est la file avec ticket, représentée par une file pour prendre un numéro, puis une attente jusqu'à l'appel du son numéro de ticket.

Le graphique ci-dessous illustre les choix des interrogés :

Figure 14: Répartition des choix d'une file d'attente



Source : Données de l'auteur

Ce graphique démontre que la file traditionnelle ne convient finalement à aucune des personnes interrogées. Quant aux deux autres types de file, les avis sont partagés, bien que la file avec ticket ait un peu plus de succès, avec 54% contre 46% pour la file américaine. Les répondants qui ont choisi cette dernière semblent penser qu'elle avance plus vite ; plusieurs personnes s'accordent sur le fait que ce n'est peut-être pas réellement le cas, mais que c'est l'impression qu'ils ont eue lors d'expériences dans ce type de file. Une personne déclare que le fait de prendre un ticket l'ennuie et qu'elle préfère suivre le groupe de personnes. Un interviewé a l'impression que la file américaine permet de gérer les gens, en

quelque sorte de les contenir. Les personnes interrogées qui ont choisi la file avec tickets présentent des arguments communs. Pour elles, cette queue est la plus organisée, pour eux, elle constitue une solution équitable, car tout le monde attend de la même manière. En effet, un grand nombre de répondants reprochent à la file d'attente traditionnelle un sentiment d'injustice, une sensation d'être lésés ou de choisir toujours la mauvaise file, celle qui avance le moins. Dans le cas de la file avec ticket, chaque personne est à la même enseigne et le client peut également se balader à sa guise, sans pour autant perdre sa place dans la ligne d'attente.

5.1.2.2 Expériences d'attente lors d'un évènement

La deuxième partie du questionnaire cherche à comprendre les comportements et les éléments positifs ou négatifs perçus lors d'une manifestation, plus précisément durant les phases d'attente, afin de saisir les améliorations possibles dans la perception globale d'un évènement.

Expériences positives

Le fait qu'une grande partie des personnes interrogées imagine difficilement une expérience positive liée à l'attente est un des premiers éléments qui ressort. Un des répondants déclare : « Je pense que si l'attente se passe bien, on ne va pas s'en rendre compte et encore moins prendre du plaisir, on ne va pas spécialement s'en souvenir. Par contre on va très vite remarquer si c'est mal structuré. Une mauvaise expérience à ce niveau-là peut clairement laisser un mauvais souvenir sur un évènement global. » (anonyme, 2016) L'expérience négative peut donc altérer l'appréciation d'un évènement, alors que si l'attente se passe bien, la personne ne s'en souviendra pas forcément. Le sujet de cette étude a pour but d'améliorer la perception globale, en animant ces périodes d'attente qui péjorent généralement sur la qualité de l'évènement. L'exemple suivant constitue une bonne pratique à suivre. Un interviewé raconte que, lors d'un festival de musique, un spectacle de jongleurs et un concert improvisé avaient été organisés devant l'entrée, en attendant l'ouverture des portes. Il en garde un excellent souvenir et précise qu'il avait presque envie que la file d'attente reste bloquée plus longtemps, afin de ne pas avancer tout de suite et de profiter encore un peu du spectacle. Une personne explique qu'elle n'a pas d'exemple particulier, mais qu'elle trouve généralement les files d'attente des festivals bien plus

agréables qu'ailleurs. Selon elle, les gens sont plus détendus, ce qui permet de faire de nouvelles rencontres. Une autre interviewée rejoint cette opinion, en mentionnant l'exemple du Festival de Frauenfeld qui diffuse de la musique avant l'ouverture des portes, ce qui a tendance à mettre les gens de bonne humeur. Selon elle, cette méthode évite une certaine cohue au moment de l'ouverture des portes. Un des répondants apprécie les services VIP qui se chargent de la gestion du départ pour la manifestation jusqu'à son retour chez lui. Il précise que ce service a un prix, mais qu'il évite parfois de nombreux désagréments. Selon lui, l'exemple du service VIP Paléo est un modèle. D'autres personnes expliquent que des animations, des jeux concours ou encore le fait de rencontrer des personnes connues sont des éléments qui peuvent interférer dans leur perception de l'attente. Le couple interviewé raconte son expérience au Chaplin's World qui est, selon lui, un exemple à suivre dans le cadre des bonnes pratiques, premièrement parce que les files sont très bien délimitées dès l'arrivée. Puis, un élément particulièrement intéressant est l'entrée pour la visite, les personnes attendent devant un cinéma qui ouvre ses portes toutes les 15 minutes. Chaque quart d'heure, les nouveaux visiteurs s'installent dans le cinéma, pour y visionner un court métrage d'environ 10 minutes. Cette organisation permet de gérer les flux de visiteurs et de laisser un intervalle d'environ 10 à 15 minutes entre chaque groupe, ce qui fluidifie également le cours de la visite et évite des attroupements.

Expériences négatives

Concernant les expériences négatives, certaines personnes avouent qu'elles ne supportent pas l'attente, au point que celle-ci peut être rédhibitoire dans le choix de leurs activités. Deux personnes annoncent qu'elles évitent certaines manifestations, uniquement dans le but d'échapper à la foule. Un interviewé mentionne que, malgré le déplacement, il peut quitter le lieu rien qu'à la vue d'une file trop imposante.

Plusieurs personnes s'accordent sur des facteurs négatifs rencontrés régulièrement tels que des files non délimitées qui forment un amas de personne, parfois en plein milieu du passage. Les stands de nourriture du Montreux Jazz Festival reviennent régulièrement dans le cadre d'expériences négatives citées, parfois également lors de l'attente de concerts ou dans les files pour entrer dans les salles de concerts gratuits. Une personne parle de l'attente d'un concert où la chaleur était insoutenable ; les gens attendaient assis par terre et

certaines personnes envisageaient de quitter les lieux. Un interviewé raconte que l'attente n'était pas organisée de la même manière d'une salle à l'autre : à un endroit, la file était délimitée par des banderoles, ce qui permettait d'attendre tranquillement, alors que pour un autre lieu, les festivaliers formaient une certaine cohue, ce qui rendait l'attente invivable.

Une des personnes interrogées mentionne un concert à l'Aréna à Genève. Le système était, selon elle, très mal géré. Les gens étaient agglutinés au même endroit, dans l'attente de l'ouverture des portes. Puis, à l'ouverture, ils se sont rués dans tous les sens, dans le but d'obtenir les meilleures places. C'est un moment qu'elle a trouvé très stressant et cet aspect lui a gâché son expérience.

Le couple interrogé parle d'une expérience négative qui les a particulièrement marqués, le spectacle Champion qui célébrait le centenaire du musée Olympique de Lausanne. Ils s'étaient procurés des billets VIP à 300.- (le billet) et ils déplorent la plus mauvaise gestion des flux de personnes qu'ils aient connue : tous les billets étaient confondus, aucune distinction de file n'était faite par catégorie de billets. Après avoir remonté la file, dans le froid, durant une heure, la file était bloquée et n'avancait plus. Ils se sont alors rendu compte que des spectateurs avaient retiré une barrière et que la foule évitait la file, afin de rentrer discrètement. Toutes les personnes dans la file étaient bloquées par des barrières à observer les retardataires dépasser la file entière. Personne à l'entrée ne contrôlait cet espace et ne s'est empressé de rectifier l'erreur, cette situation a perduré pendant plus de 20 minutes.

5.1.2.3 Améliorations personnelles

Dans cette partie, les participants ont proposé leurs idées ou les bonnes pratiques qu'ils avaient eu l'occasion d'observer. Différents éléments ressortent dont le premier est que les gens souhaitent être informés, ils apprécient l'honnêteté des organisateurs et préfèrent savoir qu'il y aura une heure d'attente et en connaître la raison, plutôt que d'attendre sans savoir. Les gens apprécient les éléments de distractions tels que des affiches, des panneaux descriptifs, de l'art ou encore simplement de la musique, ce qui les détend. D'autres éléments reviennent également :

- Avoir des files délimitées qui empêchent la tricherie,

- Avoir des files séparées par catégorie de billet,
- Proposer des animations le long du cheminement d'attente.

Les entretiens semi-dirigés ont permis de constater que les gens sont finalement très attentifs à l'expérience vécue durant l'attente, car ils sont capables d'expliquer, au détail près, les éléments qui ont influencé de manière négative un événement. Bien que de nombreuses personnes rencontrées avancent que leur perception de l'attente ne pourrait pas être positive, les expériences positives racontées laissent présager le contraire. Ainsi, l'entretien démontre que, lorsque des éléments sont mis en place pour modifier la perception de l'attente des visiteurs, ils s'en souviennent et ramènent chez eux un souvenir supplémentaire.

5.2 Immersions

Les immersions permettent aux fournisseurs de services de vivre l'expérience à travers les yeux du visiteur. Dans le cadre de cette étude, différentes immersions ont été effectuées, afin d'observer les éléments à retenir ainsi que ceux à modifier pour la prochaine Fête des Vignerons. En considérant que cette Fête a lieu une fois tous les 20 ans environ, il n'est pas envisageable d'effectuer une immersion lors d'une édition pour l'appliquer à la prochaine. Différentes immersions ont donc été programmées dans la région, car étant donné que la Fête est une manifestation principalement régionale, de nombreux éléments peuvent être analysés en commun.

5.2.1 Cully Jazz Festival

Tableau 2: Données de l'immersion au Cully Jazz Festival

Date de l'immersion	Type de manifestation	Durée de l'immersion
15 avril 2016	Festival de musique	Une heure

Source : Données de l'auteur

L'immersion au Cully Jazz Festival a eu lieu le 15 avril 2016, à 19 heures. Le lieu principal d'analyse était la tente de la cantine, régulièrement remplie de monde, car cet endroit a la réputation de présenter de grosses lacunes au niveau de la

Figure 15: Espace Food & Beverage du Cully Jazz Festival



Source : cullyjazz.ch, 2012.

gestion des files. Le principal problème observé est qu'il s'agit premièrement d'une zone de passage pour accéder à une grande partie des festivités, dont le bord du lac. De plus, les files d'attente des stands de nourriture se situent du côté de la zone de passage. Il est parfois difficile de se situer entre le début de la file pour un stand particulier et la simple cohue qui se fraie un passage. Le jour de l'immersion, la météo n'était pas au rendez-vous, ce qui a amené une foule supplémentaire sous la tente de stand de nourriture. En effet, il n'y a que peu de lieux abrités disponibles au Cully Jazz Festival : les salles fermées sont réservées aux concerts et les caveaux sont petits et rapidement complets. Les circonstances ont donc engendré un nombre supplémentaire de personnes et, de ce fait il était presque impossible de distinguer à quel endroit commençait une file pour un stand donné. Une solution pourrait être de créer un côté de la tente pour le passage et l'autre « food ». Cette solution éviterait des malentendus et dégagerait un point de passage essentiel.

