



LA STRATÉGIE DE COMMUNICATION DU MuCEM

AUDIT ET RECOMMANDATIONS





MuCEM
MUSÉE DES
CIVILISATIONS DE
L'EUROPE ET DE LA
MÉDITERRANÉE

Sommaire

PRÉSENTATION DE L'AGENCE	4
PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU MuCEM	6
LA PLACE DE LA COMMUNICATION POUR LE MuCEM	10
SWOT : DIAGNOSTIC EN INTERNE ET EN EXTERNE DU MuCEM	18
CONSTAT et analyse critique de la situation du MuCEM	20
Analyse et recommandation d'actions de communication : Plan d'action	23
CONCLUSION	29
SOURCES	30

PRÉSENTATION DE L'AGENCE

COM[IN] est une agence de communication marseillaise, qui a vu le jour le 6 novembre 2014. C'est au cours d'un périple à OK Corral que la magie a opéré : Abir, Inma, Juliette, Laure, Leslie et Stéphanie ont pris la

décision de s'associer, sous le ciel bleu des Bouches du Rhône. L'histoire a alors commencé. Une touche de génie, un soupçon de créativité, une pointe de fantaisie.



Abir Ghattas / Account Manager



Leslie Lahache / Social Media Manager



Stephanie Rogez / Artistic Director



Juliette Dumont / Digital Strategist



Inma Ruiz / Digital Insights Consultant



Laure Pelissier / Account Manager





“ 15% d'étrangers, un bon tiers de Marseillais sur le total du public français et 30% de « récidivistes » que le MuCEM a suffisamment séduits pour qu'ils y reviennent une seconde fois... Les chiffres sont exceptionnels. Mais ils ne garantissent pas pour autant au MuCEM une réussite prolongée.”

Introduction

En janvier dernier, Télérama pointait du doigt un problème que le musée ne va sans doute pas tarder à rencontrer. Dans un article intitulé “Le MuCEM cherche son second souffle”, le magazine revient sur le succès du musée, et établit un état des lieux actuel, qui remet en cause sa prospérité après MP 2013. A la suite du succès fulgurant connu par la

nouvelle institution culturelle, on peut se demander comment maintenir cette notoriété ? La communication du musée est-elle aujourd'hui adaptée à un site d'une telle envergure ? Nous allons tout d'abord présenter le MuCEM dans son ensemble, puis zoomer sur le département de la communication. Après analyse de cette dernière, nous établirons un

état des lieux critique de la situation, qui nous permettra de suggérer une recommandation, un nouveau plan d'actions.

I. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU MuCEM

Un Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée ancré dans le 21^e siècle.

Dates clés / historique

Pour la première fois, l'état créé un musée national en région. Initié en 2000, le projet des chantiers sera validé en 2004 et Marseille Provence sera désignée en 2008, « capitale de la culture 2013 ». En janvier 2013, le MuCEM ouvrira exceptionnellement ses portes pour l'inauguration de Marseille Provence, capitale européenne de la culture. Bruno Suzzarelli sera nommé directeur du MuCEM en avril 2013 et arriveront les oeuvres au J4 et au fort Saint-Jean, puis le montage des expositions. Inauguré par le Président de la République le 4 juin 2013, le Musée ouvrira au public 3 jours après. Le MuCEM a accueilli dès son ouverture, près de 1 800 000 visiteurs, il est ainsi entré dans le cercle des 50 musées les plus visités dans le monde.

Rôle

La mission du MuCEM est d'expliquer la complexité du monde méditerranéen fait d'échanges, de migrations et dont l'influence s'étend au-delà de l'Europe. Sa singularité est d'être une cité des connaissances et d'échanges autour des enjeux du passé, du présent et du futur. Son ambition est de jouer un rôle de cohésion au niveau international, autour du partage de la méditerranée.

Structure

Le MuCEM constitue un lieu ouvert à tous, qui bénéficie d'un auditorium de 335 places pour la présentation de conférences, de spectacles ou de cycles de cinéma, d'une librairie-boutique, d'un parcours historique, d'un jardin et d'un restaurant doté d'une

terrasse panoramique. Symbole de la pérennité de l'effervescence culturelle initiée par Marseille-Provence 2013, le MuCEM est un ensemble de trois sites répartis sur près de 45 000 m² dans le quartier Euroméditerranée, au centre de Marseille : Le J4, cœur du MuCEM, abrite l'exposition permanente de la Galerie de la Méditerranée, il est un lieu dédié à la découverte des étapes majeures des civilisations méditerranéennes, traitant de l'invention et l'extension des agricultures, des monothéismes, de la citoyenneté et des droits de l'Homme, des voyages et des grandes découvertes. Il présente un regard culturel, social, mais aussi scientifique et politique sur la pluralité des civilisations qui ont constitué le monde méditerranéen, de la préhistoire à nos jours.



Le J4 est construit sur l'ancien môle portuaire J4, bâtiment conçu par Roland Carta, architecte marseillais et Rudy Ricciotti, architecte et ingénieur né à Alger, élu Grand Prix National d'Architecture en 2006. Le J4 est un carré de 72 mètres de côté enserré par une fine résille de béton, dans lequel s'inscrit un autre carré de 52 mètres. Des vides contournent entièrement le carré central et forment des espaces de liaison. Davantage intéressé par la vue vers le fort, vers la mer ou vers le port, le visiteur culturellement distrait choisira ce parcours...

Le fort Saint-Jean, monument historique entièrement restauré, est devenu depuis sa toute première ouverture au public, un nouveau lieu de vie pour les marseillais.

En empruntant une passerelle suspendue au-dessus de la mer, le public profite de panoramas spectaculaires, le visiteur peut également déambuler dans son nouveau jardin méditerranéen et s'émerveiller devant les richesses des collections d'arts et traditions populaires.

Le fort Saint-Jean est un complexe militaire dont la construction date du 17^e siècle, lorsque Louis XIV décida de renforcer les défenses de la ville. Le fort a servi de dépôt de munitions aux allemands pendant la guerre et fut gravement endommagé par une explosion accidentelle en 1944. Le fort Saint Jean a été classé en 1964 et c'est à partir de cette date qu'il appartient au Ministère de la Culture. Le DRASSM -Département des recherches

archéologiques subaquatiques et sous-marines- y siègera de 1970 à 2005, puisqu'il appartient également au ministère de la culture.

