

GESTION DE LA RELATION CLIENTS DANS LES INSTITUTIONS CULTURELLES : DEVELOPPEMENT D'UNE APPLICATION PAR TELEPHONIE MOBILE (SMS)

François H. Courvoisier

Dr ès sciences économiques, Professeur HES

francois.courvoisier@he-arc.ch

Fabienne-A. Courvoisier

Lic. ès sciences économiques, Adjointe scientifique

fabienne.courvoisier@he-arc.ch

Haute école de gestion Arc

Institut du management

50, rue de Ste-Hélène – CP 142

CH-2009 Neuchâtel, Suisse

Les musées et organisations culturelles disposent généralement de peu d'informations sur le profil, le comportement, les motivations et la satisfaction de leurs visiteurs. Un de leurs grands défis est de faire revenir régulièrement les visiteurs dans leurs locaux. Cet article propose l'élaboration d'une application interactive par téléphonie mobile (SMS) basée sur la permission marketing. Elle a été testée avec succès dans quatre institutions culturelles de Suisse francophone et leur permet de disposer d'une base de données exploitables pour des activités de CRM et de fidélisation visiteurs.

1. Problématique et cadre théorique

Les résultats d'une précédente recherche appliquée (Courvoisier & Courvoisier, 2005) ont mis en évidence le fait que les musées et autres centres d'art visuel de Suisse francophone ne disposent actuellement que de peu de moyens financiers, humains et techniques pour connaître avec précision leurs publics et par conséquent les attentes et besoins de ces derniers. Cette information lacunaire ne leur permet de disposer d'instruments performants au service d'une politique de fidélisation et de développement des visiteurs. Alors que l'environnement culturel direct (la Suisse compte plus de mille musées pour sept millions d'habitants, ce qui en fait une des densités de musées les plus élevés au monde!) et indirect (toutes les formes de loisirs culturels, « consommés » à domicile ou non) devient de plus en plus concurrentiel, il est important que les musées puissent mieux se profiler parmi les diverses offres de formation et de loisirs inondant le marché. Pour ce faire, il nous apparaît nécessaire que les musées commencent par bien identifier les visiteurs qu'ils attirent afin d'adapter leur offre aux attentes de ces derniers. Puis, dans un deuxième temps, ils doivent pouvoir développer et entretenir une relation à plus long terme avec leurs publics, basée sur la fidélité, en termes de visites régulières puis éventuellement d'une adhésion plus étroite comme membres, abonnés ou donateurs.

Pour pallier à une récolte d'information empirique ou basée sur des questionnaires papier « post visite », la recherche que nous avons conduite permet de mettre en place un système d'information interactif, régulier et automatisé destiné aux musées et, par extension, aux autres centres d'art et de culture. Par une collecte en direct d'informations spécifiques sur les visiteurs, les institutions culturelles peuvent ainsi disposer de données réelles, actualisées et fiables de la structure sociodémographique et comportementale de ses visiteurs, de leurs besoins, opinions et attentes ainsi que d'un instrument statistique en vue de développer des activités de fidélisation.

1.1. Cadre théorique

La littérature est peu fournie en ce qui concerne la gestion de la relation client dans les organisations culturelles. Dans le présent article, nous ne passerons en revue les nombreux apports de la littérature pour les entreprises commerciales (le lecteur se référera à la bibliographie annexée), mais nous mettons en lumière les principales recherches et applications dans le domaine culturel pertinentes pour notre recherche. Nous avons délibérément écarté une revue de la littérature sur le CRM « classique » comme Boisdevésy (2001), Brown (2001), Godin (2000), Goupilleau (2002), Lehu (1999), etc., trop générale et peu pertinente pour le sujet qui nous intéresse, pour nous concentrer sur un état de l'art portant spécifiquement sur la fidélisation dans le milieu culturel.

Les recherches sur la relation entre la satisfaction et la fidélité dans le champ culturel sont encore extrêmement rares, selon Gremler et Brown (1999). Dans le cas des festivals, la satisfaction déclarée de ce genre d'événements est généralement très bonne, mais la fidélité des usagers n'est pas à la hauteur du niveau de satisfaction. Ceci peut notamment s'expliquer par le comportement du consommateur qui devient plus complexe, plus affectif, plus éclectique, plus impulsif et situationnel, toutes ces caractéristiques ne favorisant pas la fidélité. De plus, le caractère expérientiel du champ culturel rend la formation de la satisfaction plus complexe. Cependant, comme le relèvent Le Loarne et Chamalon (2005), la fidélisation du public s'avère cruciale pour les organisations culturelles qui recourent fréquemment aux subventions publiques afin de ne pas à avoir à répercuter des frais fixes exorbitants ainsi que l'absence de gains de productivité sur la tarification des droits d'entrée. Dès lors, dans un contexte où ces subventions s'amenuisent, le nombre de « clients » ne s'accroît que faiblement et, face à une offre culturelle très fournie, les institutions culturelles ont tout avantage à pratiquer une stratégie de fidélisation.

Quand on parle de fidélisation dans les organisations culturelles, deux types de publics doivent être appréhendés : les nouveaux visiteurs et les visiteurs réguliers. Passebois (2003) souligne qu'une étude réalisée par l'Observatoire permanent des publics révèle que, pour la plupart des visiteurs qui se rendent pour la première fois dans les musées français, le public local est généralement celui qu'il faut

conquérir et à fidéliser. Rappelons que « la fidélité vis-à-vis d'une marque est une tendance délibérée à racheter une marque ou un produit. Elle découle le plus souvent d'expériences passées positives avec le produit ou la marque » (Passebois, 2003, p. 262). Dans le contexte culturel, Passebois en déduit deux dimensions : une dimension comportementale, appréhendée en termes d'intensité de fréquentation, le visiteur se rendant à chaque nouvelle exposition étant considéré comme fidèle, et une dimension attitudinale, soit sa préférence envers l'institution, son attachement affectif, son ancienneté. Ainsi, Passebois observe le caractère polymorphe de la fidélité d'un visiteur de musée, qui peut être attaché à une institution, à un lieu, à un artiste, à un style pictural ou à une collection (Le Loarne & Chamalon, 2005). D'une manière générale, les visiteurs réguliers d'une organisation culturelle sont également ceux qui ont une pratique culturelle développée : l'ancienneté de l'intérêt pour l'art, la fréquentation d'autres activités culturelles ou de loisirs, la lecture de revues spécialisées, la pratique artistique en amateur et/ou en professionnel. Dès lors, « l'établissement d'une relation de long terme avec une institution culturelle est en grande partie déterminé par des facteurs externes à l'institution, puisqu'elle est liée à une pratique culturelle développée. Pour fidéliser ses visiteurs, le musée doit mettre en place des programmes d'éducation conduisant à engager les visiteurs dans un ensemble de pratiques culturelles » (Ibid., p. 269). De plus, la fidélité se distingue selon que l'on est expert ou novice en matière de pratique culturelle. « La fidélité des novices s'explique par la qualité qu'ils perçoivent dans les expositions et par la confiance qu'ils accordent au musée dans la programmation. Le cœur de service est donc fondamental dans l'explication de la relation des novices. En revanche, pour les experts, la satisfaction cumulée est au cœur du processus de fidélisation » (Ibid., p.271).

Par conséquent, appliquée aux organisations culturelles, la logique de fidélisation passe par une éducation progressive du public et donc par une certaine familiarisation (Passebois, 2002). De plus, elle représente un enjeu stratégique pour plusieurs raisons : premièrement, la fréquentation de l'institution peut être augmentée par le biais de l'intensification de la consommation des visiteurs actuels ; en deuxième lieu, les responsables culturels peuvent ainsi légitimer l'existence de leur institution auprès des autorités qui généralement les financent ; troisièmement, à moyen terme, l'extension et le renouvellement du public peuvent être notamment garantis par le bouche-à-oreille ; finalement, la fréquentation peut être mieux lissée tout au long de l'année.