Tableau 3: Points positifs et négatifs observés au Cully Jazz Festival

Points positifs	Points négatifs
Un seul et même lieu pour les stands de nourriture.	Stand de nourriture en plein milieu d'une zone de passage.
Signalétique à l'entrée du festival indiquant les différents lieux.	Peu d'endroits abrités à disposition.
	Pas d'indication du début des files d'attente des stands de nourriture.

Source : Données de l'auteur

5.2.2 Street Food Festival

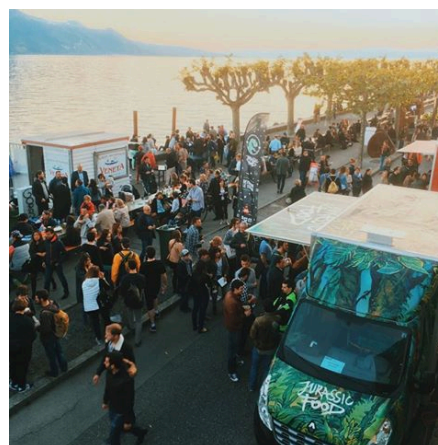
Le Street Food Festival est un concept récent qui propose la mise en place d'un nombre élevé de Food Trucks sur une zone définie, afin de disposer d'un large choix de repas sur un emplacement restreint. Deux éditions ont d'ores et déjà eu lieu à Lausanne et à Genève. La première édition à Vevey s'est déroulée cette année. L'immersion a permis d'observer le débit des différents Food Trucks et de constater que, comme pour biens des cas, le monde attire le monde. En effet, certaines files se profilaient sur une bonne partie du quai, alors que d'autres ne comptaient pas plus d'une personne.

Tableau 4: Données de l'immersion au Street Food Festival de Vevey

Date de l'immersion	Type de manifestation	Durée de l'immersion
20 mai 2016	Festival de food-trucks	Deux heures

Source : Données de l'auteur

La répartition des espaces entre chaque remorque était bien établie et il était assez facile d'observer à quel stand appartenait quelle file. Malheureusement, des éléments négatifs ont pu être relevés. Par exemple, à l'approche d'un stand de burger, la file semblait ne plus finir, cependant, en s'approchant de plus près, le vendeur expliquait que leur stock était épuisé et qu'ils ne pouvaient plus effectuer de vente. Cependant, l'information n'était pas remontée dans la file et certaines personnes se sont retrouvées très déçues après plus de 20 minutes d'attente.

Figure 16: Street Food Festival sur les quais de Vevey*Source : imgrum.net, 2016.***Tableau 5:** Points positifs et négatifs observés au Street Food Festival de Vevey

Points positifs	Points négatifs
Bonne délimitation des espaces.	Mauvaise communication.
Grand choix de Food Trucks.	Pas d'information quant à l'attente.
Grande variété de saveurs et qualité.	Aucun endroit abrité pour manger.

Source : Données de l'auteur

5.2.3 Le Montreux Jazz Festival

Le Montreux Jazz Festival est un événement de renommée internationale : chaque année des personnes font le déplacement du monde entier pour participer à cette manifestation. Peut-être est-ce cette renommée qui fait que le festival se repose sur ses lauriers en termes

d'amélioration de la gestion des flux de personnes ? Ces aspects seront développés dans les paragraphes suivants.

Tableau 6: Données de l'immersion au Montreux Jazz Festival

Date de l'immersion	Type de manifestation	Durée de l'immersion
3 juillet 2016	Festival de musique	Une heure

Source : Données de l'auteur

Le point noir du MJF ce sont les files d'attente ; ce problème ressort dans toutes les discussions, sondages ou interviews, que ce soient les files pour les stands de nourriture ou les entrées dans les différentes scènes du festival, payantes ou non. Cette année 2016 n'a pas échappé à la règle, encore moins le jour de l'immersion, bien que ce fut un dimanche. Après 20 heures, il devient presque impossible de circuler sur les quais. Or, la majorité des stands de nourriture sont situés sur ces quais. En général, les stands de nourriture proposent une file pour le choix du mets et le paiement, et une autre file pour récupérer son plat. L'idée est bonne, mais si les files ne sont délimitées ou indiquées, au final, la personne se retrouve davantage entre deux amas de gens auxquels viennent s'ajouter la foule qui se rend d'un

Figure 17: Foule sur les quais, stands de nourriture du Montreux Jazz Festival



Source : dalmuti.blog.24heures.ch, 2012.

point A à un point B du festival. Finalement, il est possible de se faire dépasser un grand nombre de fois, sans même s'en rendre compte. Pour les scènes gratuites, une file est souvent délimitée, mais le problème c'est le contrôle qui est largement manquant, ce qui engendre des comportements de la part des spectateurs déplacés. Les gens se poussent, se dépassent, ce qui entraîne parfois des bagarres. Le jour de l'immersion, il n'y avait pas de grandes scènes gratuites et aucun problème particulier n'a été signalé.

Tableau 7: Points positifs et négatifs observés au Montreux Jazz Festival

Points positifs	Points négatifs
Espaces répartis (un endroit pour la nourriture, un endroit pour les concerts, etc.).	Pas d'indication claire concernant les foules ou les délimitations.
Large choix de lieux : <ul style="list-style-type: none"> - Diverses scènes gratuites, - Plusieurs lieux d'attractions simultanés. 	Pas d'information quant à l'attente.
Itinéraire secondaire possible pour éviter la foule.	Aucun endroit abrité pour manger.

Source : Données de l'auteur

5.2.4 Paléo Festival

Le Paléo Festival est réputé pour connaître de l'attente lors de la vente des billets, mais peu d'attente dans le cadre de la manifestation elle-même. Chaque année, un nombre de personnes toujours plus élevé attend l'ouverture de la billetterie, afin d'obtenir le précieux sésame.

Figure 18: File d'attente pour la vente de billets Paléo**Source :** 20min.ch, 2015.**Tableau 8:** Données de l'immersion au Paléo Festival

Date de l'immersion	Type de manifestation	Durée de l'immersion
21 juillet 2016	Festival de musique	Deux heures (totalité)

Source : Données de l'auteur

Figure 19: Entrée du Paléo Festival



Source : elca.ch, 2013.

Dans un sens, il y a énormément de spectateurs au Paléo, cependant le nombre d'entrée limite la sensation de foule une fois arrivé à la manifestation. Le Paléo touche un public presque de toutes les tranches d'âge, ce qui influence l'état d'esprit des visiteurs. La manifestation propose une grille horaire de 16 heures à deux heures du matin et, de ce fait, les flux de personnes arrivent à des intervalles irréguliers, ce qui fluidifie largement l'entrée des visiteurs. Le premier problème que l'immersion a démontré est la gestion des transports, car, finalement, cela prend parfois presque autant de temps d'arriver à la manifestation et de se parquer que le temps passé sur place. Cependant, une fois dans l'enceinte du Paléo, il n'y a plus vraiment de problèmes

d'attente. L'entrée est généralement très rapide, puis l'espace « food » est très bien réparti, il propose de nombreuses tables pour s'y installer partiellement abritées. Les stands de nourriture sont implantés de telle manière que la sensation de longues et interminables files d'attente ne se fait pas ressentir. Finalement, l'immersion a également permis de relever qu'il y a beaucoup de WC, ainsi ce qui est généralement problématique dans les manifestations ne l'est pas forcément ici, car il n'y avait presque pas d'attente en ce qui concerne les toilettes.

Tableau 9: Points positifs et négatifs observés au Paléo Festival

Points positifs	Points négatifs
Peu d'attente ressentie.	Difficultés en termes de mobilité.
Espaces bien définis, aucune sensation d'oppression.	Peu d'indications quant au parking : - Grand parking sans repères, difficulté de retrouver le véhicule.
Large choix de scènes, de nourriture et d'animations.	

Source : Données de l'auteur

Les immersions ont permis d'obtenir une vision interne des éléments à observer pour l'amélioration de son propre service. Vivre l'expérience de l'intérieur apporte des éléments supplémentaires, de manière précise, non seulement au niveau des compétences, mais également concernant l'émotionnel, le vécu et la perception du service qui doit être créé ou amélioré.

6 Script

Le chapitre précédent, l'étape de la méthodologie, permet d'observer les comportements et les codes sociaux des consommateurs d'un service donné et d'observer le potentiel d'amélioration d'un service, durant les diverses immersions l'apport de données qualitatives est intégral, les failles sont observées et vécues, ce qui apporte une opinion plus avisée lors de l'amélioration d'un service. L'étape suivante est la phase de script qui permet de dessiner la vision du service, avant la phase ethno méthodologique. Cette dernière est constituée de l'étude du contexte actuel ainsi que des valeurs du public cible. Finalement, un deuxième blueprint permettra d'imaginer le service amélioré suite aux recommandations obtenue lors de la première étape.