Le Centre de Conservation et de Ressources -CCR-, conçu par les architectes Corinne Vezzoni et André Jollivet, représente les coulisses du musée. Situé dans le quartier de la Belle de Mai, il abrite les collections du musée et propose un espace documentaire de consultation ouvert au public et il dispose d'une petite salle d'exposition.

En pratique

Jours et heures d'ouverture :

Le MuCEM est ouvert du mercredi au lundi, le mardi étant un jour de fermeture pour tous les musées nationaux. Horaires d'été (mai à octobre) : 11h-19h; Horaires d'hiver (novembre à avril) : 11h-18h; Horaires exclusifs groupes : 9h-11h; Nocturne le vendredi jusqu'à 22h toute l'année.

L'accès aux espaces extérieurs et jardins du MuCEM (J4 et fort Saint-Jean) pour les individuels est libre et gratuit dans les horaires d'ouverture du musée.

Tarif du billet d'entrée aux expositions :

8 € tarif plein; 5 € tarif réduit (18-26 ans, enseignants et plus de 65 ans).

Billet MuCEM famille 12 € TU (valable pour deux adultes et un enfant minimum / cinq enfants maximum)

Le billet MuCEM est valable une journée (entrées et sorties acceptées) et donne accès à tous les espaces d'exposition du MuCEM.

Des guides multimédias et multilingues sont disponibles pour accompagner expositions, parcours historique du fort Saint-Jean et

Jardin des migrations. Tarif unique de location : 2 €.

Audioguide en langue des signes française, sur la Galerie de la Méditerranée : gratuit. Des médiateurs postés sur différentes parties du site répondent aux questions des visiteurs.

L'accès au MuCEM se fait par différents moyens transports :

Métro 1: arrêt Vieux Port ou Joliette

Tramway 2: République - Dames - Joliette

Bus 60 - 82 - 82s: arrêt Littoral Major-Fort St. Jean; Bus 49: arrêt Eglise St. Laurent;

Ligne de nuit 582

En voiture, deux parkings payants sont à proximité: Vieux Port-Fort St. Jean et Hôtel de Ville

Les accès piétons sont également multiples:

L'entrée "fort saint-Jean" se fait dans le prolongement d'une déambulation le long du vieux port, 201 quai du port et permet une immersion dans le passé avant de traverser la passerelle qui donne accès au J4.

L'entrée "panier" se fait sur le parvis de l'église Saint-Laurent, la plus ancienne des églises de Marseille et l'accès au MuCEM se

fait par une passerelle pour symboliser le lien entre le passé et le présent. L'entrée "J4" est la principale entrée et se fait l'esplanade du J4, pour une entrée directe au coeur du MuCEM.

Aspects financiers :

Chiffre d'affaires : 24 millions dans le dernier bilan.

Budget communication : 1 million d'euros.

Maître d'ouvrage Ministère de la Culture et de la Communication, coût d'investissement :

- Bâtiment du J4 : 102,42 M€

- Fort Saint-Jean : 40,11 M€

- Muséographie J4 et fort Saint-Jean : 17,74 M€

Coût d'investissement Centre de conservation et de ressources (CCR)

- Acquisition foncière : 1,78 M€

- Construction et aménagement : 24,99 M€ (HT)

Participation financière des collectivités territoriales: 58,05 M€ (*) :

- ville de Marseille : 19,35 M€

- département des Bouches du Rhône : 19,35 M€

- région PACA : 19,35 M€

Partenariats et mécénat :

Mécène fondateur : CEPAC -Caisse d'Épargne Provence Alpes-, acteur économique de premier plan au service du développement de ses territoires et parce qu'elle est née ici, il y a bientôt deux cents ans, elle inscrit son action dans la durée. Grâce à cet engagement réciproque avec le MuCEM, nous souhaitons faciliter l'accès des jeunes enfants et adolescents à la connaissance et à la culture.

Mécène bâtisseur : Vinci Construction France. Le MuCEM constitue une prouesse technique qui révolutionne la construction en béton. Après 2 ans de travaux et la mobilisation de plus de 150 collaborateurs, un lien fort s'est tissé entre les équipes de VINCI Construction France et celles du MuCEM. Ce mécénat est d'autant plus fort que les collections du MuCEM, mettent en avant l'Homme et ses réalisations, valeurs fondamentales pour le groupe VINCI.

Mécène grands projets : Fédération de Promoteurs Immobiliers Provence / Lafarge
Mécène projet : Caisse des Dépôts
Partenariats médias : France Télévisions /

RFI- France 24-MCD (France Média Monde)
/ Radio France

Partenaire : Société des Amis du MuCEM. Plus de cent Amis du MuCEM ont contribué au rayonnement de ce dernier en 2013. Cette action, habituelle dans les musées anglo-saxons, constitue une approche innovante pour une Société d'Amis de musée en France. En 2013, la société des Amis du MuCEM a également créé le Cercle-entreprises des Amis du MuCEM. Une vingtaine d'entreprises s'engagent pendant près de trois ans, à soutenir les objectifs du MuCEM et son ancrage territorial.

Affluence des visites

En 2013, un million de visiteurs ont assisté aux expositions et trois millions ont visité la totalité du site. La gratuité d'accès au MuCEM provient d'une volonté de proposer une offre culturelle ouverte à tous les publics et particulièrement aux marseillais, qui ont très rapidement adopté ce nouveau lieu de vie.
En 2014, de janvier à juillet 2014, 450 000 visiteurs ont acheté un billet pour accéder

au musée et 3 fois plus de visiteurs ont été comptabilisés sur l'ensemble du site.

Les prévisions 2014 restent supérieures à ce qui était prévu alors que l'année 2013 représentait un double handicap à surmonter, par l'effet capitale européenne de la culture et par l'inauguration elle-même de ce musée national au charisme incontesté.

Les statistiques démontrent que 50% du public provient de la région PACA, 18% sont des visiteurs étrangers et le reste des touristes est essentiellement urbain, ils viennent principalement de la région parisienne, de Lyon ou de Montpellier.

II. LA PLACE DE LA COMMUNICATION POUR LE MuCEM

1. Un service clé pour le musée : présentation du département de la communication

La communication tient une place prépondérante dans le développement et le rayonnement d'un lieu culturel. Les musées ont besoin de cet outils, qui leur permet de rester attractif et présent auprès de la population.