À propos des moyens pour mettre en place une stratégie de fidélisation, une recherche menée dans le domaine du théâtre révèle que l'abonnement ne garantit pas une relation exclusive entre un visiteur et une institution (Le Loarne et Chamalon, 2005). Les abonnés les moins experts en ce qui concerne par exemple la peinture sembleraient plus sensibles à la notoriété et à l'image de la « marque » du musée. De plus, trois variables influencent vraisemblablement la naissance d'une relation entre le visiteur et l'institution : la marque, la notoriété de l'institution ainsi que la qualité des prestations offertes.

Proposant une autre approche de la fidélisation, Passebois (2003) distingue trois catégories d'expérience culturelle conduisant elles-mêmes à divers types de fidélité. En premier lieu, par la valorisation hédoniste, les visiteurs recherchent du plaisir, des émotions et du divertissement. La fidélité revêt ici une nature essentiellement comportementale et se réduit à un cumul d'expérience sans qu'il n'existe de réel attachement. L'institution culturelle doit mettre en avant les avantages de nature ludique et valoriser l'exposition, qui n'est pas au centre de l'évaluation, par un ensemble d'activités. En second lieu, dans la valorisation des œuvres, de l'artiste, de l'art, la relation est fondée sur l'attachement (fréquence répétée des visites), l'engagement (intellectuel, moral, temporel : participation aux vernissages, etc.) et l'identification à l'institution et aux artistes qu'elle présente. L'institution doit mettre sur pied des programmes communautaires fondés sur des événements « hors-expositions » et pouvant susciter l'adhésion : conférences, débats participatifs, projections de films, invitations aux vernissages. En dernier lieu, la valorisation de la stimulation cognitive est une « expérience valorisée pour l'intérêt qu'elle procure au visiteur, sur ce qu'elle leur apporte sur un plan intellectuel ». La fidélité se manifeste par une fréquentation régulière et une préférence à l'égard du lieu. Il s'agit de proposer des formules d'abonnements avec plusieurs visites, des visites guidées, des conférences, des guides d'information, un accès préférentiel à des ouvrages ou catalogues

d'exposition. Sur cette base, l'auteure suggère d'adapter des programmes de fidélisation à chacune des catégories d'expériences.

Les musées entretiennent des relations avec leurs visiteurs depuis toujours, mais pas nécessairement de manière très « moderne ». Celles-ci se développent par exemple dans le cadre de programmes éducatifs et culturels, lors de créations d'associations d'amis du musée, grâce au développement de politiques d'adhésion, par la collecte de fonds et plus récemment par le biais d'un site Internet. « Si les musées désirent sincèrement renforcer les liens avec leurs visiteurs, il devient donc essentiel pour eux de mieux connaître ces visiteurs, leurs goûts, leurs habitudes, leurs souhaits, leurs motivations, leurs pratiques, leurs besoins, sachant que ceux-ci évoluent rapidement, en fonction des changements de l'environnement, des styles de vie et des habitudes de consommation. Dans un contexte de concurrence renforcée (notamment dans le secteur des musées), les nouvelles techniques peuvent y contribuer, y compris en termes d'adéquation des offres et de délais de réaction de l'institution » (Tobelem, 2004, p. 4). Le but principal étant de rechercher la meilleure « rentabilité » ou intensité culturelle dans la relation avec le visiteur et pas de maximiser le potentiel client en termes de profit comme dans une logique commerciale.

McDonald (2004) souligne que toute politique de gestion de la relation client doit s'inscrire dans une véritable compréhension du marché ainsi que des besoins des différents segments de clientèle. Il définit le CRM comme « un système qui, grâce aux nouvelles technologies de l'information, permet d'intégrer toutes les informations sur les clients à partir de multiples points de contact et de développer des offres adaptées à chaque groupe de clients » (p. 461). Parmi les systèmes liés aux NTIC, on peut notamment mentionner : les bases de données, les systèmes de service client, les centres d'appel, le *e-commerce*, le *Web marketing*, les systèmes de gestion des commandes (saisie, facturation paiements, etc.) et les systèmes d'appui des forces de vente (prises de rendez-vous, agendas, rapports de visite, etc.)

1.1.1. Le téléphone mobile comme instrument de CRM

Ces dernières années, un nouvel outil de CRM a fait son apparition : le téléphone portable. Il permet d'atteindre des objectifs multiples, tels que la mobilisation et la fidélisation des publics-cibles ou la diffusion de promotions (Demoy, 2005). Grâce aux *textos* ou SMS¹ (*Short Message System*) surtaxés, il procure parfois même une source de revenus non négligeable ! En raison d'un pourcentage croissant d'utilisateurs (en Suisse, en 2006, plus du 90% de la population est munie d'un téléphone portable), l'efficacité d'une campagne de marketing direct par SMS est même souvent supérieure à celle générée par Internet. Parmi les avantages de cette méthode, on peut notamment citer des cibles toujours plus nombreuses, prêtes à utiliser leur téléphone portable pour des transactions commerciales et demeurant atteignables à pratiquement tous les moments de la journée et de la nuit. On connaissait les systèmes d'alertes par SMS, par exemple pour recevoir les résultats sportifs, la météo, la localisation des perturbations de trafic et des radars sur la route, etc. Par la suite, les opérateurs téléphoniques se sont lancés les premiers dans les campagnes promotionnelles par SMS, rapidement suivis par les grands annonceurs, comme Coca-Cola, Kellogg's, Nestlé, etc. Par marketing mobile, on entend le fait d'envoyer des informations ou des messages commerciaux, des jeux ou des concours au moyen de SMS, en s'assurant toutefois préalablement de l'accord du destinataire. Ce pré-requis, dénommé « permission marketing » (Godin, 2000), consiste à demander au possesseur d'un téléphone mobile son consentement et ainsi transformer la réception d'information commerciale en un acte volontaire, pour recevoir des SMS correspondant à son profil et à ses centres d'intérêt. Ces derniers peuvent être collectés via un site Web ou au moyen de campagnes créées spécialement afin de générer

¹ Un SMS consiste en un message de 160 caractères maximum (lorsqu'on l'envoie d'un appareil mobile), et de plus ou moins 120 caractères lorsqu'on utilise un site spécialisé. Le trajet d'un SMS se décompose en deux temps : tout d'abord une transmission à l'opérateur qui va le centraliser avant de le faire suivre au destinataire du message. Le processus total s'effectue en quelques secondes, comme un courriel. (http://www.abcnetworking.com/article.php3?id_article=82, consulté le 18.12.2002).

les adresses. Plus qu'un outil de récolte de données sur le profil de ces cibles potentielles, le SMS est un vecteur de relais du message publicitaire vers d'autres sources, multipliant ainsi les points de contact entre la marque et les clients. Il sert ainsi de base à ce qu'on nomme le « marketing viral ». Le taux moyen de retour pour chaque opération est actuellement de l'ordre de 10%, ce qui est bien supérieur au taux de retour des e-mails conventionnels. Comme le précise l'agence Iknow SA², « le coût pour une campagne simple de permission marketing avec la gestion de 15'000 adresses revient à CHF 0.50 par contact, analyse et envoi de SMS compris ». C'est donc une alternative innovante très attractive en comparaison avec d'autres actions de marketing direct.

Pour notre recherche, nous visons à offrir aux institutions culturelles et muséales des possibilités de gérer la relation client au moyen d'un sondage par SMS, comme alternative aux classiques sondages avec questionnaire papier.

