

De l'industriel à l'expérientiel : les visites des manufactures horlogères suisses comme un outil (très) expérientiel de la relation client

Maria Bashutkina

HES SO Haute école de gestion Arc

Institut de la communication et du marketing expérientiel

Centre du marketing horloger

Espace de l'Europe 21

2000 Neuchâtel

maria.bashutkina@he-arc.ch

+41 32 930 20 49

Abstract

Patrimonial tool, vector of communication or marketing strategy, the visit of the watchmaking factory plays a very important role in creation of a strong relationship between a company and public. Seeing as part of a customer relationship perspective, visits to watchmaking companies are becoming increasingly important in the industry, traditionally very discreet. Through a corpus of fifty exploratory visits, this article highlights the key elements and best practices of memorable customer experience creation during the visits to watch companies and their production sites.

Abstract

Entre l'élément patrimonial, le vecteur de communication et l'outil marketing, la visite de l'entreprise horlogère peut être un lieu de création d'ambassadeurs de la marque grâce à l'expérience vécue lors de la visite. Souvent inscrits dans une perspective de relation client, les visites des entreprises horlogères deviennent le plus en plus importants dans l'industrie. À travers un corpus de cinquante visites exploratoires cet article met en avant les dispositifs expérientiels et les bonnes pratiques de la création de l'expérience mémorable lors de visites des entreprises horlogères et de leurs sites de production.

Introduction

L'horlogerie suisse de luxe, associée non seulement à la haute qualité et à la complexité des garde-temps qu'elle produit, mais aussi à la sophistication de ses marques de montres.

Le but de la communication de marque dans le domaine de l'horlogerie de luxe est clairement de générer des émotions fortes, positives et durables, puis de les convertir en achats (Meulemen, 2009).

Dans l'horlogerie suisse, comme dans d'autres secteurs du luxe, le lien émotionnel entre le client et la marque joue un rôle très important. C'est pourquoi l'expérience proposée par la marque horlogère doit être significative, mémorable et extraordinaire pour le client. Les consommateurs souhaitent être divertis, stimulés et émus. Ils sont particulièrement sensibles aux caractéristiques symboliques et esthétiques des produits, et, plus globalement, à leur valeur expérientielle (Holbrook, 1999).

Depuis quelques années, nous voyons un grand changement dans les liens entre les marques et leurs clients. De plus en plus les clients veulent vivre une véritable expérience en lien avec leur montre. Notamment, ils sont de plus en plus intéressés de découvrir les coulisses de la création de leurs garde-temps. Saisissant cette tendance, les marques horlogères suisses commencent ouvrir les portes de leurs usines aux visiteurs.

Problématique et objectifs de recherche

Faire vivre une expérience mémorable n'est pourtant pas une « chose simple » pour les entreprises horlogères, traditionnellement très discrets et fermées au public. Toutefois, plusieurs d'entre elles essayent de mettre en place une série d'expériences en proposant une visite d'entreprise. Aujourd'hui, les entreprises ouvertes au grand public sont encore rares dans l'industrie horlogère.

Zenith, Corum, Longines, Omega, Audemars Piguet, Jaeger Le Coultre, Girard Perregaux, Rudis Sylva sont les pionniers d'ouverture des usines aux passionnés des montres venant du monde entier. Ces entreprises ont bien saisi l'importance de l'ouverture et d'une certaine transparence qui attire de plus en plus des visiteurs chaque année. Les autres entreprises ouvrent aussi régulièrement leurs portes aux visiteurs, mais elles le font de manière plus ponctuelle, selon les demandes précises.

La thématique des visites industrielles reste une thématique très peu explorée dans la littérature scientifique. Les principaux travaux dans ce domaine analysent les motivations des entreprises à ouvrir leurs portes aux visiteurs et l'impact de cette ouverture sur l'économie de la région (Orgaar et al, 2010 ; Mitchell M. and Orwig R., 2002). En plus de cela, une étude exploratoire a été faite sur les diverses formes de l'ouverture des entreprises industrielles en Suisse (Struchen et al, 2021).

