

## INTRODUCTION GENERALE

Les marques connaissent une extension croissante dans le champ muséal. Pour analyser cette évolution, une démarche résolument pluridisciplinaire, croisant les apports et éclairages d'une diversité de champs académiques s'impose.

La rencontre entre la Marque et le Musée exige d'abord, une claire identification des deux notions en cause.

Les contributions des juristes sont particulièrement éclairantes, le recours à la marque, témoignant d'un « changement de paradigme pour les musées » (J-M Pontier). La relation des musées aux marques se présentait initialement, en forme d'antinomie entre, d'une part, l'univers des musées, celui du droit public, caractérisé en l'occurrence par des règles particulièrement exorbitantes du droit privé, telles que l'inaliénabilité et l'imprescriptibilité, et, d'autre part, l'univers des marques, celui du commerce et du droit privé. Deux approches que tout paraissait opposer mais ayant abouti à un renouvellement de la problématique en cause dans un contexte d'extension de la notion de patrimoine, avec la montée en puissance de la valorisation du patrimoine immatériel, prescrit par le fameux rapport Levy-Jouyet, comme facteur clé de la croissance. Les contraintes financières du secteur public ont elles-mêmes renforcé la logique de valorisation du patrimoine culturel en termes de retombées économiques et touristiques, même si les contradictions potentielles entre service public et concurrence caractérisent toujours les difficultés du processus en cause.

La frénésie du dépôt des marques dépasse le périmètre muséal strictement entendu, comme en atteste, notamment la déclinaison de différentes marques autour de la figure de « Marie-Antoinette », par l'établissement du musée et du domaine national de Versailles.

Si la marque peut être identifiée comme « un outil juridique au service des musées » (C. Anger), cette fonction a aussi radicalement changé dans le contexte précédemment évoqué où la notoriété du musée est devenu un facteur d'attractivité dans un cadre de rayonnement international. Le dépôt de la marque passe alors « d'une logique défensive de protection du patrimoine à une logique offensive d'exploitation de ce patrimoine » en vue de sa valorisation.

Le phénomène est si prégnant qu'il conduit à une évolution, sinon à une mutation, de l'identité juridique de la marque. A l'origine, l'usage de la marque en matière muséale correspondait à un usage décalé car il ne s'agit plus d'un produit ou d'un service déposés à l'INPI, mais d'un établissement. Conjointement, ce n'est plus la fonction d'identification d'une origine qui prévaut mais une garantie de qualité, selon une fonction de communication (J. Larrieu). Les produits dérivés, et les boutiques des musées s'insèrent dans cette évolution qui a connu sa consécration jusque dans la jurisprudence de la Cour de Justice de l'Union Européenne. Cette Haute Juridiction a elle-même bien retenu que la marque muséale participe à « garantir la qualité » et, également, à « la communication » et « à la publicité » de l'institution muséale.

Dans ces conditions, la rencontre du Musée et de la marque sur le terrain du marketing ne peut plus être récusée. Un étude de terrain concernant les musées de l'agglomération lyonnaise illustre ainsi la convergence entre deux réalités provenant initialement de deux univers étrangers l'un à l'autre. Mais cette convergence se heurte, logiquement à des limites concernant aussi bien les communautés en cause que la politique des publics (G.Lachaud, M.Vila, S.Degroisse)

Ces tensions entre l'émergence de la marque muséale et les résistances inhérentes à la nature même de l'institution muséale, sont mises en relief par une autre étude, menée dans trois établissements muséaux (Musée des Arts décoratifs, Muséum National d'Histoire Naturelle) et Cité de la Céramique-Sèvres et Limoges). L'harmonisation entre valeurs antithétiques postule alors que le développement de l'image de marque « doit faire valoir les missions de l'établissement en tant que garanties du patrimoine culturel et donc d'un Bien commun » (A.Errecart, Ph.Fache, M .Paris)

La nature de telles tensions se retrouve dans des termes proches s'agissant d'analyser les relations entre logiques associatives et logiques lucratives au sein d'une association de professionnels dans le secteur culturel. Une étude d'insertion sur le terrain, de nature ethnographique, permet alors de dégager la notion de « communauté de marque » (M.Gautier).

