



**HAL**  
open science

## Spectacle vivant et internet : Exister en ligne pour accroître la fréquentation en salle.

Florence Euzéby, Carole Martinez

### ► To cite this version:

Florence Euzéby, Carole Martinez. Spectacle vivant et internet : Exister en ligne pour accroître la fréquentation en salle.. Décisions Marketing, 2012. hal-02052078

**HAL Id: hal-02052078**

**<https://hal.science/hal-02052078>**

Submitted on 12 Dec 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# SPECTACLE VIVANT ET INTERNET

## Exister en ligne pour accroître la fréquentation en salle

FLORENCE EUZÉBY ET CAROLE MARTINEZ

*Florence EUZÉBY, Maître de conférences, Institut de Gestion, Université de La Rochelle, CEREGE-LR-MDS.*

*Contact : florence.euzeby@univ-lr.fr*

*Carole MARTINEZ, Maître de conférences, IUT Sénart-Fontainebleau, Université Paris Est, Institut de Recherche en Gestion.*

*Contact : carole.martinez@gmail.com*

### Résumé

*Dans le contexte difficile du spectacle vivant, les auteurs s'interrogent sur l'opportunité que représente internet pour aider les salles de spectacle à accroître la fréquentation des publics. L'analyse de 12 entretiens individuels réalisés auprès de managers de salles de spectacle ainsi que l'observation de 113 sites internet mettent en évidence la nécessité d'investir cet outil. Aujourd'hui sous-utilisé par ces salles, les managers interrogés s'accordent à reconnaître le poids croissant de cet outil pour communiquer avec leurs publics. L'article ouvre la voie à un certain nombre de recommandations pour mieux utiliser celui-ci.*

**Mots-clés :** *spectacle vivant, internet, fréquentation, motivation, aptitude et occasion.*

### Abstract

#### **PERFORMING ARTS AND WEBSITES: BEING ONLINE TO CONSTRUCT PARTICIPATION**

*Internet as an opportunity to help performing arts' theaters to construct their publics is questioned here. The analysis of 12 individual interviews, realized with theaters' managers, and the observation of 113 theaters' websites highlight the requirement to develop this tool. Websites appeared under-used by theaters whereas the increased importance of websites to communicate with their publics is recognized by managers. Few recommendations to better use this tool are also mentioned.*

**Key Words:** *performing arts, internet, participation, motivation, ability and occasion.*

La dernière enquête du Ministère de la culture sur les pratiques culturelles des français fait état de la stabilité de la fréquentation des salles de spectacle depuis 1997 : moins de un français sur deux déclare s'y être rendu au cours de l'année précédente (6). Les professionnels s'accordent cependant pour reconnaître de profonds changements dans les comportements des publics : moins fidèles, avides de liberté, plus exigeants. Ils entretiennent un rapport plus éclectique à la culture et accordent de plus en plus d'attention à l'environnement du spectacle, à la relation avec l'équipe d'un lieu. Parallèlement, l'offre ne cesse de progresser. On compte en France plus de 2200 salles de spectacle auxquelles s'ajoutent les lieux intermédiaires et la multitude des festivals de rue. Dans un contexte de contraction des dispositifs d'aide financière, cette relative saturation du marché conduit l'ensemble des acteurs du spectacle vivant à s'interroger sur les moyens d'accroître la fréquentation des publics et sur les opportunités que peuvent offrir les nouvelles technologies et, plus particulièrement, le site web. En effet, l'enquête sur les pratiques culturelles souligne que la culture d'écran s'étend et qu'elle ne s'oppose pas à la culture de sortie. On assiste à une logique de cumul des usages : le temps consacré aux nouveaux écrans (la télévision n'est pas considérée ici) s'accroît avec l'intensité de la fréquentation des équipements culturels (6). En outre, le recours à internet est particulièrement fréquent dans l'organisation des sorties culturelles (12).

Il nous a donc semblé opportun de nous intéresser à la façon dont les salles de spectacle vivant utilisent cet outil. Les managers des salles de spectacle appréhendent-ils le web dans l'idée de développer la fréquentation de leurs publics à l'instar de ce que l'on observe pour les musées où des initiatives intéressantes, voire concluantes, ont émergé auprès des jeunes par exemple (7) ? C'est la question centrale que nous nous proposons de développer, la problématique choisie ici étant centrée sur les publics - spectateurs, le grand public au sens de Passebois (14). Nous avons également décidé de nous focaliser sur les salles de spectacles subventionnées qui doivent répondre à des objectifs de création et de diffusion ambitieux et parfois contradictoires et ne peuvent se contenter de remplir les salles.

L'objectif de cet article est de mettre à jour les pratiques de communication des managers à travers leurs sites internet, et plus spécifiquement, de savoir si le site internet est perçu comme un outil de développement des audiences. Dans un premier temps, nous dresserons un panorama des travaux relatifs à la fréquentation du spectacle vivant. L'intérêt de considérer la fréquentation à travers le prisme de la Motivation, de l'Aptitude et de l'Occasion (MAO) sera soulevé. Dans un second temps, l'analyse de 12 entretiens réalisés auprès de managers de salles de spectacle vivant, permettra de mettre à jour l'influence du site internet sur chacune des variables MAO pour accroître la fréquentation et d'identifier des éléments de contenus du site susceptibles d'agir sur ces variables. L'observation parallèle de

113 sites internet de salles de spectacle vivant viendra, ou non, corroborer les discours des managers. Il s'agira enfin de présenter l'ensemble des implications managériales qui découlent de cette recherche.

## **Accroître la fréquentation des publics : une tâche difficile**

### ***L'obligation de cibler les non-publics, les publics potentiels et les publics actuels***

Les salles subventionnées doivent satisfaire aux exigences fixées par la charte des missions du service publique établie en 1988 par le ministère de la Culture qui prévoit de favoriser l'accès de tous aux œuvres de l'art ainsi qu'aux pratiques culturelles. Développer la fréquentation des publics va donc bien au delà du simple fait de combler les salles. Toutes les actions mises en œuvre par les institutions culturelles telles que la conception de parcours spectateurs, la proposition d'ateliers, les rencontres avec les artistes, les représentations hors les murs... visent précisément à rendre plus facile le rapport direct à l'art en général et à l'œuvre en particulier. Cependant, la tâche est ardue. Le spectacle vivant fait partie des biens dits expérientiels que l'on ne peut appréhender sans les avoir au préalable consommés. Évaluer a priori la valeur d'un spectacle demeure difficile, le niveau de risque perçu qui lui est associé est élevé, dans la mesure où une représentation artistique peut présenter pour le spectateur un risque temporel, psychologique, économique et social (1). En outre, la perception d'un spectacle diffère fortement d'un individu à un autre. L'expérience vécue avant, pendant et après le spectacle, notamment avec les interactions sociales si fréquemment attachées à une telle sortie, contribuent à la création d'une véritable valeur. Ce concept a fait l'objet de nombreux travaux dans le domaine culturel (15, 5). La diversité des sources de valeur a été mise en évidence (9) et récemment, Derbaix (5) a identifié cinq dimensions de la valeur dans le cadre du spectacle vivant (hédonique, cognitive, surprise, communion sociale et statut). Elles constituent des clés de valorisation à utiliser par les salles de spectacles. Le processus décisionnel mais aussi le vécu et l'évaluation de l'expérience mettent donc en œuvre des facteurs cognitifs et affectifs très différents d'un individu à un autre.