Malgré ces premiers avancements, nous pouvons constater que les visites industrielles sont plutôt considérées par les auteurs comme un « simple » instrument de la communication ou des relations publiques. Pourtant, dès qu'il s'agit de la création de l'expérience mémorable, il faut plutôt imaginer un véritable « puzzle » des techniques et des outils à mettre en place, qui font l'objet des choix marketing stratégiques et opérationnels de l'entreprise.

À notre connaissance, il n'existe aucune étude scientifique qui permet de mettre en évidence les dispositifs du marketing expérientiel utilisés lors de la création des concepts des visites industrielles. L'objectif de notre recherche est de mettre en lumière les bonnes pratiques de la création de l'expérience mémorable et d'identifier les principaux éléments de la création de l'expérience lors de visites.

Cadre théorique

MARKETING EXPÉRIENTIEL

Le marketing expérientiel est un courant important de la recherche initié aux États-Unis par Holbrook et Hirschman (1982), puis développé en France notamment par Filser (2002) et Roederer (2013). Il repose donc sur la valorisation d'un ou de plusieurs sens, de valeurs, de récits et d'émotions en vue d'optimiser l'attrait et l'intérêt des clients pour la marque et le produit. Marketing expérientiel permet de renforcer la différenciation et l'image de la marque en faisant des éléments sensoriels et du récit un réel outil marketing. Pine et Gilmore (1999) considère le marketing expérientiel comme une source de différenciation, de séduction et même comme un avantage concurrentiel dans certains cas.

Schmitt (1999) distingue cinq types d'expériences (les modules expérientiels stratégiques), qui créent de la valeur supplémentaire pour les clients : les expériences sensorielles (*sense*) qui sont transmises à travers l'odorat et la vue; les expériences affectives - la possibilité de générer des émotions (*feel*); les expériences cognitives - la stimulation intellectuelle (*think*); les expériences physiques – l'invitation aux actions (*act*) et les expériences d'appartenance – l'identification à un groupe ou à une culture de référence (*relate*).

Le concept du marketing expérientiel s'appuie sur une stimulation multisensorielle, mais aussi sur l'invitation du client à participer au processus de création de la valeur (Carù et Cova, 2007). En plaçant l'individu au centre du processus, l'environnement de la marque se construit autour de ses attentes. Dans l'expérience de « consommation », l'importance du rôle des émotions ressenties par le consommateur est fondamentale : ces émotions l'incitent non seulement à acheter, mais d'abord à désirer des produits (Meyer, 2009). La consommation se transforme ainsi en occasion de divertissement et de vécu hédonique (Rieunier et Daucé, 2002), au travers de très nombreuses stimulations polysensorielles.

Holbrook et Hirschman (1982) ont défini la consommation hédonique comme une consommation multi-sensorielle (les goûts, les sons, les odeurs, les impressions tactiles et les images visuelles), l'imagination et les aspects émotionnels de l'expérience liés au produit. Dans cette perspective, les produits sont considérés non pas comme des entités objectives, mais plutôt comme des symboles subjectifs.

Selon Levy (1959), des attributs symboliques et intangibles peuvent être les déterminants clés de la sélection de la marque pour certains types de produits, par exemple les objets esthétiques.

La production d'expériences est considérée comme une nouvelle offre économique sur le marché (Gad, 2016). C'est un des moyens pour les entreprises d'obtenir une différenciation concurrentielle et de pratiquer des prix plus élevés (Pine et Gilmore, 1999). C'est pourquoi le marketing expérientiel est un élément important de la stratégie du marketing et de la communication pour la plupart des marques horlogères qui veulent se distinguer par d'autres éléments que des critères purement liés à la technique ou du design de la montre. Cela s'observe notamment dans les visites des entreprises et en boutique où les marques cherchent partager leur ADN et leurs valeurs avec les clients.

