

**Mathilde Pulh**

Maître de Conférences en Sciences de Gestion,  
Université de Bourgogne, IUT Dijon GEA  
Boulevard Dr. Petitjean  
BP 17867 - 21 078 Dijon cedex  
CERMAB-LEG – UMR 5118  
e-mail : mathilde.pulh@u-bourgogne.fr

**Rémi Mencarelli**

Doctorant en Sciences de Gestion - Allocataire de recherche  
Université de Bourgogne  
Pôle d'économie et de gestion  
2, Bd Gabriel - 21066 Dijon Cedex  
CERMAB-LEG – UMR 5118  
e-mail : remimencarelli@yahoo.fr

## **Comment positionner l'offre culturelle ?**

### **De la compréhension de la relation personne-objet à l'intégration du lieu de consommation**

#### **Résumé**

Cet article cherche à résoudre la question stratégique du positionnement des institutions culturelles en insistant sur la nécessité, d'une part, d'analyser la relation globale entre le consommateur et l'objet culturel (route centrale de définition du positionnement) et, d'autre part, d'envisager le rôle du lieu culturel (route périphérique). Nous pourrions considérer que les voies de différenciation sont multiples et correspondent à une conceptualisation de l'expérience culturelle ambivalente.

**Mots clés :** positionnement, expérience culturelle, relation personne-objet, valeur de consommation, environnement physique.

#### **Abstract**

This article seeks to answer the strategic question of the cultural institutions positioning by insisting on the need, on the one hand, for analyzing the total relation between the consumer and the cultural object (central road of positioning definition) and, on the other hand, for considering the role of the cultural place (peripheral road). We will be able to consider that the ways of differentiation are multiple and correspond to a conceptualization of the ambivalent cultural experience.

**Key words:** positioning, cultural experiment, relation individual-object, consumption value, physical environment.

## Comment positionner l'offre culturelle de spectacle vivant ?

De la compréhension de la relation personne-objet à l'intégration du lieu de consommation

### **Introduction**

Depuis plus d'une vingtaine d'années, les professionnels du secteur culturel se sont assez largement ouverts aux réflexions et aux pratiques du marketing, tendant ainsi à réduire l'antagonisme profond (particulièrement dans le domaine du spectacle vivant) qui a longtemps opposé aspirations artistiques et principes gestionnaires au sein des institutions culturelles. La connaissance du public et la définition du positionnement de l'offre culturelle ne semblent donc plus être des questions fondamentalement novatrices dans ce secteur. Certes, mais l'erreur pour les praticiens consisterait à chercher aujourd'hui à résoudre ces interrogations avec les mêmes formules que par le passé, alors que les principaux éléments des équations ainsi posées ont considérablement changé.

Il nous semble ainsi essentiel de développer à nouveau ces interrogations stratégiques, mais au regard des transformations qu'a subies et que subit encore actuellement le secteur du spectacle vivant. Ces modifications concernent à la fois l'offre et la demande de spectacles. En effet, du côté de l'offre, ces vingt dernières années ont été marquées, d'une part, par le développement de nouveaux types de financement et de partenariats avec les collectivités locales, qui sont devenues des partenaires incontournables, très largement sollicités. Elles initient, organisent ou financent tout simplement des manifestations qu'elles peuvent inscrire dans de véritables stratégies de développement local (Pulh, 2002). D'autre part, les organisateurs se trouvent désormais plongés dans un environnement extrêmement concurrentiel, chaque offre culturelle devant « batailler » pour se faire une place parmi les multiples festivals, manifestations ponctuelles et offres permanentes disponibles pour occuper le temps libre des individus.

L'évolution de la culture est également à relier au basculement de la demande. Certes, les activités culturelles ont connu une progression extraordinaire en un demi-siècle, mais le fait le plus marquant concerne l'évolution des arbitrages de consommation en faveur de nouvelles formes de spectacles (extérieures au noyau dur de la « culture classique » formé par les activités d'opéra, de musique classique, de théâtre...) et de formes de participation se déroulant à l'extérieur des équipements (Donnat, 1998 ; Canas, 2002). Les professionnels sont ainsi confrontés à une mutation profonde du lien que le public entretient avec la culture.

Certains domaines culturels illustrent parfaitement ces transformations, comme celui des musiques actuelles (rock, variétés...) ou encore celui des arts de la rue, pour lesquels l'adhésion est telle qu'il est possible d'évoquer de véritables spectacles « participatifs » (Bromberger, 1998), tant le public devient lui aussi acteur durant leur déroulement : nous serons ainsi amenés à parler de « spect-acteurs ».

Confrontés à cet environnement, et particulièrement sous la pression très forte de la concurrence, les organisateurs doivent renforcer l'identité de leur manifestation de façon à lui assurer une visibilité suffisante : c'est aujourd'hui à celui qui créera « l'événement » pour capter l'attention du public, mais aussi des médias et des partenaires. La question stratégique centrale reste donc celle du positionnement de l'offre culturelle, mais la réponse à cette problématique doit être à présent recherchée précisément dans la relation tissée entre les spectateurs et l'offre, c'est-à-dire au cœur de l'expérience vécue par les individus. Or, au regard des travaux réalisés dans le domaine de la distribution, deux angles d'attaques peuvent *a priori* être envisagés afin d'aborder le positionnement dans ce cadre relationnel (Bauhain-Roux et Lacoëuilhe, 1999) : il est possible, selon l'analogie développée par Filser (2000) à partir des travaux de Petty et al. (1983), de baser sa définition sur une route centrale, constituée par l'offre de produit et d'assortiment, ou bien sur une route périphérique correspondant elle à l'atmosphère du point de vente.

Pour répondre efficacement aux problèmes stratégiques des professionnels du spectacle vivant, nous souhaitons ainsi transposer cette distinction dans le cadre de leur offre en envisageant, dans une première partie, la définition du positionnement du produit culturel *via* la route centrale abordée sous l'angle de la relation « globale » de l'individu à l'objet culturel. Pour cela, nous nous fonderons sur les travaux développés autour du concept de valeur de consommation (Evrard et Aurier, 1999 ; Aurier et al., 2000 ; Holbrook, 1999 ; Pulh, 2002). Puis, dans une seconde partie, nous envisagerons une route périphérique déterminée, quant à elle, par le lieu de diffusion, longtemps négligé par les professionnels malgré son rôle déterminant dans l'expérience de consommation du spectateur (Duhaim et al., 1995 ; Passebois et Aurier, 2001).

## **Section 1 – La relation spectateur-objet comme fondement du positionnement de l'offre culturelle**

Afin d'émerger de l'encombrement concurrentiel en proposant un produit plus fort et plus médiatique, l'une des premières réactions des organisateurs a longtemps été de chercher à améliorer la qualité de leur spectacle. Cependant, cette solution (qui s'accompagne souvent

d'une hausse des coûts lorsque l'on fait appel à des « têtes d'affiche ») n'assure en rien, selon Monnet (1993), l'attraction de davantage de spectateurs. Pour lui, « un bon produit est avant tout un produit qui se vend, un produit qui fait l'objet d'une promotion adéquate et qui rencontre un public ». Une des clés de réussite d'une manifestation culturelle repose donc sur la connaissance du public visé (Bayle et Humeau, 1997). Mais connaître son public ne signifie pas être seulement capable de le décrire, « socio-économiquement parlant » par exemple : il convient de s'immiscer plus profondément au cœur de l'expérience vécue par les spectateurs pour mieux les appréhender.

C'est sur cette proposition que repose le premier axe de positionnement de l'offre de spectacle vivant que nous souhaitons analyser. Il s'agit en effet d'analyser la relation qui se tisse entre les spectateurs et le spectacle auquel ils se confrontent et rechercher ce qui se cache réellement derrière l'action de consommer. Or, cet objet est précisément celui du courant dit « expérientiel » de la valeur qui se situe dans une perspective de consommation où la valeur découlerait d'une « préférence relative caractérisant l'expérience d'un sujet en interaction avec un objet » (Holbrook, 1999).