McCarthy et Jinnett (11) proposent un modèle dynamique de développement de la fréquentation en plusieurs étapes afin de prendre en compte la complexité des processus décisionnels en œuvre. Contrairement à la plupart des études qui portent sur les seuls publics actuels, ce modèle présente l'intérêt de s'intéresser aux non-publics. Pour ces auteurs, la décision individuelle de participer à un spectacle est un processus complexe, décomposable en 4 étapes, qui intègre plusieurs décisions et qui est fortement influencé par des variables individuelles et situationnelles. L'individu doit

tout d'abord développer une prédisposition à participer aux arts en général, ce qui suppose qu'il accepte d'y accorder une partie de son temps de loisirs (étape 1). Il doit ensuite choisir de participer à un spectacle spécifique, ce qui l'oblige à des arbitrages (étape 2), afin de, finalement, vivre l'expérience artistique (étape 3). Enfin, l'expérience même fait naître des réactions, *feedback* positifs et/ou négatifs, qui vont lui donner l'envie de participer ou non à nouveau (étape 4). L'institution culturelle se trouve donc face à différents segments : non publics, publics potentiels, actuels et fidèles qu'elle doit chercher à conquérir, satisfaire et fidéliser. Elle doit pour cela identifier des variables d'action sur lesquelles elle peut effectivement agir afin d'accroître la fréquentation. Wiggins (20) mais également Stokmans (18) en proposent trois : la motivation, l'aptitude et l'occasion.

### **La nécessité d'agir sur la motivation, l'aptitude et l'occasion**

En comportement du consommateur, les variables de motivation, d'aptitude et d'occasion (MAO) ont été largement étudiées dans un contexte d'exposition publicitaire et plus récemment de marketing social. En communication, il a été montré qu'elles agissent sur le traitement de l'information contenue dans une publicité en modérant les effets des réactions affectives et cognitives sur les attitudes. En marketing social, Rotschild (17) positionne ces variables comme des antécédents de la décision d'agir et recommande de mettre en œuvre des actions visant à accroître les niveaux de motivation, d'aptitude et d'occasion si l'on souhaite modifier le comportement des individus. Plus récemment, Wiggins (20) et Stokmans (18) ont repris ces variables MAO pour expliquer la fréquentation des institutions culturelles. Des niveaux trop faibles de motivation, d'aptitude et d'occasion constituent des barrières à l'action. Ces auteurs suggèrent alors aux institutions culturelles de classer l'ensemble des publics cibles selon leurs niveaux de motivation, d'aptitude et d'occasion d'assister à un spectacle afin d'identifier différents segments et d'adapter leurs actions marketing à chacun d'eux.

Dans le contexte particulier du développement de la fréquentation des salles de spectacle qui nous intéresse ici, la motivation est définie comme une force interne motrice dirigée vers un but. Il convient de différencier la motivation à fréquenter les arts en général, de la motivation à assister à un spectacle précis dans une salle particulière ou encore de la motivation à s'engager (par la souscription à un abonnement par exemple). Les sources de ces motivations sont variées. Certaines personnes auront la volonté de s'enrichir intellectuellement, d'autres chercheront à vivre des émotions particulières ou encore à partager un bon moment entre amis ou en famille. La grande diversité des publics et de leurs envies ainsi que le caractère expérientiel du spectacle vivant doivent amener les managers des salles de spectacle à s'interroger sur l'expérience qu'ils veulent créer avec les publics, sur les modes de valorisation de cette expérience et sur les stratégies de communication à mettre en œuvre.

Pour les *non publics* qui n'ont encore jamais assisté à un spectacle dans une salle, les managers doivent tout d'abord lever des *a priori*, souvent tenaces. Au delà du manque de temps et de ressources financières, les études sur les non-publics font apparaître différents freins : risque de s'ennuyer, de ne pas comprendre ou encore de ne pas être à sa place. Dans un premier temps, les salles doivent donc partir à la rencontre de ces non-publics afin de désacraliser le spectacle vivant. Si les actions de médiation culturelle y participent activement, on peut s'interroger sur le rôle que peut jouer internet et la mise en ligne de vidéos de ces actions, par exemple, auprès des non-publics jeunes, qui sont des internautes reconnus, peu intéressés par les pratiques culturelles traditionnelles. Lorsque cette première barrière du manque d'intérêt pour le spectacle vivant est levée, la salle s'adresse à des *publics potentiels*, il s'agit alors de les convaincre de venir dans leur salle en particulier voir un spectacle précis. Internet, de par ses spécificités (interactivité, disponibilité, richesse des contenus - photos, vidéos, musique...), offre la possibilité aux salles de spectacle de communiquer auprès de ces publics en fournissant des informations expérientielles ou non. Enfin, le site web peut constituer un outil de développement de la relation entre la salle et ses *publics actuels* et ainsi représenter un levier d'action sur la motivation à s'engager durablement en facilitant les échanges entre la salle et ses publics.

Accroître l'aptitude à fréquenter consiste à abaisser les barrières individuelles, telles que le manque de ressources financières, de temps disponible, de capacités physiques ou encore de connaissances intellectuelles dans le domaine culturel. Il semble difficile d'agir sur l'aptitude à participer aux arts en général, qui relève davantage d'un programme d'éducation et de médiation culturelles. De même, développer l'aptitude à s'engager semble également ardue car elle est fortement influencée par la conception individuelle du temps (1), variable individuelle psychologique sur laquelle le site web ne peut guère agir. Certains individus éprouvent le besoin de maîtriser leur emploi du temps et apprécient de prévoir très longtemps à l'avance leurs activités de loisirs (conception active), d'autres, au contraire préfèrent ne rien anticiper et davantage improviser (conception passive). Néanmoins, le site internet, plus que la classique brochure de la salle, peut prétendre aider à l'acquisition d'un certain nombre de connaissances sur les œuvres diffusées, accroître l'aptitude à fréquenter une salle en particulier et faciliter ainsi, dans une certaine mesure, la participation des publics potentiels, l'individu se sentant mieux armé pour appréhender l'œuvre (18).

Enfin, l'occasion de fréquenter qui se réfère à des variables situationnelles va dépendre des tarifs présentés, des informations relatives à la programmation, des facilités de réservation ou de parking ... Autant d'éléments susceptibles d'être présentés sur un site internet et qui peuvent abolir les barrières situationnelles et ainsi faciliter la prise de décision. Il convient également de différencier l'occasion d'assister à une représentation spé-

cifique de l'occasion de s'engager sur une plus longue durée en proposant, par exemple, des abonnements à des tarifs particulièrement attractifs ou l'adhésion à l'association des amis du théâtre.

Vouloir accroître la fréquentation des publics passerait donc par la mise en œuvre d'actions sur ces trois variables MAO (Figure 1). Les actions à entreprendre ne seront pas les mêmes selon que l'on s'adresse à des non-publics très éloignés du spectacle vivant, aux publics potentiels (spectateurs qui fréquentent le spectacle vivant mais ne se sont pas encore rendus dans notre salle) ou aux publics actuels que l'on cherche à fidéliser.

