

Comment gérer des expériences extraordinaires ? Analyse et recommandations à partir d'une immersion dans les parcs de loisirs

Blandine Anteblian
Maître de conférences à l'IAE de Dijon – Université de Bourgogne
CERMAB – LEG
Contact : blandine.anteblian@u-bourgogne.fr

Laurence Graillot
Maître de conférences à l'IUT de Dijon – Université de Bourgogne
CERMAB – LEG
Contact : Laurence.Graillot@iut-dijon.u-bourgogne.fr

Rémi Mencarelli
Maître de conférences à l'IAE Dijon – Université de Bourgogne
CERMAB – LEG
Contact : remimencarelli@yahoo.fr

Résumé : Les concepteurs et managers de parcs de loisirs cherchent avant tout à favoriser l'immersion du visiteur au cœur d'une expérience extraordinaire. Pourtant l'accès à ce type d'expérience n'est pas systématique et l'immersion du visiteur ne semble pas permanente. L'objectif de cet article est d'approfondir la compréhension de l'expérience vécue dans les parcs de loisirs. L'analyse de 41 journaux de bord de visiteurs de parcs d'attraction permet de mettre à jour des états d'immersion mais également d'autres états ressentis (submersion, émergence, rejet). Sur le plan managérial, cette démarche offre des clés de compréhension aux managers de parcs à thèmes sur le vécu lié à ce type d'offre.

Abstract : The designers and managers of amusement parks seek above all to encourage the visitor's immersion in the heart of an extraordinary experience. Yet access to this type of experience is not systematic and the visitor's immersion does not seem permanent. The aim of this paper is to deepen understanding of the park experience. The analysis of 41 introspective diaries of visitors to amusement parks identifies states of immersion but also other states (submersion, emergence, rejection). On a managerial plan, this approach offers understanding keys to theme park managers on experiences related to this offer.

Comment gérer des expériences extraordinaires ? Analyse et recommandations à partir d'une immersion dans les parcs de loisirs

Introduction

En 2009, en dépit de la crise économique, les parcs de loisirs français ont poursuivi leur croissance puisque la fréquentation des 250 principaux parcs a augmenté de 5% et que leur chiffre d'affaires est resté stable¹. Cette tendance semble d'ailleurs se prolonger au cours de l'année 2010. Plusieurs facteurs permettent d'expliquer ces résultats. Tout d'abord, la crise économique a affecté positivement la croissance de ces parcs qui ont bénéficié de la fréquentation des clientèles de proximité, lesquelles les considèrent comme des destinations de courts séjours. Par ailleurs, l'offre des parcs de loisirs se renouvelle régulièrement avec, chaque année, le développement de nouvelles attractions ou infrastructures et l'offre de nouveaux spectacles. Enfin, Pikkemaat et Schuckert (2007) précisent que ces parcs permettent de satisfaire les nouvelles attentes qui se manifestent dans le domaine des loisirs et du tourisme. Plus particulièrement, au-delà de l'apparente hétérogénéité du secteur (encadré 1), ils considèrent que l'ensemble de ces structures offrent des prestations de qualité pour un prix abordable, un gain de temps, du sens pour le visiteur et la possibilité de vivre des expériences agréables. Ils concluent que le potentiel de développement pour les parcs réside plus particulièrement dans l'exploitation de ce dernier facteur.

Encadré 1 : Typologie des parcs et sites de loisir

Sur la base d'une typologie établie par le SNELAC (Syndicat National des Espaces de Loisirs Animaliers et Culturels), Fouché (2009) indique qu'il existe plusieurs catégories de parcs de loisirs :

- les parcs animaliers qui correspondent à des sites zoologiques réunissant des animaux sauvages, domestiques, exotiques, rares vivant en semi-liberté ;
- les aquariums qui correspondent à des organisations proposant d'observer des animaux aquatiques ;
- les parcs d'attraction ayant pour objectif de divertir, de détendre, d'amuser... ;
- les parcs aquatiques qui possèdent des piscines, des toboggans aquatiques... ;
- les parcs à thèmes/parcs ludo-éducatifs qui poursuivent l'objectif d'éduquer par le jeu. Dans ces parcs, les décors, les attractions, les ambiances reposent sur un thème ;
- les sites culturels qui concernent le patrimoine, des thèmes scientifiques... et qui mettent à la disposition du public des connaissances, des savoir-faire et des outils pédagogiques ;
- les sites destinés au jeune public ;
- les parcours acrobatiques en hauteur.