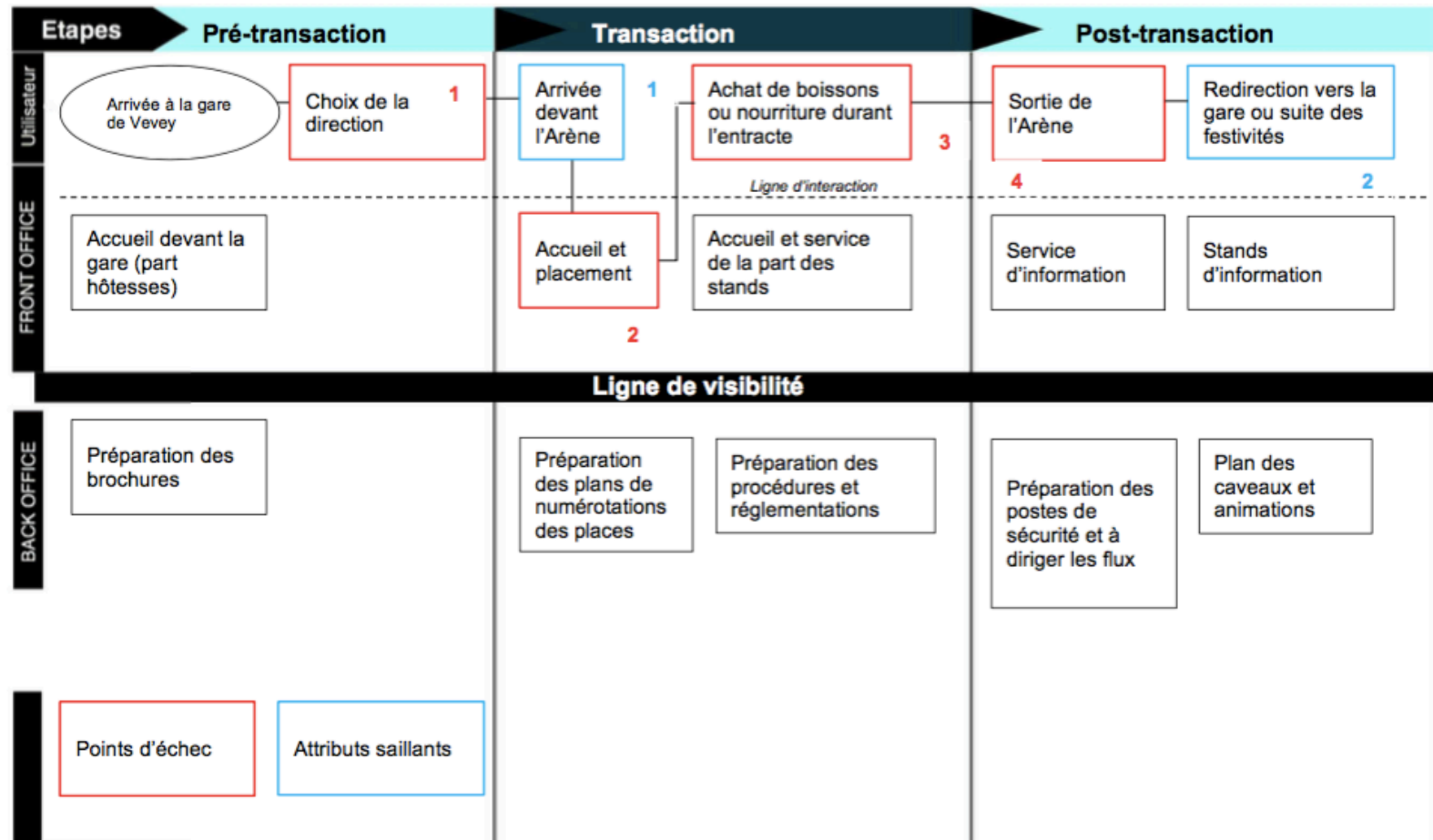
6.1 Blueprints

Le premier Blueprint correspond au schéma de base envisagé pour la gestion des flux de personnes dans une manifestation en règle générale ou éventuellement à la manière dont la gestion du flux a été envisagée durant la Fête des Vignerons de 1999, de l'arrivée du spectateur jusqu'à la gare. Cette première matrice observe le tracé normal d'un spectateur de la Fête des Vignerons, sans les améliorations envisagées suite à l'application du service design. Le deuxième Blueprint met en avant l'amélioration des points fondamentaux, relevés dans la première étape de la méthodologie, notamment afin de diriger directement et de la meilleure manière possible les flux, dès leur arrivée en gare de Vevey, mais également d'occuper l'attente avant spectacle, durant l'entracte et après spectacle, selon certaines requêtes obtenues au point 5.

Les participants mentionnent désirer un maximum d'informations quant à l'attente et à la manifestation en général. Il faut donc envisager des écrans d'informations aux points stratégiques du cheminement de la Fête. Puis, durant l'attente, de nombreuses personnes

ont déclaré observer leur téléphone. Il faut donc mettre en place une application qui permet d'obtenir des faits sur la Fête, en fonction du positionnement de la personne, ou encore des quiz ou des anecdotes. La ville de Vevey a d'ores et déjà prévu d'installer une signalétique propre à la Fête des Vignerons, d'ici à 2019, afin de rendre les trajectoires envisageables depuis la gare de Vevey jusqu'à l'Arène du spectacle plus attrayantes. De ce fait et suite aux informations obtenues, il faut envisager de créer une application qui donne la possibilité à chaque point de signalétique de scanner un code. Ce code donnerait accès à une information, une anecdote ou une histoire en lien avec l'emplacement et la Fête, et ce également à l'arrivée sur les lieux du spectacle. Il faut également que la possibilité existe de se balader et de découvrir des aspects de la Fête dans son périmètre d'attente.

Figure 20: Blueprint avant amélioration du service



Source : Données de l'auteur

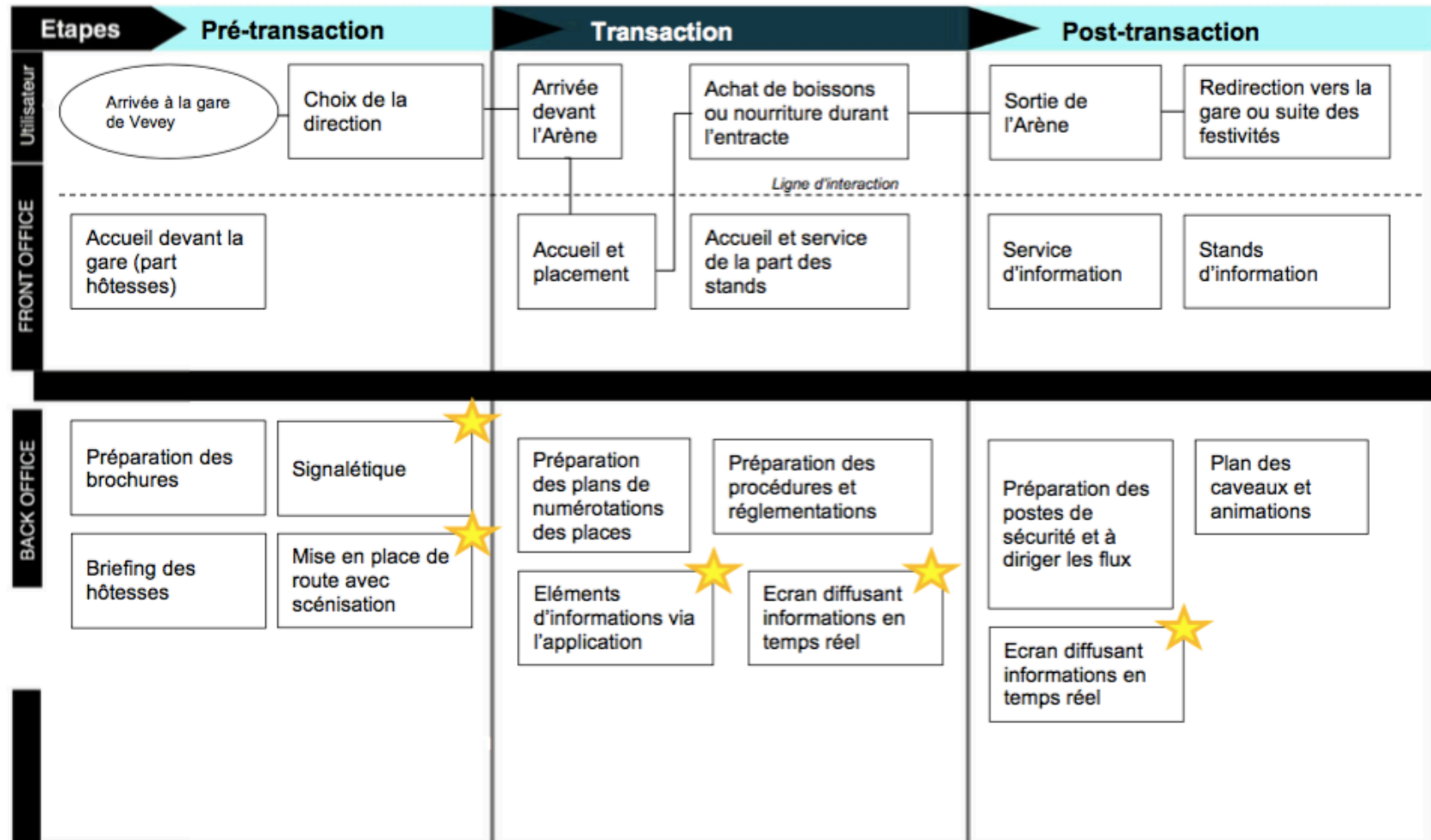
Le premier blueprint qui représente le schéma de base utilisé pour la gestion des flux lors d'une manifestation, ou le schéma présenté pour la Fête des Vignerons en 1999, présente différents points d'échec, observables grâce aux chapitres précédents, mais également en fonction des attributs saillants qui doivent être maintenus. Les points d'échec (failure points) sont les suivants :

1. Le premier concerne le choix de la direction d'un visiteur, lors de son arrivée à la gare de Vevey. En effet, en 1999, peu de signalétiques avaient été mises en place et les participants se sont dirigés vers le lac, sans réellement prêter attention au cheminement. Tous suivaient la même direction, ce qui a créé une mauvaise répartition des flux dans les espaces.
2. Le point suivant concerne l'accueil et le placement, une fois arrivé vers l'arène. Ici, la gestion des flux et de l'attente n'avait été envisagée qu'au niveau sécuritaire. De ce fait, les spectateurs avaient différentes entrées, en fonction de leur placement, mais pas de service complémentaire durant leur attente dans la file.
3. Le troisième point est lié à la gestion de l'attente au niveau des stands de nourriture. Ici, l'élément qui doit être envisagé concerne davantage des informations quant aux stands eux-mêmes.
4. Le dernier point d'échec est représenté par le manque d'informations à la sortie du spectacle, non seulement concernant le retour à la gare mais aussi sur les activités d'après spectacle. En effet, il n'y avait pas de concept informatif en 1999, l'après-Fête fonctionnait davantage au bouche à oreille.