À l'heure où la plupart des salles de spectacle possède un site internet, il est légitime de s'interroger sur le levier d'action que pourrait constituer cet outil de communication, de GRC mais aussi de vente. Compte tenu du manque de recherches antérieures sur le rôle du site internet dans le domaine du spectacle vivant, il nous a semblé opportun de réaliser une recherche exploratoire auprès des managers de salles de spectacle. L'objectif de ce travail est d'appréhender dans quelle mesure les managers de salles de spectacle envisagent le site internet comme un outil permettant d'accroître la fréquentation des publics en agissant sur les variables MAO. Au vu de cet objectif, la réalisation d'une étude exploratoire de type qualitatif a été privilégiée dans un premier temps. 12 entretiens semi-directifs ont été menés auprès de managers de salles de spectacles (Annexe 1). L'observation de 113 sites internet de salles de spectacle vivant a, dans un second temps,

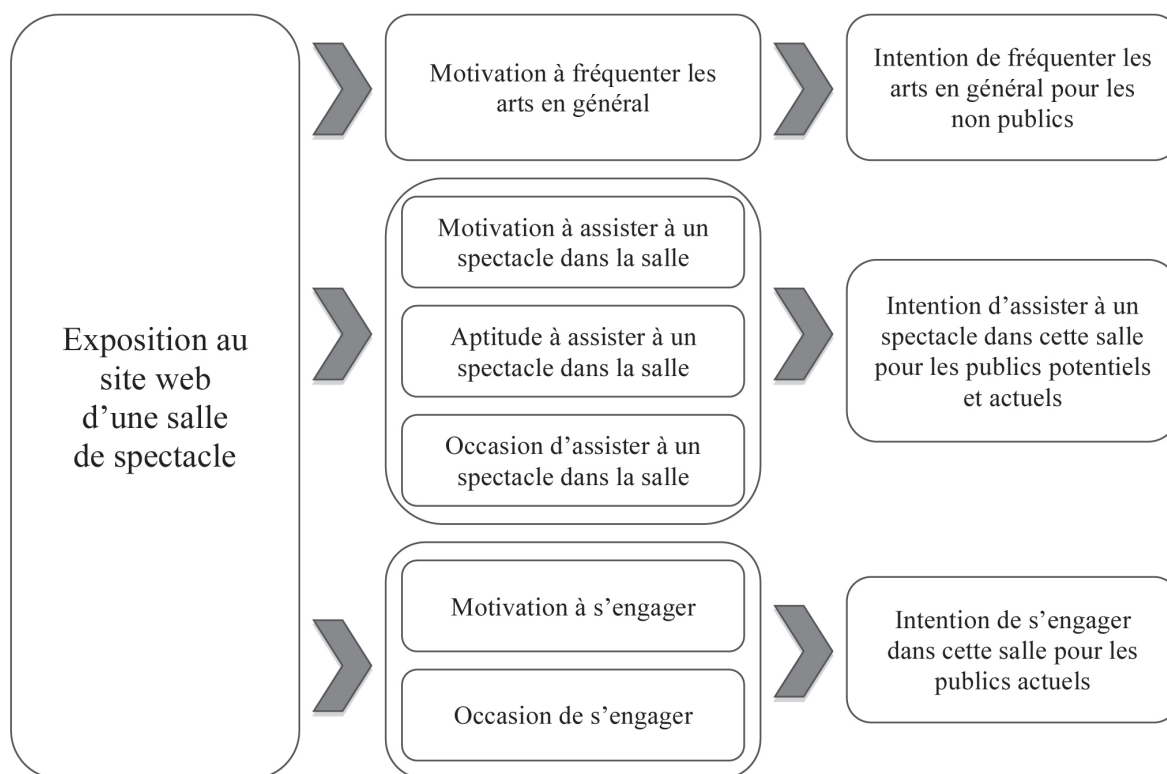
permis de compléter nos données (Encadré 1). Les résultats seront présentés en insistant sur le rôle que peut jouer le site web sur l'intention de participer aux arts en général (conquête des non-publics), l'intention de participer à un spectacle précis dans la salle (élargissement des publics) et l'intention de s'engager durablement (fidélisation des publics) au travers de ses effets sur les variables MAO. Nous veillerons à confronter systématiquement les propos recueillis aux observations réalisées.

## Le site internet et la fréquentation des publics

### La conquête des non-publics

Globalement, les managers n'évoquent pas le site internet comme un levier d'action sur la motivation à participer aux arts en général. Pour eux, c'est avant tout le rôle de la médiation culturelle et de l'éducation artistique. L'importance du travail de terrain est systématiquement soulignée. Le site internet n'est ici envisagé que pour valoriser auprès du plus grand nombre l'ensemble du travail de médiation réalisé par les équipes (81% des sites observés évoquent cette médiation mais le plus souvent de façon succincte). Nous remarquons qu'à l'exception d'une salle qui a su valoriser ce travail en créant un blog, les managers interrogés semblent particulièrement démunis pour rendre visible l'ensemble de leurs actions sur le web. Toutefois, cette

Figure 1 : L'exposition au site web, les variables MAO et la fréquentation des publics



## Encadré 1 : La méthodologie

### Les entretiens

12 entretiens semi-directifs ont été réalisés auprès de managers de salles de spectacle. Ces salles sont réparties sur le territoire français, elles bénéficient toutes de subventions publiques et exercent leur activité dans des structures variées (Annexe 1). Le critère de saturation de l'information a été retenu pour déterminer la taille de l'échantillon. Une analyse de contenu thématique a été menée avec un double codage à l'aide d'une grille a priori reprenant les variables MAO. Six catégories ont été définies sur la base de la littérature et de leur pertinence avec les différentes étapes du développement de la fréquentation des publics : la motivation à participer aux arts en général, la motivation à participer dans une salle en particulier, la motivation à s'engager, l'aptitude à participer, l'occasion de participer et l'occasion de s'engager. Parallèlement, l'analyse des discours a également permis d'identifier des éléments de contenus du site nécessaires à l'élaboration de la grille d'observation des sites.

### Les observations

Afin d'enrichir les données récoltées lors des entretiens et de corroborer ou non les propos recueillis, l'observation de 113 sites web de la saison 2009-2010 de salles subventionnées par le ministère a été réalisée. L'objectif ici est d'obtenir une analyse plus systématique du contenu des sites afin de mettre en perspective les discours des managers et les pratiques des salles. Cet échantillon reprend la liste des principaux réseaux et programmes financés par le ministère de la Culture en 2008 publiée par l'Observatoire du spectacle vivant. Il regroupe les centres dramatiques nationaux, centres dramatiques régionaux, opéras et scènes nationales. Les sites des théâtres de ville trop nombreux (500 environ) et difficiles à recenser n'ont pas été inclus dans l'échantillon. L'observation a été effectuée sur la base d'une grille d'observation élaborée d'après les éléments identifiés dans les discours et la littérature. La grille comporte ainsi 49 indicateurs répartis en 6 catégories (Annexe 2). Les statistiques descriptives obtenues nous permettent de confronter les propos recueillis à la réalité des sites web des salles de spectacles aujourd'hui.

limite du site internet pour développer la motivation à participer aux arts en général est nuancée selon les publics auxquels ils s'adressent. Certains managers soulignent en effet la pertinence d'internet lorsqu'ils souhaitent cibler le non public jeune : « *pour séduire le jeune, il me faut un support net* » (entretien n°5), « *notre site internet, ... c'est aussi une manière, via la technologie, finalement de rajeunir notre public* » (entretien n°12). Il s'agit en fait de distinguer les non publics les plus éloignés du spectacle vivant, c'est-à-dire ceux qui n'ont quasiment jamais fréquenté les œuvres d'art, de ceux plus proches, tels que les jeunes adultes possédant les ressources intellectuelles et financières suffisantes et ayant un usage très important d'internet.

## L'élargissement des publics

### • Agir sur la motivation à assister à un spectacle dans la salle

Les managers sont unanimes pour évoquer le rôle du site internet sur la motivation à assister à un spectacle spécifique pour les publics actuels et potentiels en valorisant la qualité perçue de l'expérience liée à la participation. L'expérience de consommation dans le domaine du spectacle vivant commence bien avant le spectacle et se poursuit après (5). Le site internet peut alors agir sur la motivation à participer à trois niveaux : par la *valorisation du lieu et de l'offre de services*, par la *valorisation de l'institution sur son territoire* et bien entendu par la *valorisation de sa programmation*.

