

### Les publics

Comment alimenter le renouvellement des publics ?

S'atteler à cette tâche suppose de déconstruire certains mythes qui, aujourd'hui encore, ont la vie dure. Andrew Bennett, consultant à la Casa da Música, en identifie trois : le public se limiterait aux personnes qui vont au concert ; ce public ne serait pas vieillissant mais structurellement âgé ; les méthodes traditionnelles du marketing ne pourraient pas s'appliquer à l'orchestre à cause de la spécificité de l'art.

La traduction en est une communication assez consensuelle, visant essentiellement un public âgé de plus de cinquante ans, sans que soient connues et analysées sa composition précise et ses motivations.

Pour appréhender ce que pourrait être une politique des publics, il convient de distinguer entre le public déjà existant et ce qu'il est convenu d'appeler le non-public.

La nécessité de partir à la conquête du non-public est un constat partagé par tous les orchestres et fait déjà l'objet d'actions : de multiples exemples en ont été donnés au cours des ateliers sur le thème de la programmation.

Mais aujourd'hui, la question centrale n'est-elle pas davantage, comme le suggère Sarah Gee, de parvenir à conserver ces nouveaux publics ? Cette dernière explique ainsi qu'au City of Birmingham Symphony Orchestra (CBSO), la fidélisation du public existant est devenue le principal enjeu car augmenter de 5% le taux de fidélisation d'une saison sur l'autre permet d'améliorer la rentabilité de 85%. Les moyens mis en œuvre vont du pack de bienvenue offert aux nouveaux spectateurs jusqu'à une gestion fine de la relation client par le biais de bases de données adaptées.

Concernant le deuxième mythe, le schéma traditionnel d'une reproduction naturelle des publics semble en passe d'être contredit – si tant est qu'il ait jamais pleinement fonctionné. Il s'agit de l'idée selon laquelle la fréquentation des salles de concert intervient à un moment spécifique du cycle de vie : l'âge avancé des publics serait une donnée davantage structurelle que conjoncturelle. Or rien n'indique que les quadragénaires ou quinquagénaires soient aujourd'hui un public déjà acquis d'avance.

Andrew Bennett énumère les facteurs qui remettent en cause ce mécanisme : les nouvelles générations sont le plus souvent en rupture avec celle de leurs parents ; les concerts ne répondent pas à leurs besoins, notamment par un manque d'interactivité, un conformisme prégnant et l'absence de dimension visuelle dans une société dominée par l'image ; la multiplication de l'offre de loisirs expose les orchestres à une concurrence accrue avec d'autres formes d'art.

Les études menées, en Finlande, sur le non-public confirment en partie ce constat. A l'occasion de l'une de ses recherches, Timo Cantell a emmené des personnes au concert et a recueilli leurs impressions avant et après la représentation. Il en ressort que les adultes ne vont pas au concert par manque de temps et par peur de ne pas avoir les connaissances suffisantes, alors que les jeunes critiquent le manque d'opportunités de socialisation, de nouveauté et de créativité. Au-delà de la politique tarifaire, il s'agit de convaincre les spectateurs de consacrer

du temps à l'orchestre et pour ce faire, il importe de comprendre les logiques qui sous-tendent la consommation de temps.

Timo Cantell conclut sur la nécessité de rendre plus efficace une communication qui, dans un contexte d'explosion de l'offre culturelle, peine à se faire entendre. Certains orchestres tentent ainsi de renouveler leur approche : l'Orchestre philharmonique de Liège organise la présentation de la saison à la télévision ; pour les « Tonhalle Late », à Zürich, une information est diffusée dans les discothèques ; dans certains quartiers, le CBSO recourt à des slogans volontiers provocateurs...

Au-delà de la définition d'une politique de communication, deux cultures de management se dégagent au cours des débats, rejoignant le dernier mythe évoqué par Andrew Bennett. Les représentants britanniques assument sans complexes leur entrée dans l'ère du tout marketing : le concert est un produit, l'orchestre une marque, le public est un marché segmenté en différentes catégories de consommateurs ayant un profil similaire ; l'étude marketing sert à augmenter la notoriété du produit, à développer l'intention d'achat et à fidéliser au maximum le client ; elle précède et oriente les choix de programmation. Un autre modèle met en avant une politique de l'offre qui, si elle procède d'une logique inverse, poursuit un même objectif de personnalisation de la relation aux publics.

Dans les deux hypothèses, le développement des nouvelles technologies constitue une formidable opportunité pour les orchestres de renouveler leur démarche. Les logiciels de gestion, de vente de billets en ligne ou les bases de données marketing permettent de décupler leur efficacité. Mais les enjeux vont bien au-delà. Richard Crossland, le directeur de ABL Cultural Consulting, en cite trois : le développement de l'interactivité, la question des labels discographiques et la diffusion de concerts en ligne.

Les possibilités interactives offertes par Internet sont illustrées par le projet « Sound Exchange » du Philharmonia Orchestra, présenté en détail par Myles Jackson : outre un manuel d'orchestre à usage des néophytes, une bibliothèque regroupant des milliers d'échantillons sonores est accessible en ligne, gratuitement.

Pour ce qui est des labels discographiques, l'exemple est celui de LSO Live. Chaz Jenkins, son directeur, rappelle que le nombre d'auditeurs pour la musique enregistrée est nettement supérieur au nombre de spectateurs des concerts. Dans un contexte d'essoufflement de l'industrie du disque, il est essentiel que les orchestres parviennent à prendre en charge leur propre politique discographique, la fixation poursuivant un double objectif de communication et de pédagogie. Par ailleurs, le projet LSO Live n'aurait pu voir le jour si, au préalable, les musiciens n'avaient pas accepté d'asseoir leur rémunération sur l'exploitation à long terme plutôt que sur la séance d'enregistrement.

Le dernier exemple des possibilités offertes par les nouvelles technologies est la diffusion en ligne. Myles Jackson relate ainsi la retransmission, en direct, d'un concert dirigé par Esa-Pekka Salonen en avril 2005 : le succès est notamment dû à un travail en amont du concert et à une intégration de l'interactivité au projet de diffusion.

Les intervenants partagent un même constat : les nouvelles technologies constituent une opportunité pour mieux maîtriser leur diffusion, développer de nouveaux publics et expérimenter de nouvelles relations au public. Par ailleurs, dans une phase de transition technologique où dominent les incertitudes quant aux plate-formes qui s'imposeront dans les

années à venir, il est essentiel d'explorer toutes les pistes, de faire preuve d'imagination pour créer une syntaxe propre aux nouveaux supports.

Les deux ateliers regorgent d'idées et de propositions pour moderniser la gestion et l'image des orchestres, et partir à la conquête des publics de demain. Mais tous insistent sur un point : renouveler les publics suppose, au préalable, une connaissance précise de leur composition, de leurs pratiques et de leurs motivations. Les méthodes de collecte et d'analyse sont largement éprouvées : il convient d'échanger les bonnes pratiques et de partager les résultats.