Pour les attributs saillants, ce sont des éléments qui étaient déjà en place en 1999, mais qu'il faudra exploiter en 2019, avec également des améliorations. Les attributs saillants (salient attribute) sont :

1. L'arrivée devant l'Arène est un moment reconnu par les visiteurs comme étant éblouissant, toujours très imposant. Il ne faut donc pas hésiter à scéniser cet aspect afin de maintenir au maximum l'attrait des spectateurs à ce niveau.
2. Redirection vers la gare ou festivités : La Ville en Fête ou les festivités d'après spectacles ont été un concept très apprécié en 1999. Cependant peu d'informations ont été circulé auprès des visiteurs qui n'étaient pas de la région. Il faut maintenir cet attrait en améliorant la communication.

Figure 21: Blueprint après amélioration du service



Source : Données de l'auteur

Le deuxième blueprint met en lumière les éléments de design du service et repère à quel point d'échec il est possible de les appliquer. Selon les informations obtenues grâce à l'ethnométhodologie, différents potentiels d'amélioration ont été pris en considération.

1. Le premier concerne la signalétique manquante lors de l'édition de 1999. De ce fait, la ville de Vevey a d'ores et déjà prévu, pour la Fête des Vignerons, d'appliquer à tout le centre-ville, une signalétique didactique. Cet élément est à lier avec l'application qui devrait être mise en place, afin d'obtenir aux différents points de signalétiques des codes-barres à scanner qui dévoileront des informations en lien avec le lieu et la Fête.
2. Grâce aux informations recueillies, une scénarisation en lien avec l'historique, les faits et les figures de la Fête sera mise en place, pour occuper le visiteur durant son trajet jusqu'à l'Arène.
3. Une fois arrivé sur le lieu du spectacle, l'attente sera également présente et le visiteur pourra continuer de naviguer sur l'application, afin d'obtenir des informations en lien direct avec l'Arène et la place du marché.
4. De plus des écrans diffusant l'information en temps réel sont largement réclamés. Ceux-ci permettront de dévoiler le temps d'attente pour se rendre jusqu'à sa place, des divers stands de nourritures, de la situation et localisation des points de vente, des vidéos informatives ou d'autres éléments d'animation.

Ces processus ont pour but de diminuer la perception de l'attente et de répondre aux besoins des personnes interrogées.

6.2 Bonnes pratiques

En considérant qu'une application mobile sera mise en place pour animer le flux de la gare de Vevey à l'Arène, le périmètre du spectacle, les moments durant l'entracte et l'avant spectacle, certaines bonnes pratiques ont été observées, afin d'être envisagées pour un prototype.

6.2.1 Disney World

Disney World peut se vanter d'être doté d'un système à la pointe de la technologie en termes d'attente. En effet, la chaîne accorde une grande importance à l'étude de l'attente et de la perception que ses visiteurs peuvent en avoir. Ils ont développé une application qui permet aux visiteurs de voir, en temps réel, les attractions sur une carte et de cliquer directement sur l'attraction souhaitée pour connaître le temps d'attente estimé au moment voulu, comme le montre la figure 23. Une vision globale du temps d'attente de toutes les attractions permet éventuellement de choisir l'attraction qui présente le moins d'attente.

Figure 22: Application Disney World



Source : Application App Store, 2016.

Figure 23: Application Estavayer 2016



Source : Application App Store, 2016.

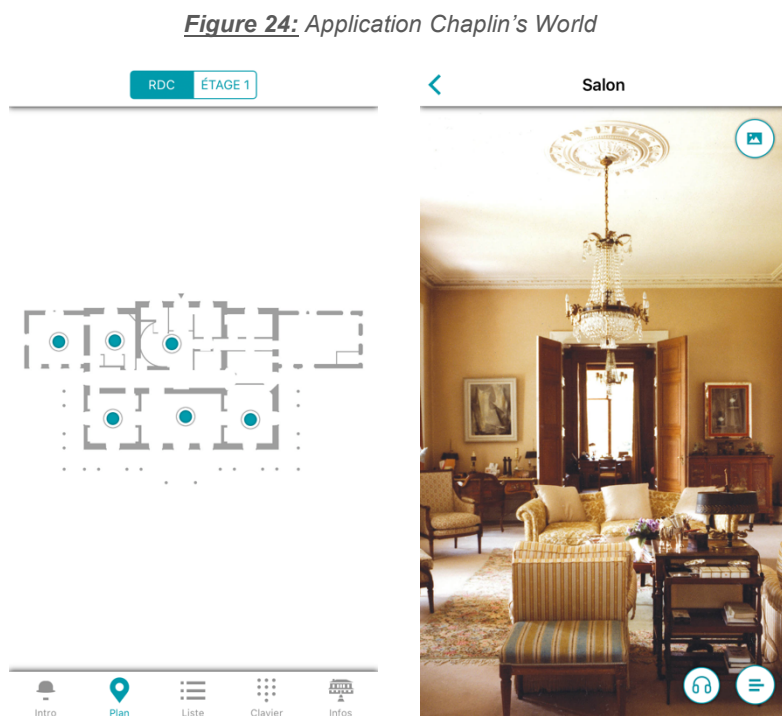
6.2.2 Application Estavayer 2016

L'application de la Fête Fédérale de la Lutte 2016 à Estavayer présentait également quelques aspects attrayants. Elle permettait d'observer directement quel combat avait lieu à quel endroit, en temps réel, avec une mise à jour régulière. Comme le montre la figure 24, les différents passages des combats étaient indiqués sur la page d'accueil de l'application, en temps réel. Les prochains combats sont aussi indiqués, afin de prévoir son programme en conséquence. Il était aussi possible, grâce à

l'application, d'obtenir les différentes activités et les lieux intéressants.

6.2.3 Application Chaplin's World

L'application du musée Chaplin's World apporte un vrai plus à la visite. La figure 25 montre un plan qui donne la possibilité au visiteur de cliquer sur la pièce de son choix. Lors d'une sélection, une photo et un audioguide décrit la pièce, ce qui facilite la visite et évite parfois au visiteur d'attendre que les personnes qui le précèdent finissent de lire la description. L'application permet également d'introduire des numéros qui correspondent à des parties de



Source : Application App Store, 2016.

Figure 25: Application Hurikat



Source : Application App Store, 2016.

la visite, afin d'obtenir des informations personnellement sur son smartphone. Cette application donne la sensation d'être privilégié. Le seul bémol est le temps d'attente pour le téléchargement de l'application, car si la personne souhaite disposer des informations rapidement durant la visite, cela n'est pas possible, il faut laisser le temps que l'application charge complètement.

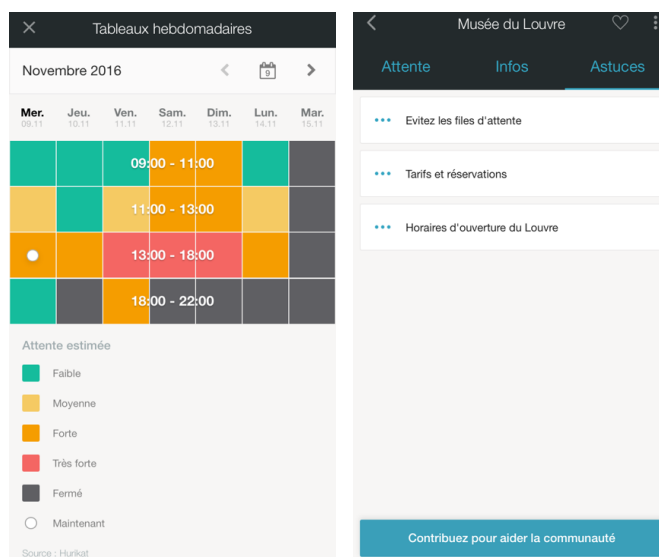
6.2.4 Application Hurikat

L'application Hurikat est majoritairement utilisée en France, mais elle présente des caractéristiques plus qu'intéressantes. Le principe consiste, en quelques sortes, dans une attente participative. Toutes les personnes qui participent sur l'application ajoute leur temps d'attente effectif en temps réel lors

d'une file d'attente, un magasin, un musée, une manifestation, peu importe.

Il s'agit d'une participation collective qui, pour certains lieux, a permis de récolter des informations précieuses. Ce procédé permet également d'établir des horaires en fonction de

Figure 26: Temps d'attente au Musée du Louvre selon l'app. Hurikat



Source : Application App Store, 2016.

l'affluence. Comme le montre la figure 26, les zones rouges représentent la plus haute zone d'affluence, la orange une affluence moyenne et la verte une affluence plutôt basse. Un exemple très impressionnant est le musée du Louvre qui offre aujourd'hui, sur l'application, des grilles horaires très précises. Le visiteur peut donc observer, comme le montre la figure 27, l'affluence au moment où il ouvre l'application, mais également pour les plages horaires qui l'intéressent. Cette application procure également des astuces pour éviter les files ou pour prendre son billet en ligne, etc. Ce système est amélioré chaque jour, grâce à la contribution de ses utilisateurs qui indiquent leur temps d'attente lorsqu'ils se sont eux-mêmes rendus sur un lieu spécifique.

Ces exemples de bonnes pratiques permettent de retenir des éléments à appliquer, mais également à améliorer dans le cadre du processus de la gestion des flux de la Fête des Vignerons de 2019.