Le département de la communication tient donc une place très importante pour le MuCEM, ce service compte en effet une dizaine de salariés rassembler autour de différentes fonctions et outils. On retrouve ainsi les relations presse locales, le site internet, les réseaux sociaux (facebook, twitter, instagram, tumlr, vine), le protocole, les partenariats médias, la communication interne, les relations publiques.

Cette équipe va être renforcée de nombreux prestataires externes : l'agence

Claudine Colin Communication, en charge des relations presse plutôt nationales; le studio de graphisme Dream On, qui prend en charge la création de tous les supports visuels (affiches, flyers, programmes) depuis l'ouverture du musée; des photographes; des rédacteurs; une régie d'achat d'espace média; ainsi qu'un community manager.

Ce dernier est un prestataire externe car l'institution culturelle a atteint son palier d'emploi en interne. Les réseaux sociaux, largement utilisé par le MuCEM, impose une présence très régulière de cet employé. Enfin, le logo a été réalisé par Béatrice Fichet, graphiste indépendante. L'iconographie devenue célèbre, incarne tout l'état d'esprit du musée, en effet le "mu" incarne la vague, la mer, la poignée de main, la

rencontre; tandis que le "CEM" représente la forme géométrique, le cube, le bâtiment, l'institution. Des codes que l'on va retrouver régulièrement dans les stratégies de communication.



Ce service est dirigé par Julie Basquin, responsable de la communication et des relations presse. Elle était précédemment à la tête de l'agence de communication et relations presse Le Bureau de presse à



Marseille et a travaillé pendant deux ans sur le dossier de candidature Marseille Provence 2013.

Le statut de Musée national du MuCEM lui implique de respecter un certain nombre de règles. Dépendant du Ministère de la Culture, les décisions vont tout d'abord respecter un ordre de validation et de hiérarchie bien particulier, en passant par le président du musée puis par l'administration générale. Le budget est lui aussi soumis à un plan budgétaire précis, dont va dépendre la stratégie de communication. Ce dernier est estimé à un million d'euros pour le département de la communication.

Nous allons illustrer la place de cette communication pour le musée avec, dans

un premier temps, l'analyse de la première stratégie de communication du MuCEM, symbole de réussite pour son ouverture. Puis nous allons nous pencher sur la stratégie actuelle choisie par l'institution.



2. Un exemple de réussite : la première stratégie de communication du MuCEM

Les premières images communiquées au public d'une institution culturelle, incarne souvent un moment clé pour sa réussite. Le MuCEM, symbole de Marseille Provence Capitale de la Culture 2013, et premier musée national de province, porte des enjeux d'autant plus grand et se devait donc de lancer une stratégie de communication à la hauteur de son ambition.

On va donc se demander comment ce nouveau lieu culturel a-t-il été promu au sein du territoire régional puis national ? Quels outils de communication ont fonctionné et pourquoi ?

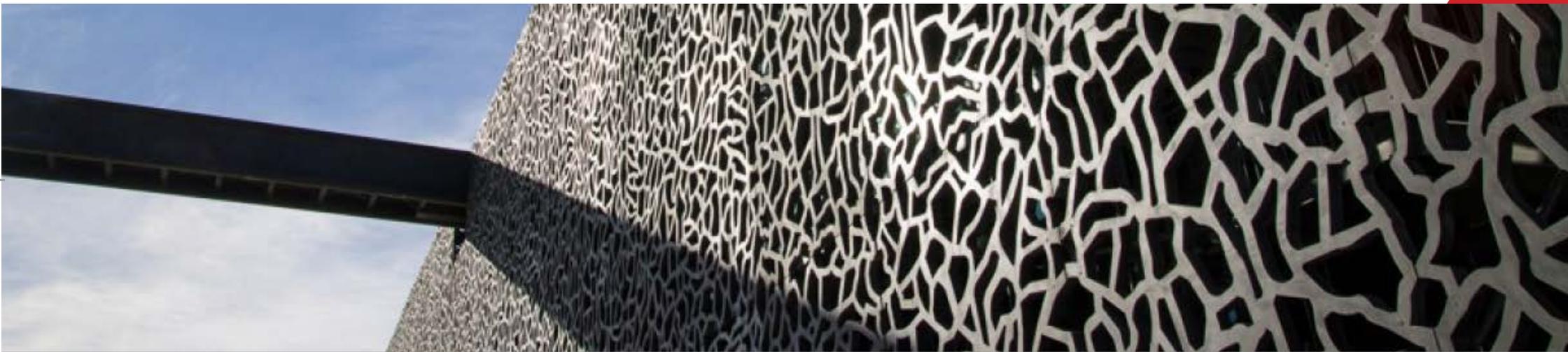
Dès décembre 2012 le musée est entré en campagne de communication, sous l'impulsion de Dream On, avec tout d'abord la mise en place d'un concours sur Facebook. L'agence a souhaité impliquer la population provençale et marseillaise dans la construction de cette campagne, en les mettant dans une position de porte parole du MuCEM. Ainsi, on proposait aux habitants

de personnaliser une photo de leur profil Facebook, grâce à une application lancée spécialement pour l'évènement.



Le principe était de créer des portraits, illustrer avec un slogan individuel et personnalisé qui incarnait ce que le musée représentait pour les participants. Par exemple on a retrouvé Paul, photographe de La Plaine, qui déclarait "En Juin 2013, on arrête de mettre les grands musées à Paris" ; Fabrice, poissonnier-restaurateur,

annonçait qu' "En juin 2013, la Méditerranée sera un vrai bouillon de culture" ; ou encore Nasser, beat boxer, qui a choisi "En juin 2013, notre musée sera aussi grand que le stade Vélodrome". La description est donc toujours ancrée dans un cadre spatio-temporel impliquant Marseille et la région, accompagné sans cesse du leitmotiv "en juin 2013", qui rappelle ainsi la date d'ouverture du musée. Les dix photos les plus aimées sur le réseau social ont été sélectionnées pour faire partie de la campagne. On a pu voir ces affiches envahir Marseille et ses environs dès le début de l'année 2013. Cette stratégie originale avait pour objectif de donner la parole aux habitants locaux, et de partager leurs questionnements ou leurs opinions face au chantier du MuCEM. Ainsi tous les publics ont pu être intégrés dans le projet et se sentir concernés par ce nouveau lieu marseillais.