De nombreuses recherches ont récemment souligné l'importance stratégique du concept de valeur de consommation (Aurier et al., 1998, 2000), dans la mesure où la création, la distribution et donc la découverte en amont de la valeur attachée par un consommateur à un produit, seraient les conditions nécessaires pour acquérir un avantage compétitif dans un environnement concurrentiel. D'ailleurs, selon Holbrook (1994, 1999), savoir où se positionner revient à rechercher les « caractéristiques » qui fournissent la valeur du consommateur dans une classe de produit ; et savoir comment mettre en œuvre le positionnement nécessite de connaître ce qui détermine la valeur de consommation maximale pour une cible dans un espace de marché.

Ainsi, nous fondant sur cette réflexion, nous avons cherché à répondre plus particulièrement à deux interrogations déterminantes pour les professionnels du secteur :

- Quelle est la valeur (ou plutôt quelles sont les valeurs) qu'ils souhaitent produire à travers l'expérience qu'ils vont proposer aux spectateurs ? Il s'agit ici de s'interroger en réalité sur le caractère multifacettes de la valeur de consommation afin de déterminer les sources qui seront privilégiées pour définir le positionnement général d'un spectacle ;
- Comment conçoivent-ils la formation de cette valeur perçue par le spectateur ? Autrement dit, il convient d'envisager le rôle plus ou moins actif que les

professionnels veulent offrir au spectateur lui-même dans la formation de cette valeur et donc dans la définition du positionnement.

## **1 – Une valeur multifacettes comme base de positionnement**

Etant donné son caractère à la fois interactif, relatif et préférentiel, il ne s'agit plus désormais de considérer la valeur comme une appréciation qui serait unique pour tous les consommateurs et serait perçue de façon quasi-universelle. Dans la mesure où elle dériverait du sens conféré à la consommation, il faut s'interroger sur la ou les significations liées à la consommation afin de comprendre la relation qui s'établit entre un individu et un spectacle.

### **1.1 - Au-delà des dimensions esthétique et hédonique...**

De façon générale, les auteurs s'accordent désormais pour reconnaître que les biens de consommation ont une signification qui va au-delà d'une simple valeur fonctionnelle (McCracken, 1986) : la prise en compte des aspects expérientiels ne doit donc pas seulement concerner les produits et les services de loisirs, car une multitude d'autres produits peut présenter également de telles caractéristiques<sup>1</sup>, susceptibles de produire des réactions émotionnelles lorsqu'ils sont consommés (Ladwein, 1999).

S'il est admis qu'on ne peut réduire la valeur de ces produits à une valeur seulement fonctionnelle, il convient également de démontrer que l'expérience de consommation culturelle, que certains qualifient d'expérience esthétique (Holbrook et Zirlin, 1985), ne se limite pas non plus seulement à des émotions, des sensations éprouvées. Certes, elles sont importantes dans la mesure où le jugement esthétique va clôturer l'expérience (« ça m'a plu », « c'était beau »... Evrard et al., 2000), mais elles ne doivent pas voiler la totalité de cette expérience. Car, en réalité, un ensemble de sources de valeur de consommation non esthétiques participent à la valorisation de l'expérience par le spectateur, et ces « autres » valeurs s'avèrent être également des variables d'action managériale pour les organisateurs.

La multidimensionnalité de la valeur de consommation a été mise en évidence dans un certain nombre de typologies, établies dans des domaines ou des situations de consommation très divers, entre lesquelles Evrard et Aurier (1999) notent une convergence assez forte<sup>2</sup>. Pour rendre compte des principales dimensions qui peuvent caractériser la valeur de consommation dans le domaine culturel, nous pouvons nous appuyer sur des travaux récents, menés dans le

---

<sup>1</sup> Caractéristiques qui ne peuvent être évaluées qu'au moment de l'usage, contrairement aux caractéristiques d'information qui peuvent faire l'objet d'une évaluation précise avant l'achat selon Nelson (1970)

<sup>2</sup> Pour un examen approfondi de ces typologies, se référer aux synthèses établies par Aurier et al., 2000 ; Evrard et Aurier, 1999 ; Pulh, 2002.

cadre des festivals d'arts de la rue, qui ont identifié cinq grands types de valeur associés à leur fréquentation, eux-mêmes décomposables en sous-facettes (tableau 1).

Tableau 1  
Les sources de la valeur pour les spectateurs de festivals de rue

Dimensions de la valeur	Eléments de discours des spectateurs
Valeur fonctionnelle	« possibilité de zapper » ; « la gratuité permet de profiter de la profusion » ; « grande facilité à entreprendre cette sortie » ; « moins de contraintes » ; « faire son propre programme »
Valeur cognitive <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valeur de réflexion</li> <li>• Valeur de connaissance</li> </ul>	« plaisir de l'esprit » ; « exercer son sens critique » ; « un spectacle qui fait réfléchir » ; « l'importance du contenu du spectacle » ; « les messages véhiculés » « mettre à jour mes connaissances » ; « recueillir des informations »
Valeur affective <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valeur hédonique</li> <li>• Valeur d'évasion</li> <li>• Valeur de surprise</li> </ul>	« c'est la détente, le rire » ; « l'émotion » ; « le divertissement » ; « C'est plus joyeux » ; « on y prend du plaisir » ; « on s'amuse » ; « ressentir des émotions » ; « être bien » ; « vibrer » ; « c'est plus ludique » « le rêve » ; « l'impression d'être sorti du quotidien » ; « besoin d'évasion » ; « retour à l'imaginaire » ; « on sort de l'habitude » ; « permet de s'évader » « être étonné par des choses insolites » ; « procure de l'étonnement, de la surprise » ; « dépaysement, étonnement » ; « challenge à la surprise »
Valeur esthétique	« beauté des spectacles » ; « du plaisir pour les yeux, pour les oreilles », « une bonne soirée avec des images, des sons, des couleurs », « importance de l'esthétisme du spectacle plus que du sujet » ;
Valeur de lien social <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valeur d'interaction sociale</li> <li>• Valeur de pratique sociale</li> <li>• Valeur de communion sociale</li> </ul>	« besoin de rencontre et de convivialité » ; « faire des connaissances » ; « moyen de créer du lien social et convivial entre les gens » ; « des échanges avec le public » « moments agréables avec ses amis » ; « beaucoup de famille car c'est une occasion de se retrouver ensemble » ; « ça plaît à toute la famille » « émotions collectives » ; « sentiment groupal » ; « phénomène de communion » ; « recherche de fusionnel » ; « l'ambiance est très importante »

Source : d'après Pulh M. (2002), La valorisation de l'expérience de consommation d'activités culturelles : le cas des festivals d'arts de la rue, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université de Bourgogne, déc. 2002.

Précisons qu'à partir des réponses des spectateurs, nous avons pu observer que les dimensions d'ordre social (au sens de lien) et d'ordre affectif occupaient une place prépondérante dans leur discours.

Si l'on s'interroge sur l'identité à donner à une manifestation culturelle, sur le positionnement à lui conférer, nous souhaitons, dans le cadre de cet article, privilégier une perspective holiste en prenant comme outil de mesure du positionnement la valeur expérientielle. Notre réflexion rejoint donc un questionnement important actuellement en marketing, concernant le renouvellement de la définition du positionnement, c'est-à-dire le passage d'un positionnement cognitiviste, inscrit dans un cadre transactionnel, à un positionnement holiste fondé, dans une perspective relationnelle, sur les perceptions du consommateur.

## **1.2 - ... des dimensions multiples pour construire l'identité de la manifestation**

Notre analyse peut ainsi être directement intégrée dans la réflexion globale relative à l'organisation de l'événement et à sa promotion. En effet, en connaissant la façon dont les individus consomment un spectacle à travers les sources de la valeur attachée à l'expérience de fréquentation, les organisateurs peuvent véritablement mettre en avant les « attributs » susceptibles de répondre le mieux possible à leurs attentes.