Avec une reconnaissance croissante de l'importance d'une orientation vers le service, de plus en plus l'accent est mis sur la compréhension de la nature des propositions de la valeur et comment cela conduit à la création de l'expérience client. Dès lors, la marque fonctionne à la fois comme une entité et comme un processus (Brodie, 2009).

VISITES DES ENTREPRISES

Dans la littérature scientifique, la visite d'entreprise est définie comme un des pôles de la filière du tourisme de découverte économique, qui en compte trois types : la visite d'entreprises en activité ; le tourisme scientifique et le tourisme de patrimoine industriel (Marcon et Al., 2000). Le tourisme de visite d'entreprise se définit par la mise en tourisme de sites industriels en activité.

Les recherches scientifiques effectuées dans ce domaine (Marcon et Al, 2000) suggèrent que les raisons principales pour lesquelles les entreprises veulent ouvrir leurs portes aux visiteurs sont les suivantes : 1) assurer leur réputation, 2) promouvoir la marque et ses produits 3) construire une relation durable avec la société.

Comme Rudd et Davis (1988) l'ont écrit, chaque visiteur est un ambassadeur potentiel de l'entreprise. Mitchell et Orwig (2002) affirment que le tourisme industriel peut créer un lien entre les consommateurs et une marque (McBoyle, 1994). Les visites peuvent aider également à établir la confiance et compréhension de la chaîne d'approvisionnement, des différentes étapes de la production et de complexité des métiers qui sont appliqués dans la création du produit. Les visites d'entreprise peuvent également générer des revenus supplémentaires (par exemple, des billets d'entrée et des ventes), mais cet argument n'est pas souvent mentionné dans les articles sur le tourisme industriel.

Méthodologie

Notre étude exploratoire s'appuie d'une coté sur une revue de littérature académique sur le marketing expérientiel et les visites industrielles. D'autre coté, afin de tester les développements scientifiques nous avons procédé à l'étude des terrains en organisant cinquante visites dans les diverses entreprises horlogères suisses. Les visites des sites de production des marques horlogères ont été effectués en Suisse entre 2011 et 2021.

Une méthodologie de recherche qualitative a été choisie pour cette étude afin de générer des données riches en détails (Spiggle, 1994). Une telle manière de faire a pour but d'élargir et d'enrichir des résultats théoriques antérieurs les vérifier dans un contexte réel de l'industrie horlogère suisse.

Devant l'ampleur du sujet nous avons décidé de se concentrer sur une seule industrie (industrie horlogère suisse) afin de pouvoir comparer les différents concepts des visites de manière cohérente. Dans notre article nous allons nous concentrer sur les visites des entreprises horlogères en activité et sur les éléments clés de la création de l'expérience mémorable lors de ces visites.

Discussion des résultats

L'analyse de cinquante visites des entreprises horlogères suisses nous a procuré plusieurs résultats intéressants concernant la création de l'expérience mémorable. Notre étude exploratoire confirme bien des éléments présentés dans la partie conceptuelle. Toutefois, devant l'ampleur du sujet on s'est surtout concentrés dans cet article sur identification des éléments clés et des expériences les plus remarquables lors de visites.

La visite de l'entreprise est une occasion très privilégiée et unique de rencontre qui permet souvent d'appréhender la marque dans sa totalité et dans sa continuité, ce que les divers lieux de ventes ne permettent pas toujours.

Si les visites ont l'objectif d'inviter le client dans l'univers de la marque horlogère et ces coulisses, les étapes des visites et messages que les marques souhaitent faire passer varient selon le positionnement de la marque, du site de production et des capacités d'accueil. Les scénographies sont aussi de nature très variable.