Valoriser l'expérience à vivre sur le site internet peut passer par la valorisation du lieu du spectacle (13) : « *In-*

*ternet permet ... de se familiariser avec la salle elle-même, ... on a une possibilité de voyager à l'intérieur du grand théâtre, de manière virtuelle. Donc, on peut pénétrer dans la salle de spectacle, on peut voir les sièges, en sortir, sortir à l'extérieur du bâtiment et aller voir le bâtiment* » (entretien n°12). L'observation met également en évidence cela, puisque 59% des sites internet valorisent le lieu, par la présence de photos ou de visites virtuelles. Les salles peuvent également créer le désir chez le spectateur potentiel par la mise en avant de services. Paradoxalement, seulement 30 % des sites internet présentent les activités pré ou post-spectacles (bar, restaurant...), alors que l'importance de la dimension sociale de l'expérience dans la création de valeur pour le spectacle vivant a été clairement mise en évidence (5). Le site internet peut également permettre de valoriser le lieu par la mise en avant de l'ensemble des missions du théâtre et notamment les missions de soutien à l'éducation et à la création artistique : « *on est un lieu de création, plus qu'un lieu de diffusion, et du coup je pense que c'est primordial qu'on montre cela aussi, qu'on explique aux gens ce qui se passe ici...* » (entretien n°11). Il contribue à la désacralisation du lieu, à son ancrage au sein du territoire.

Enfin, le site internet est évoqué pour développer la motivation des publics potentiels lorsqu'il s'agit de valoriser la qualité de la programmation de la salle, et donc de mettre en avant les spectacles eux-mêmes. Le site apparaît alors comme un outil de réduction du risque perçu et d'éveil du désir en permettant l'accès à des informations expérientielles directes (photos, vidéos, extraits et bandes-annonces), particulièrement importantes auprès des publics potentiels : « *pour les gens*

*qui ne vont pas souvent au théâtre, d'avoir cette matière vivante et de se dire, bah ouais, le théâtre ça bouge, c'est vivant, on peut voir des vidéos, voir des interviews, c'est beaucoup plus parlant...* » (entretien n° 10). Si les discours des managers soulignent l'intérêt des informations expérientielles directes sur les sites, qui bénéficient d'une forte crédibilité, utilité et importance pour le spectateur, l'observation indique un manque criant de ce type d'informations. 90 % des sites présentent des photos des spectacles, mais ils sont seulement 33 % à présenter des extraits vidéos, 20% à présenter une bande son, et ils ne sont que 11 % à proposer des bandes-annonces. Les informations expérientielles indirectes sont elles aussi rares et les managers semblent particulièrement réticents à les donner. Seulement 14% des sites offrent la possibilité de poster un commentaire. Plus étonnant, seuls 21% mettent en ligne des articles ou extraits de presse malgré l'intérêt des spectateurs pour ce type d'information.

### • Agir sur l'aptitude à assister à un spectacle

Les managers interrogés sont unanimes sur la question. Le site internet est un formidable outil informatif. Il permet d'accroître l'aptitude à participer puisqu'il peut apporter au spectateur potentiel des informations sur l'histoire, le contexte... L'accès à ces informations lui permet ainsi d'augmenter ses connaissances culturelles individuelles, ce qui l'aide à mieux appréhender la proposition culturelle et accroît donc son aptitude à assister à un spectacle (18). Le site internet peut donc agir sur le manque de connaissances culturelles, l'une des principales barrières individuelles. Il offre également la possibilité à l'internaute de s'informer « sur-mesure » : « *Là en effet, on donne une information claire, relativement synthétique, pour la personne lambda, et si cette personne lambda souhaite des informations un peu plus approfondies sur le spectacle présenté, elle peut bénéficier des informations, là. Donc voilà, ça c'est l'intérêt peut-être en effet du site internet d'avoir différents niveaux d'informations pour les internautes.* » (entretien n°8). 95% des sites internet observés présentent un résumé pour chacun des événements programmés, information généralement succincte qui constitue une première clé d'entrée pour un spectacle. Ils ne sont cependant plus que 43% à proposer des dossiers de presse, qui apportent un contenu plus riche, plus dense, et seulement 34 % à offrir aux enseignants des dossiers pédagogiques. Cette possibilité de délivrer de l'information à plusieurs niveaux n'est donc pas pleinement saisie.

Une autre opportunité pour les salles de développer l'aptitude à participer à un spectacle serait d'apporter des informations sur la pratique culturelle elle-même. Les spectateurs peu habitués à aller au théâtre présentent certaines réticences du fait de leur non-connaissance des pratiques (18) : faut-il bien s'habiller ? Doit-on arriver très en avance ? ... Accroître leur connaissance sur la pratique leur permettrait donc de développer leur aptitude à participer. Cependant, aucun manager

n'évoque cette possibilité dans les discours recueillis. Les observations mettent en évidence que seulement 6% des sites présentent ce type d'informations. L'opéra de Lyon en fait partie, il offre en ligne un « *petit guide pratique et décomplexant pour en finir avec les idées reçues sur l'opéra* ». Enfin, le site web peut aider à abaisser les barrières financières : 84% des sites internet présentent la tarification d'entrée aux spectacles en soulignant systématiquement les tarifs préférentiels proposés.

### • Agir sur l'occasion d'assister à un spectacle

Si les barrières individuelles pour développer l'aptitude à participer sont difficiles à lever, la possibilité d'agir sur l'occasion relève bien des managers des salles de spectacle. Le site internet doit les aider à abolir les barrières situationnelles à la fréquentation. Ils ont d'ailleurs bien compris cela puisqu'ils perçoivent, de façon unanime, les opportunités qu'offre internet pour faciliter l'accès aux spectacles pour les publics déjà enclins à participer.

Accroître l'occasion de participer à un spectacle en facilitant la réservation et l'achat des places en ligne sur le site internet est un élément très fréquemment évoqué par les managers. Ils conçoivent le site internet comme un outil efficace pour atteindre des publics, bien disposés à participer à un spectacle, mais qui pour diverses raisons, souvent temporelles, ne se déplacent pas au guichet : « *La réservation en ligne je l'appelle maintenant la réservation minute parce que c'est vraiment ça. On est tous dans des logiques de gagner du temps dans nos vies... franchement on en est tous là. Et si, par le biais d'internet, on gagne du temps et qu'on réserve et que c'est gagné, on va au théâtre...* » (entretien n°1). La réservation et l'achat en ligne apparaissent pour tous comme une nécessité, certaines salles pouvant réaliser jusqu'à 25% de leur chiffre d'affaires en ligne. De façon surprenante, seulement 63% des sites observés fournissent ce service d'achat en ligne et ils ne sont que 27% à offrir une visualisation de la place proposée ce qui peut lever un frein important à l'achat. Les managers interrogés sont également nombreux à souligner le fait qu'internet induit des comportements d'achat différents : « *je pense que c'est aussi, le fait de pouvoir le faire comme ça de chez soi au dernier moment, je pense que ça doit déclencher des vocations tardives... Je pense effectivement que c'est d'autres comportements quoi ... on peut être plus sur un achat impulsif sur internet* » (entretien n°4).