Selon que les organisateurs souhaitent toucher une cible particulière ou souhaitent véhiculer, privilégier certaines « valeurs » particulières de leur offre, des actions différentes pourront être envisagées en termes de communication et d'organisation du moment vécu. A titre d'exemple, la recherche menée spécifiquement dans le domaine des spectacles de rue (Pulh, 2002) a en effet permis de conclure que si les organisateurs souhaitent s'adresser à la fois à un public de connaisseurs, habitués des structures théâtrales, et à un public de néophytes, jusqu'alors restés éloignés de la culture, il convient de mettre en avant à la fois la dimension intellectuelle inhérente à la programmation pour les premiers et le côté festif, l'aspect rencontres, partage de l'événement et lien social pour les seconds. Par ailleurs, si la cible des organisateurs se concentre prioritairement sur un public local, il semble que la communication doive insister davantage sur la dimension fonctionnelle de l'événement en termes de liberté, d'absence de contraintes pendant la participation, alors que si le public visé est beaucoup plus large et que l'objectif est d'attirer des spectateurs au niveau national, voire international, il faudra alors davantage mettre en avant la richesse, le contenu de la programmation (préciser les thématiques particulières, comme un sujet de société précis en tant que fil conducteur des spectacles) pour accentuer la dimension intellectuelle de la manifestation.

Les exemples donnés peuvent être considérés comme caricaturaux, mais l'objectif est ici de démontrer que selon les cibles visées ou selon les valeurs que les organisateurs souhaitent privilégier, il faudra s'efforcer de communiquer davantage sur telle ou telle composante de la valeur, voire sur toutes à la fois. Plus généralement, il s'agit de rechercher une voie de différenciation en jouant sur les facettes de la valeur de l'expérience de consommation et la multiplicité des dimensions de la valeur identifiées laisse la possibilité de choisir entre une très grande diversité de positionnements (Pulh et al., 2005) : ainsi, en fonction de leurs objectifs, les organisateurs ont la possibilité de privilégier, outre la dimensions hédoniste incontournable dans le cadre de consommation de loisirs, les composantes du spectacle connotées socialement en termes de statut (*festival de Salzburg, Chorégies d'Orange...*), ou initiant une expérience cognitive, intellectuelle (le *in* du *festival d'Avignon*), ou reflétant une quête de spiritualité (Le *festival international de musique sacrée* de Sylvanes) ou encore du

lien social (*Chalon dans la rue, Fête de la musique...*). Mais si certaines manifestations ont des positionnements très marqués sur certaines valeurs, il ne faut pas omettre le fait qu'une même manifestation pourra être valorisée différemment selon les spectateurs et même concilier l'ensemble des différentes facettes de la valeur précédemment identifiées : certains individus peuvent participer au Printemps de Bourges pour découvrir des talents émergents et faire le plein de nouveaux noms de la scène rock, tandis que d'autres peuvent y participer plus en dilettantes, en privilégiant une participation plutôt festive.

Notons que les formes d'expression culturelle que nous envisageons dans cette recherche (symboles d'une nouvelle culture populaire reconnue par un public de plus en plus large) ont la capacité d'attirer des publics très éclectiques, aux motivations différentes et aux expériences de consommation variées, qui ne peuvent se définir uniquement d'un point de vue esthétique ou hédonique. Ce métissage des publics et, par conséquent, celui des expériences vécues contribuent au fait que plusieurs dimensions de l'expérience peuvent être valorisées par des spectateurs différents à un même moment ou par un même spectateur tout au long de sa sortie.

Il reste cependant un élément à envisager avant de pouvoir déterminer une quelconque position stratégique : il s'agit du rôle du consommateur dans la construction de l'offre proposée. La question du positionnement étant étroitement liée à celle de la nature de l'expérience offerte et donc produite par l'entreprise, il ne faut pas négliger l'influence, l'action du spectateur sur cette offre.

## **2 – Au-delà du simple spectateur, un public actif dans la construction de son expérience**

Pendant très longtemps, l'offre de produit, culturel ou non, s'est définie « unilatéralement », en ne considérant le consommateur que comme un récepteur passif et l'activité de consommation que comme un simple acte de destruction de sa part. Remettant en cause ce principe, un certain nombre d'auteurs estiment, au contraire, que la consommation doit être considérée davantage comme une production (Firat et Venkatesh, 1995), soutenant l'idée que l'expérience serait coproduite par l'offreur et par le consommateur (Sherry, 1998) : ce dernier serait considéré comme un véritable acteur dans le processus de consommation, l'offre ne se définissant en réalité qu'en interaction avec lui. C'est d'ailleurs sur ce principe que se sont développées les recherches consacrées à la valeur de consommation qui analysent l'interaction entre un individu et un objet comme fondement de la valeur.

Ainsi, comme le font remarquer Evrard et Aurier (1999), on a vu converger cette pensée marketing avec la pensée philosophique contemporaine en matière d'esthétique, car, si la valeur de l'art a longtemps reposé sur l'interprétation subjective de son auteur et sur sa représentation physique, certains artistes la définissent désormais davantage par l'interaction engagée entre l'œuvre et le spectateur, considérant la beauté dans le regard de ce dernier. Cette réflexion s'est également développée dans le domaine du spectacle vivant où Glicenstein (1996) remarque un nombre croissant d'œuvres qui font appel à la notion d'interactivité et qui invitent ainsi à repenser la place du sujet : il parle même de stratégies de "création collective" qualifiées de "participatives", qui engagent le public à participer (ne serait-ce que par sa présence) à la mise en oeuvre de projets de tous ordres.

La reconnaissance du « spectateur-acteur » dans la définition de l'expérience de consommation donne donc lieu à des manifestations qui sont élaborées pour permettre cette « action » des individus car les organisateurs les intègrent à leur réflexion en amont de la définition de leur offre. Mais pour ces professionnels, il est en réalité possible d'envisager la participation des spectateurs à deux niveaux différents.

## **2.1 – Une participation au processus de création artistique**

Le premier niveau correspondrait à une participation du spectateur au processus même de création artistique, mais à un degré plus ou moins important, plus ou moins effectif.

Ainsi certains projets artistiques n'existent qu'à travers cette participation : c'est le cas du projet « *Love Zoo L'intelligence de chacun* » de Felix Ruckert qui se veut projet participatif en encourageant un contact physique et direct avec le spectateur et en gommant la frontière entre danseur et spectateur. D'autres initiatives de ce type se rencontrent dans le milieu théâtral : c'est le cas par exemple de la mission que s'est fixée une troupe de comédiens, *La Tarentule*, d'explorer toutes les formes de participation au spectacle (critique, lecture, représentation) car le "spect-acteur" a selon eux vocation à être alternativement public et comédien. Dans ces deux exemples, l'œuvre centrale n'existe en réalité qu'à travers cette création participative. Ainsi, en tant que projets fondamentalement esthétiques, elles peuvent apparaître comme un peu à la marge dans le cadre d'une réflexion stratégique telle que la notre.

Cependant, leur contenu est intéressant pour envisager de jouer sur une participation moins active, ou disons plus imaginaire, de la part des spectateurs et pouvoir créer un positionnement original. La représentation en septembre 2003 au Stade de France de l'Opéra Carmen devant quelques 70 000 spectateurs en est une parfaite illustration : des scènes étaient projetées en sons et lumières sur les gradins et sur les spectateurs auxquels il avait été

demandé de venir « *habillés en blanc pour mieux participer à la magie de la soirée* »<sup>3</sup>. Il s'agit donc ici davantage de donner l'illusion aux spectateurs de leur caractère actif dans la représentation elle-même que de les faire véritablement participer.