Le plus souvent, une visite de l'entreprise présente et met en valeur le patrimoine et l'héritage de l'entreprise, son savoir-faire, diverses étapes et la complexité de la production, ses modèles phares et l'univers de la marque. D'autres aspects viennent en renfort : la longévité et la pérennité (du produit, de la marque, de l'entreprise), le lieu d'origine de l'entreprise, le procédé de fabrication et la variété des métiers artisanaux et du savoir-faire. Tout cela solidifie la réputation de la marque et sensibilise les visiteurs avec « les secrets » de la production.

Tenant compte des spécificités de l'industrie horlogère - notamment les canaux externes de distribution des garde-temps luxueux - nous pouvons constater que à quelques exceptions près - par exemple Omega et IWC qui ont leurs boutiques sur place - les entreprises ne visent pas de vente directe des montres lors de visites, ou pas encore.

Chaque entreprise trouve quelque chose de bien distinctif pour marquer la visite et rester dans la mémoire des visiteurs bien après que la visite se termine. Les concepts que les entreprises mettent en place sont très variés, les formes que ces visites prennent – aussi. En commençant par une visite guidée du site de production, jusqu'à la visite du musée de l'entreprise, en passant par l'exposition thématique, projection des films etc. La réalité virtuelle et les gadgets interactifs complètent également la narration.

L'organisation de l'espace de production et la manière très efficace de réunir plusieurs métiers et plusieurs étapes de la production sous les mêmes toits font partie de la base du parcours de la majorité des visites. La démonstration des procédés de travail, les machines hautement spécialisés et la variabilité des métiers et des opérations impressionnent souvent les amateurs des montres qui viennent en visite. Cartier, Panerai et Omega font partie des entreprises qui construisent leur discours autour de l'optimisation et l'organisation innovante de l'espace de leurs usines.

Echange direct avec les collaborateurs, la possibilité de poser les questions, avoir les explications et la démonstration « live » du savoir-faire est un autre point important pour la création de l'expérience client mémorable de la visite. Évidemment, cela peut poser quelques soucis d'organisation et parfois modifier le rythme de travail.

Centre d'accueil, musée de l'entreprise ou l'espace thématique sont souvent les options complémentaires à une visite guidée. Nous pouvons le voir chez Audemars Piguet, Longines, Omega, Rudis Sylva et certains autres horlogers. Lors de la visite chez Rudis Sylva, nous pouvons découvrir « l'Espace du paysan horloger » qui rassemble les artefacts précieux et rares qui racontent l'histoire de l'apparition de l'horlogerie dans la région. Le musée d'Audemars Piguet est prévu aussi d'être en lien entre la région et l'entreprise. Ce bâtiment représente une

spirale émergeant du sol, qui relie très symboliquement le savoir-faire horloger et la connexion avec la terre d'origine. Même si Longines parle aussi de ces origines et des liens avec la région, le musée est surtout axé sur les principales réalisations et les étapes clés du développement de la marque. Une particularité chez Longines c'est que nous pouvons visiter leur musée presque à tout moment (durant l'ouverture du site de production) sans réservation en avance qui est pratiqué par les autres horlogers.

Un autre concept intéressant est mis en place par JaegerLeCoultre qui est à notre connaissance unique entreprise horlogère qui propose plusieurs types de visites thématiques. Les visiteurs ont le choix entre trois concepts. En cas d'intérêt il est possible de revenir et compléter les découvertes avec les autres thématiques.

Avec les découvertes des questions techniques de la production des montres, les marques ne négligent pas de souligner encore une fois le positionnement, les valeurs et l'univers de la marque.