Offrir une navigation plus aisée et agréable est également un impératif évoqué par les managers. L'observation met en évidence que 66% des sites proposent un menu pour filtrer l'offre de spectacles selon les mois ou les genres, 87% des sites présentent une page d'actualité et 47% un moteur de recherche facilitant ainsi l'accès à l'information et la prise de décision.

## La fidélisation des publics

### • Agir sur la motivation à s'engager

L'engagement est généralement considéré comme un antécédent de la fidélité (15), or fidéliser les publics est une nécessité forte pour les institutions culturelles (8). La newsletter, évoquée par quasiment tous les managers, est perçue comme un outil de développement d'une relation particulière, privilégiée, avec le client, notamment l'abonné. Construire cette relation favorisée peut permettre de développer l'attachement au lieu (4) et ainsi développer la fidélité. Ce contact privilégié peut même aller jusqu'à l'offre d'avantages spécifiques : « *Avant, il n'y avait pas de relation mensuelle avec les gens. Ils s'abonnaient, c'était fini. Maintenant, je veux qu'on ait une relation mensuelle, ... il y a cette communication mensuelle qui fait qu'en un clic, on touche, voilà, mais surtout de temps en temps, on rajoute des petites gourmandises. Je vais informer qu'il y a Arthur H. qui va venir et que on le vend d'abord à nos abonnés...* » (entretien n°3). L'importance de cette newsletter pour tisser un lien spécifique est corroborée par les observations, puisque 69% des sites offrent la possibilité de s'inscrire à une newsletter. Le blog est également mentionné par certains managers comme un outil de développement du lien avec les publics actuels, « *pour montrer les coulisses, l'envers du décor* » (entretien n° 4), pour mettre en avant les créations et l'ensemble des activités de la maison : « *l'idée au départ du blog, on avait envisagé ça comme un journal intime du Forum* » (entretien n°8). Le blog ne fait cependant pas l'unanimité : « *ce procédé qui consiste à parler d'un théâtre autrement sans avoir l'air de parler d'un théâtre. Cette proximité, ça sonne très vite faux. Et on voit bien que derrière ça, le seul objectif c'est d'appâter entre guillemets le client.* » (entretien n°9). Peu de salles de spectacle (8%) présentent effectivement un blog. Elles sont également très peu nombreuses à proposer un lien vers un réseau social (11%) ou à offrir la possibilité de s'inscrire à des flux RSS (7%).

### • Agir sur l'occasion de s'engager

Enfin, le site internet est également envisagé pour développer l'occasion de s'engager de la part des spectateurs. Offrir la possibilité à ses spectateurs de souscrire un abonnement en ligne constitue une possibilité pour lui de s'engager davantage. L'un des managers évoque la nouveauté de la vente en ligne : « *Parce que ça marche très très bien, qu'on a une explosion des chiffres de vente tant au niveau du coup par coup que des abonnements qu'on a mis en place depuis 2 ans... alors aujourd'hui on est à plus de 2000 places vendues depuis le 15 septembre et 760 abonnements, ce qui est nouveau, totalement* » (entretien n° 1). Paradoxalement, cette possibilité n'est présente que sur 24% des sites observés. Même s'ils en admettent l'intérêt, les managers estiment, en effet, que l'abonnement est parfois perçu comme compliqué par leurs spectateurs

et donc difficile à souscrire en ligne. La souscription à un abonnement n'est cependant pas un signe systématique de la fidélité (16). D'autres occasions de s'engager apparaissent lors de l'observation des sites : adhérer à l'association des amis du théâtre ou organiser chez soi une présentation de la saison devant ses amis par les professionnels du théâtre par exemple.

## Synthèse et perspectives managériales

Cette recherche a montré que le site internet constitue un levier pour accroître la fréquentation des publics en agissant sur les variables MAO. S'il offre peu d'opportunités pour atteindre les publics les plus éloignés de la culture, il peut constituer un excellent moyen pour cibler les non-publics jeunes et éduqués, qui ne connaissent pas ou peu le spectacle vivant (à l'exception des concerts), les publics potentiels déjà intéressés par les arts en général et les publics actuels en les fidélisant. Cependant le décalage observé entre les observations et les propos recueillis laisse à penser que le site web est encore sous-utilisé. Il apparaît en effet clairement que les managers perçoivent le site internet comme un moyen d'agir sur l'intention d'assister à un spectacle dans une salle pour les publics actuels et potentiels. Toutefois, le manque d'informations expérientielles et d'outils facilitant l'utilisation du site ou l'achat révèle une sous-exploitation de l'utilisation des sites internet. Ces informations et ces outils pourraient en effet aider le spectateur potentiel à diminuer son niveau de risque perçu, souvent élevé dans le cadre du spectacle vivant.

De même, le site internet est souvent mentionné comme un outil d'aide à la fidélisation des publics. Or, force est de constater le manque criant de recours aux outils de marketing relationnel, qu'ils soient individuels ou communautaires, alors que ceux-ci devraient constituer les clés de voute d'une véritable politique relationnelle avec les publics. Le manque de ressources financières, humaines et technologiques a souvent été pointé par les managers interrogés. Lorsqu'ils ont l'accès technique à leur site, ils indiquent un manque de temps pour actualiser, mettre en ligne les informations et jugent cette activité chronophage ; activité, qui pour la plupart, s'est additionnée à leurs occupations quotidiennes classiques. Ils avouent également ne pas disposer en interne des compétences techniques nécessaires pour mettre régulièrement à jour les informations et évoquent parfois la lourdeur des relations avec les prestataires extérieurs chargés de la mise à jour. Enfin, la difficulté de disposer de captations visuelles en nombre et en qualité satisfaisantes constitue un véritable frein à la mise en ligne de ce type d'informations. Si la nécessité de mieux utiliser le site web et plus généralement les nouvelles technologies est communément admise, les managers hésitent à effectuer certains arbitrages « *...et du coup, il faudrait décider d'arrêter quelque chose, d'arrêter de faire des affiches, des cartes spec-*



*tacles pour pouvoir basculer l'argent dans le web » (entretien n°9).*

Et pourtant, les salles de spectacles se doivent de reconsidérer la place du site web et plus généralement des nouvelles technologies dans leur stratégie de communication et de relation avec leurs publics pour se différencier dans un contexte fortement concurrentiel. A ce stade, il nous a semblé particulièrement pertinent d'examiner les qualités que doit présenter un site internet afin d'offrir aux managers des clés de réflexion pour le développement de leur site internet. Les travaux réalisés sur l'évaluation de la qualité perçue des sites internet marchands et sur la e-fidélisation sont, à cet égard, précieux (2, 19). Ainsi, le site web d'une salle de spectacle doit-il s'inspirer avant tout des qualités d'un bon site web marchand en combinant des éléments fonctionnels (qualité et quantité de l'information, ergonomie, esthétique, respect de ses engagements, sécurité des informations transmises et respect de la vie privée) et relationnels (confiance, interactivité sociale, personnalisation, communauté virtuelle, site web éducatif, communication intelligente). Toutefois, cela ne suffit pas. Les résultats développés dans cet article, soulignant le manque d'informations expérientielles et d'outils relationnels, ainsi que les recherches les plus récentes notamment sur les concepts de valeur et de fidélité dans le domaine des activités culturelles nous conduisent donc à effectuer deux principales préconisations aux managers de salle de spectacle.

### **Le site internet : un outil de réduction du risque perçu**

La première préconisation consiste à positionner le site web comme un outil de communication visant à faciliter la prise de décision et à déclencher l'achat auprès de ses publics potentiels et actuels. Toute personne, du néophyte à l'amateur éclairé, doit être convaincue à l'issue de sa visite d'acheter des places. Cela n'est possible qu'en diminuant le niveau du risque perçu. La nature expérientielle, hédonique et sociale du spectacle vivant, la diversité des attentes et des sources de valeur ainsi que la tendance à la recherche de variété doivent conduire les praticiens à insister tout particulièrement sur trois points.