Il est également possible de combiner participation effective à la création de l'œuvre artistique et participation plus artificielle à son déroulement, comme l'ont fait les organisateurs du spectacle « Liberté-Liberty », célébrant le 25 août 2004, le soixantième anniversaire de la libération de Paris. Mille parisiens ont ainsi suivi pendant l'été des cours de rock, swing et musette pour accompagner en tant que danseur bénévoles volontaires les professionnels de la Troupe de Jérôme Savary sur scène lors du grand bal populaire du soir. Et parallèlement à cette démarche très active et très impliquante, des affiches appelant la population parisienne à participer également, en habits d'époque, à ce bal ont été placardées dans tout Paris. Les responsables des célébrations voulaient faire en sorte que ce jour-là, les Parisiens "*s'y croient*" et se disent : "*c'est comme si on était le 25 août 1944*".<sup>4</sup>

## **2.2 – Un spectateur créateur de sa propre expérience**

Le second niveau de participation consisterait, non pas à faire directement participer les spectateurs au spectacle lui-même, mais à les rendre actifs en leur permettant de créer librement leur propre expérience de spectateurs. Il s'agit ici pour les organisateurs de s'attacher davantage à l'organisation du moment vécu par les spectateurs (sans exclure bien entendu la possibilité de leur faire jouer également un rôle dans la création artistique elle-même).

L'exemple des festivals de rue, et de l'ensemble des programmations *off* des festivals est une parfaite illustration de cette forme de culture participative : en confrontant les spectateurs à une offre pléthorique (des dizaines voire des centaines de spectacles concentrés sur quelques journées seulement), disponible sans contrainte (surtout dans le cas de spectacles gratuits, ou dans le cas de spectacles pendant lesquels on peut aller et venir librement) dans une ambiance festive, les professionnels choisissent de leur donner un rôle actif dans la composition de leur sortie. Le positionnement sera donc très différent en fonction du caractère « ouvert » de l'offre globale (du type de l'offre des festivals de rue) ou de son caractère cloisonné (comme dans le cas des saisons culturelles plus traditionnelles où s'imposent des contraintes de réservations, de prix, de salle...).

---

<sup>3</sup> Extrait du site Internet consacré au spectacle ([www.lorweb.com/carmen/index.html](http://www.lorweb.com/carmen/index.html))

<sup>4</sup> Le mot de Jérôme Savary, Metteur en scène ; [www.paris.fr/fr/actualites/anniversaire\\_liberation/liberte\\_liberty.asp](http://www.paris.fr/fr/actualites/anniversaire_liberation/liberte_liberty.asp)

D'ailleurs il semble que, si les arts de la rue et les musiques actuelles, notamment sous leur expression festivalière, bénéficient d'une telle adhésion de la part des consommateurs, se soit en partie dû à ce lien particulier qu'ils instaurent avec ces derniers : ils seraient en fait attirés par des formes de spectacles qui permettent une vulgarisation de la culture, vulgarisation entendue ici, non au sens péjoratif qui lui est trop souvent attaché, mais dans son sens originel (De Certeau, 1990), c'est-à-dire d'une extension de l'art à tout le monde, une fête de l'art. Cette fête institue cet art comme désacralisé, lui enlève son caractère d'absolu et de sacré et laisse ainsi une possibilité finalement aux spectateurs de se le réapproprier en tant qu'acteurs de la fête et de la culture.

Nous constatons ainsi que le positionnement de l'offre culturelle doit se définir en fonction de la relation qui pourra s'établir entre l'individu et l'objet considéré, en fonction de leur interaction et des valeurs de consommation dominantes qui en résultent. Or, si l'action du consommateur doit impérativement être prise en considération pour déterminer la définition et la mise en œuvre du positionnement de l'offre, il apparaît également important de déterminer ce qui la rend possible. En d'autres termes, il s'agit de repérer quels sont les éléments à la disposition de l'organisateur, qui permettent de créer l'expérience de fréquentation désirée par les individus et donc de créer la valeur attendue (Bonnin, 1999). Dans cette optique, le rôle du lieu de diffusion et de consommation de l'œuvre culturelle est loin d'être anodin dans la construction de la relation avec cette offre. L'exemple du spectacle Liberté-Liberty ou encore celui des spectacles de rue démontrent bien que l'appropriation de l'événement par les spectateurs est d'autant plus facile qu'elle passe par une réappropriation du lieu où ils se déroulent, c'est-à-dire l'espace public. Donc, si l'on peut parler de lien renouvelé entre les spectateurs et la culture, c'est également parce qu'il s'est produit une modification du lien qu'une partie du spectacle vivant entretenait avec son environnement physique, celui-ci se diffusant ainsi hors des salles de spectacles. Cet exemple de la diffusion culturelle dans un lieu totalement décloisonné est certes très particulier, mais il démontre de quelle façon ce lieu influence la construction de l'offre proposée aux spectateurs, et par conséquent la construction par ces derniers de leur propre expérience.

## **Section 2 – Le lieu de diffusion en tant qu'outil de différenciation de l'offre culturelle**

Nous souhaitons ainsi, dans un second temps, envisager l'environnement physique de l'offre culturelle en tant que route périphérique dans la définition de son positionnement. Cette composante de l'offre est intégrée depuis longtemps dans les réflexions stratégiques de

certaines secteurs d'activités, parmi lesquels le secteur de la distribution apparaît comme avant-coureur : les innovations de certains de ses acteurs (magasins Nature et Découverte, Niketown, Sephora, Planète Saturn...), ont accompagné une réflexion systématique et approfondie concernant l'environnement physique du point de vente.

Or, la réflexion est loin d'être aussi avancée dans le secteur du spectacle vivant, alors que les transformations de son environnement évoquées précédemment s'accompagnent également d'un bouleversement des règles d'utilisation de son espace physique de diffusion. Ainsi, les spectacles investissent-ils des lieux inédits, comme les rues des villes ou encore des friches industrielles, pour ne plus seulement se produire dans les salles, lieux plus conventionnels. Ces exemples sont d'autant plus marquants qu'ils trouvent un écho particulièrement favorable du côté du public, qui prend plaisir à sortir des sentiers battus pour aller vers ces lieux insolites ou alternatifs (comme en attestent les dernières statistiques concernant les pratiques culturelles des Français de Donnat, 1998). Ce qui prouve que le lieu de représentation des spectacles est loin d'être neutre dans la relation tissée avec les spectateurs et démontre la nécessité d'engager une réflexion globale sur son rôle dans la définition du positionnement de l'offre.

Certains professionnels ont déjà pris en considération la gestion physique de la salle en reconnaissant aux lieux culturels d'autres fonctions que celle de diffusion de spectacles et en développant des activités de restauration, des boutiques, des librairies, des lieux d'exposition temporaire... A titre d'exemple, les responsables de la salle Pleyel (Evrard, 2004) ont cherché à développer, au-delà d'une offre en termes de concerts, une offre plus périphérique autour du lieu de spectacle : celui-ci intègre en effet une boutique (avec les enregistrements de Pleyel, de la programmation de la salle et des artistes présents), un restaurant qui permet aux spectateurs de dîner avant le concert et qui est utilisé comme bar pendant les entractes lors des concerts. Si cet ensemble de services permet d'allonger l'expérience vécue par les spectateurs avant ou après le concert, il reste néanmoins à s'interroger véritablement sur la façon de produire de l'expérience *via* le lieu et à envisager la prise en considération de cet élément dans la stratégie de positionnement de l'institution culturelle. Pour cela, nous avons souhaité analyser le rôle de l'espace dans l'expérience délivrée.

## **1 – Les lieux de diffusion : une place à investir...**

Les travaux en marketing culturel, et plus particulièrement dans le domaine du spectacle vivant, se sont axés essentiellement sur la connaissance de la relation globale entre le spectateur et l'objet culturel (c'est-à-dire sur la façon dont ces deux éléments de la relation

interagissent) sans chercher à analyser distinctement les différentes composantes de cet objet. Or, comme nous le rappelle Benghozi (1995), l'offre culturelle est une offre complexe, un service diversifié, une relation et une expérience globale. Finalement, l'institution culturelle propose une expérience totale dont le spectacle lui-même n'est qu'une donnée. De ce point de vue, la prise en compte du rôle joué par le lieu culturel participe à une compréhension plus approfondie de l'expérience dans la mesure où la relation entre le spectateur et l'objet ne s'établit pas dans un *vacuum*. Or, à ce stade, il convient d'envisager deux niveaux d'analyse en considérant le lieu de spectacle à la fois comme un outil d'une part à la disposition des professionnels pour créer l'expérience qu'ils souhaitent proposer et d'autre part à la disposition également des spectateurs pour construire leur propre expérience vécue. A partir de là, la problématique en termes de positionnement sera de parvenir à une congruence entre expérience souhaitée par l'institution et expérience vécue par les individus.