1.1.2. Les avantages et les limites du CRM

Différents bénéfices résultant de la mise en œuvre d'une politique de CRM peuvent être mis en exergue. En premier lieu, la gestion de la relation « client-visiteur » doit procurer un avantage concurrentiel à l'entreprise. Ainsi, les coûts en matière de publicité peuvent être réduits car l'organisation culturelle se focalisera sur une clientèle bien ciblée, déterminée par ses besoins et préférences spécifiques. Les dépenses excessives sur les clients faiblement rentables sont évitées, de même que la mauvaise estimation des ressources consacrées aux clients hautement rentables. L'efficacité d'une campagne est constatée de manière plus évidente et certaines campagnes peuvent même être automatisées. Le canal employé pour atteindre la clientèle est amélioré et par conséquent le contact avec celle-ci optimisé (Bacca, 2005 ; Gray et Byun, 2001 ; Handen, 2001 ; Morcos, 2005). Certains de ces bénéfices peuvent être mesurés et d'autres non. Les bénéfices du CRM en termes de ROI (*Return On Investment*) doivent être estimés à long terme. L'intimité et la confidentialité des données relatives au « client-visiteur » constituent des sujets sensibles. En effet, le processus de personnalisation requis par le CRM demande une identification précise de chaque client et donc une quantité de données démographiques et comportementales. Ces informations sont celles qui sont considérées par les clients comme étant les plus personnelles et privées. Afin de limiter l'aspect intrusif, certaines règles de base doivent être considérées : tout d'abord, le client doit être informé que des informations personnelles sont recueillies et qu'elles seront utilisées à des fins précises ; ensuite, le client doit pouvoir refuser d'être « tracé » ; puis le client doit pouvoir accéder aux informations le concernant et les modifier ; finalement, ses données doivent être protégées contre un usage non autorisé.

Bien que la récolte d'informations sur leurs visiteurs ne soit pas systématique, nous mentionnons ici les principales activités menées couramment par les musées et organisations culturelles de Suisse romande dans le but d'identifier leurs visiteurs. Selon nos observations, la « remontée » d'informations passe plus ou moins formellement par l'intermédiaire du ou de la réceptionniste. Cette personne, habituée à voir passer de nombreux visiteurs, est généralement très physionomiste et sociable. Elle parvient à identifier visuellement les types de visiteurs, sur la base de critères démographiques observés tels qu'âge et sexe, visite en famille ou individuellement. Elle peut recueillir « à chaud » les impressions spontanées des visiteurs ou encore les encourager à les notifier dans un Livre d'Or. Néanmoins, il est clair que les informations ainsi recueillies restent lacunaires, peu systématiques et non représentatives, surtout si l'accueil est assuré par plusieurs réceptionnistes qui travaillent à temps partiel et dont les critères d'observation peuvent diverger.

Certaines actions promotionnelles, par exemple une offre *package* comprenant une entrée au musée ainsi que le voyage en train et en transports publics depuis sa ville de domicile

² Iknow SA est la première société en Suisse à s'être lancée dans le domaine du « permission marketing » par le biais du SMS. Elle comptabilise à ce jour les coordonnées téléphoniques de plus de 12'000 Suisses romands qui ont consenti à recevoir des offres commerciales sur leur mobile.

(www.railaway.ch), permettent de connaître la provenance des visiteurs. Ainsi, les responsables de musées peuvent déjà se faire une idée concernant l'origine des visiteurs recourant à de telles offres. L'Association des Musées Suisses (AMS), fondée en 1966 et qui regroupe près du 90% des musées de la Suisse et de la Principauté de Liechtenstein, a pour objectif de « représenter les musées envers les tiers, en particulier les autorités, de promouvoir les contacts entre collègues, de transmettre des expériences ainsi que de conseiller et d'aider » (www.vms-ams.ch). Chaque année, elle mène auprès des institutions membres³ un sondage permettant de recueillir certaines statistiques sur les musées : fréquentation (au moyen des informations tirées de la billetterie), types de visiteurs, agencement du musée (caféteria, librairie, boutique), financement, etc. Par ce moyen, les institutions prenant part à cette enquête parviennent quelque peu à identifier leurs visiteurs, mais de manière assez succincte, au moyen d'informations sociodémographiques classiques.

Parfois, les organisations culturelles font appel à des instituts de recherche afin de mener des sondages de nature quantitative auprès de leurs visiteurs. En outre, certains musées demandent systématiquement la provenance de leurs visiteurs, notamment par l'identification du numéro postal de leur domicile afin d'avoir une idée sur la répartition selon l'origine de ceux-ci : habitants de la région, ressortissants suisses ou visiteurs étrangers. Ensuite, nous avons aussi eu des contacts avec des musées qui confient plus ou moins régulièrement à des stagiaires le soin d'élaborer des questionnaires-papier plus complets destinés à être remplis par les visiteurs, à l'issue de la visite. En fin de compte, les méthodes pragmatiques décrites ci-dessus demeurent épisodiques, incomplètes, lourdes à dépouiller et ne répondent pas véritablement au besoin exprimé par les musées d'un outil régulier, systématique et léger de prise d'information auprès des visiteurs.

2. Méthodologie

Aujourd'hui, les musées sont confrontés à deux défis : d'une part, ils cherchent un moyen d'augmenter leur fréquentation et, d'autre part, une façon de faire revenir les visiteurs et de les fidéliser. Ces éléments constituent un enjeu tant du point de vue culturel et éducatif que dans une perspective plus économique, notamment au moyen des rentrées d'argent de la billetterie, des produits en vente à la boutique et des montants versés par les donateurs et autres membres amis. Les buts de la présente recherche sont de fournir aux musées et centres d'art un instrument leur donnant des informations pertinentes sur le profil et le comportement des visiteurs, tout en générant un minimum de travail administratif. Les données récoltées par un moyen interactif non conventionnel pour le visiteur vont offrir aux musées de précieuses informations quantitatives sur les visiteurs individuels fréquentant leur institution, car la plupart des musées identifient déjà les groupes. Il est alors possible de constituer une base de données par institution culturelle avec les coordonnées téléphoniques des visiteurs intéressés à poursuivre une relation avec celle-ci, par exemple pour de futures visites, une adhésion comme membre ou encore pour recevoir de l'information régulière à propos des nouvelles expositions. Il s'agit réellement de mettre sur pied un instrument de CRM (*Customer Relationship Management*, ou gestion de la relation client) pour développer des activités de communication et de promotion.

Dans une première phase, nous avons établi une revue de la littérature et une recherche documentaire permettant de cadrer les apports théoriques et pratiques du CRM existant déjà sur le sujet, hors du domaine du marketing des arts et de la culture. Ensuite, nous avons recueilli les besoins et les attentes spécifiques d'un *focus group* de 25 responsables d'institutions culturelles de Suisse francophone, puis les avons affiné auprès des responsables des quatre institutions culturelles pilotes par une prise d'information au moyen d'entretiens semi-directifs : le Musée du design et des arts contemporains de Lausanne (Mudac) (www.mudac.ch), l'Alimentarium de Vevey (www.alimentarium.ch), le Centre Dürrenmatt à Neuchâtel (www.cdn.ch) et le Musée international de la Croix-Rouge à Genève (www.micr.ch).

³ Au 1er janvier 2005, l'AMS comptait 642 membres, dont 530 musées, 14 lieux d'exposition et 8 collections, 8 groupes, 53 membres observateurs et 29 membres associés (source : www.vms-ams.ch).