Le premier consiste à privilégier une information de nature expérientielle plus à même de diminuer le niveau du risque perçu pour un bien expérientiel. Or aujourd'hui, nous l'avons constaté, le résumé, souvent succinct et savant, et la distribution sont les seules informations que l'on retrouve systématiquement sur les sites web (dans près de 95% des sites). Les éléments d'informations expérientielles sont encore rares sur les sites de spectacle. Pourquoi ne pas développer alors ce que nous avons pu observer plus rarement : des interviews des artistes, du chorégraphe, du metteur en scène, des liens vers le site de la compagnie ou vers d'éventuels reportages journalistiques, la présentation de la saison en vidéo par la direction de l'éta-

blissement... Certaines salles constituent d'excellents exemples de réussite telle Le Phénix, la scène nationale de Valenciennes. Elle propose un magazine vidéo bimensuel, intitulé eXpresso, dynamique, podcastable, avec un présentateur qui évoque l'actualité des ateliers et des spectacles avant d'en montrer un extrait. L'appréhension d'une œuvre n'est pas si aisée. Il ne suffit pas de mettre un public face à l'objet culturel pour que la magie d'une rencontre opère. Si les spectateurs expérimentés éprouvent plus d'aisance face aux œuvres, les novices, et parmi eux les jeunes adultes qui fréquentent moins le spectacle vivant, ont besoin qu'on les accompagne dans leur choix et la préparation de leur expérience. Le site internet doit permettre de valoriser la programmation de la salle tout en diminuant le risque perçu du spectateur potentiel.

Valoriser le lieu et l'ensemble des services qu'une salle peut offrir constitue une deuxième nécessité dans un objectif de différenciation et de réduction du risque. Aujourd'hui la programmation constitue encore trop souvent l'essentiel de l'information dispensée, or, l'expérience vécue lorsque l'on se rend à un spectacle ne se limite pas à la seule représentation. Elle commence dès les premiers contacts avec les pairs avec qui on sort et se poursuit bien après le spectacle avec les échanges d'impressions. Une sortie au spectacle peut constituer une soirée réussie même si le spectacle n'a pas été enthousiasmant. Le lieu fait partie intégrante de la valeur perçue de l'expérience (13), or il n'est présenté que par 6 sites sur 10. Sa convivialité, l'accueil qu'on y reçoit, les services proposés (restauration, bars...) constituent autant d'éléments à mettre en avant par les salles pour séduire les publics. Le site web peut donc aisément communiquer sur le lieu (historique, nombreuses photos, visite virtuelle de la salle et des lieux d'accueils de restauration) et les services (covoiturage, navettes, activités pour les enfants pendant le spectacle du dimanche après-midi...) et ainsi diminuer le risque de passer une mauvaise soirée, accroître la motivation et l'occasion d'assister à un spectacle. Le Cratère, la scène nationale d'Alès, par exemple, met en ligne une vidéo de plusieurs minutes pour visiter le lieu où l'on voit et entend le public rire, applaudir...

Enfin, proposer la vente en ligne ou un lien vers des billetteries en ligne est impératif si le site web ambitionne de déclencher l'achat. Cela ne suffit cependant pas. En effet, la place attribuée contribue à la qualité de l'expérience vécue, or seules 27% des salles offrent la possibilité de visualiser la place achetée. Celles qui le font proposent donc un service web de meilleure qualité et facilitent la décision. L'opéra de Paris l'a bien compris en proposant systématiquement une photo de la vue de la scène depuis la place attribuée. Le recours au filtrage collaboratif permettrait également d'accroître les occasions de fréquenter la salle et diminuer ainsi le risque de se tromper. Un internaute qui verrait sa réservation impossible car le spectacle est complet pourrait ainsi être redirigé vers d'autres spectacles du même genre. Les salles de spectacles doivent donc ca-

pitaliser sur les possibilités offertes par internet en matière d'information, de dynamisme et de réactivité afin de le positionner comme un outil d'aide à la décision indispensable et nettement plus efficace que la traditionnelle brochure pour déclencher l'achat.

### **Le site internet au service de la stratégie relationnelle**

La seconde préconisation insiste sur la nécessité d'utiliser le site internet et les nouvelles technologies qui lui sont associées pour mettre en œuvre une véritable stratégie relationnelle avec les publics. La communication régulière avec les publics est essentielle dans un contexte très concurrentiel en matière de sorties et de loisirs. Développer la fidélité est un objectif ambitieux et difficile mais néanmoins nécessaire pour les salles de spectacle vivant. Le caractère expérientiel de la consommation culturelle et la recherche de variété forte qui lui est associée rendent la multi-fidélité très fortement répandue (3). Cependant, le site internet peut permettre de créer un lien régulier entre la salle et ses publics et offrir ainsi la possibilité de développer la motivation, l'aptitude et l'occasion d'assister à un spectacle ainsi que la motivation et l'occasion de s'engager plus durablement. La mise en place d'une véritable perspective de GRC nécessite une réflexion tant sur les outils de marketing individualisé que sur les outils de marketing communautaire.

Une meilleure connaissance des publics paraît donc nécessaire dans un premier temps et internet peut considérablement faciliter cette collecte d'informations. L'administration en ligne d'un rapide questionnaire auprès des internautes s'inscrivant à la newsletter ou achetant des places permet de collecter des informations sur leur profil (variables sociodémographiques, présence ou non d'enfants au foyer, préférences en matière de genres, durée de la relation avec l'institution...), or cela n'est aujourd'hui quasiment jamais fait (2,7% des sites observés). La constitution et la gestion de bases de données est donc nécessaire. L'opéra de Paris dispose ainsi d'une BDD qui regroupe pas moins de 450 000 adresses (10). L'institution peut également s'appuyer sur des outils tels que la newsletter ou la syndication (flux RSS) pour fournir une information actualisée, voire personnalisée, afin de développer la présence à l'esprit de la salle. Ces outils permettent d'agir sur les variables de motivation et d'occasion, particulièrement lorsque des offres privilégiées sont proposées (rencontre avec les artistes, tarifs préférentiels par exemple).

Parallèlement à ces outils de marketing individualisé, les salles de spectacles peuvent aller encore plus loin en ayant recours aux outils de marketing communautaire. En effet, ils semblent particulièrement pertinents dans le cadre de la sortie culturelle, la dimension sociale étant un élément important de la valeur perçue liée à l'expérience de consommation de spectacles vivants (4). Pourtant, les salles de spectacles sont encore peu nombreuses à tirer partie de la dimension sociale de la