### **1.1 – ...par les professionnels**

Dans le domaine du spectacle vivant, la prise en compte du lieu de diffusion s'avère indispensable pour les prestataires de spectacles dans la mesure où il s'agit d'une expérience qui est physiquement située (Cova, 2004). Ainsi, le lieu de spectacle doit être intégré par les responsables culturels dans l'organisation de l'expérience qui est proposée aux spectateurs. En effet, comme nous le rappelle Filser (2002), une entreprise qui souhaite proposer une expérience doit pouvoir « prendre le contrôle du décor dans lequel le produit est proposé ». Dans cette optique, la maîtrise du lieu de diffusion va ainsi traduire une forme de contrôle de la part des prestataires de spectacle sur l'expérience voulue (Ladwein, 2002).

A partir de là, le but pour l'institution culturelle va être d'utiliser le lieu dans la construction de l'expérience proposée aux spectateurs en l'aménageant en fonction des objectifs fixés. L'environnement physique est alors compris comme un ensemble de ressources à disposition de l'entreprise en vue de créer une expérience spécifique (Hetzl, 2000, 2002). En fonction de la mise en scène choisie par le responsable, ce dernier pourra modifier comme il le souhaite le lieu afin de l'utiliser comme vecteur de création d'expérience. Dès lors, on voit apparaître clairement le rôle joué par le lieu de spectacle comme outil de différenciation.

### **1.2 – ...par les spectateurs**

Plaçons-nous à présent du côté du vécu des spectateurs. Pendant la consommation du spectacle, le lieu sert de référent au spectateur : il va influencer l'expérience vécue selon sa nature, son aménagement, son esthétique... En fait, à ce niveau d'analyse, le lieu de spectacle

va intervenir au moins à trois stades dans l'expérience. Dans un premier temps, le lieu de spectacle est perçu par les spectateurs. Chaque individu va se construire sa propre perception du lieu de spectacle en se basant sur les caractéristiques physiques de l'espace. Boudier Pailler et Damak (2004) nous montrent ainsi que le design d'un espace culturel va conditionner au moins en partie l'expérience vécue.

Dans un second temps, l'environnement physique va servir de support au déploiement des comportements physiques des spectateurs. Ces comportements physiques ne sont alors qu'une traduction de l'expérience de l'espace dans lequel les consommateurs se trouvent (Bonnin, 2000). Les travaux de Bromberger (1998) dans le domaine des concerts de musique abordent cette relation entre espace et comportement physique individuel.

Enfin, le lieu va également être pris en compte par le spectateur lors de l'évaluation de l'expérience. En effet, l'individu va évaluer et apprécier l'expérience qu'il vient de vivre. A ce titre, il va intégrer le lieu dans son évaluation puisque celui-ci intervient comme cadre de l'expérience. Dans le cadre des spectacles vivants, le lieu de diffusion devient un élément indissociable du spectacle et sera intégré par le spectateur lors de l'appréciation globale de l'expérience. Il semble dès lors pertinent de décliner la réflexion préalablement exposée concernant la valeur de consommation, pour la fonder sur l'évaluation précise du seul lieu de spectacle : les travaux de Mencarelli (2004) autour du concept de valeur attachée au lieu culturel se proposent d'explorer cette piste et ils ont d'ailleurs pu mettre en évidence la multiplicité des valeurs qui peuvent être attachées au seul lieu de consommation culturelle.

## **2 – La dimension protéiforme du lieu**

En effet, l'environnement physique se révèle multiple et complexe. Pour le démontrer et prouver également qu'il peut se révéler une importante source de différenciation, nous nous proposons de passer en revue les différents rôles que le responsable culturel peut envisager de lui faire jouer dans l'expérience. Puis, nous verrons que, s'il est possible pour le prestataire de spectacle de manipuler le lieu de représentation, il doit également « supporter » certaines contraintes liées aux caractéristiques propres des espaces culturels.

### **2.1 – Une manipulation du lieu de spectacle...**

Dans une perspective transdisciplinaire, le lieu est reconnu comme ayant un caractère protéiforme. En effet, les différents écrits lui reconnaissent généralement une multiplicité de rôles, que ce soit le design d'environnement (Dechamp, 2000), le marketing des services (Aubert Gamet, 1996 ; Bonnin, 2000 ; Héla, 2002) mais aussi la psychologie

environnementale (Fischer, 1981), l'ergonomie (Lautier, 1999) ou la géographie (Levy, 2000). De manière générale, un lieu peut être utilisé comme support fonctionnel, esthétique, comme moyen d'évasion, comme médiateur des relations sociales et comme support médiatique. De ce point de vue, le lieu culturel n'est pas une exception par rapport aux autres catégories de lieux, notamment de consommation. Toutefois, il peut être intéressant de considérer la façon dont ces rôles s'expriment de façon concrète dans le cadre du lieu culturel.

Un lieu culturel est avant tout une structure fonctionnelle qui doit favoriser le meilleur accueil possible à la fois des artistes et du public (Audubert et Daniel, 2000). On retrouve, ici, l'environnement physique comme élément participant à la réalisation matérielle de l'expérience culturelle. On raisonne avant tout en termes d'efficacité et de programmation par rapport à l'environnement physique (Fischer, 1981). Dans ce cas, l'aménagement du lieu doit favoriser la réunion des artistes et du public pour que le spectacle puisse se dérouler dans de bonnes conditions à la fois techniques (pour les artistes) et d'accueil (pour le public : sécurité, facilité d'accès et de circulation, clarté de la signalétique...). Il est, en outre, important de ne pas négliger le confort du spectateur (confort postural, confort visuel, mais aussi auditif dans le cas des concerts). Les salles de concert intégrées au réseau Zénith répondent à ce souci de fonctionnalité puisque ce sont des salles polyvalentes très adaptables dans le but d'accueillir différents types de manifestations. Ainsi, une salle Zénith est un « espace fonctionnel...à toute épreuve avec de grands linéaires de bar et de sanitaires.... » (Chollet et Freydefont, 1996). Les espaces de circulation du public sont larges et l'accès aux salles passe par des points de contrôle précis. Le lieu est considéré avant tout comme un support physique dont le but est de favoriser la réalisation matérielle de l'expérience. L'importance de cette dimension fonctionnelle transparaît notamment dans la présentation du réseau et de ses salles sur les sites Internet<sup>5</sup>, qui s'efforce de mettre en avant le confort de la salle pour le public (confort visuel, acoustique : « le public qui veut bien voir, bien entendre, être bien assis et bien accueilli »), ainsi que son excellence et sa performance (« une salle contemporaine parmi les plus performantes... »).

Néanmoins, il serait réducteur de considérer un lieu de diffusion simplement comme support fonctionnel. En effet, un espace culturel peut aussi avoir pour vocation de susciter des émotions et des sensations chez le public, lequel, à travers l'espace physique pourra avoir l'impression de vivre une expérience unique. Dans le cadre des lieux culturels, cette

---

<sup>5</sup> [www.le-zenith.com/index](http://www.le-zenith.com/index)

dimension passe, notamment, par l'architecture du lieu et son esthétique. Cette dimension s'impose de plus en plus dans la réflexion des gestionnaires de salles de spectacles vivants, ce qui se traduit concrètement par une relative désaffection vis-à-vis des salles polyvalentes à l'« esthétique usinière » (Chollet et Freydefont, 1996), où l'espace est neutre et banalisé. A *contrario*, on assiste à une montée en puissance de la réflexion concernant l'habillage esthétique du lieu culturel. Ainsi, dans certains cas, le public vient autant pour le lieu lui-même que pour le spectacle. L'Opéra de Sydney qui est devenu un des symboles touristiques de la ville australienne, est une illustration de cette prise en compte de l'esthétique du lieu (à la fois au niveau de l'architecture interne et externe) qui a, alors, pour vocation de susciter une forme d'attrait visuel chez le spectateur (Colbert, 2003).