Après avoir exploré puis rejeté essentiellement pour cause de coût la faisabilité de la prise de données et de l'interactivité avec les visiteurs au moyen d'une borne interactive ou d'un *tablet PC*, nous avons opté pour une récolte d'informations par *textos* ou SMS, soit au travers d'un serveur permettant de communiquer avec le téléphone portable des visiteurs ayant donné leur permission. En effet, il nous est rapidement apparu que c'est sans doute la solution technique actuellement la plus flexible et la meilleure marché. Le développement de l'application Web a été confié à la filière d'informatique de gestion de notre Haute école de gestion Arc (Laboratoire de génie logiciel), en collaboration avec la société AMMA-Interactive, de Lausanne. Une version prototypée a été conçue par leurs soins et a été testée avec succès dans les quatre institutions culturelles partenaires du projet.

2.1. Analyse des besoins et attentes des institutions culturelles

Afin de déterminer les éléments les plus adéquats en matière d'identification des publics, nous avons au préalable recueilli les diverses attentes et besoins des institutions muséales. Selon les informations déjà en notre possession suite à notre précédente étude (auteurs, 2005), nous pouvons établir une distinction entre des données purement sociodémographiques (sexe, âge, profession, etc.) et des renseignements d'ordre plutôt comportemental (motivation de la visite, source d'information, satisfaction, etc.). De plus, certains renseignements, non directement liés à la visite en elle-même, peuvent être recueillis avant ou après l'expérience muséale. Lors d'un cours de formation continue en marketing culturel dans lequel nous sommes intervenus en mars 2005, nous avons réalisé une étude qualitative exploratoire de type *focus group* auprès de 25 participants de ce séminaire, tous responsables d'institutions culturelles suisses romandes, et actifs dans des domaines variés (arts visuels, monuments, bibliothèques, arts vivants). Les quatre thèmes suivants ont été abordés :

1. Quelles informations souhaitez-vous obtenir sur le profil et le comportement de vos visiteurs ?

Voici les réponses les plus fréquemment données, par ordre décroissant d'apparition : motivation de la visite, âge moyen des visiteurs, fréquence des visites, background et intérêts culturels, satisfaction ou non post visite, cursus de formation suivi, sources d'information sur le musée.

2. Comment envisagez-vous de fidéliser vos visiteurs, soit de les faire revenir dans votre institution ?

Réponses : organisation d'événements annexes aux expositions et qualité des prestations.

3. Comment attirez-vous des visiteurs de passage ?

Réponses : par la promotion sur les lieux fréquentés par les touristes au moyen de supports tels qu'affiches et dépliants.

4. Avez-vous déjà pensé à des solutions techniques permettant d'obtenir des données sur vos visiteurs ?

Réponses : pas de réelle réflexion à ce sujet, simples questionnaires papier.

Les réponses données confirment que les informations souhaitées par les institutions culturelles relèvent des deux types identifiés plus haut, mais pas nécessairement liées à l'expérience muséale en elle-même. Les moyens visant à fidéliser les visiteurs reposent sur la qualité des prestations, cette dernière permettant d'ancrer positivement l'institution dans l'esprit du visiteur. Un autre enjeu de taille pour les institutions culturelles est de drainer les touristes et autres visiteurs de passage. La stratégie actuellement utilisée est celle de la visibilité dans les endroits fréquentés par ceux-ci et avec la collaboration d'institutions partenaires : offices du tourisme, hôtels, restaurants, restoroutes, campings, etc. Il s'agit donc d'y être présent en proposant des dépliants ou en plaçant des

affiches présentant l'institution et annonçant les expositions et événements. Quant aux solutions techniques déjà envisagées par les institutions culturelles pour recueillir des informations sur leurs publics, elles ne sont pas bien nombreuses : La plupart des responsables d'institutions culturelles interrogés à ce propos admettent ne pas avoir mené de réelle réflexion. L'instrument de prise de données le plus fréquemment mentionné est le traditionnel questionnaire papier distribué aux visiteurs à la sortie de l'institution.

Lors d'entretiens en face-à-face menés individuellement auprès de deux chargés de communication et de deux directrices des quatre institutions culturelles sélectionnées pour la présente recherche, nous avons pu identifier plus profondément les attentes suscitées par notre projet. L'intérêt est réel afin d'une part d'identifier d'une manière précise et continue le profil des visiteurs fréquentant les institutions, et d'autre part, de pouvoir piloter et coordonner des activités marketing ciblées, par exemple des campagnes de communication.

2.2. Solution technique retenue et types de questionnaires

Au vu des avantages mentionnés, notre choix s'est porté sur le sondage par téléphonie mobile, au moyen d'un échange de questions et réponses par SMS. Les personnes sondées sont celles qui ont bien voulu se prêter à l'expérience, soit un échantillon de convenance. L'application web supportant le logiciel de création de sondage est capable d'émettre et de recevoir des SMS ainsi que de stocker les données dans une structure relationnelle. Ainsi, logiquement, les questions sont envoyées par le serveur et les réponses provenant des visiteurs de même que le numéro de téléphone de l'expéditeur sont compilés. Les questions posées (disponibles en français, en allemand et en anglais) sont de type fermé, dichotomique ou à choix multiple. Les réponses sont ainsi proposées au répondant et codifiées par une lettre de l'alphabet. Pour les questions comportant des choix multiples, il n'est pas possible d'avoir plusieurs réponses valides par question dans la version prototypée. La limite en termes de nombre de caractères est fixée à 120 (capacité moyenne déterminée par l'écran d'un téléphone mobile). Les questions utilisées pour la phase-test sont choisies par les musées, dans une liste préalablement validée par leurs soins. Chaque musée dispose de sa propre interface utilisateur, avec une identification accessible par Internet. Cette dernière pourra être personnalisée ultérieurement, par exemple avec l'ajout du logo du musée, mais ne requiert dans un premier temps aucune exigence spécifique en matière de graphisme, à part la convivialité. Au moyen de cette interface utilisateur, l'institution culturelle élabore les questionnaires en vue d'une session interactive ou d'un sondage par support. Elle a ainsi le choix entre générer des questions rédigées sur mesure pour un questionnaire spécifique ou en sélectionner parmi une liste prédéfinie. Il lui est facile d'activer ou de désactiver les questions en fonction des besoins de l'institution, par exemple en cas de nécessité ponctuelle lors d'une exposition temporaire. L'ordre des questions peut également être aisément défini. La consultation en tout temps des résultats se fait au moyen d'une seconde interface Web. Les données sont directement visualisées sous la forme de statistiques et de graphiques.

Afin de tester la manière de répondre la plus aisée pour le visiteur, il a été prévu de mettre au point deux modes d'envoi : d'abord par session SMS interactive, puis au moyen d'un support papier (session *flyer*) présentant toutes les questions pré-imprimées. La technique de session SMS interactive consiste à envoyer les questions au visiteur les unes après les autres, en alternance avec les réponses reçues. Pour initier la session, le visiteur doit envoyer un message au numéro 0041 79 392 55 22, tout en indiquant le code d'identification relatif au musée qu'il est en train de visiter ainsi qu'à la langue qu'il choisit. Ce SMS de contact peut être introduit auprès des visiteurs à l'aide d'un *flyer* ou d'une affichette présentant le concept et promettant un petit cadeau pour stimuler la participation.

Une fois ce message de contact parvenu au serveur, la première question du sondage est envoyée au répondant, avec un choix de réponses possibles. Lorsque le visiteur a envoyé sa réponse, la deuxième question lui parvient, et ainsi de suite jusqu'à la dernière question. Le coût de ces envois est supporté par le visiteur, au prix d'un SMS non surtaxé pour chaque réponse envoyée, selon les tarifs en vigueur de son opérateur (entre CHF 0.20 et 0.30). Le client peut décider à tout moment d'interrompre le questionnaire en envoyant le mot clé STOP. Si le client interrompt les réponses au

milieu du questionnaire sans envoyer le mot clé STOP, celui-ci sera automatiquement clôturé après un certain délai (TIMEOUT). Les questionnaires peuvent ainsi être totalement ou partiellement remplis.