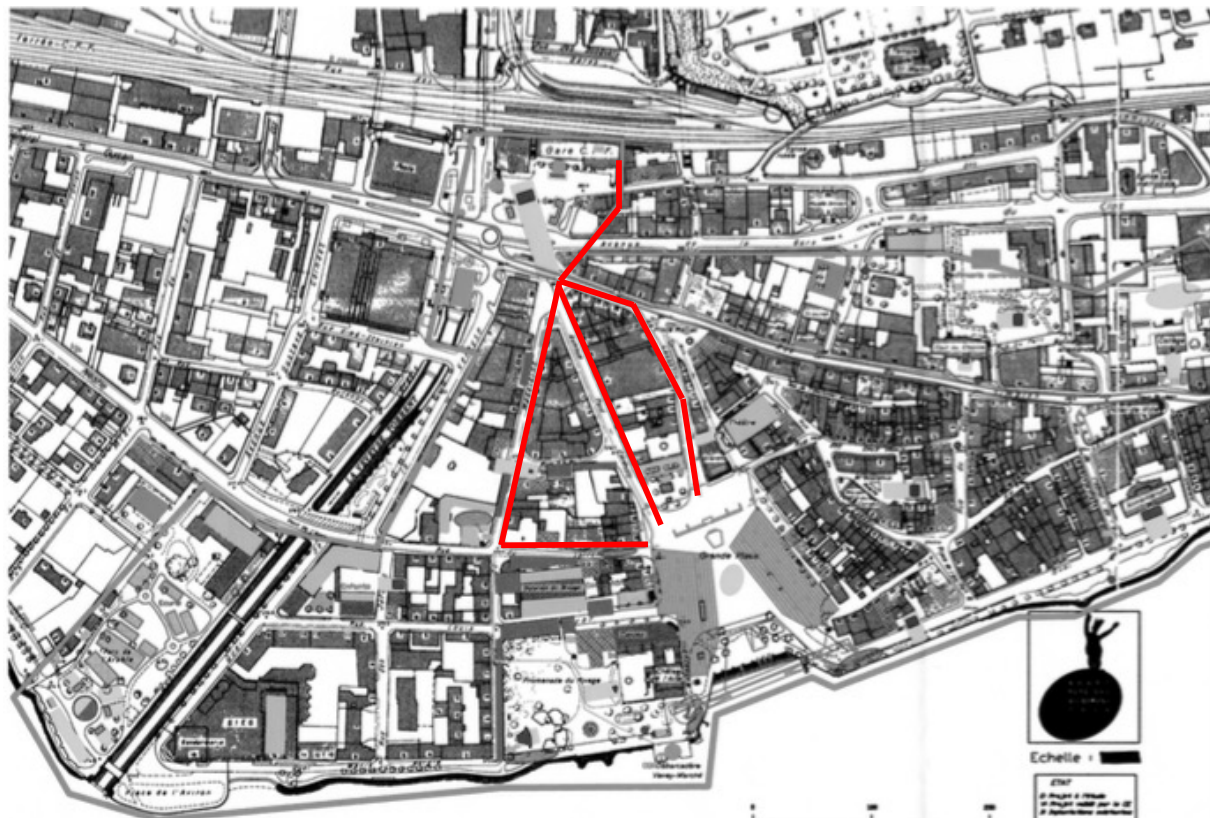
Figure 27: Exemple de page d'application

7 Staging

L'étape précédente a permis d'identifier les phases à améliorer et les éventuelles bonnes pratiques à suivre. Les blueprints permettent ensuite de mettre en scène les étapes et d'identifier clairement les failles dans le processus. Le but est d'améliorer ces dernières afin d'obtenir la prestation attendue.

*Source : Figure de l'auteur*

Durant l'étape du staging, un groupe de quatre volontaires a observé les éléments du blueprint avec beaucoup d'imagination. En effet, la Fête des Vignerons ne mettra en place la commission en charge du processus de gestion des flux qu'à partir de l'année prochaine, car, d'ici 2019, l'évolution des techniques et des technologies est très probable. Cependant, cela ne l'a pas empêché

Figure 28: Plan de la Ville de Vevey et place de Fête et itinéraires projetés*Source : Plan des archives de la Fête des Vignerons 1999 modifié par l'auteur*

de réaliser différentes trajectoires scénisées, afin d'envisager ce qui pourrait être créé différemment, amélioré voire même supprimé.

Trois itinéraires ont été proposés aux participants, selon la figure 29 : l'itinéraire habituel pour se rendre à la grande place du marché de Vevey, un chemin par la vieille ville et un contournement par le parc. Durant ces trajets, divers éléments qui pourraient être scénisés, en fonction de l'histoire de la ville et de la Fête, ont été présentés ainsi que la potentielle application mobile, figure 28. Cette dernière propose un plan de la ville avec la possibilité de cliquer pour de plus amples informations sur les lieux choisis et présentés. Sur cette simple base de mise en scène, les participants ont pu s'immerger dans cette route scénique et envisager les failles et les améliorations possibles de ce système.

Tableau 10: Analyse des participants à la phase de Staging

Faillles observées	Potentiel d'amélioration
Cheminement trop long jusqu'à l'Arène du spectacle.	Envisager des itinéraires d'un maximum de 15 minutes (temps maximum selon les volontaires).
Problème avec l'application.	Disposer des panneaux explicatifs aux points d'activité.
Sentiment d'injustice si un itinéraire moins « intéressant » est choisi.	Faire de la promotion pour encourager les visiteurs à profiter des autres itinéraires après le spectacle.
Arriver en retard si la personne se perd.	Mettre un accent sur la communication et la signalétique et envoyer des messages Pop-up d'information sur les communications quant au spectacle.
Manque d'interaction avec les participants.	Disposer des éléments ludiques sur les

	<p>chemins. Voici les idées des participants :</p> <ul style="list-style-type: none">- Dessin sur les façades,- Interphone racontant une histoire,- Passage secret.
--	---

Source : Données de l'auteur

Les participants semblent apprécier le fait d'avoir une certaine interaction durant leur trajet jusqu'au spectacle. Cependant, le fait de prendre garde à ne pas s'égarer du spectacle et de rester proche de la thématique dans le concept proposé a été mentionné à plusieurs reprises. Les volontaires accordent de l'importance au fait de ne pas risquer de manquer le spectacle, leur souhait est élevé d'obtenir des informations en direct concernant le spectacle. Lors de la production du service, il faudra donc accorder un soin particulier aux possibilités technologiques d'une information en temps réel.

8 Production

Suite à la phase Staging, le service tel qu'amélioré par les étapes de la méthodologie suivie peut finalement être produit et mis sur le marché, tout en observant continuellement les évolutions possibles. Dans le cas de cette étude, la production sera effectuée en 2019, lors de la prochaine édition de la Fête des Vignerons. Cette étude met en avant les besoins du public pour l'organisation de cette manifestation ainsi que le design d'un service, d'une manière encore inexistante à ce jour. Les différentes parties de cette étude seront mises à profit de la production de la gestion des flux de personnes, en fonction des évolutions d'ici 2019 ainsi que des apports de l'équipe qui sera mise en place dès 2017.

Conclusion

Walt Disney a dit un jour : « Peu importe ce que tu fais, fais-le bien. Fais-le si bien que quand les gens te verront le faire, ils voudront revenir et te voir le faire encore et ils voudront amener d'autres personnes pour leur montrer à quel point tu le fais bien. ». Le Service Design pourrait être ramené à cette phrase, car, durant ce travail, il est constaté qu'il n'y a aucune limite à l'amélioration d'un service et qu'il est toujours possible d'évoluer positivement. L'attente est perçue de manière très négative et cela de manière générale. Les participants

aux entretiens semi-dirigés ont présenté un certain engouement à voir une modification de leur perception de l'attente. Ce travail apporte une plus-value par l'ajout d'un aspect peu envisagé dans le cadre la gestion des flux, soit l'expérience du visiteur dès son arrivée sur le site de l'évènement, dans son itinéraire et lors des diverses phases d'attente. Ce ne sont plus uniquement les aspects sécuritaires qui sont pris en considération, mais également l'amélioration de la perception et du bien-être du spectateur, avant et après le spectacle.

L'une des limites de ce travail réside dans la date de la prochaine édition de la Fête des Vignerons qui est éloignée, car elle aura lieu en 2019. Il faut donc émettre quelques réserves quant à l'application exacte des suggestions proposées dans cette étude. Il est difficile, à ce jour, de savoir si les avancées techniques et technologiques apporteront ou non des volontés et des besoins supplémentaires ou différents en termes de gestion des flux de la part des participants. Cependant, la création d'une mise en scène ainsi que d'une gestion des flux ciblée quant aux besoins des visiteurs semble être une volonté réelle des personnes interrogées. En effet, une expérience négative peut réellement dévaloriser l'appréciation d'un événement. Cette étude permet d'observer des solutions envisageables pour influencer positivement la perception de la manifestation.

Pour conclure, l'opinion des participants doit être intégrée dans la création du concept futur de la gestion des flux de personnes. De ce fait, les étapes réalisées dans ce travail devront être réitérées à l'approche de la Fête, une fois que la commission en charge de cet aspect sera mise en place et que les diverses évolutions technologiques envisageables seront connues. Le processus de cette étude pourra être pris en considération, tout en étant adapté aux besoins du jour.

La Fête des Vignerons est une manifestation à part entière, il est impossible de tester un nouveau processus et de l'améliorer l'année suivante. D'une édition à l'autre, les changements sont fondamentaux, cependant, un aspect reste : La Fête des Vignerons est une expérience immensément humaine, de ce fait, il est d'autant plus important d'impliquer ses participants dans l'amélioration de la qualité de perception de l'évènement.

Références

Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Principes de marketing* (éd. 11e édition). Paris: Pearson.

Abbott, J. & Geddie, M. W. (2001). *Event and Venue Management: Minimizing liability through effective crowd management techniques*. Récupéré sur http://www.popcenter.org/problems/spectator_violence/PDFs/Abbott.pdf

Barbieri, S., Fragnière, E., Sitten, M. & Zambrano, G. (2013). *Proposal of a Methodology to Integrate the Human Factor in the Service Blueprint*. Récupéré sur : <https://fr.scribd.com/document/150544973/Proposal-of-a-Methodology-to-Integrate-the-Human-Factor-in-the-Service-Blueprint>

Bovy, P., Potier, F. & Liaudat, C. (2003). *Les grandes manifestations : gestion des mobilités et impacts*. Récupéré sur : <http://isidoredd.documentation.developpement-durable.gouv.fr/documents/CETTEXST005049/CETTEXST005049.pdf>

Carruzzo-Frey, S., & Ferrari-Dupont, P. (1998). *Du Labeur aux Honneurs : Quatre siècles d'histoire de la Confrérie des Vignerons et de ses Fêtes*. Montreux : Imprimerie Corbaz S.A.

Fragniere, E. & Sitten, M. (2012). *Directing Design : Using Theatre to Capture the Human Element in Service*. Récupéré sur : <https://fr.scribd.com/document/109043312/Directing-Design-Using-Theatre-to-Capture-the-Human-Element-in-Service>

Fragnière, E. & Sitten, M. (2011). *Ethnomethodology for Service Design Experiments: Involving Students in Knowledge Creation*. Récupéré sur : <https://fr.scribd.com/document/71314462/Ethnomethodology-for-Service-Design-Experiments-Involving-Students-in-Knowledge-Creation>

La Confrérie des Vignerons. (2015). *Un peu d'histoire : des origines de la Confrérie*. Récupéré sur : <http://www.confriedesvignerons.ch/presentation/histoire/>

La Confrérie des Vignerons. (2015). *Les Fêtes : l'histoire d'une Fête unique au monde*. Récupéré sur : <http://www.confriedesvignerons.ch/les-fetes/histoire-fete-unique-au-monde/>

La Fête des Vignerons 1999. (2000). *Rapport final de la Commission des transports S6*. Vevey : Archives de la Fête des Vignerons.