La Dolce Vita italienne qui se traduit par les couleurs très joyeux dans les montres et la joaillerie de Bulgari font une grande partie du discours lors de la visite. Le contraire de cela nous trouvons chez GreubelForcey. La sobriété, l'attention aux détails et la sophistication ultime qui se lit dans les décorations et l'organisation de l'espace chez GreubelForcey. D'ailleurs le bâtiment-même de cette marque incarne leur positionnement et les valeurs de la marque. C'est une ancienne ferme traditionnelle suisse qui se transforme en bâtiment vitré très moderne et souligne le mariage parfait du respect des traditions horlogères et l'esprit d'innovation de cette marque de luxe. Chez Panerai et Omega les nouveaux bâtiments représentent les approches très modernes d'organisation de l'espace de travail mais aussi et surtout l'engagement pour la nature et une grande attention à l'empreinte écologique des sites de production.

Les nouvelles technologies, le support numérique et les gadgets sont de plus en plus utilisés lors de visites. Présenter les pièces, expliquer le fonctionnement d'un mouvement ou simuler les mouvements à l'intérieur de la montre, voici à quoi servent les diverses projections, écrans et gadgets, intégrés dans le parcours de découverte.

En plus de cela, souvent une grande importance est accordée aux personnalités clés de l'entreprise. Les fondateurs, les ambassadeurs, les partenaires et parfois même certains collaborateurs qui ont contribué au développement de l'entreprise prennent une place importante dans le discours des marques. C'est le cas de M. Charles Vermont chez Zenith, qui a sauvé les anciens outils de production des montres mécaniques lors d'arrivée du quartz. D'ailleurs durant la visite nous pouvons découvrir le fameux grenier et de plonger dans l'univers de l'horlogerie d'avant.

Pour résumer et identifier les principaux dispositifs de création de l'expérience lors de visites nous allons se baser sur les cinq modules expérientiels proposés par Schmidt :

(1) Expériences sensorielles - vue, son, toucher, gout, odeur – essayage des montres, la possibilité de voir et toucher diverses pièces lors de la production, dégustations des produits locaux.

(2) Expériences affectives - sentiments intérieurs & émotions – échange avec les horlogers sur leur lieu de travail, découverte de l'univers de la marque.

(3) Expériences cognitives créatives – intellect & créativité – explications des techniques de production et du savoir-faire, démonstration des interactions entre diverses pièces à l'intérieur de la montre et des particularités des divers mouvements.

(4) Expériences physiques, comportement, style de vie – interactions, inspiration, motivation – découverte des divers ateliers où parfois la participation active dans le processus de l'assemblage des montres ou de la production.

(5) Expériences d'identité sociales, appartenance à un groupe/culture – identification – immersion dans l'univers de la marque, invitation d'appartenir au cercle des ambassadeurs de la marque qui ont été « admises au lieu sacré » de la création des beaux garde-temps.

Conclusion

Le nombre d'entreprises qui ouvrent leurs portes au public augmente incontestablement depuis les dernières années. Aujourd'hui l'enjeu consiste à intégrer la visite dans la stratégie globale de l'entreprise en termes de communication, de commercialisation ainsi que de l'expérience et des relations client.

De manière générale les visites permettent d'optimiser les objectifs de communication, du marketing, de commercialisation, mais aussi de la légitimité à moindre coût.

C'est pourquoi il est très important d'essayer trouver des moyens à répondre à l'intérêt grandissant pour les visites des entreprises horlogères qui s'inscrivent dans la tendance actuelle du tourisme industrielle. Les visiteurs émerveillés par l'expérience vécue lors de visite vont devenir les ambassadeurs de la marque et, par la suite, directement ou indirectement contribuer à sa pérennité et son rayonnement.

Après avoir comparé les visites très variées chez les marques horlogères suisses, nous pouvons suggérer renforcer l'implication du visiteur durant la visite. En suivant la tendance actuelle de la personnalisation en sens large dans les produits, dans les interactions avec les clients, dans la création des autres expériences, les entreprises horlogères peuvent encore faire quelques pas en avant dans la construction de l'expérience mémorable.