Figure 1. Annonce papier pour le sondage par session interactive



SONDAGE SMS

Répondez à quelques questions et prenez part au tirage au sort pour gagner un BON POUR UNE ENTREE GRATUITE VALABLE POUR UNE FAMILLE

Pour participer, envoyez le mot-clé **ALIM F**
au 00 41 (0)79 392 55 22
(sms non-surtaxé)

Interruption en tout temps du sondage avec le mot-clé STOP.

Cette enquête est réalisée par la Haute école de gestion Arc, Neuchâtel



La seconde méthode, soit la session *flyer*, consiste à imprimer sur un support papier toutes les questions du sondage. Celui-ci est distribué à l'accueil du musée. Le visiteur dispose ainsi de toutes les questions en une seule fois et y répond en envoyant un SMS unique correspondant à un questionnaire identifié.

Le coût de cet envoi est pris en charge par l'utilisateur, au prix d'un SMS non surtaxé. Seuls les questionnaires totalement remplis sont pris en compte. Dans le cas contraire, un message d'erreur est envoyé au répondant en lui spécifiant le nombre de réponses attendues en retour. Il est évident que ces deux modes d'envoi de questions présentent certains inconvénients. Pour le sondage en mode session, chaque message envoyé depuis son téléphone portable est payé par le visiteur. Il faut donc veiller à limiter la profondeur du questionnaire (estimation empirique *a priori* : trois à quatre questions maximum). En ce qui concerne la méthode *flyer*, le fait de mentionner les questions sur un même support suppose de réimprimer l'annonce à chaque nouveau questionnaire, et de respecter une syntaxe précise pour ne pas recevoir de message d'erreur.

Figure 2. Annonce papier pour le sondage par flyer

alimentarium
 Musée de l'alimentation – Museum der Ernährung – Food Museum
 Quai Perdonnet, CP 13 – 1800 Vevey Mardi-dimanche, 10h-18h
 Tél.: 021 924 41 11 – Fax: 021 924 45 63 www.alimentarium.ch

SONDAGE SMS

Répondez aux questions suivantes et prenez part au tirage au sort pour gagner un
BON POUR UNE ENTREE GRATUITE VALABLE POUR UNE FAMILLE.

1. D'où venez-vous ?

A Ville de Vevey **B** Canton de Vaud **C** Romandie **D** Suisse **E** Etranger

2. Quelle est la raison de votre visite ?

A Expo permanente **B** Expo temporaire **C** Autre manifestation

3. Votre avis sur la visite ?

A Très intéressante **B** Intéressante **C** Peu intéressante **D** Inintéressante

4. Comment avez-vous entendu parler du musée ?

A Affiche **B** Dépliant **C** Mailing **D** Médias **E** Info touristique **F** Recommandation **G** Autre

5. Etes-vous d'accord d'être recontacté-e par le musée ?

A Oui **B** Non

Pour participer, envoyez le mot-clé **ALIM AAB** et vos réponses par SMS
 au 00 41 (79) 392 55 22 (SMS non-surtaxé)

Par exemple, répondez : ALIM AAB abcccd

Cette enquête est réalisée par la Haute école de gestion Arc, Neuchâtel

La consultation en tout temps des résultats par les musées se fait également au moyen d'une interface Web, accessible via l'interface utilisateur de chaque musée. Une première fonctionnalité permet de consulter les échanges de messages sortants, depuis le serveur envoyant les différentes questions, et les messages entrants provenant des visiteurs qui répondent aux questions. Une deuxième fonctionnalité offre la possibilité de visualiser diverses statistiques relatives aux questionnaires en cours pour chaque musée. Ainsi, chaque question peut être détaillée d'une manière graphique simple selon le pourcentage de réponses qu'elle a remporté.

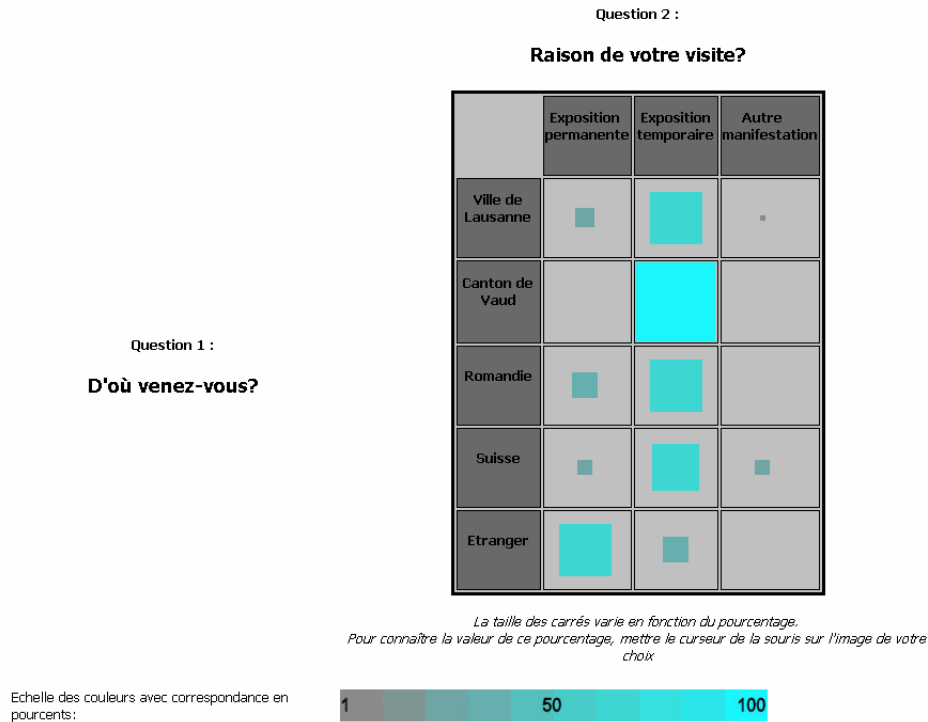
Figure 3. Visualisation graphique des statistiques associées à une question

Code: QG009
Remarque: Comment avez-vous entendu parler du musée?

Code	Remarque	Nb de réponses	Pourcentage	Graphique
B	Dépliant	0	0	
C	Mailing	1	4	<div style="width: 4%;"></div>
E	Info touristique	1	4	<div style="width: 4%;"></div>
G	Autre	3	12	<div style="width: 12%;"></div>
A	Affiche	4	16	<div style="width: 16%;"></div>
D	Médias	4	16	<div style="width: 16%;"></div>
F	Recommandation	12	48	<div style="width: 48%;"></div>

Une troisième fonctionnalité permet enfin de mettre en relation les réponses à deux questions distinctes, afin d'identifier d'éventuelles corrélations. Il en résulte un tableau croisé avec les diverses réponses aux deux questions respectivement placées en ligne et en colonne et dont le croisement est exprimé en pourcentage de la fréquence du nombre de réponses.