Cette analyse est confirmée par une observation de l'orientation stratégique des différents parcs qui ont tous un objectif commun : faire vivre à leurs visiteurs des expériences extraordinaires. Ainsi, le parc Astérix invite le visiteur à pénétrer dans « une zone à émotions [...] pour partager des moments inoubliables et faire le plein de sensations [...] grâce à des expériences inoubliables à consommer sans modération ». De la même manière, les différents parcs Aqualand proposent un programme fait « d'aventures » où le visiteur « patauge dans un océan de bonheur » et « ne se lasse jamais ». De nombreuses illustrations pourraient compléter ces deux initiatives, montrant que les concepteurs de parcs de loisirs cherchent avant tout à favoriser l'immersion du visiteur au cœur d'une expérience extraordinaire grâce à toutes sortes de dispositifs. Il s'agit, en substance, de faire vivre au consommateur une expérience envoûtante et de forte intensité.

¹ : http://www.lesechos.fr/depeches/culture-art-de-vivre/afp_00244453.htm?xtor=RSS-2059

Pourtant comme le souligne Ladwein (2002), l'accès à ce type d'expérience « n'est ni évident, ni systématique ». L'immersion de l'individu n'est pas permanente et génère chez certains consommateurs un sentiment d'insatisfaction (Carù et Cova, 2003). On peut alors s'interroger sur le vécu du consommateur puisque l'immersion ne semble pas permanente :

- Le consommateur peut-il explorer d'autres manières d'être et de réagir dans ces environnements ?
- L'interruption éventuelle de l'immersion au cours de l'expérience est-elle due à une défaillance du système d'offre ou à un comportement spécifique du consommateur ?
- Quels sont les outils mobilisables par les responsables de parcs afin de gérer et/ou d'éviter les interruptions du processus d'immersion ?

Pour tenter de répondre à ces différentes interrogations, nous reviendrons, dans une première partie, sur la notion d'expérience extraordinaire et sur les effets susceptibles d'être générés chez le consommateur. Puis, nous développerons dans une seconde partie une étude de cas consacrée à Europa Park et Disneyland, en exposant d'abord la méthodologie utilisée (approche ethnographique), puis en présentant l'ensemble des états identifiés chez le consommateur au cours de l'expérience vécue. Dans une troisième partie, nous exposerons les implications managériales suggérées par cette recherche.

1. La production et la consommation d'expériences extraordinaires

Les expériences extraordinaires ayant toujours été au cœur de l'industrie du divertissement à laquelle peuvent être rattachés les parcs de loisirs (Pine II et Gilmore, 1999), il convient de revenir sur cette notion.

1.1. Les offres d'expériences extraordinaires : principes et outils

Dans une perspective stratégique, Pine II et Gilmore (1999) ont été les premiers à développer une réflexion autour des expériences extraordinaires. Pour ces auteurs, un individu qui achète une expérience paie pour jouir d'événements mémorables qu'une entreprise met en scène pour l'engager personnellement à un niveau émotionnel, physique, intellectuel et/ou spirituel. Pour ce faire, l'entreprise utilise des services comme scène et des biens comme accessoires et exploite deux dimensions :

- le degré de participation de l'individu à la production de l'expérience qui va de la participation passive à la participation active ;
- la relation que l'individu entretient avec l'environnement qui peut prendre la forme d'une absorption (l'expérience est incorporée par l'individu) ou d'une immersion (l'individu plonge dans l'expérience).