Certaines marques arrivent à renforcer cette interactivité grâce aux guides véritablement exceptionnels qui par leur performance presque artistique et le charisme naturelle rajoutent des touches très personnelles au discours de base. Ils arrivent à créer l'interaction dans le groupe, impliquer les visiteurs dans le processus de découverte et véritablement « allumer un feu » dans les yeux des visiteurs et non pas uniquement « présenter l'usine ». Dans cette perspective, nous voyons un rôle très important du guide ou du responsable de la visite qui devient comme chez Roger Dubuis « guest experience ambassador ».

Malgré quelques activités « récréatives », lors de la plupart des visites on se confronte aux visites « très guides » avec le discours « assez standardisé ». On retrouve de nouveau un certain « égocentrisme » typique pour les industries de luxe quand la marque se positionne dans la supériorité par rapport au client. Aujourd'hui le monde change ainsi que le rapport des clients aux marques, même quand il s'agit des marques de très haut gamme et dans le « luxe inaccessible ». Suite à cela, nous pouvons proposer de mettre le client encore plus au centre de

l'expérience, notamment en lui proposant plus des expériences interactives (assembler une montre ou équiper un endroit où les visiteurs peuvent tester par exemple démonter une partie de la pièce, ou essayer le polissage).

En raison de leur système de distribution et du nombre important des montre produits, la plus grande partie des entreprises horlogères n'arrive pas toujours être en contact direct avec leurs clients. C'est pourquoi l'ouverture aux visiteurs est une opportunité extraordinaire pour les entreprises de créer plus de liens émotionnels et plus de valeur perçue par les clients.

L'apport scientifique de cette recherche peut être expliqué par le croisement de deux bases conceptuelles (marketing expérientiel et visites des entreprises). L'illustration empirique d'utilisation de ces deux concepts et la mise en exergue des exemples concrets de cette utilisation est un autre apport de notre étude à la littérature scientifique.

L'apport managérial de cette étude est double : tout d'abord, elle explique comment une entreprise horlogère de luxe peut créer un avantage compétitif en ouvrant les portes aux visiteurs. De plus, notre étude met en lumière divers dispositifs expérientiels pour enrichir les visites et créer une expérience mémorable pour séduire d'avantage les clients. Ces éléments peuvent avancer la réflexion managériale et permettre aux entreprises de créer les liens plus forts avec les clients.

Limites et pistes des recherches futures

Les principales limites de cette recherche sont liées à la méthodologie qualitative et la nature exploratoire de notre recherche, basée sur les observations. Cette approche ne propose qu'une vision partielle de la création de l'expérience mémorable lors de visites. Les avis des managers et le feedback des visiteurs n'ont pas été prises en considération dans cette partie exploratoire.

Ces limites sont autant de pistes de la recherche future. Il faudra notamment explorer et analyser d'avantage la vision managériale des responsables des visites dans les entreprises horlogères et les croiser avec les avis des visiteurs. D'autre coté, l'évaluation plus précise de l'expérience client (CX) avec les indicateurs quantifiables peut d'avantage enrichir cette recherche.

Nous pourrions également élargir notre recherche à d'autres marques de luxe non horlogères et non suisses ou s'adresser aux fournisseurs et co-traitants de l'industrie horlogère qui ouvrent aussi leurs portes aux visiteurs.

Bibliographie

Bashutkina M. et Courvoisier F.H. (2013), Marketing expérientiel en ligne et e-communication de marques horlogères suisses. Le marketing expérientiel appliqué à l'horlogerie, Le Mont-sur-Lausanne : Editions LEP, 133-152.

Broillet A. et Dubosson Torbay M. (2007), Les discours d'une marque de montres de luxe : proposition d'un modèle, *La culture horlogère : art, industrie, marketing*, Neuchâtel : Editions JIMH, 109-129.

Brodie RJ. (2009) From goods to service branding: An integrative perspective. *Marketing Theory*. 9(1):107-111.

Carter, J. (1991). Watching work go by. *Environmental Interpretations*, 6(4), 10–11.