Larousse. (2016). *Dictionnaires de français*. Récupéré sur : <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/ethnomethodologie/31418>

Liaudat, C. (2001). *Les Grandes Manifestations : Typologie et laboratoire de gestion des mobilités*. Récupéré sur : <http://www.strc.ch/conferences/2001/liaudat.pdf>

Liaudat, C. & Bovy, P. H. (1999). *Des transports conviviaux pour la Fête des Vignerons*. Récupéré sur : <http://www.e-periodica.ch/cntmng?pid=bts-003:1999:125::167>

Maister, D. H. (2005). *The Psychology of waiting lines*. Récupéré sur : http://www.columbia.edu/~ww2040/4615S13/Psychology_of_Waiting_Lines.pdf

Polaine, A., Lovlie, L., & Reason, B. (2013). *Service Design : From Insight to Implementation*.
Brooklyn, New York : Rosenfeld Media

Preuilh, P., Ksouri, S., Garcia, L. & Grizard O. (2003). *Grand évènement et gestion des flux*.
Récupéré sur : <http://www.innovations-transports.fr/IMG/pdf/141-R00MT12.pdf>

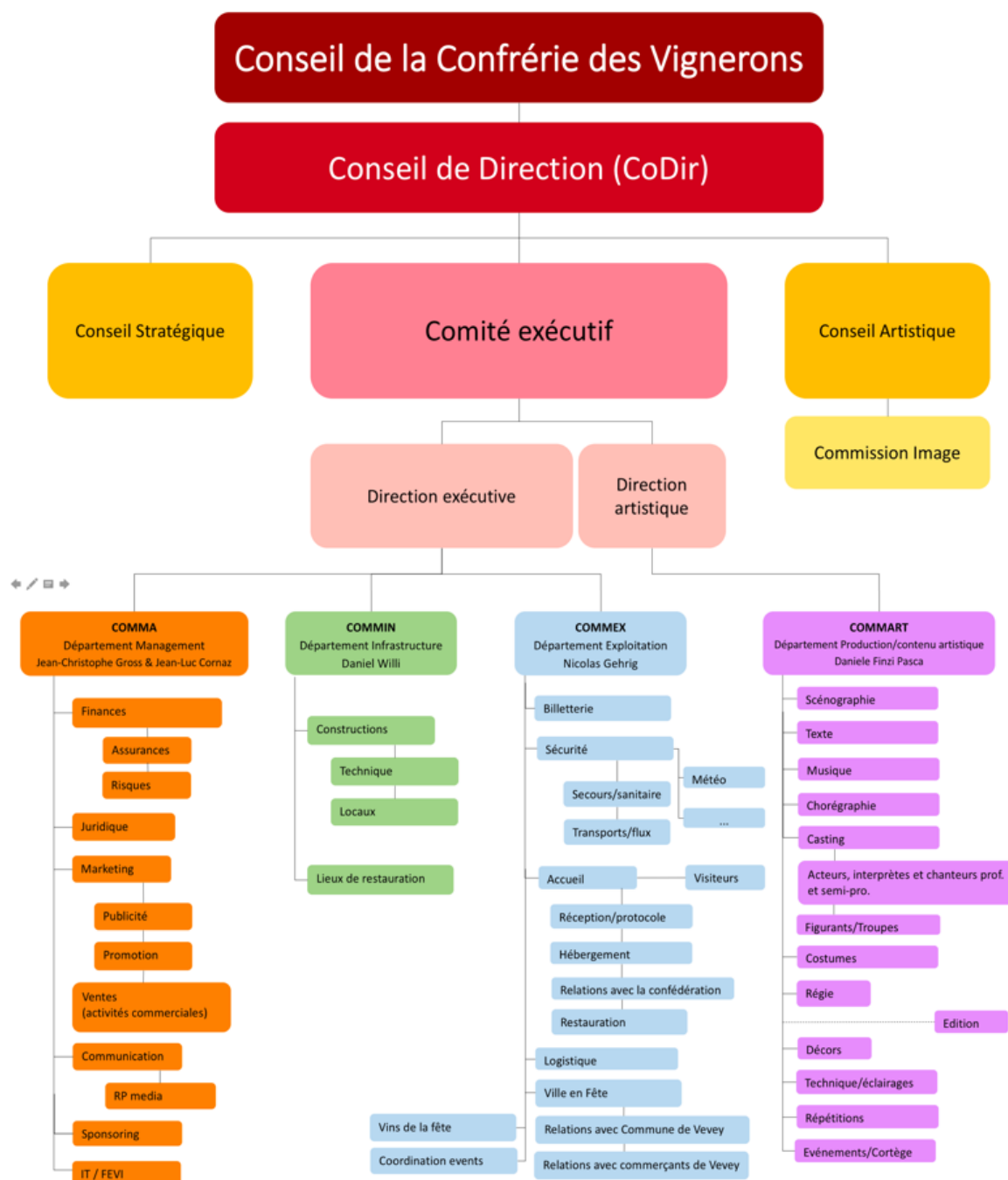
Stickdorn, M. & Schneider, J. & co-authors (2011). *This is Service Design Thinking : Basic – Tools – Cases*. Amsterdam, The Netherlands : BIS Publishers.

Annexe I : Organigramme des commissions de 1999

Comités	Commissions
Ventes	
	Promotion-Vente
	Sponsoring
	Publicité
	Edition
	Billetterie
	Activités commerciales
Communication	
	Stratégie et comm. Interne
	Réception
	Programmes
	Médias
Artistique	
	Texte, musique, mise en scène, image
	Arènes, tréteaux, décors, cost. Et access
	Animation
	Form. Musicales, artistes pro.
Troupes	
	Troupe d'honneur
	Convives de la saint-Martin
	Jardin d'orphée
	Parade de l'été
	Horde de Bacchus
	Le peuple d'hier et de demain
	Les hôtes de la Ville en Fête
Juridique	
	Supervision et coordination
	Artistique
	Logistique
	Marketing
Personnel	
	Emploi
	Acteurs
	Costumes
Finances	
	Gar. Fin. Ass. Fisc. Et juri.
	Budget, compta, et trésorerie
	Contrôle de gestion
Soutien	
	Spectacles, cort., Fête dans la ville
	Infra. Construction et équipement
	Locaux
	Police, sécurité, santé, tempêtes
	Logement, restauration
	Transports

Source : Archives de la Fête des Vignerons 1999, 2000.

Annexe II : Organigramme de la Fête des Vignerons 2019



Source : Données de la Direction exécutive de la FDV 2019, 2016.

Annexe III : Questionnaire

1. Age :
2. Homme ☐ / Femme ☐
3. Localité :
4. Activité professionnelle :

VOTRE EXPERIENCE

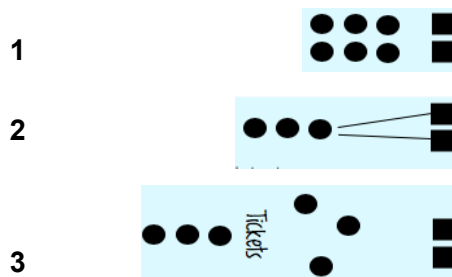
LA PERCEPTION DE L'ATTENTE

Racontez-moi votre dernière expérience dans une file d'attente.

Quel est votre perception de l'attente ?

- a) Adoptez vous un comportement particulier dans une file d'attente ?
- b) Avez-vous des astuces pour que le temps passe plus vite dans une file d'attente ?

LES TYPES DE FILES D'ATTENTE



1. Sur ces trois types de files d'attentes avez-vous une préférence ?
 - a) Si oui, pour quelles raisons ?
 - a) Si non, quel type de file imaginez vous pour une expérience plus agréable ?

L'ATTENTE LORS D'UN ÉVÈNEMENT

- a) Avez-vous des exemple d'expériences positives lors d'attente durant un événement, manifestation, festival, etc. ?
- b) Avez-vous des exemple d'expériences négatives lors d'attente durant un événement, manifestation, festival, etc. ?

Que pourriez-vous imaginer pour une expérience globale réussie lors d'un événement ? Quels éléments pourraient améliorer votre perception de l'attente (exemple : file pour les billets, pour l'entrée, pour manger ou boire, pour le placement, etc.)

Annexe IV : Transcrits des entretiens semi-dirigés

Entretien semi-dirigé n°1

Personne interviewée

Age : 69 ans

Homme / Femme

Activité professionnelle : Retraitée

Remarques : C'est une personne très active qui apprécie encore particulièrement faire des activités de toutes sortes.

Expérience personnelle

Perception de l'attente : On aperçoit rapidement que c'est un sujet délicat, rien que d'y penser ça l'ennuie déjà. Il y a selon elle de plus en plus d'attente partout.

Dernière expérience : La dernière expérience est « bêtement » faire des courses. Elle a l'impression de toujours prendre la mauvaise file et ça n'a pas manqué.

Comportement particulier dans une file : Elle analyse les personnes autour d'elle

Astuce pour passer le temps : Le fait d'analyser les autres, elle regarde ce qu'ils font mais surtout la tête qu'ils font.

Choix du type de file : Elle choisit sans hésiter la n°3 avec le ticket, car elle est sûre qu'il n'y a pas de tricherie et que les gens n'essaieront pas de dépasser, c'est un aspect qui l'énerve particulièrement de voir les gens dépasser.

Expérience positive



Elle n'a pas d'exemple particulier cependant des moments positifs sont pour elle, si elle rencontre des personnes connues lors d'un événement où elle doit attendre

Expérience négative



Elle n'a pas d'expériences négatives pour elle, même si elle aime faire pleins de choses, elle n'aime pas la foule et c'est un élément rédhibitoire pour elle qui l'empêchera de se rendre à un événement.

Améliorations personnelles

Elle ne sait pas trop.. Peut-être prendre son mal en patience (elle répète patience, patience, patience)

Source : Données de l'auteur

Entretien semi-dirigé n°2

Personne interviewée

Age : 46 ans
Homme / Femme
Activité professionnelle : Chef d'entreprise
Remarques : -

Expérience personnelle

Perception de l'attente : Elle déteste ça, elle n'aime déjà pas trop les gens ni la foule, de ce fait elle privilégie le télétravail et les courses sur internet par exemple

Dernière expérience : Dans un magasin, les gens devant elle bataillaient et cela la stressait d'autant plus.