Le croisement de ces deux dimensions permet d'identifier quatre types d'expériences (divertissantes, éducatives, esthétiques et d'évasion), qui peuvent être combinées pour offrir des expériences plus riches (Pine II et Gilmore, 1999). Si les parcs de loisirs offrent essentiellement des expériences divertissantes, certains proposent des expériences éducatives quand d'autres cherchent à faire vivre des expériences esthétiques (Pikkemaat et Schuckert, 2007).

De manière plus systématique, le marketing expérientiel propose une réflexion structurée afin de répondre à la quête d'expériences extraordinaires (Hetzl, 2002) et cherche plus généralement à réenchanter la consommation en proposant au consommateur de s'immerger dans des expériences diverses pour les vivre et donner du sens à sa vie (Ritzer, 1999). Plus précisément, pour produire une expérience de consommation apte à réenchanter le consommateur, deux options stratégiques semblent se dégager (Filser, 2002) :

- introduire des expériences sensorielles ;
- exploiter le phénomène d'hyperréalité pour concevoir des environnements spectaculaires, ces environnements se révélant être plus attrayants que leurs

homologues authentiques. Le recours à l'hyperréalité permet alors d'offrir des expériences sous contrôle dans des environnements reconstitués, combinant réel et imaginaire, plus artificiels qu'authentiques (Ritzer, 1999).

Le réenchantement passe alors par la conception d'environnements de consommation enclavés, thématiques, hyperréels et sécurisés (Carù et Cova, 2003 ; Cova et Cova, 2004), la thématisation consistant à proposer une « histoire » qui sert de prétexte à la création et au déroulement de l'expérience (Ouvry et Ladwein, 2006). Ainsi, des environnements concrétisant la thématisation sont construits pour servir de décors à la pièce (à l'expérience) jouée (co-produite) par les employés et les clients (Ouvry et Ladwein, 2006). Filser (2002) précise les trois composantes structurelles qui peuvent être exploitées pour produire une expérience :

- le décor qui représente la théâtralisation de l'offre conférant « à l'histoire un script prédéfini suivi par des acteurs-personnel et clients » (Ouvry et Ladwein, 2006, p. 12) ;
- l'intrigue qui correspond au récit offert et raconté par le bien et son environnement, ce récit devant être alimenté par des événements qui associent ce bien et par des symboles ;
- l'action qui désigne les interactions entre le bien et le consommateur qui enrichissent l'expérience vécue et qui doivent être valorisées par l'entreprise.

La mobilisation de ces différents outils par les parcs de loisirs va ainsi faciliter l'immersion du consommateur au cœur de l'expérience vécue.

1.2. Vivre une expérience extraordinaire : une immersion permanente ?

L'immersion fait référence à la fois à un processus et à un état (Fornerino, Helme-Guizon et Gotteland, 2008). Elle peut se définir comme « un moment fort vécu par le consommateur et résultant d'un processus partiel ou complet d'appropriation de sa part » (Carù et Cova, 2003, p. 60).

Ainsi, pour accéder aux moments forts (état d'immersion), le consommateur doit combiner des opérations d'appropriation (processus d'immersion) qui font appel à ses compétences et à ses connaissances. Ces opérations prennent la forme de pratiques :

- de nidification : l'individu isole une partie de l'expérience qui lui est familière dans laquelle il va s'installer et créer son chez soi ;
- d'exploration : à partir du nid créé, l'individu part à la découverte de nouveaux biens ;
- de marquage : l'individu cherche à donner du sens à (une partie de) l'expérience vécue (Carù et Cova, 2003).

L'immersion surviendrait quand les pratiques d'appropriation mises en œuvre permettent au consommateur d'incorporer l'expérience de consommation, c'est-à-dire de mobiliser tous ses sens et de réduire voire d'annuler toute distance critique (Carù et Cova, 2003 ; Cova et Cova, 2004).

Cependant, comme le précisent Carù et Cova (2003, p 61), « l'immersion n'est... pas toujours un plongeon unique, instantané et total du consommateur ».