Cette forme de marketing participatif est une belle façon d'intégrer la population dans la vie culturelle locale, et plus largement dans la construction de l'identité de Marseille Provence Capital de la Culture. Un projet phare dont les habitants de la région ont pu se sentir exclus, notamment au cours des débats concernant sa mise en place. De plus, on peut ici parler de crowdfunding, traduit par externalisation ouverte ou production participative. Cette mobilisation d'un grand nombre de personnes consiste à utiliser leur créativité, intelligence ou savoir faire, pour atteindre un objectif donné. Ici la créativité de la population va servir d'argumentaire publicitaire, avec l'implication du public cible.

Cette première campagne qui s'est déroulée sur six mois, a donc laissé le temps au



MuCEM de faire parler de lui, et de marquer les esprits, dans un premier temps locaux. Il était en effet nécessaire pour le musée de commencer par le "faire parler" avant de "faire agir", sa notoriété étant totalement à construire. Porte paroles de la cité, les marseillais ont pu s'approprier ce nouveau symbole de leur territoire et ce, dès son lancement. Il apparaissait en effet logique de conquérir dans un premier temps la population locale. La responsable de la communication du musée parle d'une réussite, cette stratégie, accompagnée d'autres outils, a incarné un véritable tremplin pour le MuCEM et sa fréquentation.



Une seconde vague d'affichage est apparue au printemps 2013, avec cette fois une envergure nationale. Visible jusque dans les couloirs du métro parisien, cette nouvelle campagne reprenait les codes de la précédente, mais en montrant des figures emblématiques de la méditerranée. La mise en scène de personnages, symboles des peuples et des époques du bassin méditerranéen, exposait clairement le positionnement du MuCEM. Ainsi, on pouvait retrouver une femme d'un certain âge coiffée d'un hijab, un enfant habillé d'une tunique traditionnelle ou encore un soldat de l'époque. Tous ces portraits avaient en arrière plan des paysages propres à la méditerranée, et accompagnés de slogans forts, tels que « Toute la Méditerranée s'émerveille au MuCEM », « Toute la Méditerranée se raconte au MuCEM », ou encore « Toute la Méditerranée s'expose au MuCEM ».

On place donc ici les peuples méditerranéens avant même l'institution, on insiste ainsi bien sur la nature du musée et sa composition. On peut néanmoins reprocher à ces visuels d'être un peu trop "fermés", en ne s'inspirant que d'un imaginaire historique et populaire

qui ne reprend en rien l'imaginaire créé par l'architecte, qu'incarne le formidable bâtiment du MuCEM. Un aspect sans doute plus pertinent à mettre en avant, particulièrement pour la population extérieure à Marseille, qui ne peut pas voir la beauté du lieu.

On peut dresser un bilan plutôt positif de cette campagne, qui a été fortement relayée dans les médias. L'affichage reste un bon moyen pour toucher directement une population ciblée.



3. La stratégie actuelle du MuCEM

La stratégie de communication a évolué en même temps que le développement du MuCEM. Aujourd'hui, l'institution culturelle devenue célèbre, peut se permettre une communication plus ciblée, orientée vers les expositions temporaires. Tout du moins sur le territoire de Marseille et sa région. La transmission d'informations sur la qualité du lieu, la beauté de l'architecture, son emplacement et ses expositions permanentes est dorénavant destiné à un public précis : les touristes nationaux ou internationaux, où plus largement les français qui ne connaissent pas le MuCEM. Ainsi, ce type de communication va s'inscrire dans un registre particulier, qui va reprendre les codes de la mer, de l'aspect marin. On va jouer sur l'emplacement et le bâtiment extraordinaire du musée, avec des accroches tels que "un musée les pieds dans l'eau", "venez plonger au musée" etc.. Différents objectifs de communication ont été déterminés cette année pour

l'institution. La recherche de nouveaux publics est toujours d'actualité, le musée souhaite ainsi toucher la population du



grand sud, avec des villes comme Perpignan, Toulouse, Montpellier, Avignon.. Cet "arc géographique" est encore à exploiter par le MuCEM. Un second objectif serait de relancer une stratégie de marque, établi pour le lancement du musée. Cette dernière permettrait de définir précisément la

notoriété du lieu, sa fréquentation et surtout la perception qu'en on les visiteurs. Cette étude permet en grande partie de définir le plan de communication et n'a pas été réalisée depuis l'ouverture du musée.

Les cibles du musée sont par ailleurs plutôt large, avec les touristes français et étrangers, la population locale amatrice d'art, les habitants des pays d'Europe du nord, ainsi qu'une population plutôt défavorisée. En effet, le statut du musée lui impose une mission d'ouverture à la culture, d'accès au plus grand nombre, et de ce fait aller à la rencontre de public pour lesquels l'art n'est pas une priorité. La dernière exposition temporaire du musée "Food : produire et consommer", incarne un bel exemple de l'application sur le terrain de cette mission.



En effet, le statut du musée lui impose une mission d'ouverture à la culture, d'accès au plus grand nombre, et de ce fait aller à la rencontre de public pour lesquels l'art n'est pas une priorité.

La dernière exposition temporaire du musée "Food : produire et consommer", incarne un bel exemple de l'application sur le terrain de cette mission.

En effet, le musée a communiqué auprès des associations dans les quartiers pauvres de Marseille, souvent tenus par des femmes en réinsertion, pour les faire participer à l'exposition. En partenariat avec les artistes présents, différents travaux autour de recette ont pu être présentés dans "Food".

Nous allons à présent présenter plus

concrètement les différents outils utilisés par le service communication du MuCEM dans les champs du hors média, média, et web.

Hors média

Les relations presse du musée, accompagnées par l'agence Claudine Colin Communication à l'échelle nationale, incarnent un élément clé de leur stratégie. Ainsi, une revue de presse hebdomadaire est réalisée afin de recenser tous les articles traitant de l'institution. A titre d'exemple, fin 2012 soit six mois avant l'ouverture, cette revue comptait déjà pas moins de 500 articles. Tous les événements ou signatures de conventions sont médiatisés par le biais de communiqués, dossiers et conférences de presse. Un dossier d'ensemble du MuCEM

pour l'année est également réalisé, avec une présentation des événements et expositions marquants. Un petit déjeuner de presse est organisé de façon mensuel avec des journalistes nationaux et internationaux et un voyage de presse pour chaque exposition.