Comportement particulier dans une file : Elle analyse les personnes autour d'elle

Astuce pour passer le temps : Elle n'a pas d'astuce.

Choix du type de file : Elle dirait la numéro 3.

Expérience positive



Elle n'a pas d'exemple, elle n'aime pas vraiment se rendre à des manifestations.

Expérience négative



Elle n'a pas d'exemple, elle n'aime pas vraiment se rendre à des manifestations.

Améliorations personnelles

Si elle n'avait pas cette sensation de foule et d'attente elle pourrait envisager de se rendre à certains événements.

Source : Données de l'auteur

Entretien semi-dirigé n°3

Personne interviewée

Age : 18 ans
 Homme / Femme
 Activité professionnelle : Etudiante
 Remarques : -

Expérience personnelle

Dernière expérience : Sa dernière expérience était au Mac'Donald, en pleine heure de pointe, il y avait 4 caisses ouvertes mais seulement 2 files d'attente, elle a attendu longtemps parce que les clients ne savaient pas quoi commander. Elle mentionne la file du paléo, elle trouve bien que grâce à un bracelet pour les participants à la semaine entière puisse passer à côté de ceux qui doivent se faire contrôler ça avance donc plus vite.

Comportement particulier dans une file : Pas vraiment mais elle essaie d'estimer le temps qu'elle va passer dans la file.

Astuce pour passer le temps : Elle est souvent sur son téléphone ou elle discute avec les personnes avec qui elle se trouve.

Choix du type de file : Elle choisit la file n°3 pour le fait de ne pas avoir à choisir soi-même la file d'attente et prendre le risque de tomber sur la plus lente, pour elle observer la vitesse à laquelle les chiffres défilent peut donner une idée du temps d'attente, il n'y a selon pas d'avantages ou de désavantages sur quelqu'un d'autre, elle perçoit une certaine égalité.



Expérience positive

Elle ne peut pas vraiment imaginer d'expérience positive, éventuellement des expériences neutres mais l'attente n'a rien de positif selon elle.



Expérience négative

Pour elle, au Montreux Jazz Festival et au Paléo Festival, les files ne sont pas bien définies, elle n'arrive jamais à savoir où se placer, surtout devant les stands de nourritures, elle n'aime pas la sensation de devoir faire la file en plein milieu du passage.

Améliorations personnelles

Elle pense à des files séparées en fonction des catégories de billets, et pour la nourriture et les boissons, elle apprécie de choisir et de payer sa commande à un autre endroit, elle n'a comme ça pas l'impression de gêner ceux qui voudraient commander en attendant son plat.

Source : Données de l'auteur

Entretien semi-dirigé n°4 & 5

Personne interviewée

Age : 76 / 72

Homme / Femme

Activité professionnelle : Retraités qui travaillent encore sur quelques dossiers

Remarques : Ils ont souhaité que les questions leur soient posées en commun car ils vivent les expériences ensemble

Expérience personnelle

Dernière expérience : Leur dernière expérience était au Chaplin's World, expérience qu'ils ont particulièrement appréciée. Il y a peu d'attente grâce à une file bien délimitée par des banderoles et une caisse séparée pour les groupes.

Comportement particulier dans une file : Il essaie parfois de s'avancer dans la file comme si de rien n'était, ce qui elle la met plutôt mal à l'aise. Il essaie de se mettre sur les côtés plutôt qu'au milieu. Elle préfère attendre, mais elle va en général éviter de se rendre dans un lieu où il y a de l'attente, elle est capable de quitter un lieu à la vision d'une trop longue file.

Astuce pour passer le temps : Elle lit le journal. Lui apprécie avoir des écrans avec des informations cela lui donne l'impression que le temps passe plus vite. Elle use parfois des nouvelles technologies, prendre son billet sur internet par exemple.

Choix du type de file : Ils s'accordent sur la numéro 3, c'est celle qui leur paraît le plus ordonnée. Pour elle la n°2 apporte déjà une évolution mais les gens bousculent quand même parfois.

Expérience positive



Ils retiennent particulièrement un aspect qu'ils ont trouvé très bien, en arrivant une séance de cinéma qui démarre toutes les 15 minutes ouvre la visite, pour eux ça espace les flux de visite et les gens se déplacent à un intervalle de 15 minutes dans le musée.



Ils grimacent les deux au souvenir de cette expérience. Pour eux l'exemple le plus raté dans la gestion des flux et des files d'attente et le spectacle Champion, centenaire du Musée Olympique, ils ont déboursés CHF 300.— afin d'avoir des places et un accès VIP, il leur a fallu plus d'une heure pour remonter la file pour finalement se rendre compte que les barrières de délimitations n'étaient pas bien installées et que de nombreuses personnes évitaient la file en passant à côté de la barrière à l'entrée, et cela toutes catégories confondues. Pour eux, la prestation offerte n'était pas en accord avec le prix.

Expérience négative

Améliorations personnelles

Être informé, pour eux ça aide de savoir ce qu'il se passe, pourquoi on attend et combien de temps il reste.

Entretien semi-dirigé n°6

Personne interviewée

Age : 24
Homme / Femme
 Activité professionnelle : Ingénieur
 Remarques : -

Expérience personnelle

Dernière expérience : La toute dernière vraie file d'attente qu'il a vécu a été le retrait d'un coli à la Poste (la première personne dans la queue se dirige vers le premier guichet ouvert). Environ 4-5 minutes d'attente en total, qui ont passé vite puisqu'il a croisé un ami dans la queue avec qui il a pu discuter.

Perception de l'attente : Un passage obligé pour beaucoup de choses, jamais passionnant, mais qui peut devenir vraiment désagréable si c'est mal organisé ou si des personnes ne respectent pas les principes de bonnes conduites. A son avis, si l'attente se passe bien et sans histoire, on ne va pas s'en rendre compte et ni "prendre du plaisir", on ne va pas spécialement s'en souvenir. Par contre, on va très vite remarquer si c'est mal structuré. Une mauvaise expérience à ce niveau-là peut clairement laisser un mauvais souvenir de l'événement global.

Comportement particulier : Non, il faut prendre son mal en patience.

Astuce pour passer le temps : Discuter avec des gens principalement.

Choix du type de file : La numéro 2. On a du coup pas l'impression d'être à la caisse qui avance le moins comme dans la numéro 1. Et pas besoin d'aller prendre un ticket non plus comme dans la 3.

La 3 est bien si l'attente est longue (plusieurs minutes par personne), mais s'il y a un gros débit, alors c'est moins intéressant selon lui.

Expérience positive



En étant honnête, il n'a pas l'impression d'avoir eu des expériences vraiment positives qui l'ont réellement marqué en termes d'attente. En y repensant, il se rend compte que parfois il a peu attendu par exemple et que c'était du coup agréable, mais ça s'arrête là en terme d'expérience et de souvenir positif pour lui.



Certains stands au Montreux jazz où justement il n'y a pas de queue structurée. Il trouve ça très désagréable les queues où l'on se retrouve écrasé les uns contre les autres comme à certains concerts. Il préfère une queue qui paraît plus longue avec des virages entre des banderoles qu'avoir un amas oppressant de personnes. Il prend comme exemple au jazz, la queue à l'entrée du Lab en haut du Stravinsky est toujours compliquée et avec beaucoup de monde, alors que celle du Studio en bas vers les quais est mieux car il y a justement ce système de chemin à faire en serpent et non en tas.

Expérience négative

Améliorations personnelles

Ne pas avoir deux queues distinctes pour manger, à savoir une pour payer et une autre ensuite pour aller chercher. Si c'est à la suite ça ne le dérange pas, du style comme au stand Holycow au jazz à Montreux, où tu payes et juste à côté en continuant la file tu récupères ce que tu manges. Les stands par contre comme celui des crêpes où tu fais la queue en tas pour payer, et après t'as une autre cohue pour aller chercher ta commande il ne trouve ça pas terrible. Le fait d'avoir des banderoles qui font office de guide plutôt qu'un amas de personnes rend l'attente plus structurée et plus agréable pour lui. Avoir des indications claires sur l'utilité des queues. Dans certains festivals ou événements, il a fait une queue pour qu'à la fin on lui dise que c'est pas là qu'il faut venir, et du coup l'attente était inutile. Faire donc en sorte de manière générale d'être clair sur la façon de procéder et d'obtenir quelque chose, afin d'éviter de frustrer les gens.

Entretien semi-dirigé n°7

Personne interviewée

Age : 24 ans
Homme / Femme
Activité professionnelle : Employée de commerce
Remarques : -

Expérience personnelle

Dernière expérience : A la caisse suite à du shopping, c'est toujours long et ennuyeux pour elle.

Perception de l'attente : Elle n'aime pas attendre

Comportement particulier dans une file : elle navigue sur son iPhone

Astuce pour passer le temps : Être accompagnée, elle trouve que le temps passe plus vite si elle peut discuter et qu'elle n'est pas seule

Choix du type de file : la 3^{ème} est sa favorite car elle a la possibilité de bouger sans perdre sa place



Expérience positive

Durant un événement, des jeux concours étaient proposés pendant l'attente, ce qui lui a plu c'est que c'était ludique en plus de pouvoir éventuellement gagner quelque chose



Expérience négative

Durant l'attente d'un concert, il n'y avait pas assez de place et les gens étaient collés les uns aux autres, c'était oppressant et elle a eu l'impression que le temps d'attente était encore plus long

Améliorations personnelles

Elle ne voit pas vraiment, selon elle l'attente est négatif et elle n'imagine pas ce qui pourrait réellement inverser la tendance

Entretien semi-dirigé n°8

Personne interviewée

Age : 30 ans
Homme / Femme
 Activité professionnelle : Barman
 Remarques : -

Expérience personnelle

Dernière expérience : A Europa Park, pour faire les meilleures attractions, il a parfois du attendre plus d'une heure, il dit que ça va parce qu'il y était préparé, mais pour lui le plus désagréable, c'était les odeurs corporelles de ses voisins, vu qu'il faisait très chaud.

Perception de l'attente : C'est pour lui tout sauf un plaisir, il remercie presque l'invention de facebook ou internet et que s'il est avec des copains, ça leur laisse le temps de discuter.