Carù A. et Cova B. (2007), *Consuming Experience*, Oxon : Routledge. Colloque Européen de la Visite d'Entreprise, Angers (pp. 10–15). Paris: Revue Espaces.

Cousserand I., « Musées d'entreprise : un genre composite », *Communication et organisation* [En ligne], 35 | 2009, mis en ligne le 01 décembre 2012

Denning S. (2005), *The Leader's Guide to Storytelling*, San Francisco (CA): Jossey-Bass.

Durand S. (2011), *Storytelling - Réenchantez votre communication*, Paris : Dunod.

Filser M. (2002), Le marketing de la production d'expérience : statut théorique et implications managériales, *Décisions Marketing*, No. 28, oct.-déc., 13-22.

Frew, E. (2000). Industrial tourism: A conceptual and empirical analysis. PhD Thesis, Victoria University

Gad. T (2016) Customer experience branding: driving engagement through surprise and innovation, Kogan Page

Galan J.-Ph. et Helme-Guizon A. (2003), *L'utilisation de la musique comme élément de l'atmosphère des sites web: un réel potentiel mais des contraintes pratiques*, Université de La Rochelle : 6ème colloque Etienne Thil.

Goffman E., *Les cadres de l'expérience*, Paris, Les éditions de minuit, 1991 (1974 éd. originale).

Holbrook M.B. (1999), Introduction to consumer value, in Holbrook, M.B. (ed), *Consumer value: A framework for analysis and research*, London : Routledge, 1-28.

Holbrook M.B. et Hirschman E.C. (1982), The experiential aspects of consumption: consumer fantasies, feelings and fun, *Journal of Consumer Research*, 9, September, 132-140.

Ind N. et Riondino M. (2001), Branding on the web: a real revolution? *Journal of Brand Management*, 9, 8-19.

Levy S.J. (1959), Symbols for Sale, *Harvard Business Review*, 37, 117-124.

Marcon, A., Preuilh, P., & Ksouri, S. (2000). Tourisme de découverte économique et visites d'entreprises. Conseil National du Tourisme. Paris: La Documentation Française.

McBoyle, G. (1994). Industry's contribution to Scottish tourism: The example of malt whiskey distilleries. In A. Seaton (Ed.), *Tourism: The state of the art* (pp. 517–528).

Meulemen F. (2009), *Storytelling – Marketing non marchand*, Liège : Edipro - Editions des CCI de Wallonie.

Mitchell, M., & Orwig, R. (2002). Consumer experience tourism and brand bonding. *The Journal of Product and Brand Management*, 11(1), 30–41.

Morice, J. (2006). La visite d'entreprise en Europe: un champ à explorer. Premier

Okonkwo U. (2010), *Luxury Online : styles, systems, strategies*, Hampshire (UK): Palgrave Macmillan.

Pine B.J. et Gilmore J.H. (1999), *The experience economy: Work is Theatre and every Business a Stage*, Boston (MA): Harvard Business School.

Rieunier S et Daucé B. (2002), Le marketing sensoriel du point de vente, *Recherche et Applications en Marketing*, 17, 45-65.

Roederer C. (2013) *Marketing and experiential consumption*, EMS, Management et Société

Rudd, M., & Davis, J. (1988). Industrial heritage tourism at the Bingham Canyon Copper Mine. *Journal of Travel Research*, 36, 85–89.

Schmitt B.H. (1999), *Experiential Marketing: How to get the customers to sense, feel, think, act and relate to your company and brands*, New York (NY): The Free Press.

Struchen J. et all (2021) Les centres visiteurs des entreprises industrielles : « nouveaux univers du marketing touristique » - 37 congrès international de l'AFM, 2021

Turley L.W. et Milliman R.E. (2000), Atmospheric Effects on Shopping Behavior: A Review of the Experimental Evidence, *Journal of Business Research*, 49, 193-211.