Les supports visuels sont également très importants pour le musée. Des affiches sont réalisées pour chaque exposition temporaire, ainsi que des flyers, des cartes postales à l'effigie des expositions, des programmes tous les deux mois, et des affiches créées pour la cible touristique. On peut également citer la communication interne, qui rédige et diffuse une lettre interne d'information du MuCEM tous les deux mois.



Le musée met également en place différents systèmes pour mesurer sa communication. En ligne les statistiques lui permettent de rester informé sur la fréquentation du site internet, et des réseaux sociaux tel que Facebook ou Twitter parlent d'eux-mêmes, avec les niveaux de mention "j'aime", partages, nombre de personnes qui suivent etc.. De plus, une fois par mois le MuCEM fait appel à un prestataire extérieur pour réaliser une enquête sur le terrain, à l'intérieur même du bâtiment, afin de connaître le type de visiteurs et leurs opinions sur un certain nombre d'éléments.

Média

Les médias sont porteurs de visibilité et représente un des meilleurs moyens de toucher le grand public. Le MuCEM a ainsi établi deux partenariats principaux d'achats d'espaces avec France Télévisions et France Média Monde. Ainsi pour son ouverture le MuCEM est apparu à différents moments à la télévision : France 5 (Un Soir au musée), France 3 Méditerranée (reportage 26mns), France 2 (Des Racines et des ailes). On peut noter que le Grand Journal de Canal + suit également les voyages de

présentation des nouvelles expositions. Le musée met également en place des achats d'espaces en radio local, afin de faire notamment de la publicité pour ses nouvelles expositions.

Pour la presse, l'achat d'espace est de même local, avec La Provence ou la Presse gratuite.

Web

Le site internet du musée incarne un outils efficace de communication. On y retrouve toutes les informations principales très facilement, assembler dans une ergonomie épurée et ludique. Sa maintenance est géré dans l'équipe de communication du MuCEM.

Pour les réseaux sociaux, le MuCEM est présent sur Facebook, Twitter, Instagram, Vine et Tumblr. Le premier lui sert à publier son agenda hebdomadaire, la programmation de son cinéma ou encore des évènements particuliers (vernissage, rencontre, concours...). Twitter et Instagram sont utilisés de manière encore moins régulière que Facebook, tandis que Vine et Tumblr reste plutôt pauvre en contenu.

On peut donc dire que les réseaux sociaux pourraient être mieux exploités par le musée, notamment pour son désir de toucher une population plus jeune. L'externalisation du community manager n'est sans doute pas le meilleur moyen d'entretenir une cohésion avec l'équipe interne au musée.

On peut donc dire que la stratégie actuelle du musée reprend les codes "classiques" d'une campagne de communication aujourd'hui, avec réseaux sociaux et site internet, couplés aux autres outils. Comment peut-on après MP 2013 redynamiser cette communication ?

III. SWOT : DIAGNOSTIC EN INTERNE ET EN EXTERNE DU MuCEM

SWOT DIAGNOSTIC INTERNE



FORCES

Trois sites répartis sur 45000 m² & Architecture de renom

Fort St. Jean entièrement rénové, nouveau lieu de vie de Marseille

Département de communication dynamique et investi

Budget important

1 800 000 visiteurs en 2013

Classé parmi les 50 musées les plus visités dans le monde

Musée de Civilisation du 21ème siècle avec une ambition plus large qu'un musée traditionnel - passé/présent -

Observation des publics, (comptage optique, questionnaire en sortie

Programmation exigeante et de haut niveau

Rencontres-débats, auditorium, forum et cinéma

Nombre de partenariats culturels

80000 likers sur la page Facebook

FAIBLESSES

Manque d'accessibilité de transport commun

Renfort communicationnel externalisé (Community manager & Relations de presse)

Limité à l'emploi

Effet de curiosité liée à l'ouverture, risque de s'éteindre avec la fin de MP13

Déficit sur la cible 18 - 25 ans

Manque de visibilité en terme de reconnaissance

Besoin de trouver davantage son public

Difficulté de faire déplacer le public le soir (pôle J4 excentré)

Faible activité du compte Twitter





SWOT DIAGNOSTIC EXTERNE



OPPORTUNITES

Projet gouvernemental porté par le ministère de la culture et de la communication

Partenariat avec les ONGs (Art For The World)

Pôle recherche et formation en collaboration avec des laboratoires et des universités

Volonté de s'insérer dans le territoire au niveau éducatif (Rectorat Aix-Marseille)

Objectif de s'orienter vers les populations les plus défavorisés

Relation internationale (Musée de Rabat) sur un principe de réciprocité

Avantage concurrentiel grâce à son approche pluridisciplinaire

MENACES



Limité à l'emploi (réglementation ministérielle, qui autorise l'emploi de 10 salariés au département de la communication)

Crise des publics, les marseillais n'ont pas le réflexe d'aller au musée

Difficulté d'attirer le public américain

Intensité concurrentiel sur le même territoire (Musée Granet, Fondation Vasarely)

IV. CONSTAT ET ANALYSE CRITIQUE DE LA SITUATION DU MUCEM

1. PROBLEMATIQUE

Les premières statistiques du MuCEM sont très positives : l'affluence est forte. Néanmoins, on est maintenant confronté à la fin de l'époque d'or de la culture dans la région. Ce qui pourrait avoir des conséquences décisives pour la continuité du MuCEM.

Voici la problématique dominante qui se pose donc à ce moment précis : Comment pérenniser l'image du MuCEM dans la scène culturelle nationale et internationale au-delà de MP Capital de la Culture 2013?

2. ENJEUX

Depuis la naissance du MuCEM, l'enjeu majeur a été de rendre le lieu attractif aux populations locales, en faisant du MuCEM un lieu d'intégration du territoire marseillais, accessible à tous. C'est-à-dire, orienter son

modèle vers un lieu de vie plutôt qu'un lieu fermé en totalité.

Le fort St. Jean, partie emblématique du MuCEM mais aussi de la ville de Marseille, est resté un endroit en accès libre, ainsi que la terrasse du J4, emplacement du restaurant Le Môle Passédat et les passerelles, symboles du bâtiment, mais aussi de l'esprit du musée, présentes même dans le logotype du MuCEM. Les expositions restent néanmoins payantes.