Le concept de marque semble, par ailleurs, s'imposer dans sa logique gestionnaire, dans le champ muséal confronté au développement de l'offre d'équipements, d'expositions. Toutefois, la notion de concurrence doit y être considérée avec circonspection. La spécificité des institutions culturelles est de partager des objectifs communs en termes d'éducation, de diffusion de connaissance, d'intérêt général . Sous cet angle, les missions de ces institutions spécifiques peuvent être complémentaires et se traduire par des actions communes, elles-mêmes en synergie : « La consommation culturelle est addictive et non cumulative » (J-M.Tobelem ) et l'intensification de toutes les pratiques culturelles concourt au bénéfice de chaque établissement culturel.

La situation des musées américains relève d'une toute autre logique, eu égard à la modicité des interventions publiques : les donateurs individuels, aussi bien que les entreprises participent de manière déterminante au financement des musées, et bénéficient en retour d'exemptions fiscales. Mais eu égard à la rude compétition qui fait s'affronter 30.000 musées, petits et grands sur le même marché du financement, la question d'une marque forte constitue un argument déterminant (M.Wallace).

Dans ce nouveau contexte, les légitimations culturelles s'articulent sur le terrain territorial, entre le local, qui fonde, initialement l'existence d'une institution muséale et le global qui en assure le rayonnement

Dans une économie mondialisée, la logique de marque intéresse d'abord les grandes institutions internationales. L'exemple initiateur du musée universel du Louvre à Abou Dabi (LAD) est tout à fait éloquent. Il constitue une opération à grande échelle de la valorisation de la marque .

Celle-ci permet de revisiter la notion même d'universalité. S'agit-il «... de porter le message universel et humaniste voulu par les deux pays.. d'un nouvel instrument au service du dialogue entre les civilisations, au travers d'une coopération inédite, dans une région du monde où les échanges culturels et artistiques peuvent constituer le vecteur

du dialogue politique »<sup>1</sup>Ou peut-on considérer « qu'on est davantage dans un discours élaboré autour de l'universalité comme processus de construction de l'image de marque du futur Louvre Abou Dabi » (J.Maroun).

Selon la même logique, le premier Centre Pompidou « provisoire », inauguré à Malaga en 2015 fait figure de prototype. Les Centres Pompidou provisoires (durée limitée à cinq ans éventuellement renouvelable) « sont appelés à s'implanter dans des musées existants, des lieux de nature muséographique ou patrimoniale qui ne disposent pas encore de programmation ou qui sont en transformation, mais également dans des espaces sans affectation culturelle, en voie de requalification » (N.Peyre)

Cette opération s'inscrit dans le rôle clairement assigné désormais à la diplomatie culturelle d'influence française de soutenir les opérations de valorisation du patrimoine immatériel à travers les institutions muséales phares.

Le recours au marketing suscite naturellement la logique de marque, dans le cadre aussi de nouvelles fonctionnalités du musée. Ainsi en va-t-il particulièrement avec la pratique des « nocturnes » muséales, qui a leur tour, ont favorisé l'entrée au musée d'œuvres dites nouveaux médias (J.Park). Ces nocturnes participent à la construction de la marque, en faisant converger intérêt financier et volonté de médiation active, sans pour autant modifier la mission diurne d'origine.

Mais la logique de rayonnement international par la marque, produit aussi des effets communicationnels dans l'ordre local. Pour les collectivités territoriales, le processus de décentralisation participe d'une logique de recomposition des territoires sur le fondement d'une logique communicationnelle et de compétitivité.

Une étude micro historique à l'échelle des musées toulousains permet d'en déceler les prémisses au cours du XX<sup>e</sup> siècle. Par le redéploiement des collections, une politique d'expositions internationales (Picasso 1965, Chagall et le théâtre en 1967), et la rénovation des espaces museaux (création du musée des Abattoirs en 2000), cette période se présente à Toulouse, « comme un cycle transitoire mais aussi un prologue expérimental devançant un virage significatif. » (C.Machabert).