En fait, l'immersion correspondrait à une répétition de petits moments forts, cette répétition pouvant parfois donner lieu à une immersion totale qui permet d'éprouver du plaisir, et au-delà, de construire son identité. Dans ce cas, si la survenue des petits moments forts génère des sentiments de bien-être et de gratifications qualifiés de « petites conquêtes », leur absence conduit à un sentiment de frustration et donc à une non valorisation de l'expérience vécue.

Les développements précédents conduisent donc à envisager un processus d'immersion discontinu où coexistent des moments forts (états d'immersion) mais également de nombreux autres moments vécus beaucoup moins intensément par le consommateur (autres états) susceptibles de générer de l'insatisfaction. Afin d'approfondir la connaissance de ce

processus, nous proposons d'analyser le processus vécu dans les parcs de loisirs et plus particulièrement dans les parcs d'attraction.

2. Analyse d'un processus d'immersion : le cas des parcs d'attraction

2.1. Une méthodologie mobilisant les techniques d'ethnomarketing

Le choix du terrain s'est porté sur Europa Park (Allemagne) et Disneyland (France). Ces parcs d'attraction ont été choisis en raison de leur volonté affichée de faire vivre au consommateur une expérience extraordinaire et immersive (encadré 2).

Les visites de ces parcs ont impliqué successivement deux groupes de personnes :

- visite d'une journée à Europa Park en mai 2008 avec un premier groupe de 25 étudiants accompagnés de 3 chercheurs ;
- visite d'une journée à Disneyland en mai 2009 avec un second groupe de 23 étudiants accompagnés des 3 mêmes chercheurs.

Encadré 2 : Présentation d'Europa Park et de Disneyland

Europa Park, parc d'attraction situé en Allemagne (ouvert en 1975), se présente actuellement comme le premier parc saisonnier mondial (été et hiver). Les visiteurs du parc (4,1 millions en 2009) sont en majorité allemands (50 %), français (20%) et suisses (10%). Le slogan reflète le positionnement du parc : « *Toute l'Europe s'amuse en Allemagne à Europa Park* ». Au-delà de cet habillage, Europa Park propose aux visiteurs « *de tout oublier... avec des attractions aux effets garantis* ». Le visiteur « *n'aura pas le temps de s'ennuyer... connaîtra des émotions fortes... [voire] se sentira renaître* » (source : <http://www.europapark.de>).

Avec 15,4 millions de visites en 2009, Disneyland Paris (ouvert en 1992) est la destination touristique la plus visitée en Europe. En 2009, les visiteurs venaient majoritairement de France (48%), du Royaume-Uni (14%), du Benelux (14%), d'Espagne (8%) et du reste du monde (16%). Disneyland Paris est composé de deux parcs à thèmes - le Parc Disneyland et le Parc Walt Disney Studios - et d'un centre de divertissements : Disney Village. Disneyland se présente comme « *un royaume enchanté... où les rêves se réalisent... où les sensations sont garanties* ». Le visiteur va vivre « *un moment unique... grâce à des attractions de toutes les tailles et de toutes les formes* » (source : <http://corporate.disneylandparis.fr>).

L'échantillon est homogène (étudiants de niveau master) et a pour caractéristique centrale d'être globalement peu familier avec l'offre des parcs d'attraction². Si ce public n'est pas le cœur de cible de ce type d'offre, les familles constituant l'essentiel des visiteurs, le caractère non expert des individus peut faciliter l'identification des processus à l'œuvre dans l'expérience vécue (Carù et Cova, 2003).

En reprenant le postulat de Richardson (1999) énonçant l'impossibilité d'analyser l'expérience subjective en tant que telle et la nécessité de passer par des solutions intermédiaires comme les récits qui en sont faits (Carù et Cova, 2003), le choix méthodologique s'est orienté vers l'utilisation de journaux de bord. Cette technique de collecte issue de l'ethnomarketing se rapproche des introspections guidées (Wallendorf et Brucks, 1993).