La recherche d'émotion peut également passer par la capacité du lieu de spectacle à transporter le spectateur dans un « ailleurs », même temporairement. L'enchantement créé par le lieu de spectacle vient stimulé l'imaginaire du spectateur. Dans le cas d'une salle de spectacle, cela peut passer par des dimensions intangibles telles que l'histoire du lieu (les artistes qui s'y sont produits, les manifestations qui s'y sont déroulées) ou son identité (Augé, 1992) qui ouvrent « la voie du rêve et de l'imaginaire » (Lautier, 1999) et lui confèrent en quelque sorte une épaisseur poétique (Bailly, 1996). Ainsi, l'artiste Bartabas a-t-il créé un lieu spécifique pour pouvoir produire et diffuser ses spectacles équestres : le Théâtre Zingaro. Ce lieu de spectacle a été construit entièrement en bois en s'inspirant de références culturelles issues de l'Europe centrale. Le bâtiment est aménagé de telle sorte que « les différents volumes [...] évoquent une typologie d'inspiration villageoise (marché couvert, église) dont les aspects volontairement rustiques contribuent à l'ambiance chaleureuse du lieu » (Chollet et Freydefont, 1996). Les spectateurs accèdent à la salle en passant au milieu des écuries. Ils peuvent ainsi déambuler dans les « coulisses » ce qui devient une étape même du spectacle, en plongeant dès son arrivée le spectateur dans le monde équestre. Ainsi, le lieu reflète et affirme l'esprit de son créateur, renforce l'image voulue et favorise également les évocations émotionnelles et imaginaires par une forme d'enchantement.

Enfin, le lieu culturel peut être manipulé en vue de favoriser ou non certains types d'interactions entre les personnes du public. En effet, l'interaction sociale est largement médiatisée par l'environnement dans lequel elle s'exerce, ce qui fait du lieu un véritable « artefact social » (Aubert Gamet et Cova, 1996) utilisé pour établir les règles du jeu dans le rapport à l'altérité. Tandis que certains lieux s'efforceront de favoriser les rencontres entre les personnes et deviendront des lieux de convivialités, d'autres, a *contrario*, seront organisés

davantage comme des lieux de transit où les personnes ne sont pas invitées à interagir. Ces derniers créent dans ce cas de la « contractualité solitaire » (Augé, 1992). Dans le secteur culturel, il existe des approches originales, qui utilisent l'environnement physique pour mettre en avant la dimension sociale de l'expérience culturelle. Dans le cadre d'un des plus grands festival de musique classique au monde, les concerts BBC Proms, l'organisateur a abandonné les rituels conventionnels des concerts de musiques classiques et a modifié les règles habituelles d'utilisation de l'espace (Kolb, 1998) en aménageant l'endroit de telle sorte que le public puisse s'asseoir, rester debout, manger, boire, discuter... Il crée ainsi une ambiance plus informelle et conviviale, qui devient un des motifs de satisfaction du public. Le rôle du lieu est alors de favoriser une expérience sociale originale.

Par la suite, ces différentes formes de manipulation du lieu culturel peuvent être utilisées par l'entreprise comme moyen pour communiquer sur son image voulue, sur le type d'expérience qu'elle souhaite délivrer, sur le public qui est visé... Ce recours à la spatialisation dans le cas de l'immatérialité de l'offre de l'entreprise participe donc à une recherche de visibilité (Levy, 2000) : le lieu va servir de « relais au discours de l'entreprise » (Petr, 2002). Notons que dans le domaine du spectacle vivant, il devra y avoir une nécessaire unité entre le projet culturel et le lieu de diffusion au risque de voir l'image de l'institution culturelle se brouiller. En effet, une absence de cohérence entre ces deux éléments risque de se traduire pour le public par une absence de lisibilité de l'offre que la salle de spectacle propose.

## **2.2. ...sous certaines contraintes.**

Au travers des différents rôles joués par l'espace culturel dans l'expérience, nous avons vu qu'il était possible pour le prestataire de spectacle d'utiliser le lieu de diffusion en vue de décliner différents types d'expérience. Néanmoins, si le lieu culturel peut être manipulé, le prestataire de spectacle ne peut passer outre certaines contraintes liées notamment aux caractéristiques intrinsèques du lieu. Ainsi, les différents rôles joués par le lieu de spectacle sont amenés à être modérés ou modulés en fonction de caractéristiques propres à l'espace investi. Ainsi, l'impact des rôles attribués au lieu ne sera pas le même selon :

- le caractère destiné ou détourné du lieu culturel (Bouder Pailler et Damak, 2004). Cette dimension renvoie à la fonction originelle du lieu. En effet, le lieu culturel peut être un lieu construit et destiné à la diffusion de spectacle vivant. Mais il peut s'agir également d'un lieu dont la fonction première n'était pas de proposer des spectacles. C'est le cas, par exemple, des « Maisons Folie » mises en place dans le

cadre de l'évènement Lille 2004. Ces « Maisons Folie » (L'Usine Leclercq à Lille, La Condition Publique à Roubaix...) sont très souvent des bâtiments emblématiques de la région Nord ayant abrité des activités économiques et sociales (anciennes filatures, brasseries...) qui ont été réhabilités. Ces lieux, non marqués culturellement à l'origine, sont avant tout présentés comme des lieux de convivialité, de rencontres et même d'échanges familiaux. On retrouve ainsi dans certains de ces espaces des salles à manger, des cuisines, des restaurants, des cafés ou estaminets, des « salles communautaires », des bibliothèques, des lieux d'exposition... autant d'éléments destinés à faciliter l'interaction sous toutes ces formes. Cette forme d'interaction sociale ne sera pas de même nature que celle des BBC Proms. En effet, dans le cadre des concerts BBC Proms, les spectateurs se retrouvent dans un lieu culturel destiné : une salle de concerts de musique classique. Ainsi, alors que dans le premier cas (lieu détourné), la recherche d'interaction sociale semble évidente, elle apparaît comme beaucoup plus surprenante dans le second cas (lieu destiné) où les interactions vont naître d'une modification des règles d'utilisation classique d'un espace culturel traditionnel.

- le caractère ancien ou nouveau du bâtiment. Cette caractéristique renvoie à la dimension historique et au vécu du bâtiment. Certains spectacles ont pour cadre des lieux porteurs d'histoire tandis que d'autres spectacles prennent place dans des bâtiments récents, modernes. Ainsi l'Opéra Sydney tout comme certains amphithéâtres antiques qui servent de lieu de représentation (Arles, Orange) sont avant tout investis et utilisés pour leur capacité à susciter l'émotion chez le spectateur. Néanmoins, dans le cas de l'Opéra Sydney où le bâtiment est récent, l'émotion passera essentiellement par une esthétique liée à une architecture moderne et spectaculaire. *A contrario*, dans le cas des lieux historiques tels que les amphithéâtres antiques l'émotion sera en partie induite par la dimension « vécu » du bâtiment et par les différentes histoires qui « s'empilent » dans ces lieux (De Certeau, 1980).
- le caractère ordinaire ou extraordinaire du bâtiment. Cette caractéristique va opposer des bâtiments s'inscrivant plutôt dans « le quotidien » (comme les friches industrielles) à des bâtiments sortant de l'ordinaire et fondés sur une dimension spectaculaire. Pour illustrer nos propos nous pouvons nous appuyer à nouveau sur le cas du théâtre Zingaro. Ce lieu de spectacle est un bâtiment ordinaire puisqu'il s'agit pour l'essentiel d'une « ferme » et d'écuries. Néanmoins, malgré

l'apparence « quelconque » du bâtiment, celui-ci a un fort pouvoir évocateur et permet une forme d'enchantement notamment par l'adéquation totale avec le spectacle proposé. A l'opposé, d'autres lieux vont également favoriser une immersion totale du spectateur dans l'expérience culturelle, mais cette immersion passera par le spectaculaire du bâtiment. On peut citer à titre d'exemple la Grange au Lac en France qui est un auditorium de 1200 places dont l'identité est avant tout basée sur une architecture grandiose. L'identité unique de la salle est renforcée par le cadre environnant puisqu'elle est implantée au cœur d'une forêt près du lac Léman. On retrouve alors un lieu (de diffusion) extraordinaire au sens de Ritzer (1999).