L'enjeu maintenant est d'élaborer une stratégie de communication afin de prévenir et d'anticiper l'après-vague de curiosité liée à Marseille Provence, capitale européenne de la culture 2013, et de soutenir la visibilité et la notoriété du MuCEM. Dans un premier temps, la communication a été centrée sur le fait de faire du MuCEM un lien social, à attirer l'affluence de visiteurs, pas forcément

dans les expositions mais dans l'endroit en général. Maintenant, le besoin est de tourner cette perspective et d'appuyer la communication vers les expositions et les événements payants pour transformer ce lieu de vie vers un lieu culturel garanti. Ce qui est favorable au MuCEM, c'est l'absence d'offre culturelle similaire dans la région. On doit promouvoir son identité et renforcer la marque aussi bien auprès de touristes séjournant dans la région qu'auprès des populations locales. Le but est de créer un sentiment d'appartenance avec la population marseillaise et la région grand sud en général, et le développer dans une identité de marque accroché à la région (de la même manière que Beaubourg appartient aux parisiens sentimentalement et qu'il est devenu une icône de la capitale parisienne et du quartier du Marais).



Le développement des événements culturels nocturnes ne réussissent pas à s'imposer comme ils devraient, en partie à cause de la mauvaise accessibilité en transport public du quartier et le manque d'emplacements publics pour garer les véhicules personnels. Le parking privé le plus proche du musée, propriété de la compagnie Vinci, reste cher. Dans le but d'exploiter les installations conçues à cette fin (auditorium, forum et salle de projections), nous devons réagir.

D'autre part, les partenariats média actuels, notamment avec France Télévisions et Radio France, sont de grandes importances dans la communication média de l'entité. Cependant, l'optimisation de cet outil de communication est vitale pour sa promotion,

en ciblant encore mieux son public à travers les audiences des différents supports choisis à cette fin. Conjointement, la communication à travers des réseaux sociaux est faible, réduite à une publication de caractère plutôt informative, le côté ludique et interactionnel avec le public n'est pas assez étendu.

L'usage de la communication hors média, notamment du mécénat, est centré dans la participation aux expositions (genre variable) et les mécènes fondateurs (participation fixe). Une plus forte contribution des entreprises et des personnalités de renom pourrait être apprécié pour une augmentation de la notoriété du musée et une légitimation de la structure (tant au niveau national qu'international).

Dans le panorama international le MuCEM

n'est pas assez reconnu, par le biais des tours opérateurs locaux ils arrivent difficilement à obtenir une partie du marché de loisirs des touristes présents sur la région, mais la valeur de la marque MuCEM à l'extérieure de la France n'existe presque pas. La collaboration avec des musées placés ailleurs est réduite au prêt des œuvres et des expositions tournantes (mais très peu), une coparticipation des structures international avec le musée est donc essentielle.

Suivant cette perspective, on aperçoit un manque d'offre partagée avec les structures touristiques présentes sur la région, notamment les offices de tourisme, les grands de l'hôtellerie et même de la restauration, les agences de voyage...

3. OBJECTIFS

Les objectifs marqués par les enjeux découverts pendant l'étude et le diagnostic du musée vont être structurés selon sa propre nature : quantitatifs et qualitatifs. Les principaux objectifs quantitatifs sont d'augmenter le nombre de visiteurs, y compris les touristes étrangers –notamment provenant des USA–, les originaires de la région sud –de Nice jusqu'à Montpellier–, et les marseillais.

La visibilité du MuCEM sur les réseaux sociaux doit augmenter, mais aussi être optimiser par les usages de ces outils. Certaines formes de mécénat sont développées au sein du MuCEM. Cependant, cela reste minoritaire. Les grands musées de la France et du monde ont des mécénats très forts, nous devons réussir la participation de nouveaux mécènes pour aboutir à placer le MuCEM dans le panorama national et international de la culture et renforcer ainsi sa visibilité et sa notoriété. Concernant les objectifs qualitatifs, nous avons constaté que la fidélisation des publics doit être approfondie afin de gagner en

image. Pour cela, on développera un outil de politique de marque : le co-branding. Une amélioration de l'accessibilité est également demandée si l'on veut promouvoir les événements ayant lieu dans l'auditorium et le forum, mais aussi la salle cinéma. D'autre part, c'est indispensable de réaliser un tournage de la communication média vers la promotion des expositions payants, ainsi que d'améliorer la relation déjà existante avec les mécènes de l'entité ici étudié.

V. ANALYSE ET RECOMMANDATION D' ACTIONS DE COMMUNICATION : PLAN D' ACTION

1. Mix média

Dans le cadre de notre plan d'action communicationnel pour le MuCEM, nous proposons un certain nombre de recommandations en termes de Mix Média. Tout d'abord, pour que le MuCEM gagne de la visibilité, nous proposons de lancer une campagne d'affichage dans les gares et les grands aéroports. Les gares qui ont retenu notre attention, sont celles de Paris Gare de Lyon; Lyon Part-Dieu; Avignon-TGV; Aix En Provence-TGV ainsi que celle de Marseille Saint Charles. Les aéroports français concernés sont ceux qui ont un fort taux d'affluence, à savoir, l'aéroport de Marseille Provence; celui de Bordeaux; de Lyon-Saint Exupéry; Paris Charles De gaule ainsi que Paris Orly. Cette campagne d'affichage prendrait

la forme de panneaux grands formats composés de reproductions photographiques des œuvres exposées. Ces photographies seraient agrémentées de phrases d'accroches. La campagne d'affichage sera également étendue à des grands pôles stratégiques sur tout le territoire de la région Provence Alpes Côte d'Azur, ainsi que sur le grand Sud. Les grands pôles stratégiques pourraient par exemple être l'office du tourisme d'Aix en Provence, ou encore le hall de l'opéra de Lyon. Du côté des magazines locaux, notamment les magazines de type Fanzine (par exemple Ventilo, Zibeline ou Cesar en print ou des autres fanzines culturelles en numérique), ce sont des vecteurs intéressants pour la communication média du MuCEM en presse.

Grâce à son ciblage très pointu, ce type de presse est orienté par le réseau culturel local de distribution et les jeunes. En effet, le public ne va pas exclusivement sur le site internet pour savoir quotidiennement les activités proposées.

