



6^{èmes} Rencontres Nationales Culture & Innovation(s)



Compte-rendu de l'intervention de Philippe Pestanes, Associé en charge du département Télécoms & Média, Kurt Salmon.

France, Grande-Bretagne, Etats-Unis et Chine : quels nouveaux modèles de consommation culturelle ? Quelles adaptations pour les institutions culturelles ?

Philippe Pestanes, du Cabinet Kurt Salmon, partenaire étude historique du laboratoire d'idées du Forum d'Avignon, présente les résultats de l'étude qu'il a menée concernant **l'impact du numérique sur les pratiques culturelles en France et dans le monde.**

L'étude a également pour objectif de se **questionner sur la manière dont les diffuseurs culturels doivent se réformer à l'ère du numérique et comment les institutions culturelles s'adaptent face à l'évolution des attentes et des usages du public.**

Instantanéité, hyper-choix, innovation : à l'ère du numérique, les publics, les visiteurs sont avant tout des consommateurs.

La façon dont ils répondent aux attentes qu'ils expriment est de plus en plus proche de la manière dont ils consommeraient «n'importe quel autre produit». Il y a certains critères qui sont de moins en moins acceptables par le consommateur. Ainsi, Philippe Pestanes insiste notamment sur le temps que le visiteur passe à attendre avant d'accéder véritablement au musée.

«A trop vouloir se précipiter vers l'innovation on en oublie les bases»

Par exemple, faire la queue devant une borne de ticket qui se veut moderne dans un musée et arriver devant la borne pour s'apercevoir qu'elle ne délivre que des tickets « standard » alors que le visiteur a le droit à un tarif réduit peut être décevant. Philippe Pestanes souligne qu'il faut se concentrer sur des parcours clients «basiques», sur les désirs de base des visiteurs pour s'assurer que ceux-ci soient servis de la manière la plus fluide possible. Il conviendra de s'attacher à l'innovation dans un second temps. A trop vouloir se précipiter vers l'innovation on en oublie les bases.

L'enquête révèle clairement que **le frein majeur pour les visiteurs porte sur la gestion de la file d'attente.** Le «*ticketing*» et le temps d'attente dans les espaces sont encore considérés comme non satisfaisants par les visiteurs.

D'autres freins majeurs ont été identifiés notamment concernant le parcours du visiteur, un parcours muséal préétabli. Les visiteurs les plus assidus du musée sont les plus sensibles à ces éléments. Autre point, en amont de la visite, la perception de la facilité d'accès est clef. **68% des personnes interrogées déclarent ne pas acheter leurs billets en ligne à l'avance mais souhaiteraient pouvoir le faire.** Philippe Pestanes insiste sur cet aspect paradoxal et précise que dans la réalité de l'usage et des attentes des visiteurs il y a quand même une dichotomie qui reste assez forte. Certains visiteurs attendent d'être rassurés sur leur visite. Les visiteurs sont de plus en

plus perdus. De ce fait, il aborde l'existence des documents en ligne pour préparer et façonner la visite en amont.

« 68% des personnes interrogées déclarent ne pas acheter leurs billets en ligne à l'avance mais souhaiteraient pouvoir le faire »

Philippe Pestane aborde un autre paradoxe. D'un côté tout le monde se déclare très attentif aux expériences culturelles digitales, quelle que soit son origine géographique. Pour autant, les consommateurs désirent rester maîtres de cette expérience culturelle. Un des freins à la consommation c'est que nous sommes tous attirés par ces expériences mais pour autant il y a une crainte d'intrusion assez forte dans notre vie privée. Il faut prendre en compte les questions liées à la vie privée si l'on souhaite rendre cette consommation plus fluide et naturelle.