culture web 2.0 alors que l'étude de Dubray (7), dans le domaine des musées, souligne une attente, notamment du public jeune, pour de nouveaux modes de communication. Ce public conçoit internet comme « un loisir, un lieu de vie » et souhaite ainsi rentrer en interaction directe avec le musée, les artistes et le personnel. Cela peut constituer une piste sérieuse pour le spectacle vivant. La création d'un webzine ou bien d'un blog peut permettre de créer un contact différent avec ses publics. Véritable tribune d'expression et d'échanges, le blog ou le forum semblent particulièrement adaptés pour cibler des publics déjà fortement intéressés par la culture et que l'on souhaite davantage impliquer dans la vie du théâtre, certains pouvant alors se transformer en véritables ambassadeurs de l'institution (3), or seulement 8% des sites observés proposent un blog. Ces outils permettent une communication à double sens, et une prise de parole d'autres acteurs de la vie culturelle locale : compagnies d'artistes, librairie partenaire, photographes... En outre, la mise en place d'une communauté culturelle virtuelle ou la participation aux réseaux sociaux numériques peut également s'inscrire dans le développement d'une stratégie relationnelle par le recours aux outils de marketing communautaire. Il n'est pas rare que les salles de spectacle bénéficient d'association d'amis. Certaines salles ont donc créé sur le web un espace communautaire : occasion supplémentaire de s'engager, lieu d'échanges, d'expression visant à susciter un attachement au lieu et un véritable sentiment d'appartenance. C'est le cas par exemple de l'Opéra National de Lorraine qui a créé l'association Des'Lices d'Opéra qui possède son propre site. Elle rassemble les amis de l'opéra et travaille en étroite collaboration avec lui. Au delà des avantages tarifaires, de la qualité des places et des nombreux événements spéciaux (rencontres avec les artistes, visites...) qui sont organisés, le site Des'Lices d'Opéra offre à ses adhérents des informations en exclusivité, la possibilité d'échanger ses billets en cas d'imprévus avec d'autres adhérents, l'organisation de voyages pour se rendre ensemble à des représentations dans d'autres lieux culturels.

Enfin, la présence sur des réseaux sociaux ou sur les sites de partage tels Youtube et Myspace, très prisés des jeunes, doit aussi être envisagée. Elle n'est exploitée que par 10% des sites. La Comète, la scène nationale de Châlon en Champagne, a ainsi créé sa chaîne sur Youtube afin de présenter sa saison en vidéo, ce qui peut lui permettre d'élargir ses publics. Une personne intéressée par le hip hop, mais qui ne penserait pas spontanément à taper l'url du site d'une salle, peut ainsi découvrir qu'un spectacle se joue très prochainement près de chez lui et envoyer le lien à ses amis initiant ainsi un bouche à oreille favorable à l'accroissement de la fréquentation. Cela peut permettre également de modifier l'image de l'institution, de la rendre plus accessible. La présence sur les réseaux tels que Facebook peut constituer une manière de communiquer plus interactive. Elle suppose toutefois de présenter un réel intérêt et de mettre en place une véritable politique éditoriale afin d'animer ces réseaux sociaux.

## Conclusion

Notre étude a montré la pertinence des variables MAO pour appréhender la construction de la participation au travers du site web et de soulever des pistes de réflexion et d'actions intéressantes. Cependant, elle comporte trois principales limites. Elle s'inscrit tout d'abord dans un domaine où l'évolution est extrêmement rapide. L'observation de certaines pratiques sur internet peut donc rapidement devenir caduque. De plus, l'objet de la recherche était d'appréhender dans quelle mesure les managers considèrent le site internet comme un outil d'accroissement de la fréquentation du spectateur, or aucun spectateur n'a ici été interrogé. Délibérément, nous avons ici choisi d'examiner la perspective des managers et la façon dont ceux-ci perçoivent et considèrent le rôle stratégique de leur site web dans le développement de la fréquentation de leur public.

Cette étude constitue la première étape d'une recherche plus globale sur la fréquentation des publics et la contribution potentielle d'internet. Elle ouvre la voie à de nombreux travaux de recherche à mener auprès des publics et des non-publics. Quels rôles peut jouer le site internet dans la préparation d'une sortie ? Quelles sont les informations recherchées ? Comment s'effectue le traitement de l'information d'un site internet ? Quels autres outils proposés sur le site peuvent agir sur la fréquentation ? N'envisager l'influence du site web que sous l'angle de la fréquentation des publics constitue une autre limite. Les publics d'une salle de spectacle sont en effet extrêmement nombreux et divers (14) : spectateurs, mais aussi bailleurs de fonds, prescripteurs, pairs ... Le site internet peut, par exemple, avoir un rôle de légitimation de la présence de la salle sur son territoire vis-à-vis des citoyens ou des élus locaux. Enfin, le site internet s'inscrit au sein d'un dispositif de communication complexe, publicité, relations publiques, relations presse, communication directe, fortement contraint par un manque de temps et de moyens. Il semble illusoire de s'imaginer que le site internet, ou plus largement le web, va se substituer au travail de terrain réalisé pour toucher les populations les plus éloignées des œuvres d'art (pour des raisons géographiques et/ou socioculturelles). Néanmoins, le site internet offre de réelles opportunités de toucher des non publics, plus proches du spectacle vivant qu'il n'y paraît et notamment les jeunes adultes, d'élargir les publics potentiels et actuels, et de les fidéliser en modifiant l'image du spectacle vivant. ◆

## Références

(1) Boudier-Pailler D. (2007), Favoriser la souscription d'abonnements dans la consommation culturelle : le rôle de la conception individuelle du temps, *Décisions Marketing*, 47, juillet-septembre, 21-32.  
 (2) Bressolles G. (2006), La qualité du service électronique : NetQual. Proposition d'une échelle de mesure

appliquée aux sites marchands et effets modérateurs, *Recherche et Applications en Marketing*, 21, 3, 19-45.

(3) Collin-Lachaud I. (2010), Fidélité et fidélisation dans le champ culturel, *Recherches en marketing des activités culturelles*, Assassi I., Bourgeon-Renault D. et Filser M. (eds.), Paris, Vuibert, 281-298.

(4) Debenedetti A. (2005), Le concept d'attachement au lieu : état de l'art et voies de recherche dans le contexte du lieu de loisirs, *Management et Avenir*, 5, juin, 151-161.

(5) Derbaix M. (2008), Consumer's valuing processes for the performing arts : concepts, measures and relations, Namur, *Thèse de sciences de gestion*, Facultés Universitaires Notre-Dame la Paix.

(6) Donnat O. (2009), *Les pratiques culturelles des français à l'ère du numérique*, Paris, La Découverte/Ministère de la culture et de la communication.

(7) Dubray D. (2008), Internet : un lieu où jeunes et musées se rencontrent, *Culture web : création, contenus, économie numérique*, Greffe X. et Sonnac N. (eds.), Paris, Dalloz, 203-217.

(8) Filser M. (2005), Le management des activités culturelles et de loisirs : questions stratégiques et état des recherches académiques, *Management et Avenir*, 5, juin, 179-189.

(9) Holbrook M.B. (1999), *Consumer value: a framework for analysis and research*, London-New-York, Routledge.

(10) Jaouën M. (2010), Du marketing au répertoire, *Stratégies*, 1586, 22 avril, 18-19.

(11) McCarthy K.F. et Jinnett K. (2001), A new framework for building participation in the arts. Santa Monica. CA. RAND Corporation.

(12) Maresca B. et Van de Walle I. (2006), La place d'internet dans les sorties culturelles et de loisirs, approche exploratoire des expériences de consommation, Crédoc, *Cahier de recherche* n°233, décembre.

(13) Marteaux S. et Mencarelli R. (2005), Positionnement stratégique des entreprises culturelles : proposition d'enrichissement du concept de la valeur, *Management et Avenir*, 5, juin, 161-178.

(14) Passebois-Ducros J. (2008), Le marketing artistique et culturel, *Marketing contextuels*, Hlady Rispal M. (ed.), Paris, Dunod, 141-162.

(15) Passebois J. et Aurier P. (2004), Building Consumer / Arts Institution Relationships: An Exploratory Study in Contemporary Art Museums, *International Review on Public and Non Profit Marketing*, 1, 2, 75-88.