Comportement particulier dans une file : Pas vraiment

Astuce pour passer le temps : Il essaie de dépasser

Choix du type de file : La n°3, pour lui la file d'attente américaine et celle avec les tickets sont plus équitables que la traditionnelle vu que si on choisit mal sa file dans le cas de la traditionnelle et qu'on tombe derrière quelqu'un de très lent ou qui a une tonne de papier on met plus de temps que dans la file d'à côté. Pour lui celle avec les tickets lui permet de s'asseoir, de téléphoner, etc. Mais il admet que ce n'est pas forcément adapté à toute situation.

Il parle d'une file d'attente qui lui a particulièrement plus à la Réunion qui consiste à mettre ses chaussures à la suite de la file et d'aller s'asseoir avec tous les gens qui attendent les orteils à l'air. Il précise que c'est à ne pas tester dans les files d'attente d'un télésiège !



Expérience positive

Il a le souvenir d'un festival de musique qui proposait un spectacle de jongleurs de rue et un petit concert improvisé devant l'entrée, dans ce cas-là, il avait presque envie de rester coincé dans la file



Expérience négative

Il a le souvenir d'un endroit où ils passaient en zig-zag d'une pièce à une autre, la même pièce mais toujours plus grande. Ça lui donnait à chaque nouvelle pièce le faux espoir d'être arrivé.

Améliorations personnelles

Un écran qui donne des informations liées à la manifestation.

Entretien semi-dirigé n°9

Personne interviewée

Age : 51
Homme / Femme
 Activité professionnelle : Directeur d'entreprise
 Remarques : -

Expérience personnelle

Dernière expérience : Au cinéma

Perception de l'attente : Pour lui plus il avance dans l'âge, plus il a du mal à le gérer et déteste ça

Comportement particulier : Il dit qu'il se rend compte qu'il est souvent peu souriant voir pire

Astuce pour passer le temps : Pour lui ce n'est pas vraiment une astuce mais il regarde son iPhone, il précise que selon lui il le regarde inutilement, sans même réellement prêter attention à ce qu'il regarde, il passe en revue application après application.

Choix du type de file : Il choisit la n°3 qui lui semble mieux organisée, il imagine que si il y a des prestations différentes on sera envoyé vers le bon répondant.

Expérience positive



Le service VIP de Paléo est bien organisé selon lui de l'arrivée sur les lieux avec un parking privilégié, il n'y a pas d'attente et le staff vient directement à la rencontre des clients.

Expérience négative



Il lui est arrivé d'avoir reçu un billet pour un match de sport et à son arrivée c'était complet, il avait fait le déplacement pour rien à cause d'une mauvaise gestion.

Améliorations personnelles

Il propose des pré-activités permettant de découvrir au fur et à mesure de notre attente des extraits ou type bande annonce sur écran etc.

Entretien semi-dirigé n°10

Personne interviewée

Age : 22 ans
 Homme / Femme
 Activité professionnelle : Employée de commerce
 Remarques : -

Expérience personnelle

Dernière expérience : A la boulangerie, elle voulait s'acheter un sandwich pour son repas de midi, il y avait 3 personnes devant elle et 2 vendeuses.

Perception de l'attente : Pour elle, on y est habitué vu qu'il y a de l'attente partout de nos jours, elle considère cela comme un mal nécessaire

Comportement particulier dans une file : Elle n'adopte pas un comportement particulier, elle attend simplement.

Astuce pour passer le temps : Elle réfléchit, à ce qu'elle doit faire après dans la journée, ou dans la semaine, si elle n'a rien oublié ou elle lit les titres des journaux au supermarchés

Choix du type de file : la n°2, car elle n'a pas de regret sur le choix de la file, sinon pour elle, elle a l'impression de toujours prendre la mauvaise, elle a l'impression qu'on s'énervé moins et elle blague sur le fait qu'en contrepartie on perd le suspens de qui va arriver à la caisse en premier. Pour elle, les selfs sont très pratiques, cependant il faut pouvoir payer uniquement avec la carte et ne rien avoir dans son panier qui nécessite un contrôle de sécurité (alcool ou cigarettes).



Expérience positive

Frauenfeld peut-être, où pendant l'attente elle était déjà mise "dans le bain" avec la musique qui provenait du bar/caisse d'arrivée – ils étaient déjà dans l'atmosphère qu'ils venaient chercher là-bas.



Expérience négative

Elle a un mauvais souvenir d'un concert au Montreux Jazz où il faisait beaucoup trop chaud et qu'elle a dû s'asseoir par terre pour attendre.

Améliorations personnelles

Elle aime personnellement qu'il y ait des choses à regarder ou à lire (affiches, images, photos, art, information, elle en cite d'autres mais peu importe selon elle.) ça l'occupe. Ou de la musique, ça la détend. La température de la pièce est aussi très importante pour elle, ni trop chaud, ni trop froid.

Entretien semi-dirigé n°11

Personne interviewée

Age : 26 ans
Homme / Femme
Activité professionnelle : Gérante d'un bar
Remarques : -

Expérience personnelle

Dernière expérience : A la gare SNCF, ça lui a pris presque une heure d'attente pour simplement changer un billet de train
Perception de l'attente : C'est une perte de temps claire pour elle.
Comportement particulier dans une file : Elle s'ennuie, très rapidement ce qui a tendance à lui donner l'impression qu'elle y passe encore plus de temps
Astuce pour passer le temps : Elle regarde Facebook
Choix du type de file : La n°2, elle ne sait pas trop pourquoi mais elle a l'impression que le temps y passe plus vite.



Expérience positive

Elle n'a pas vraiment d'exemple, mais elle a l'impression que dans les files pour les festivals, les gens sont plus détendus et que c'est facile de faire de nouvelles rencontres.



Expérience négative

Elle n'a pas d'expérience négative en particulier, c'est juste une partie de l'évènement qu'elle n'apprécie pas.

Améliorations personnelles

Elle peut imaginer des animations à coté de la file d'attente

Entretien semi-dirigé n°12

Personne interviewée

Age : 26 ans
 Homme / Femme
 Activité professionnelle : Stagiaire
 Remarques : -

Expérience personnelle

Dernière expérience : Dans une station service, elle est allée mettre l'essence et n'avait pas beaucoup de temps. Il y avait 3 personnes devant elle ce qui l'a laissée penser que ça allait être rapide et au final elle a attendu presque 15 minutes, elle a eu l'impression que tout le monde prenait son temps.

Perception de l'attente : C'est important pour elle que ça aille vite, elle n'aime pas attendre et avoir l'impression de perdre son temps, elle dit qu'elle ne choisit jamais une file au hasard, il lui arrive même de compter le nombre de personnes devant elle et le contenu de leur panier au supermarché. Elle aime bien les bornes automatiques.

Comportement particulier dans une file : Elle n'a pas un comportement particulier mais elle fait toujours un choix de la file, dans un supermarché elle pourrait même changer de file à n'importe quel moment pour essayer de gagner un peu de temps.

Astuce pour passer le temps : Généralement, elle prend son téléphone et profite de répondre à des messages restés en suspens ou elle se laisse distraire par les réseaux sociaux, elle doit utiliser ce temps pour faire quelque chose dans tous les cas.

Choix du type de file : La n°2 car elle a l'impression qu'elle va plus vite même si elle dit que ce n'est probablement pas le cas, elle a l'impression que ça permet de gérer les gens, elle a l'impression d'avoir attendu moins longtemps dans les magasins qui avaient intégré cette formule.



Expérience positive

Le paléo fonctionne bien pour elle, elle n'a pas le souvenir d'y avoir attendu trop longtemps, même pour les toilettes on attend que très peu.



Expérience négative

Les concerts à l'Arena, c'est très mal géré pour elle. Dès que les portes d'ouvrent tout le monde se rue dans tous les sens pour trouver la meilleure place, ça la stresse beaucoup, ça pourrait être mieux gérés selon elle. Au final le stress gache un peu le moment.

Améliorations personnelles

Une file différente en fonction du billet, si on l'a déjà ou si on doit l'acheter. Elle pense même à des bornes pour les billets. Elle aime bien le système de payer pour son plat ou sa boisson puis d'aller le récupérer. Et pour elle les places numérotées facilite vraiment la tâche. Pour elle, c'est très important de ne pas ressentir de stress ou de contraintes lors d'un événement.

Entretien semi-dirigé n°13

Personne interviewée

Age : 32 ans
Homme / Femme
 Activité professionnelle : Chef d'entreprise
 Remarques : -

Expérience personnelle

Perception de l'attente : Il n'aime vraiment pas ça, il perd très vite patience.

Dernière expérience : A l'apple store il est passé par trois vendeurs pour toujours reiterer sa demande, finalement il en avait marre au 3^{ème} vendeur et s'est rendu compte d'être devenu impatient et finalement on perd le plaisir d'être venu acheter un nouvel objet selon lui.

Comportement particulier dans une file : Il regarde ce qui se passe autour de lui ou son téléphone

Astuce pour passer le temps : Il n'a pas d'astuce mais peut rebrousser chemin si vraiment il s'impatiente trop.

Choix du type de file : La numéro 3 selon lui pose beaucoup moins de problème, il n'y a pas d'injustice, on peut s'occuper en attendant.



Expérience positive

Pour lui il n'a pas d'exemple d'une expérience vraiment positive parfois c'est mieux qu'à un autre endroit mais il ne peut pas vraiment affirmer ça comme positif.



Expérience négative

Il ne citerai rien mais pense à des manifestations où le trafic est fluide grâce à des délimitations ou écrans de communications.

Améliorations personnelles

Mettre en place une application avec des informations utiles

Déclaration de l'auteur

"Je déclare, par ce document, que j'ai effectué le travail de bachelor ci-annexé seul, sans autre aide que celles dûment signalées dans les références, et que je n'ai utilisé que les sources expressément mentionnées. Je ne donnerai aucune copie de ce rapport à un tiers sans l'autorisation conjointe du RF et du professeur chargé du suivi du travail de bachelor, y compris au partenaire de recherche appliquée avec lequel j'ai collaboré, à l'exception des personnes qui m'ont fourni les principales informations nécessaires à la rédaction de ce travail et que je cite ci-après : Frédéric Hohl, Marie-Jo Valente, Monica Regnery et Sabine Caruzzo".