Il est donc possible pour les prestataires de spectacle « d'habiller » le lieu de diffusion selon le type d'expérience qu'ils souhaitent proposer. Néanmoins, cet habillage n'aura pas le même impact en fonction des caractéristiques intrinsèques du lieu culturel investi.

Ainsi, afin d'appréhender l'ensemble des dimensions à considérer pour enrichir le positionnement d'une offre culturelle, nous avons synthétisé dans le tableau suivant (tableau 2) les différentes propositions étayant notre réflexion.

**Tableau 2 : Propositions d'enrichissement du positionnement d'une œuvre culturelle**

<b>Définition du positionnement du produit culturel</b>	<b>Réflexion traditionnelle</b>	<b>Enrichissement du positionnement</b>	<b>Illustrations</b>
<b>Route centrale : relation « globale » de l'individu à l'objet culturel</b>	expérience culturelle considérée comme esthétique et hédonique.	La valeur attachée par les spectateurs à leur expérience culturelle est multifacettes	- valeur de statut ( <i>Chorégies d'Orange</i> ) - valeur cognitive (programmation <i>In du Festival d'Avignon</i> ) - valeur spirituelle ( <i>festival des musiques sacrées de Sylvanes</i> ) - valeur de lien social ( <i>Chalon dans la rue</i> )
		L'offre culturelle peut être définie de façon à rendre le public actif lors de son expérience de consommation.	- participation effective du public au processus de création artistique ( <i>spectacle « Liberté – Liberty »</i> ), ou plus artificielle ( <i>spectacle Carmen au stade de France</i> ) - spectateurs actifs car libres de créer leur propre expérience de consommation grâce à une offre « décloisonnée » ( <i>programmation off des festivals</i> ).
<b>Route périphérique : le lieu de diffusion du produit culturel</b>	Vision neutre ou principalement fonctionnelle du rôle du lieu lors de l'expérience culturelle	Le rôle du lieu de diffusion peut être protéiforme lors de l'expérience de consommation	- structure fonctionnelle ( <i>réseau Zénith</i> ) - dimension esthétique ( <i>Opéra Sydney</i> ) - dimension d'évasion ( <i>Théâtre Zingaro</i> ) - dimension d'interaction sociale ( <i>concerts BBC Proms</i> )
		Il est impératif de prendre en considération les caractéristiques propres du lieu de diffusion	- lieu destiné ( <i>Opéra BBC Proms</i> ) ou détourné ( <i>Maisons Folies de Lille 2004</i> ) - lieu ancien ( <i>Amphithéâtre d'Arles ou d'Orange</i> ) ou nouveau ( <i>Opéra Sydney</i> ) - lieu ordinaire ( <i>bâtiments industriels</i> ) ou extraordinaire ( <i>Grange au Lac d' Evian</i> )

## Conclusion

Nous avons souhaité, tout au long cet article, démontrer la nécessité d'adopter une vision et une analyse plus étoffée de la relation personne – objet dans le cadre de l'expérience de consommation culturelle. Il apparaît en effet nécessaire, pour mettre en place un positionnement pertinent, d'envisager à la fois l'étude de la relation entre l'objet culturel et le spectateur (route centrale du positionnement qui se fonde donc sur la façon dont s'exprime cette interaction) et l'analyse du rôle dévolu à l'environnement physique dans l'expérience délivrée (route périphérique du positionnement qui recherche l'effet de cet élément sur l'interaction personne – objet). Ces deux voies nous ont permis de mettre en avant différentes conclusions managériales en direction du manager culturel :

- la multiplicité des dimensions de la valeur identifiées laisse la possibilité de choisir entre une très grande diversité de positionnements suivant l'institution concernée ;

- de même, le rôle joué par le lieu est multiple et peut être utilisé de différentes manières dans l'expérience proposée ;
- enfin, de façon plus spécifique, le caractère éventuellement actif du spectateur lors de l'expérience met en lumière son rôle de coproducteur de l'expérience qui jusque là a été négligé.

Mais, une question reste à élucider : celle de l'efficacité réelle d'une réflexion élaborée autour de la notion de positionnement dans le domaine culturel. Le premier problème soulevé est celui de la pérennité du positionnement choisi par les responsables culturels. En effet, est-ce que la mise en place de positionnements originaux basés à la fois sur la relation à l'objet et sur le lieu culturel peut-être durable ? Nous venons de voir qu'il existait de nombreuses possibilités offertes aux prestataires de spectacle pour renouveler en profondeur la notion de positionnement dans le domaine du spectacle vivant notamment dans l'optique d'émerger d'un environnement extrêmement concurrentiel. Toutefois, est-ce que ces possibilités de positionnement ne sont pas trop spécifiques et ne nécessitent pas un renouvellement trop important dans le temps pour rester différenciées ?

La seconde interrogation soulevée concerne l'impact de la mise en oeuvre de ces positionnements par les institutions culturelles sur le comportement des spectateurs. En effet l'enrichissement de la notion de positionnement dans le domaine culturel est à lier directement avec l'expérience qui est proposée aux spectateurs. Ainsi, jouer sur les différents leviers proposés tout au long de cet article revient dans les faits à modifier l'expérience proposée aux spectateurs. A partir de là, quelles sont les conséquences de ces modifications de l'expérience sur les spectateurs ? Est-ce qu'une expérience inédite et originale peut engendrer à terme une fidélité plus importante ? En effet, si on peut envisager que de ce type d'expérience découle une satisfaction plus forte des spectateurs, peut-on en conclure pour autant que la fidélité à l'institution sera plus importante. Cette question se pose d'autant plus fortement dans le domaine culturel que le consommateur de produit culturel recherche souvent des produits uniques, nouveaux et originaux.

## Références bibliographiques

- Aubert-Gamet V. (1996), *Le design d'environnement dans les services : appropriation et détournement par le client*, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université de Droit, d'Economie et des Sciences d'Aix Marseille III.
- Aubert-Gamet V., Cova B. (1996), Le design des espaces de services à l'épreuve de la postmodernité, *Gestion 2000*, 2, 131-152.
- Audubert R. et Daniel L. (2000), *Entrepreneur de spectacles - Les métiers de la musique*, IRMA Edition, Paris.
- Augé M. (1992), *Non-Lieux: Introduction à une anthropologie de la surmodernité*, La Librairie du XXème, Editions du Seuil, Paris.
- Aurier P., Y. Evrard et G. N'Goala (1998), La valeur du produit du point de vue du consommateur, *Actes des XIV<sup>èmes</sup> Journées Nationales des I.A.E.*, Nantes, T.1, 199-212.
- Aurier P., Y. Evrard et G. N'Goala (2000), Valeur de consommation et valeur globale : une application au cas de la consommation cinématographique, *Actes du 16<sup>ème</sup> Congrès International de l'Association Française de Marketing*, Montréal, 151 - 162.
- Bailly A. (1996), La ville espace vécu, *Penser la ville : Théories et modèles*, dir. Derycke P.H., Hurriot J.M., Pumain D., Anthropos, Paris.
- Bauhain-Roux et Lacoeuille (1999), Politiques de design et stratégies de positionnement dans les enseignes de distribution, *Décisions Marketing*, 17, mai-août, 17-27.
- Bayle D. et M.S. Humeau (1997), *Réussir un spectacle ou une manifestation culturelle*, Groupe Moniteur, Paris.
- Benghozi P.J. (1995), La diversification des productions culturelles, *Revue Française de Gestion*, 106, novembre - décembre, 65-75.
- Bonnin G. (2000), *Conceptualisation et exploration des rôles du comportement physique et de l'aménagement de l'espace*, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université de Bourgogne, Dijon.
- Bouder Pailler D., Damak L. (2004), Le design de l'espace de représentation d'un spectacle vivant influence-t-il les attitudes et comportements des spectateurs ? Approche exploratoire, *Actes du colloque sur le design*, Nantes, p.1 – 31.
- Bromberger C. (1998), *Passions ordinaires. Du match de football au concours de dictée*, Bayard Edition, Paris.
- Canas A. (2002), Temps libre, nouvelles pratiques culturelles et de loisirs, *La France des temps libres et des vacances*, dir. J. Viard, F. Potier, J-D. Urbain, Editions de l'aube, Datar, Paris, p. 89-98.