Cette ouverture pourrait être liée aux réseaux sociaux (Facebook et Twitter), afin de toucher un public plus large. Pour ce qui est du social Média, nous proposons un fort développement de l'activité du MuCEM sur les réseaux sociaux comme Facebook et Twitter. Le MuCEM est déjà présent sur ces réseaux sociaux, mais est très peu actif. Or, aujourd'hui les réseaux sociaux sont très importants, et permettraient de toucher un plus grand



nombre de personnes, plus ou moins jeunes. Le community management étant déjà en partie externalisé, nous proposons d'augmenter le budget alloué, afin d'animer Facebook et Twitter à minimum quotidiennement et à maximum hebdomadairement.

Il serait également intéressant de créer une page Pinterest pour le MuCEM. Ce réseau social permet de partager des photos sans avoir un cercle "d'amis" définis (contrairement à Facebook ou Twitter). Pinterest serait intéressant dans le sens où le MuCEM, en plus d'être un musée, est un lieu d'exception d'un côté architectural et de paysage.

Par la suite, il serait intéressant de créer des

publicités à destination des grands cinémas de la région, lors des ouvertures de nouvelles expositions. En effet, des cinémas comme Pathé ou UGC ont une notoriété nationale, et le MuCEM pourrait en bénéficier en investissant une partie de son budget dans ce type de communication.

Enfin, il serait judicieux d'augmenter le nombre d'émissions de radio dans le hall du MuCEM. Le MuCEM a déjà reçu quelques fois des émissions de France Bleu Provence ou encore France Inter. En développant davantage cela, le MuCEM augmenterait sa visibilité au national, et sa notoriété auprès du public local. Afin de toucher davantage de personnes au niveau internationale, il serait intéressant de se mettre en relation avec le

groupe France Média Monde, et notamment sa radio Monte Carlo Doualya (MCD). Après cette présentation de notre plan d'action de Mix Média, nous allons présenter notre plan d'action Hors Média.

2. Hors média

Pour ce qui est des recommandations en termes de mix hors média, il serait nécessaire de faire connaître davantage les différentes visites organisées par le MuCEM, par d'autres moyens de communication. Actuellement, le site internet du MuCEM est le principal outil communicationnel, mais il faudrait étendre à d'autres supports hors média, comme le partenariat avec les Offices de Tourisme de la région, les services de réception des grands hôtels ou les Maison d'Architecture pour proposer des visites et une offre de loisirs conjointe.

Jusqu'à présent, le MuCEM organise des visites guidées depuis son site web et en collaboration avec l'Office de Tourisme de Marseille, mais dans celles de l'Office de Tourisme on n'y inclus pas les expositions payants. Il faudrait développer l'entrée aux expositions dans ces visites déjà existantes en plus de la mise en oeuvre des nouvelles offres avec les acteurs du secteur de service touristique.

De plus, nous avons pensé que développer un mécénat financier avec la fondation Ana Lyndh serait un plus. Cette fondation tournée sur la méditerranée pourrait nous permettre d'accroître le budget du MuCEM sur la communication internationale. A la suite de ce mécénat, le magazine "Le monde des fondations et du mécénat" de David Justet pourrait consacrer un article sur le mécénat positif qu'offrirait cette collaboration culturelle.

Par la suite, nous proposons de faire une billetterie doublée, c'est à dire cibler d'autres musées ou d'autres lieux culturels est de faire des billets d'entrée double. Par exemple, faire un partenariat avec la Fondation Vasarely, et permettre l'accès aux deux sites de manière simple. Il serait bien de créer également un itinéraire culturel, qui permettrait de visiter un certain nombre de lieux dans la région, dont le MuCEM, qui ne bénéficie pas toujours de la venue des

touristes dans le reste de la région Provence Alpes Côtes d'Azur.

Nous proposons aussi la mise en place de deux pass culture, à savoir, un Pass Culture Marseille Provence, et un Pass Culture Etudiant. Pour ce qui est du premier, il permettrait d'attirer les touristes séjournant dans d'autres villes de la région, ainsi que la population française du Grand Sud.

En ce qui concerne le Pass Culture Etudiant, un partenariat avec les écoles d'art et de photographie (Arles; Avignon; Aix en Provence... jusqu'à Montpellier) de la région serait mis en place. Actuellement, dans la région, il existe seulement le Pass Culture +, accessible aux lycéens et étudiants boursiers. Il permet l'achat de livres, de places de cinéma, ainsi qu'une place de spectacle en tout genre.

Depuis 20 ans, il existe un festival de cinéma méditerranéen. Cette année, le MuCEM a hébergé un certain nombre de séance.



Le MuCEM est très impliqué pour tout ce qui est cinéma, et nous proposons de mettre en place un festival de cinéma, durant une semaine, exclusivement au MuCEM. Ce festival pourrait donner de la notoriété à la salle de cinéma présente au J4 et faire connaître le MuCEM.

Il serait cependant nécessaire de choisir une semaine où l'affluence de touristes est importante dans la région, afin de les rapprocher du MuCEM. Par ailleurs, il serait important de communiquer davantage sur le festival PriMed.

Par ailleurs, nous pensons qu'il serait intéressant de développer un partenariat avec les Terrasses du Port, afin de mettre

en place un système de navettes, pour faciliter l'accès, et particulièrement en soirée, notamment lors d'évènements. En effet, la mise en place de navettes depuis le Vieux Port pourrait permettre une meilleure desserte du MuCEM, de la Villa Méditerranée ainsi que les Terrasses du Port. Ce partenariat pourrait s'associer à la Villa Méditerranée (gérée par la Région).

De plus, nous proposons la traduction des plaquettes institutionnelles en arabe. Cette ouverture permettrait de toucher un nouveau public, plus institutionnel, dans le bassin méditerranéen.

Enfin, nous proposons un mécénat avec Vinci (déjà mécène bâtisseur du MuCEM),

afin de coupler les tickets de parking avec la billetterie d'évènements. Par exemple, une entrée de cinéma ou de concert pourrait offrir 1 heure de parking gratuit. Cela pourrait permettre de développer la notoriété des évènements en soirée du musée.

3. Politique de marque (stratégie de co-branding)

Il semble primordial de dynamiser la politique de marque du MuCEM afin de créer de la valeur pour les visiteurs du lieu et pour le MuCEM lui-même. Mettre en place des collaborations qui vont accentuer la notoriété, la présence à l'esprit de la marque chez les visiteurs, "top of mind". L'idée ici est d'associer la signalétique évocatrice du MuCEM avec un ou des noms de marque en cohérence avec les valeurs auxquelles est attaché le MuCEM. On privilégiera dans cette approche des acteurs Marseillais qui ont su développer des marques de grande notoriété, pour mettre en avant l'appartenance à la ville de Marseille et l'esprit créatif de celle-ci. Cette stratégie permettra de renforcer l'identité Marseillaise du MuCEM mais également de susciter la fierté des Marseillais, très attachés à leur ville, d'avoir en leur possession un tel lieu, et donc d'impacter sur l'envie de fréquenter d'autant plus ce lieu.