L'extension contemporaine du marketing territorial accélère le processus. Le territoire devient support d'une marque. Les institutions culturelles doivent prendre en compte ces enjeux spécifiques et articuler leur propre marque avec celles souvent portées par les territoires eux-mêmes. Les marques apparaissent alors comme outils de légitimation d'une certaine politique culturelle, au delà du seul périmètre muséal. Tel est en particulier le cas s'agissant des Biennales d'art contemporain – qui ont fait l'objet d'un dépôt de marque à l'INPI – et participent d'une fonction de diffusion des valeurs locales et nationales (R.Fetnan)se manifeste alors corrélativement, une forme de symbiose entre logiques artistiques et logiques communicationnelles suscitant des interpellations de nature sémiotique.

L'exemple de la création du musée Christian Dior à Granville est doublement éclairant. Il permet de mesurer combien l'alliance entre une marque de luxe et une ville populaire participe à en modifier l'image . « L'élégance des collections de Christian Dior est ainsi

---

<sup>1</sup> Projet de loi autorisant l'approbation d'accords entre le Gouvernement de la République française et le Gouvernement des Emirats Arabes Unis relatifs au musée universel d'Abou Dabi. Session extraordinaire de 2006-2007 n°436.

reliée à la ville de Granville qui se positionne alors comme un lieu d'élégance ». (K.Pronitcheva). Il est caractéristique des préconisations du rapport Levy-Jouyet précité, associant luxe et musée comme fer de lance de la marque France. L'amplitude prise par l'amplitude de la marque explique que le Conseil de l'Europe lui-même, réunissant tous les Etats du continent européen, et compétent dans le domaine culturel aussi bien que politique ait organisé des « itinéraires culturels » donnant lieu à une certification d'excellence visant à produire les effets d'une marque.

De manière plus générique, cette étude de cas illustre la rencontre entre marques muséales et marques de mode, susceptibles de devenir des partenaires selon des logiques de « co-branding », au cœur d'un processus « d'appropriation de l'art par les marques commerciales et réciproquement, ayant donné naissance à « l'Arketing », produit postulé par cette nouvelle rencontre de l'art et du marketing (E.Delbouis)

Une telle rencontre trouve l'une de ses traductions par des signes visuels, tant il est vrai que l'identité visuelle est-elle même au cœur des outils de communication. L'identité visuelle participant d'un processus d'identification des institutions muséales requiert design graphique et logotype, suscitant eux-mêmes une analyse sémiotique. Cet analyse souligne les confluences entre l'imaginaire des musées et celui des marques de luxe. (G. de Kerret)

L'analyse sémiotique est plus directement encore sollicitée s'agissant des relations entre deux musées pour l'organisation d'expositions dès lors que ces musées sont eux-mêmes identifiés à partir du prisme de leurs marques. Que produit alors la marque sur l'exposition et, réciproquement, l'exposition sur l'image de marque du musée d'accueil ? (C.Schall).

L'émergence de la marque exige, en toutes hypothèses, une telle analyse sémiotique au regard du « processus de médiation inhérent au travail de la marque ». La gestion sémiotique de la marque paraît indissociable d'une « recherche d'efficacité communicationnelle » comme en atteste l'observation du *branding* effectué par le musée Guimet (C.Marti).

Quel rôle peuvent alors jouer, de manière globale, les diverses plateformes numériques dans la diffusion de l'identité des musées à partir de leurs sites Web ? L'étude d'un corpus de 130 musées de France fournit une réponse attestant encore de l'incomplétude des mutations à l'œuvre, en termes de « faible présence d'une mise en scène dialogique » de ces plateformes (N.Navarro, L.Renaud).

Il est significatif que le développement des marques muséales « soit concomitante du moment « numérique » qui comme pour les industries culturelles favorise une mutation des organisations, y compris des musées » (Ph.Chantepie), passage du musée média au musée plate-forme.

Manque Park, Gaillard, Wallace