- Chollet J., Freydefont M. (1996), *Les lieux scéniques en France 1980 - 1995 : 15 ans d'architecture et de scénographie*, Edition AS, Collection Scéno+, Paris.
- Colbert F. (2003), The Sidney Opera House: an Australian icon, *International Journal of Arts Management*, 5, 2, 69 - 77.
- Cova V. (2004), Le design des services, *Décisions Marketing*, n°34, avril – juin, 29 – 40.
- De Certeau M. (1980), *L'invention du quotidien, les arts de faire*, Folio Essais, Paris.
- Dechamp G. (2000), Le design d'environnement : un outil de gestion pour les dirigeants des PME ?, *Actes des XV<sup>èmes</sup> Journées Nationales des IAE (CD-Rom)*, Bayonne - Biarritz, 1-25.
- Donnat O. (1998), *Les pratiques culturelles des Français*, Ministère de la Culture et de la Communication, La Documentation Française, Paris.
- Duhaime C, Joy A., Ross C. (1995), Learning to see: A folk phenomenology of the consumption of contemporary canadian art, *Contemporary Marketing and Consumer Behavior: An anthropological sourcebook*, Sherry Jr J.F. ed., Sage Publication, Thousand Oaks, CA, 351-398.
- Evrard Y. (2004), *Le management des entreprises artistiques et culturelles*, Economica, Paris.
- Evrard Y., P. Aurier (1999), La valeur de l'art : une approche relationnelle, *Actes de la 4<sup>ème</sup> journée de Recherche en Marketing de Bourgogne*, CERMAB, Université de Bourgogne, novembre, 4-17.
- Evrard Y., D. Bourgeon, C. Petr-Le Huérou (2000), Le comportement de consommation culturelle : un état de l'art, *Actes du 16<sup>ème</sup> Congrès International de l'Association Française de Marketing*, Montréal, 183-202.
- Filser M. (2000), Les enjeux du marketing relationnel dans la distribution au détail : la relation à l'enseigne et la communication par le magasin amiral, *Actes des XV<sup>èmes</sup> Journées Nationales des IAE (CD-Rom)*, Bayonne-Biarritz, 1-23.
- Filser M. (2002), Le marketing de l'expérience : statut théorique et implications managériales, *Décisions Marketing*, n°28, octobre – décembre, p. 13-21.
- Firat F.A. et A. Venkatesh (1995), Liberatory Postmodernism and the Reenchantment of Consumption, *Journal of Consumer Research*, 22, 3, 239-267.
- Fischer G-N. (1981), *La psychologie de l'espace*, PUF, Paris.
- Glicenstein R. (1996), La place du sujet dans l'œuvre interactive, *Artifices 4, Langages en perspective*, 6 novembre-5 décembre 1996.
- Héla M. (2002), La contribution de l'environnement physique à la différenciation des entreprises de service, *Revue Française de Marketing*, 188, 3, 43 - 59.

- Hetzel P. (2000), Approches socio sémiotiques du design d'environnement des lieux de distribution postmodernes, *Actes du 16<sup>ème</sup> Congrès International de l'Association Française de Marketing*, Montréal, p.235-250.
- Hetzel P. (2002), *Planète conso : marketing expérientiel et nouveaux univers de consommation*, Paris, Edition d'Organisation.
- Holbrook M.B. (1994), The Nature of Customer Value: An Axiology of Services in the Consumption Experience, *Service Quality: New Directions in Theory and Practices*, R.T. Rust and R.L. Oliver Eds, Thousands Oaks, CA, Sage Publications, 21-71
- Holbrook M.B. (1999), *Consumer Value: A Framework for Analysis and Research*, Holbrook eds, Routedge Interpretive Market Research Series, London and New York.
- Holbrook M.B. et R.B. Zirlin (1985), Artistic Creation, Artworks and Aesthetic Appreciation: some Philosophical Contributions to Nonprofit Marketing, *Advances in Non-profit Marketing*, Ed. Russel W. Belk, Greenwich, 1, 1-54.
- Kolb B. (1998), Classical music concerts can be fun: the success of BBC Proms, *International Journal of Arts Management*, 1, 1, 16 - 23.
- Ladwein R. (1999), *Le Comportement du Consommateur et de l'Acheteur*, Economica, Paris.
- Ladwein R. (2002), Voyage à Tikidad : de l'accès à l'expérience de consommation, *Décisions Marketing*, n°28, octobre – décembre, p. 53 – 63.
- Lautier F. (1999), *Ergotopiques sur les espaces des lieux de travail*, Octares Editions, Toulouse.
- Levy J. (2000), *Géographies à Cerisy*, Editions Belin, Paris.
- McCracken G. (1986), Culture and Consumption: a Theoretical Account of the Structure and Movement of the Cultural Meaning of Consumer Goods, *Journal of Consumer Research*, 13, 1, 71-84.
- Mencarelli R. (2004), Le rôle du lieu dans l'expérience de consommation : une approche par le concept de valeur. Application au cas du spectacle vivant, *17<sup>ème</sup> Journées Nationales des I.A.E.*, Lyon 3.
- Monnet P. (1993), Manager un festival comme une entreprise, *Cahiers Espaces*, n°31, mars, pp.18-21.
- Nelson P. (1970), Information and Consumer Behavior, *Journal of Political Economy*, 78, 2, 311-329.
- Passebois J., Aurier P. (2001), Une approche relationnelle de l'expérience esthétique, *Actes de la 6<sup>ème</sup> Journée de Recherche en Marketing de Bourgogne*, CERMAB, Université de Bourgogne, novembre, 28 – 39.

- Petr C. (2002), La gestion de l'expérience : de la recherche au contrôle, *Décisions Marketing*, 28, octobre - décembre, 77 - 84.
- Petty R., Cacioppo J., Schumann D. (1983), Central and peripheral routes to advertising effectiveness: the moderating role of involvement, *Journal of Consumer Research*, 10, 2, 135 - 146.
- Pulh M. (2002), La valorisation de l'expérience de consommation d'activités culturelles : le cas des festivals d'arts de la rue, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université de Bourgogne.
- Pulh M., Bourgeon D. et Bouchet P. (2005), Spectacles vivants, logiques de consommation et construction d'expériences : le paradoxe d'une offre à la fois unique et plurielle, à paraître dans *Décisions Marketing*, 37, janvier-mars.
- Ritzer G. (1999), *Enchanting a disenchanted world: revolutionizing the means of consumption*, Thousand Oaks, CA, Pine Forge Press.
- Sherry Jr J.F. (1998), Introduction, *ServiceScapes: The Concept of Place in Contemporary Markets*, Sherry Jr J.F., NTC Business Books, Chicago, 1-24.
- Testart A. (2001), Echange marchand, échange non marchand, *Revue Française de sociologie*, 42, 4, 719 – 748.