Développement d'un co-branding avec une marque locale reconnue:

Ginette N. Y. (bijoux)

Frédérique Dessemond est la créatrice de GINETTE NY. Née dans la ville de Marseille, elle grandit dans un univers propice à la création, la Cite Radieuse, complexe dessiné

par Le Corbusier, célèbre architecte connu pour son minimalisme.

Résolument contemporaine, sensuelle et raffinée, la marque offre une interprétation unique de la joaillerie. Les arabesques de la

marque sont totalement en adéquation avec l'identité visuelle du MuCEM, cela pourrait mener à la création d'un bijou unique dédié au MuCEM.

Zoé La Fée (Prêt-à-porter) fait swinguer la mode, cette jeune créatrice porte haut les couleurs phocéennes. Elle mêle sans complexe les influences, les envies d'ailleurs, et a créé récemment un concept store avec un patio dans la cour d'un musée, dans ce



Belsunce si complexe et métissé, "Ici, plein de choses vibrent, me rappellent mes métissages, ma culture venue d'Afrique du Nord", nous livre Stéphanie Lacquement, dans un article paru dans le Point.fr.

L'idée d'une collaboration avec le Mucem sera renforcée par les liens du métissage de la marque Zoé la fée. La créatrice est très attachée à la culture méditerranéenne, ce projet donnera naissance à des collections capsules exclusives exposées et en vente dans la librairie du Mucem. . Les collections capsules, désigne, dans le monde du vêtement et de la mode, une ligne de vêtements ou produits, généralement composée de quelques pièces en séries



limitées, diffusées pendant un temps assez court, de quelques jours à quelques semaines, et venant se placer dans la gamme hors collection permanente ou saisonnière.

Emma François, créatrice de la marque Sessun Installée à Marseille, elle puise son souffle dans la musique, beaucoup, par

sessun+

réflexe inné, héritage familial et filiation affective. L'idée de co-branding ici serait de créer des pièces de vêtements arty en collaboration tripartite avec un artiste, designer, photographe inspiré par les valeurs

de la marque et celles du Mucem. Par exemple créer des prints sur tee-shirt, sur des accessoires, pochettes, tote bag (sac en tissu) très tendance actuellement.

Collaboration avec **Ora Ito**, designer marseillais de notoriété internationale, il a collaboré avec de grandes marques comme Guerlain et Heineken sur le design de leur

ora ito

produit. L'idée est de créer une gamme MuCEM/ Ora Ito sur des produits spécifiques.

- Une ligne de Mugs avec des inscriptions de citations d'artistes contemporains ayant exposé au MuCEM ou

futurs exposants.

- Une bouteille d'eau de la marque "l'O MuCEM" par exemple, reflétant l'image du MuCEM liée à la méditerranée dans un design signé Ora Ito.



CONCLUSION

Le Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée, s'est imposé comme institution phare de l'opération Marseille-Provence Capital de la culture, et a donc représenté à lui seul un formidable levier médiatique et communicationnel pour la cité phocéenne et sa région.

L'équipe de communication du MuCEM, alliée avec des prestataires externes de qualité, a su mettre en place une communication forte et identitaire, qui est allée à la rencontre de son public, et l'a séduit. Aujourd'hui l'enjeu majeur pour cette structure est, comme nous l'avons vu, de pérenniser son

image dans le paysage culturel aussi bien sur le territoire régional, que national voir international. Pour ce faire il ne manque pas d'atouts : son architecture, son emplacement et les ressources historiques qui l'abritent sont gages de succès et de notoriété.

La communication doit donc à présent prendre un nouveau tournant, en allant au-delà de la conquête de la population locale, pour à présent la fidéliser, tout en touchant un nouveau public. L'enjeu est donc double.

L'appropriation et l'exploitation des réseaux sociaux nous est apparu comme

indispensable pour atteindre ces objectifs, couplés à quelques actions clés susceptibles de changer les choses en profondeur (accessibilité, nouveaux partenariats et mécènes, co-branding...)

On peut finalement dire que la communication générale du MuCEM a besoin d'être modernisée, qui permettrait par exemple d'attirer davantage les 18-25 ans, encore trop peu nombreux à fréquenter le musée.

SOURCES & WEBOGRAPHIE

- Entretien avec Julie BASQUIN réalisé le mercredi 19 novembre 2014

Documents internes :

- Dossier de Presse 2014
- Plaquette de présentation
- Programme novembre-décembre 2014

Webographie :

- <http://www.mucem.org/fr/votre-visite>
- <http://hypothemuse.org/2014/01/le-MuCEM/>
- <http://fastncurious.fr/asymetrie/inauguration-du-MuCEM-une-communication-en-beton.html/>
- <http://culture-communication.fr/fr/le-MuCEM-se-decouvre-enfin-a-marseille/>
- http://www.MuCEM.org/sites/default/files/MuCEM_dp_fr_2014_light_0.pdf
- <http://www.dream-on.fr/index.php/>

<fr/travaux/client/MuCEM/projet/campagne-d-affichage/732/1282>

- <http://www.claudinecolin.com/fr/743-MuCEM-musee-des-civilisations-de-l-europe-et-de-la-meditteranee>
- http://www.lemonde.fr/a-la-une/article/2013/06/03/le-MuCEM-un-phare-dans-l-euromediterranee_3422801_3208.html
- <http://www.telerama.fr/scenes/le-MuCEM-cherche-son-second-souffle,107776.php>
- <https://www.facebook.com/lemucem?fref=ts>
- http://instagram.com/mucem_officiel
- http://www.mucem.org/sites/default/files/asset/document/rapport_dactivite_2012.pdf



Marseille, France

19 Rue Neuve, 13007

Phone +33615243800

Madrid, Spain

Calle del Corazón de María, 50

Phone +34 606 91 16 93

Beirut, Lebanon

61, Badaro bldg

Phone +961 3 152090

email: contact@cominagency.com || www.cominagency.com