Afin de faciliter la rédaction des journaux de bord par l'ensemble des individus un certain nombre d'instructions a été donné (encadré 3).

² Un Français sur deux est consommateur de ce type d'offre et se rend en moyenne 3 fois par an dans un parc de loisirs (ODIT France, 2004). L'échantillon est composé ici de personnes fréquentant en moyenne les parcs d'attraction une fois ou moins par an.

Encadré 3 : Extrait des instructions données aux participants sur la rédaction des journaux de bords

Ce journal de bord doit être écrit au présent et à la première personne. Il doit relater tout ce qui a été vécu, pensé, ressenti,... tout ce qui a étonné. Dans le journal de bord, il faut aussi faire apparaître les éventuels achats réalisés : quoi que ce soit (périssable ou non) et le prix. Le journal de bord ne doit pas intégrer les « micro phases » de travail qui interfèrent durant l'expérience comme les commentaires et les prises de notes effectuées sur le site et le soir dans les chambres.

- La phase d'observation commence dès l'arrivée sur le site et s'arrête le soir à sa sortie.
- Sur quoi s'appuyer pour rédiger le journal de bord ?
 - . photos : elles doivent être prises sur l'expérience de consommation en continu avec un minimum de 20 photos et un maximum de 50 photos. Ces dernières servent de supports illustratifs aux propos tenus dans le journal ;
 - . dès qu'une photo est prise, le participant doit noter dans son bloc note des informations relatives à cette prise de photo (description, commentaires, raisons...). Les individus peuvent indiquer tout ce qui leur vient à l'esprit et notamment ce qui interpelle, les points d'étonnements, les réflexions diverses, les pensées, les sentiments éprouvés, les conversations intra groupes ou avec des tiers, les idées, ce qui est décrypté... ;
 - . attention : il est important que le participant puisse retrouver les notes prises spécifiquement pour chaque photo.

Ce travail devra être mené de manière individuelle par chaque participant.

Cette méthodologie a permis de recueillir 41 récits d'expérience exploitables³ représentant un total de 176 pages soit en moyenne 4,3 pages par journal de bord. Par la suite, plusieurs étapes de réflexion combinant analyse de contenu et analyse interprétative, analyse individuelle et analyse collective ont été déployées.

Dans un premier temps, afin de faire émerger une grille de codage stable et communément acceptée, les trois chercheurs ont analysé quelques journaux de bord. Cette démarche inductive a permis de faire émerger différents thèmes liés au processus d'immersion et de construire une grille de codage commune. Les différentes unités du discours (mots, phrases et/ou paragraphes) ont été ventilées dans ces catégories identifiées.

Puis, l'ensemble des journaux de bord a été analysé individuellement en mobilisant la grille de codage, cette dernière restant cependant ouverte afin d'intégrer éventuellement de nouvelles catégories émergeant au cours de l'analyse (Strauss et Corbin 1990). Le processus de codage a consisté par la suite à confronter les différentes analyses individuelles obtenues afin d'aboutir à une classification commune sur chaque journal de bord. En cas de désaccord, le consensus a été recherché et facilement obtenu par les chercheurs.

Les risques de surinterprétation du discours recueilli (décalage entre le texte et l'interprétation du texte) paraissent limités dans la mesure où les trois chercheurs se sont, par ailleurs, eux-mêmes impliqués dans l'expérience vécue. Cependant, pour limiter le caractère unidirectionnel de cette recherche (reposant sur le seul regard du chercheur), les thématiques issues de l'analyse ont été réinterprétées au regard de la littérature traitant du marketing expérientiel et des formes d'expériences extraordinaires et immersives.

A l'issue de l'analyse, nous avons pu établir que le processus d'immersion se compose de quatre états : l'immersion proprement dite, la submersion, l'émersion et le rejet.

³ 7 journaux de bords ont été exclus de l'analyse en raison du non respect des consignes énoncées : absence de rédaction à la première personne ou rédaction factuelle n'intégrant pas les pensées ou ressentis de l'individu.