Figure 4. Visualisation graphique de la corrélation entre deux questions

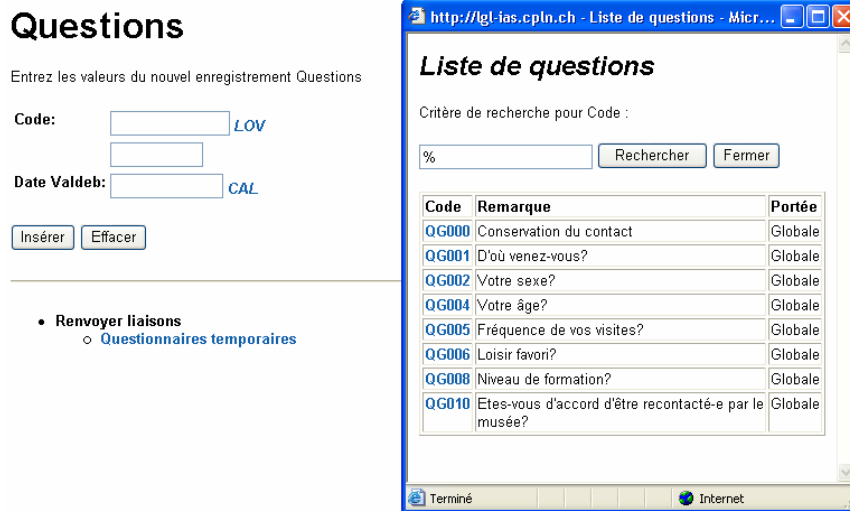


Comme nous l'avons vu, les numéros de téléphone portable sont automatiquement compilés par le serveur. Ainsi, pour les personnes ayant explicitement donné leur « permission marketing », c'est-à-dire l'autorisation d'être recontactées via leur numéro de téléphone portable, le musée peut leur envoyer des informations ponctuelles par SMS du type « Ne manquez pas le vernissage de l'exposition XYZ le 13 octobre 2006 dès 17h00 au Mudac ». En outre, il lui est possible de contacter les répondants directement par téléphone, pour leur demander explicitement s'ils souhaitent par exemple recevoir des informations sur la prochaine exposition temporaire ou encore laisser leurs coordonnées postales et e-mail à la disposition du musée. Il faut noter qu'il n'est pas possible dans un premier temps d'identifier nommément les répondants, à moins de chercher leurs coordonnées dans l'annuaire, pour autant qu'ils y soient inscrits avec leur numéro de mobile, ou de leur téléphoner pour leur poser directement la question. La base de données contenant les numéros de téléphone mobile peut être alimentée manuellement via l'interface web, notamment si un visiteur fournit spontanément le sien. Cette fonctionnalité n'évite toutefois pas au client d'envoyer le message de contact décrit plus haut pour répondre à un questionnaire « session ». Par contre, il peut directement être contacté par le musée pour l'envoi d'informations.

2.3. Phases de test de l'application SMS

Sur la base des attentes des institutions muséales en matière d'informations sur leurs visiteurs, une liste de questions globales a été définie pour créer le questionnaire.

Figure 5. Liste de questions



Elle comprend des énoncés ainsi que des réponses possibles relativement courtes en raison de la contrainte du nombre limité de caractères affichables sur un écran de téléphone portable. C'est parmi ces questions que nos correspondants au sein des musées ont défini deux questionnaires : le premier destiné au mode *flyer* et le second destiné au mode session interactive.

La question de la reprise de contact par le musée est systématiquement posée dans les deux modes d'envoi utilisés, ceci afin de pouvoir collecter les numéros de téléphone des personnes accordant leur permission marketing. Le nombre total de questions posées tant avec le questionnaire *flyer* qu'avec la session interactive s'élevait ainsi à un maximum de cinq, ce qui semble a priori d'une longueur acceptable. La procédure de création des questionnaires est simple : définir un nouveau formulaire puis y rattacher les questions y relatives, choisies dans la liste préétablie ou créées spécialement pour l'institution.

Figure 6. Création d'un questionnaire

AAC, Session0001_ALIM

Code: AAC
 Libellé: Session0001_ALIM
 Date Valdeb: 14-12-2005
 Date Valfin: 28-02-2006
[Monter](#)
[Descendre](#)

Questions

Code	Remarque	Portée	Monter	Descendre
QS001	D'où venez-vous?	Spécifique	Monter	Descendre
QG003	Raison de votre visite?	Globale	Monter	Descendre
QG007	Votre avis sur la visite?	Globale	Monter	Descendre
QG009	Comment avez-vous entendu parler du musée?	Globale	Monter	Descendre

Une fois les questionnaires *flyer* et session interactive définis dans l'application, il faut préparer les annonces papier permettant de diffuser les sondages. Un modèle vierge peut être complété par les indications relatives aux institutions culturelles et aux questions sélectionnées. L'impression des dites annonces s'effectue au sein des musées partenaires, afin qu'ils puissent valider la mise en page et éventuellement la personnaliser avec leur logo et autres éléments de leur *corporate identity*. Ils doivent également y indiquer le cadeau promis aux participants du sondage après tirage au sort. Une note explicative sur les raisons et objectifs du sondage est également transmise à nos interlocuteurs afin qu'ils en informent les personnes chargées de distribuer les annonces, généralement les réceptionnistes et autres personnels d'accueil et de caisse. Bien que ce point ne puisse pas être justifié a priori, il est probable que l'administration du sondage s'effectue après la visite muséale. Pour provoquer l'envie de répondre au questionnaire, il a été prévu d'organiser un tirage au sort pour chaque institution parmi tous les répondants ayant pris part au sondage. Les annonces introduisant le sondage, soit en mode *flyer* ou en mode session interactive, sont distribuées à l'accueil, lors de l'achat des billets d'entrée pour la visite. Il est évident que la pro-activité des réceptionnistes a une influence directe sur le taux de participation. En effet, disposer simplement les annonces du sondage dans un présentoir ne suffit pas. Il revient alors aux personnes chargées de l'accueil de sensibiliser les visiteurs au sondage en leur proposant expressément d'y participer.

Afin de constater quelles étaient les réactions des visiteurs face à ce mode de sondage novateur, nous avons décidé de nous rendre à plusieurs reprises sur le terrain afin d'y observer leur comportement. Nous avons ici pu vérifier d'une part que les annonces étaient effectivement distribuées et, d'autre part, identifier les attitudes des visiteurs à ce sujet (enthousiasme, perplexité, désintérêt, etc.). Nous avons également interrogé les réceptionnistes sur leurs observations, notamment les *feedbacks* que les visiteurs ont pu leur confier. La cible visée par ce mode de sondage est évidemment constituée par les visiteurs se rendant pendant les périodes de test dans les quatre institutions culturelles partenaires, les annonces étant distribuées sur place. Il s'agit donc d'un échantillon de convenance, non aléatoire du fait qu'y prennent part les visiteurs voulant bien se prêter au jeu. De plus, en raison de la technologie SMS que le sondage requiert, il s'adresse plus particulièrement aux possesseurs d'un téléphone portable au moment de la visite.

3. Résultats et discussion

Afin de tester la réceptivité et la maniabilité de cet outil de sondage, nous avons mené des phases-test avec les deux modes de sondage (en session interactive et au moyen du *flyer* préimprimé) dans chacune des quatre institutions partenaires. De ces huit groupes de référence, nous présentons maintenant les résultats relatifs à ce nouveau mode de prise de données auprès de visiteurs répondants. Dans chaque institution culturelle, il a été décidé de mener successivement les essais avec le questionnaire préimprimé (mode *flyer*) et avec la session interactive. En effet, nous avons souhaité ne pas troubler le visiteur avec deux enquêtes menées de front, présentant éventuellement les mêmes questions.

Le premier musée ayant expérimenté notre application a été le **Musée international de la Croix-Rouge (MICR)**. Le mode *flyer* y a été testé en automne 2005. Nous constatons d'emblée un nombre décevant de répondants pour les deux modes de réponse. Ce fait est surprenant, étant donné que parmi les 90'000 visiteurs annuels en moyenne, « plus de la moitié des visiteurs du Musée international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (MICR) sont des jeunes de moins de 25 ans »⁴. En effet, on pourrait s'attendre à ce que cette population soit très réceptive au mode de communication SMS, très en vogue parmi cette cible. L'obstacle principal mis en évidence est celui du coût occasionné par l'envoi des SMS, à charge de l'utilisateur. De plus, il faut mentionner que le MICR attire également bon nombre de touristes issus de toutes les nationalités. Dès lors, ces visiteurs n'ont pas forcément emmené leurs téléphones portables avec eux ou rechignent à répondre à un tel sondage

⁴ Dossier de presse, www.micr.org/PDF/PRESS_KIT_F.PDF (consulté le 02.05.2006).

en raison du surcoût des messages en *roaming* par rapport à leur opérateur domestique. Malgré le nombre de réponses très décevant, nous avons au moins pu avoir la certitude que l'application informatique a parfaitement fonctionné.