Une autre idée est ressortie du questionnaire. **Il s'agit du poids des recommandations** : il faut être acteur de la recommandation. Exister sur les réseaux sociaux est primordial que ce soit en termes d'offre culturelle ou simplement de diffusion de contenu. Philippe Pestanes indique qu'il faut être dynamique sur les réseaux sociaux, qu'il faut prendre le temps de les animer.

« 71% des personnes interrogées déclarent apprécier pouvoir donner leur avis sur les visites »

D'autre part, les publics sont désireux d'être des contributeurs. Etre sur les réseaux sociaux permet d'avoir un « reach », un engagement beaucoup plus fort envers les utilisateurs/visiteurs. 71% des personnes interrogées déclarent apprécier pouvoir donner leur avis sur les visites.

Ce qu'il faut également retenir de cette enquête **c'est que pour le public asiatique, américain ou européen, le mot d'ordre est l'accessibilité.**

L'étude ne se limite pas à la sphère muséale et patrimoniale mais aborde également les arts de la scène et le cinéma qui sont eux aussi confrontés aux mêmes problématiques d'adaptation de leurs propositions de valeurs liées au numérique.

Quelques exemples en France et dans le monde

Sarah Pérez donne d'abord l'exemple du parcours numérique de **l'exposition Auguste au Grand Palais. Le numérique permet d'offrir une expérience complète** et c'est ce qui est attendu aujourd'hui par les publics. Le Grand Palais a travaillé sur le « pendant » l'exposition mais également sur « l'avant » et « l'après ». Un compte Twitter au nom de l'empereur a été créé avant l'exposition et diffusait des contenus sur un ton humoristique. Un dispositif numérique complet a été développé in situ qui permettait notamment de télécharger des applications complémentaires. Le Grand Palais a mis du contenu à disposition du public qui souhaitait prolonger l'expérience ou à des publics qui n'auraient pas pu voir l'exposition. De ce fait, à l'issue de l'exposition, un MOOC a été créé. Il s'agit de cours en ligne offrant un contenu plus détaillé, des vidéos et des forums d'échanges sur le sujet.

Autre exemple qui travaille lui aussi sur l'expérience culturelle dans le domaine des arts de la scène : *Evergig*. Le numérique est extrêmement social, on a toujours envie de partager derrière son écran. C'est une façon nouvelle de partager une expérience de concert qui fait appel à la contribution de tous. **Evergig est une plate-forme générant des concerts en ligne à partager.** *Evergig* offre la possibilité à des spectateurs qui ne se connaissent pas de partager leurs images d'un même concert. Ensuite, *Evergig* se propose de monter ces images, d'y coller la bande son originale et d'en faire un contenu nouveau que les utilisateurs partagent avec leurs réseaux.

Sarah Pérez aborde ensuite un exemple plus classique mais qui illustre le besoin et le souhait des institutions de travailler autour de l'exposition et du lieu physique lui-même. Il s'agit des activités en faveur du numérique du **Metropolitan Museum de New York**. Le musée propose des contenus complémentaires et inédits qui sont adaptés aux supports numériques pour créer une continuité avec le public. Le musée a développé une série de formats courts de vidéo. Ces vidéos permettent de découvrir certaines œuvres du musée accompagnées du discours d'un conservateur. C'est un format qui est uniquement disponible sur internet.

Les outils numériques permettent aussi de travailler sur «l'acquisition» de nouveaux publics notamment un public jeune. Sarah Pérez présente le cas du **Digital Theater, développé au Royaume-Uni**, offrant aux scènes théâtrales londoniennes la possibilité de faire capter leurs spectacles et de les diffuser ensuite en *streaming* Haute Définition. Cette démarche permet d'élargir l'accès des oeuvres au public, de les faire connaître.

La **#MuseumWeek** est ensuite évoquée comme un moyen façon d'aller chercher de nouveaux publics à travers Twitter. Elle est présentée comme étant l'occasion de prendre la parole d'une façon un peu nouvelle et rajeunie, d'organiser des événements, d'exister sur les réseaux sociaux de façon différente et de cibler les attentes des gens.