2.2. Identification des états composant le processus d'immersion

Pour chaque état identifié, nous reviendrons sur son contenu et sur les éléments le générant. Par ailleurs, certains verbatim anonymisés seront utilisés pour soutenir l'argumentation.

- L'immersion

L'immersion est le premier état identifié. Il est présent dans la quasi-totalité des expériences relatées par les individus (à l'exception de trois récits) et renvoie à l'idée d'un plongeon dans un temps et un lieu particulier.

« le hall d'hôtel était grandiose et plein de notes espagnoles... On se sentait comme en Espagne pour mon plus grand bonheur » (M.S., Europa Park).

Cette immersion amène alors à des sensations gratifiantes de bien être et débouche sur une expérience littéralement incorporée par l'individu (Grau, 2003). Dans le cas des parcs d'attraction, ces sensations sont, très souvent, liées à une dimension nostalgique évoquant le retour à l'enfance qui est facilitée par la mobilisation de références fictionnelles et mythologiques connues de tous (les cultures des pays européens, les personnages de Walt Disney).

« La reproduction d'une petite chapelle portugaise est très réussie. Je me replonge alors dans mes souvenirs d'enfance. » (M.D., Europa Park) ; « Face à Minnie, je redeviens un grand enfant, simplement heureux » (D., Disneyland).

Ces éléments de discours illustrent donc l'efficacité des dispositifs mis en place par les concepteurs des parcs et la capacité de ces offres à faire vivre une expérience envoûtante proche de l'expérience de flux (Csikszentmihalyi, 1997). Cependant, si cet état d'immersion est présent dans la quasi-totalité des récits, seulement six récits d'expérience montrent un état d'immersion continu lors de l'expérience vécue.

« Finalement les parcs Disney m'ont transporté toute la journée, je n'ai pas eu un seul moment de répit, les attractions et les choses à voir se sont enchaînées toute la journée. » (I., Disneyland) ; « la présence dans ce parc m'a fait sortir de tous mes repères spatiaux et temporels pendant toute la journée » (L., Disneyland).

L'immersion est donc bien un état rarement permanent chez l'ensemble des visiteurs. Ce caractère parcellaire de l'immersion se traduit tout d'abord par la présence de deux formes d'immersion déjà identifiées par ailleurs (Carù et Cova, 2003) :

- une immersion directe correspondant à un plongeon instantané dans l'expérience qui est donnée à vivre ;
« dès l'arrivée, j'ai eu l'impression d'être plongée dans l'histoire de l'Espagne avec Don Quichotte » (A., Europa Park) ; « pas vraiment le temps de se poser des questions [...] dès l'arrivée, je me plonge dans l'univers de l'attraction » (M.S., Europa Park) ; « une fois entrée dans le parc, j'ai tout de suite été immergée dans l'ambiance grâce à la musique, au décor féerique, à l'atmosphère magique qui règne dans le parc » (C., Disneyland).
- une immersion progressive résultant d'une répétition d'états incomplets qui peuvent déboucher, dans certains cas, sur une immersion totale.
« je ne suis jamais allé en Grèce, mais l'espace de quelques instants, je m'y suis cru » (M.F., Europa Park) ; « lorsque je suis arrivée, j'ai tout de suite remarqué le bâtiment en rénovation [...] puis la magie a commencé à opérer » (B., Disneyland) ; « au fil de la journée, je me suis laissé aller et j'ai fini par tous [les manèges] les faire sauf le silver star... » (J., Europa Park).

L'immersion ne renvoie donc pas automatiquement à un plongeon unique du consommateur. Cependant, outre l'absence d'immédiateté, l'immersion n'est pas non plus totale. Elle apparaît comme discontinue. L'analyse des récits d'expérience montre alors que l'immersion est très souvent entrecoupée par d'autres états connexes.