Début 2006, c'est au **Mudac** (Musée de design et d'arts appliqués contemporains) qu'ont eu lieu les deux phases-tests successives. Grâce à un personnel d'accueil très proactif (un jeu de cartes postales était systématiquement offert aux personnes souhaitant répondre au questionnaire), le nombre total de répondants pour le sondage *flyer* s'élève à 26. Nous pouvons ainsi relever que l'art de la persuasion joue un rôle non négligeable pour inciter les visiteurs à participer au sondage. Par contre, le questionnaire en mode session interactive n'a pas remporté de succès. La réticence des visiteurs a été principalement liée au fait de devoir payer un service que l'on rend au musée. D'après les observations que nous avons menées sur le terrain, le fait de répondre aux mêmes questions au moyen d'un questionnaire papier n'aurait apparemment pas posé de problème, de même si le coût d'envoi des SMS avait été pris en charge par le Mudac.

Également planifiées au début de 2006, les deux phases-tests se déroulant à l'**Alimentarium** de Vevey ont dû être prolongées. En effet, en raison d'une faible fréquentation du musée à cette période de l'année, le nombre de répondants n'était pas très concluant après deux semaines : une seule réponse a été enregistrée à cause d'un manque de pro-activité des réceptionnistes qui ne distribuaient pas de manière systématique les annonces du sondage, celles-ci se trouvant en libre-service sur un présentoir. Notre interlocuteur au sein du musée explique cet état de fait par une grande charge de travail revenant aux réceptionnistes, une quantité importante de documents divers à distribuer (plan du musée, explicatif sur les expositions, etc.) et d'explications à donner. Dès lors, pour la dernière semaine de test du mode *flyer*, des instructions de distribution systématique ont été données aux réceptionnistes. Le lendemain, on pouvait d'ores et déjà constater une nette augmentation des réponses.

Dernière institution muséale dans laquelle les phases-tests se sont déroulées, le **Centre Dürrenmatt de Neuchâtel** (CDN) a enregistré 15 questionnaires. D'une manière générale, les jeunes de moins de 20 ans semblent plutôt enthousiasmés par ce mode de sondage. Par contre, la technologie du téléphone portable et du SMS a retenu les personnes plus âgées. Le prix a rarement été mentionné comme constituant un obstacle, sauf par des jeunes étrangers venus visiter l'institution avec leur classe.

Avec un nombre total de répondants s'élevant à 57 pour l'ensemble des institutions culturelles testées, le résultat de notre recherche exploratoire sur un nouveau mode de sondage par SMS ne s'avère quantitativement que peu concluant. Pour le mode en « session interactive », il est même très décevant avec seulement 7 participants au total. Dans notre cas, la récolte d'informations s'avère peu aisée, vraisemblablement en raison d'une incitation trop modeste par rapport à l'effort perçu : temps passé et coût du SMS à charge de l'expéditeur. Dans une perspective de concours avec des prix plus conséquents à gagner, les gens réagissent plus favorablement. Cette méthodologie a déjà été mise en œuvre en Suisse dans le domaine des sports et loisirs (enquête sur la fréquentation d'un domaine skiable avec des forfaits journaliers à gagner) et ces études ont montré que ce nouveau mode de sondage a bien fonctionné avec des incitations plus fortes. De plus, la mise en œuvre d'un protocole d'enquête via SMS devrait certainement déboucher sur un processus continu de prise d'information et ne pas se limiter, comme dans nos phases de test, à quelques semaines d'exploitation.

Il convient ici de s'interroger quant aux causes de ce faible taux de participation. S'agit-il d'un problème de familiarité avec la technologie mobile, d'une question de coût ou encore de temps⁵ ? Voici à notre avis les différentes limites rencontrées par ce mode de sondage par SMS imputables aux musées :

⁵ Un questionnaire « flyer » est rempli en 1 minute ; un questionnaire en « session interactive » est complété en moyenne en 5 minutes.

- Un manque naturel de pro-activité de la part des réceptionnistes lors de la distribution des annonces introduisant le sondage (élément sortant de l'ordinaire, surcharge perçue de travail pour expliquer le sondage).
- Des périodes creuses en termes de fréquentation dans les musées (novembre, janvier-mars ne sont de loin pas les mois de plus forte fréquentation).
- Une forte proportion de visiteurs étrangers ou de jeunes enfants sans téléphone mobile, ou craignant un coût trop élevé de participation au sondage.
- Une valeur perçue du cadeau promis jugée inférieure au temps investi dans le sondage et au coût de participation à ce dernier.

Par contre, certaines limites sont plutôt imputables à la technologie mobile :

- Une méfiance pour l'emploi du téléphone portable dans un contexte de visite de musée.
- La non-possession d'un téléphone mobile (pour les personnes âgées par exemple).
- Une résistance face au prix des SMS (certaines personnes étaient outrées de devoir faire un sondage utile à l'institution et en plus de devoir le payer). L'aspect « jeu » n'a pas pu être suffisamment mis en avant.
- Une résistance face au SMS en lui-même car les visiteurs n'en voient pas l'utilité par rapport au questionnaire papier ou par rapport aux questions posées de manière informelle (et donc d'une façon moins intrusive) par la personne chargée de l'accueil.

Nous constatons que le mode en « session interactive » n'a pas rencontré le succès escompté, représentant uniquement environ 13% des questionnaires en retour. Dans une situation idéale, nous aurions dû recueillir des questionnaires en mode « flyer » et en mode « session interactive » en parts égales. Grâce à un test non-paramétrique binomial, nous pouvons affirmer sans surprise que la distribution de ces deux modes ne correspond pas au test de proportion demandé (50%). En effet, l'hypothèse H_0 est rejetée à un seuil de signification de 0.000.

Les visiteurs ayant participé au sondage par SMS sont généralement favorables au fait d'être recontactés par l'institution culturelle qu'ils ont visitée. De plus, un test d'indépendance calculé sur la base d'un Chi-carré nous précise qu'il n'existe pas de relation entre le musée visité et le fait d'accorder sa permission marketing, jusqu'à preuve du contraire (non-rejet de l'hypothèse nulle H_0 à 95%). Ainsi, nous pouvons avancer l'hypothèse quelle que soit l'institution sur laquelle porte le sondage, les visiteurs seront plutôt enclins à y répondre. Nous constatons ici que le public fréquentant les musées ne s'oppose pas à laisser ses coordonnées afin d'être recontacté dans le cadre par exemple d'annonces de vernissages ou de nouvelles expositions. Mis en évidence par l'objectif même de notre recherche, ce point s'avère par conséquent plutôt positif.

Nous souhaitons également savoir si les groupes différaient en fonction de la permission marketing accordée ou non. Pour ce faire, nous avons appliqué un test non-paramétrique pour k échantillons indépendants⁶. Au regard du test de Kruskal-Wallis portant sur les rangs, nous pouvons conclure que les réponses aux différentes questions globales (mode de sondage, raison de la visite et provenance) ne diffèrent pas selon que le répondant ait accordé ou non sa permission marketing. Par contre, il y aurait une différence entre les groupes sur le plan du moyen par lequel le visiteur a entendu parler du musée (avec un seuil de signification (p) à 0.046). Néanmoins, cette question de reprise de contact n'introduit pas de biais dans les réponses et peut donc tout à fait être librement posée.