(16) Petr C., Gélinas-Chebat C. et Lostys M. (2008) Quels discours sur l'abonnement quand les consommateurs préfèrent ne pas s'engager ? Le cas des spectateurs d'un théâtre en France, *Actes du 7<sup>e</sup> congrès international sur les Tendances du Marketing*, Venise, 1-33.

(17) Rotschild M.L. (1999), Carrots, sticks and promises: a conceptual framework for the management of public health and social issue management, *Journal of Marketing*, 37, 24-37.

(18) Stokmans M. (2005), MAO-Model of audience development: some theoretical elaborations and practical consequences, *8<sup>th</sup> International Conference on Arts and Culture Management*, Montréal, Canada.

(19) Toufaily E., Ricard L. et Perrien J. (2008), La fidélité à un site marchand : analyse critique de la littérature empirique et proposition d'un modèle intégrateur, *Actes du Congrès de l'Association des Sciences Administratives du Canada*, Marketing, Halifax, Nouvelle-Écosse.

(20) Wiggins J. (2004), Motivation, ability and opportunity to participate: a reconceptualization of the RAND model of audience development, *International Journal of Arts Management*, 7, 1, 22-31.

## Annexe 1 : L'échantillon

Numéro entretien	Nom de la salle	Statut de la salle	Fonction de la personne interrogée
1	Maison des Arts de Créteil	SN*	Secrétaire général
2	Nouveau théâtre de Montreuil	CDN**	Secrétaire général
3	Théâtre d'Angoulême	SN	Directeur
4	TAP de Poitiers	SN	Directeur communication
5	L'Odyssée de Périgueux	TV***	Resp. communication
6	Théâtre J. Vilar de Vitry s/seine	TV	Resp. Communication
7	La Scène Watteau de Nogent s/Marne	TV	Directeur adjoint
8	Le Forum du Blanc Mesnil	TV	Directeur
9	Théâtre Gérard Philippe de St Denis	CDN	Secrétaire général adjoint
10	Théâtre de la Croix Rousse Lyon	SN	Resp. communication
11	TnBA de Bordeaux	CDN	Resp. communication
12	Opéra National de Bordeaux	Opéra	Directeur adjoint

\* SN : Scène nationale

\*\* CDN : Centre dramatique national

\*\*\* TV : Théâtre de ville

## Annexe 2 : La grille d'observation des sites

Nom de la salle :		
Adresse web :		
Indicateurs observés	Variables MAO susceptibles d'être impactées*	% de sites concernés
<b>1. Informations sur la salle</b>		
Présentation du lieu physique	M2	59,3
Services de restauration/bar	M2	30,1
Autres services (parking, navettes, facilités d'accès)	A2	46,9
Moyens d'accès	A2	57,5
Explications sur la pratique	A2	6,2
<b>2. Présentation des spectacles</b>		
<i>2.1. Informations non expérientielles</i>		
Distribution	M2	94,7
Prix, récompenses obtenus	M2	8
Résumé	M2 A2	94,7
<i>2.2. Informations expérientielles directes</i>		
Habillage du site	M2	5,3
Photos	M2	90,3
Extraits	M2	33,6
Bande-annonce	M2	10,6
Musique	M2	19,5
Vidéo de spectacles précédents	M2	2,7
<i>2.3. Informations expérientielles indirectes</i>		
Citations de critiques médias	M2	22,1
Articles de presse	M2	21,2

<i>2.4 Informations mixtes</i>		
Dossiers pédagogiques	M2 A2	34,5
Dossiers de presse	M2 A2	43,4
Lien avec le site de la compagnie	M2 A2	38,1
<b>3. Présentation des autres activités</b>		
Rencontres avec les artistes	M2 M3	55,8
Représentation hors les murs	M1	35,4
Ateliers de médiation culturelle	M1 M3	81,4
Ateliers liés à la pratique	M2 M3	74,3
Présentation de la saison par l'équipe	M2 M3	6,2
Visites du lieu	M2 M3	32,7
Expositions/Animations	M2 M3	52,2
Proposition événements sociaux ou familiaux	M1 M2 M3	15,2
<b>4. Outils pour faciliter l'utilisation du site</b>		
Moteur de recherche	O2	46,9
Présentation de l'actualité	O2 M2	86,7
Magazine vidéo en ligne	M2 O2	2,7
Possibilité de filtrer sa recherche	O2	66,4
<b>5. Eléments pour faciliter l'achat</b>		
Spectacle le plus vendu	O2	2,1
Vente en ligne	O2	62,8
Liens vers des sites de vente en ligne	O2	17,7
Tarifs promotionnels selon les cibles	A2 O2	84,1
Possibilité de visualiser l'emplacement de sa place	O2	27,4
Offre d'abonnements et/ ou de Pass	A3,O3	84,1
Possibilité de s'abonner en ligne	O3	23,9
<b>6. Outils de marketing relationnel</b>		
<i>6.1. Outils de marketing individualisé</i>		
Proposition de plusieurs formules d'abonnements	O3	76,1
Recueil d'informations sur l'internaute**		2,7
Newsletter	M3 O3	69,0
Possibilité d'offrir des places, des chèques cadeaux	O3	8,0
Flux RSS	O3	7,1
<i>6.2. Outils de marketing communautaire</i>		
Recommandation de spectacles	O2	3,5
Blog	M2 O2 M3 O3	8,0
Possibilité de s'exprimer	M3 O3	14,2
Liens vers des réseaux sociaux	M3 O3	10,6
Possibilité d'envoyer des liens	O3	16,8
Liens vers une communauté liée à la salle	M3 O3	5,3

- \* M1 : Motivation à participer aux arts en général  
M2 : Motivation à assister à un spectacle dans cette salle  
A2 : Aptitude à assister à un spectacle dans cette salle  
O2 : Occasion de fréquenter cette salle  
M3 : Motivation à s'engager durablement  
O3 : Occasion de s'engager durablement

\*\* Recueillir des informations sur les profils ne permet pas d'agir directement sur les variables MAO mais de préparer des actions de marketing direct mieux ciblées qui, elles, influencent les variables MAO.

## Annexe 3 : Le guide d'entretien

### Introduction

Pouvons-nous commencer par un rapide historique de votre site web depuis les toutes premières versions ?

#### 1. Le site WEB en général

- Date de création, refontes, tests ?
- Quels sont les acteurs qui interviennent dans l'élaboration du site ? Sous-traitance ou non ?, Qui sont les décisionnaires dans les choix éditoriaux ? Comment se font ces choix ?
- Vente en ligne ? Oui/non, pourquoi ?

#### 2. Pourquoi un site web ?

- Quelles cibles ? Pourquoi ?
- Quels objectifs ? Sont-ils définis ?
- La fréquentation de la salle : état des lieux/ enjeux
- Le site web et la fréquentation des salles.
- Les freins au développement du web.

#### 3. Le contenu des sites

- Le contenu en général
- Les infos communiquées sur les spectacles : quoi ? Pourquoi ?
- Les infos expérientielles : photos (une ou album ? qui choisit ?), extraits musicaux, les extraits du spectacle, les bndes-annonces, les répétitions
- Freins et motivations à l'usage de telles infos (du théâtre, des artistes...)
- Le web comme outil de la gestion de la relation avec le public

#### 4. Les résultats du site

- Les mesures utilisées : statistiques générales (visiteurs, durée, d'où ils viennent) + statistiques précises (pages les plus vues, ...)
- Part des réservations en ligne, profils des acheteurs en ligne
- Etudes réalisées ?

### Conclusion

Quelle place du site web et plus généralement des NTIC dans la stratégie de l'entreprise ? Quelles perspectives ?