- L'émersion

A côté de l'immersion, des états d'émersion ont été identifiés dans 32 journaux de bord. Si l'immersion renvoie à un état suite à un plongeon (immédiat ou progressif), l'émersion renvoie à un état se manifestant suite à une réapparition soudaine. L'individu va « remonter à la surface » et sortir de l'expérience envoûtante pour reprendre pied dans la réalité.

« Paradoxalement, je reviens très vite à la réalité quand j'ai l'idée de soulever la bougie [...] car je trouve un code barre au fond du bougeoir » (M.L., Europa Park) ; « me concernant, la magie de Disney s'arrête un moment pour laisser place aux défauts : entre les plafonds cassés et les lumières qui ne marchent pas, l'attraction n'est pas à la hauteur » (N., Disneyland).

Si l'immersion a fait l'objet de nombreux développements en marketing, l'émersion est un état peu identifié dans la littérature. Il constitue ici une rupture de l'immersion de l'individu au cours de l'expérience vécue. Par ailleurs, si l'immersion apparaît très souvent comme progressive, l'état d'émersion résulte d'un processus extrêmement rapide.

Dans le cas des parcs d'attraction, l'état d'émersion a essentiellement deux origines qui en font un état subi ou recherché. Dans le premier cas, l'émersion survient à la suite de la perception de certaines incohérences liées à l'offre centrale (attraction), à l'offre périphérique (restaurant, décor) ou au personnel en contact. L'identification de ces incohérences apparaît très souvent lors des temps d'attente subis dans le parc d'attraction (file d'attente lors d'une attraction, par exemple). L'individu, moins stimulé, prend alors conscience du caractère artificiel et manipulé de l'environnement dans lequel il évolue, le récit perd de son sens et l'individu sort du cadre proposé (Goulding, Shankar et Elliott, 2002).

« Arrive alors un couac. Jusqu'alors j'étais plongé dans cet univers et là je vois une affiche à moitié décollée. » (J., Disneyland) ; « dans le grand boulevard de magasins [...] je ne comprends pas l'existence de cette fausse façade de maison. C'est vraiment dommage [...] car ça brise le rêve » (N., Disneyland).

Dans le second cas, l'émersion est recherchée par les individus. Ces derniers sont immergés dans l'expérience vécue mais ne souhaitent plus prolonger ce moment exceptionnel (Csikszentmihalyi, 1997), le caractère excitant de l'expérience pouvant être perçu négativement. L'individu va alors chercher à rejoindre volontairement des « paliers de décompression ». De ce point de vue, le découpage des parcs d'attraction en différentes zones thématiques va faciliter l'émersion en offrant des portes de sortie pour chaque univers (Wong et Cheung, 1999). Le visiteur peut également utiliser d'autres éléments de l'offre des parcs (espaces verts, espaces marchands, attractions douces) comme espaces de repos.

« pour nous remettre de cette émotion, on visite le village russe [...] mais, finalement, je ne refais surface qu'au quartier grec » (B., Europa Park) ; « on se retrouve dans un univers calme où [...] nos sens peuvent enfin se reposer. » (D., Disneyland).

A la suite des états d'émersion, l'analyse des récits d'expérience indique que les visiteurs vont :

- chercher à se ré-immérer dans l'offre ;
- adopter une posture de rejet de l'offre notamment lorsque l'émersion a été subie.

- La submersion

Outre l'émersion, la submersion apparaît également comme un état présent lors du vécu de l'expérience de consommation. Cet état est identifié dans dix journaux de bords. Dans le cas de la submersion, l'individu est noyé par ses émotions. Il est totalement accaparé par l'expérience vécue avec le risque d'être débordé sur le plan émotionnel.

« En entrant dans la queue, la multiplication des panneaux de signalisation rappelant que cette attraction est fortement déconseillée [...] me fait très peur. Les mines désespérées de certains camarades également...La peur me submerge » (Y.,

Disneyland) ; « j'y suis allé avec un peu plus de réticences et d'appréhension ! Longue marche et attente [...] ce qui participe à une augmentation de l'angoisse. J'ai eu l'impression de mourir. » (P., Europa Park).