Nous avons effectué le même test afin d'identifier si les groupes différaient selon le mode de sondage. D'après le test de Kruskal-Wallis ($p = 0.066$), nous pouvons en déduire que le type de questionnaire (*flyer* ou session interactive) n'influence pas la manière de répondre des visiteurs.

⁶ On recourt à un test non-paramétrique car la moyenne des variables étudiées n'a pas de sens en soi. Les k échantillons correspondent aux questions globales, soit le mode de sondage, la raison de la visite, la provenance des répondants, les moyens par lesquels les répondants ont entendu parler du musée visité.

Ces résultats concernant l'implication CRM du sondage, à savoir le fait de pouvoir disposer des coordonnées téléphoniques de certains visiteurs afin d'établir une relation particulière, sont ainsi encourageants. En effet, malgré le nombre restreint de répondants, on peut constater toutefois un intérêt de la part du public qui souhaite majoritairement poursuivre un contact avec l'institution visitée. Au vu de cette réaction positive de la part du public, la balle est à présent dans le camp des musées. Il va en effet s'agir à présent d'utiliser ses ressources potentielles en information par la mise en place d'un système de gestion de la relation client efficace.

3.1. Discussion

L'innovation de la recherche menée réside dans le fait qu'il existe une réelle demande de la part des institutions culturelles de Suisse francophone à connaître et à mieux appréhender les divers publics qu'elles drainent, ceci notamment afin de pouvoir les fidéliser. Nous pensons donc que la création d'un instrument permettant une interaction avec le public pour obtenir des informations clés se révèle justifiée. À notre connaissance, une telle étude et une telle réalisation pratique d'un logiciel spécifique couplé avec une application SMS permettant l'identification du public n'ont pas encore été élaborées ni en Suisse, ni dans d'autres pays, dans le domaine culturel. Malgré le peu de réponses enregistrées par le mode de sondage par SMS, provenant notamment de la fréquentation limitée des musées à la période de l'année où nous étions dans le terrain), nous pouvons toutefois souligner la supériorité présumée de cet outil en raison de la création en ligne de questionnaires, de l'aisance à modifier les questions ou leur ordre, la possibilité d'éditer des sondages en différentes langues, l'administration automatisée du questionnaire, la consultation des résultats en ligne à tout moment. Nous pouvons donc mettre en évidence une perte des données moindres que lors d'un traditionnel traitement manuel des données.

La phase de test sur quatre sites ayant été réalisée avec succès sur le plan technique, étant conscients du nombre non représentatif de répondants, nous envisageons de pouvoir étendre cette application en Suisse et à l'étranger à différentes institutions culturelles du domaine des arts appliqués et même des arts vivants : musique, théâtre, festivals, etc.

Il s'agira de procéder en deux phases : tout d'abord d'étendre à d'autres musées le test des deux modes de recueil de l'information : mode *flyer* et mode session; ensuite de reprendre contact avec les personnes ayant donné leur numéro de téléphone mobile pour leur proposer d'autres activités avec le musée correspondant, afin de tester leur aptitude à la fidélisation, chose qui n'a pas été faite dans la recherche actuelle.

Cette recherche, de nature exploratoire, est sujette à des améliorations et développements futurs. Les principales limites sont d'expliquer aux visiteurs le but et les modalités du sondage, puis de pouvoir augmenter le taux de participation en indiquant que le coût des SMS envoyés dans le cadre du sondage seront à la charge du musée. Afin de disposer d'une vision plus large sur le champ d'application de cet outil, il nous apparaît pertinent d'élargir la recherche à d'autres institutions suisses telles que la Fondation Gianadda (www.gianadda.ch), la Fondation Beyeler (www.beyeler.com) et le Museum Oskar Reinhart am Stadtgarten (www.museumoskarreinhart.ch), intéressants en raison de leur importante fréquentation, de leur prestige et de leur rayonnement international, et de nous approcher de l'Office fédéral de la statistique (OFS) qui nous a exprimé des besoins précis concernant la gestion des statistiques des musées.

Si les résultats sont probants, une implantation de la solution pourra être faite dans d'autres institutions la désirant, après avoir déterminé le rapport coût/avantages d'une telle prestation : logiciel et coût des messages envoyés et reçus, et rapport entre le temps investi et le retour escompté en termes de visiteurs supplémentaires.

4. Références

Bacca Eurydice (2005), « Les opportunités du CRM », *e-sens, Web Interface Management*, 1^{er} mai. Document consulté sur <http://e-sens.unige.ch> le 17.05.2005.

Boisdevésy Jean-Claude (2001), *Le marketing relationnel*, Editions d'Organisation, Paris.

Brown Stanley (2001), *CRM Customer Relationship Management : la gestion de la relation client*, Village Mondial, Paris.

Courvoisier François & Courvoisier Fabienne (2005), « Communication et Marketing d'institutions culturelles », Rapport final du projet de recherche appliquée, Haute école de gestion Arc, Neuchâtel.

Demoy Claire (2005), « Le permission marketing ou « opt-in » : l'effet boule de neige », *EXEL*, n° 24, Septembre-Octobre, pp. 36-37.

Godin Seth (2000), *Permission Marketing*, Maxima, Paris.

Goupilleau Pascal (2002), *Gagnez en proximité avec vos clients*, Dunod, Paris.

Gray Paul & Byun Jongbok (2001), "Customer Relationship Management", Working Paper, University of California, Irvine, Berkeley Place.

Gremler D. D. & Brown S. W. (1999), "The loyalty ripple effect – Appreciating the full value of customers", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 10, 3, pp. 271-291.

Handen Lawrence (2001), « Le CRM passe à l'action: naissance de la relation. », in Brown Stanley, *CRM Customer Relationship Management. La gestion de la relation client*, Village Mondial, Paris, pp. 33-44.

Lehu Jean-Marc (1999), *La fidélisation client*, Editions d'Organisation, Paris.

Le Loarne Séverine & Chalamon Isabelle (2005), « Pour une remise en cause de l'abonnement comme manifestation de l'engagement et de la fidélité d'un client à une institution : attitude et comportement des abonnés et anciens abonnés du Musée d'Orsay », Actes des 10^{èmes} Journées de Recherche en Marketing de Bourgogne, édés M. Filser et D. Bourgeon-Renault, IAE Dijon, Université de Bourgogne, pp. 2-22 (Session 6).

Morcos Alan (2005), « Le CRM : Avant tout une stratégie – pas seulement une technologie », *e-sens, Web Interface Management*, 27 avril. Document consulté sur <http://e-sens.unige.ch> le 17.05.2005.

Passebois Juliette (2002), « Comprendre la fidélité des visiteurs de musées. Les apports du marketing », in Donnat Olivier & Tolila Paul (dir.), *Le(s) public(s) de la culture*, Presses de la Fondation nationale des Sciences politiques, Paris, pp. 261-272.

Passebois Juliette (2003), « Processus d'établissement des relations consommateur / institution culturelle: le cas des musées d'art contemporain », CREGO, Université Montpellier II, Montpellier. Document consulté sur <http://helios.unive.it/~dea/ricerca/convegna/marketing/Materiali/Paper/Fr/PASSEBOIS.pdf> le 14.04.2003.

Tobelem Jean-Michel (2004), « L'influence des nouvelles techniques sur le management des musées », Actes du Congrès international Cultural Heritage Informatics Meeting, 31 août-02 septembre, Berlin. Document consulté sur www.ichim.org/ichim04/contenu/PDF/0766_Tobelem.pdf le 22.03.2005.

<http://www.vms-ams.ch>

http://www.museums.ch/index_fr.htm

<http://www.passeportmusees.ch/>

<http://www.emarketing.fr>

<http://www.abc-netmarketing.com>

Association des Musées Suisses

Site des musées suisses

Passeport Musées Suisses

Site de professionnels du marketing

Encyclopédie du marketing