Le numérique permet enfin de révéler certains trésors du patrimoine, c'est notamment le cas du projet de l'Abbaye de Jumièges : «Jumièges 3D». Celui-ci propose de redécouvrir le site historique en réalité augmentée.

Le numérique offre l'occasion de renouveler les modèles économiques. Dans l'univers de la culture, le numérique fait émerger de nouveaux modèles économiques et une diversification des sources de revenu. De nouveaux modèles émergent, c'est notamment le cas de BitLit qui combine les atouts du livre numérique avec ceux du livre physique. BitLit permet de faire basculer sa bibliothèque physique à une bibliothèque numérique et de pouvoir l'emporter n'importe où. Cette démarche permet, par ailleurs, pour les éditeurs de collecter des données sur la consommation des lecteurs. Ainsi, les éditeurs peuvent proposer aux lecteurs une offre plus adaptée à leurs attentes, plus personnalisée.

« Il faut travailler sa stratégie d'acquisition, connaître ses « clients », ses publics, cibler ce qu'ils attendent, mieux communiquer et reconnaître leur fidélité. »

Quelles transformations organisationnelles sont nécessaires pour accompagner cette mutation ? Sarah Pérez insiste sur la notion de marketing car elle affirme que **les institutions culturelles ont un effort majeur à faire sur le marketing**. Le marketing est un terme tabou dans les musées mais il ne faut pas avoir honte d'adapter au musée les concepts développés par les meilleurs «marketeux». Il faut travailler sa stratégie d'acquisition, connaître ses «clients», ses publics, cibler ce qu'ils attendent, mieux communiquer et reconnaître leur fidélité.

Philippe Pestanes évoque à nouveau la façon dont les institutions se transforment vis-à-vis du numérique. Il présente une démarche en deux temps :

- 1) celui de la transformation /Concentrer les expertises et énergies au sein d'une équipe dédiée au numérique.
- 2) faire du numérique une expertise et une responsabilité partagée par tous / Le numérique devient l'affaire de tout le monde.

« Il faut accepter le droit à l'échec »

Au-delà des organisations et des ressources, le numérique c'est aussi une culture. C'est

l'acceptation d'un mode de fonctionnement quelque peu différent. **Il faut accepter le droit à l'échec et qu'on puisse essayer des choses qui ne fonctionnent finalement pas.** Le fait de persister et de réessayer de nouvelles choses est une démarche très importante.

Que retenir des « *cultural digirati* » ? Philippe Pestanes reprend les éléments abordés au cours de son intervention. Pour retravailler l'expérience muséale il faudra faire en sorte que cette expérience ne soit pas trop intrusive ou invasive. Il y a des compétences autour du marketing qu'il faut accepter et qu'il est nécessaire de valoriser dans les musées. Il faut également porter un intérêt aux réseaux sociaux : les stimuler, les développer et les encourager.



Philippe Pestanes
Kurt Salmon

Associé en charge du département Télécoms & Media

Diplômé de l'ENSAM/INA P-G, spécialisé en économie et gestion de l'entreprise, Philippe Pestanes (40 ans) a plus de 15 ans d'expérience dans le conseil en stratégie.

Philippe Pestanes a rejoint Kurt Salmon comme Associé au sein du pôle Communication, Média et Divertissement, où il intervient auprès des acteurs majeurs du secteur des télécoms et des médias et les accompagne dans différents domaines :

- Stratégie de croissance : fusion acquisition, diversification, lancement de nouveaux business (nouveaux opérateurs télécom, nouveaux marchés)
- Marketing stratégique et opérationnel
- Expérience et relation client
- Performances commerciales
- Lancement de nouveaux produits et services innovants Télécoms et Média
- Accompagnement de la transformation

Compte-rendu par Noemi Naudi, étudiante en master 2 pro Museologie et nouveaux medias a la sorbonne nouvelle