L'état de submersion est également peu développé dans la littérature mais peut s'assimiler à une forme d'immersion extrême et/ou totale. Plus précisément, il se caractérise par une émotion grandissante au fil de l'expérience qui peut générer un blocage physiologique et un sentiment d'angoisse (Belaën, 2005). Il se distingue en cela du flux (Csikszentmihalyi, 1997) qui est un état de jouissance maximum pour l'individu.

Une analyse des récits d'expérience permet d'identifier plusieurs éléments saillants concernant cet état de submersion. Tout d'abord, certains visiteurs vont chercher délibérément à éviter cet état. En effet, ces individus ont conscience du risque d'être submergés et adoptent alors un comportement d'évitement ou de repli.

« Plus nous approchons, moins j'ai envie de vivre l'expérience qu'elle propose... je décide de rester sur le plancher des vaches, de ne pas tenter le diable et de ne pas prendre le risque de ne pas du tout apprécier l'expérience. » (L., Europa Park) ; « je ne préfère pas faire l'attraction car d'emblée elle m'a paru beaucoup trop impressionnante...et pour l'instant l'expérience est plaisante. » (M.R., Europa Park).

A l'inverse, certains individus se jettent délibérément dans le dispositif offert sans aucune distanciation avec pour conséquence une sur-stimulation importante (Belaën, 2005) et l'apparition d'un état de submersion. Ces dispositifs peuvent être liés à l'offre centrale (les attractions) ou périphérique (les points de vente). Dans ce dernier cas, les visiteurs soulignent alors le caractère hyper-marchand de l'environnement dans lequel ils évoluent.

« par la suite, nous avons fait deux attractions à sensations fortes : le Silverstar et le Blue Fire. J'ai eu la peur de ma vie dans ces deux attractions » (P., Disneyland) ; « Je ne sais plus où regarder, je prends un objet, puis un autre, puis un autre, dès que j'en repose un mon attention se porte sur un autre, je ressens une hyperstimulation qui me pousse à tout toucher, essayer, il y a tellement de choix... je préfère sortir » (M.K., Disneyland).

Dans le cas d'un état de submersion ressenti, le visiteur va alors adopter un comportement permettant de réduire rapidement cette sur-stimulation. Les récits d'expérience indiquent alors l'apparition d'états d'émersion ou de rejet de l'offre.

- **Le rejet**

Le rejet est le dernier état identifié dans onze récits d'expérience. Les visiteurs n'adhèrent pas (ou plus) à l'offre proposée et se mettent à l'écart de l'expérience vécue. Dans ce cas, l'illusion et la magie de l'offre des parcs à thème ne fonctionnent plus. Cette distanciation forte par rapport à l'offre ressort de deux manières dans les récits d'expérience des individus. Dans un premier cas de figure, il s'agit de l'état initial dans lequel se trouve l'individu au début de l'expérience vécue. Une forme de barrière psychologique l'empêche de rentrer dans le dispositif (Belaën, 2005). Ce blocage peut alors être temporaire ou permanent :

- soit l'individu va progressivement abandonner l'état de rejet pour s'immerger dans l'offre ;
« la sécurité est omniprésente et se fait ressentir avant même d'avoir pu voir quelque chose... Je n'aime pas cette entrée en matière [...] puis le monde, le soleil et le fond musical me plonge dans l'ambiance » (N., Disneyland).
- soit l'individu reste dans cet état tout au long de l'expérience vécue. Il n'accepte pas les codes en vigueur, ne saisit pas l'intention du concepteur et ne s'immerge pas. Ce dernier cas concerne peu de trajectoires individuelles sur l'ensemble des récits d'expérience (trois au total).

« J'avoue ne pas avoir été passionné par l'ambiance parc d'attraction, pas facile de se mettre dans le truc comme on dit [...] Une phrase m'a interpellée « je me sens totalement ailleurs ». Personnellement ça n'a pas été mon cas. » (L., Europa Park).

De manière plus importante, le rejet va apparaître au cours de l'expérience vécue après :

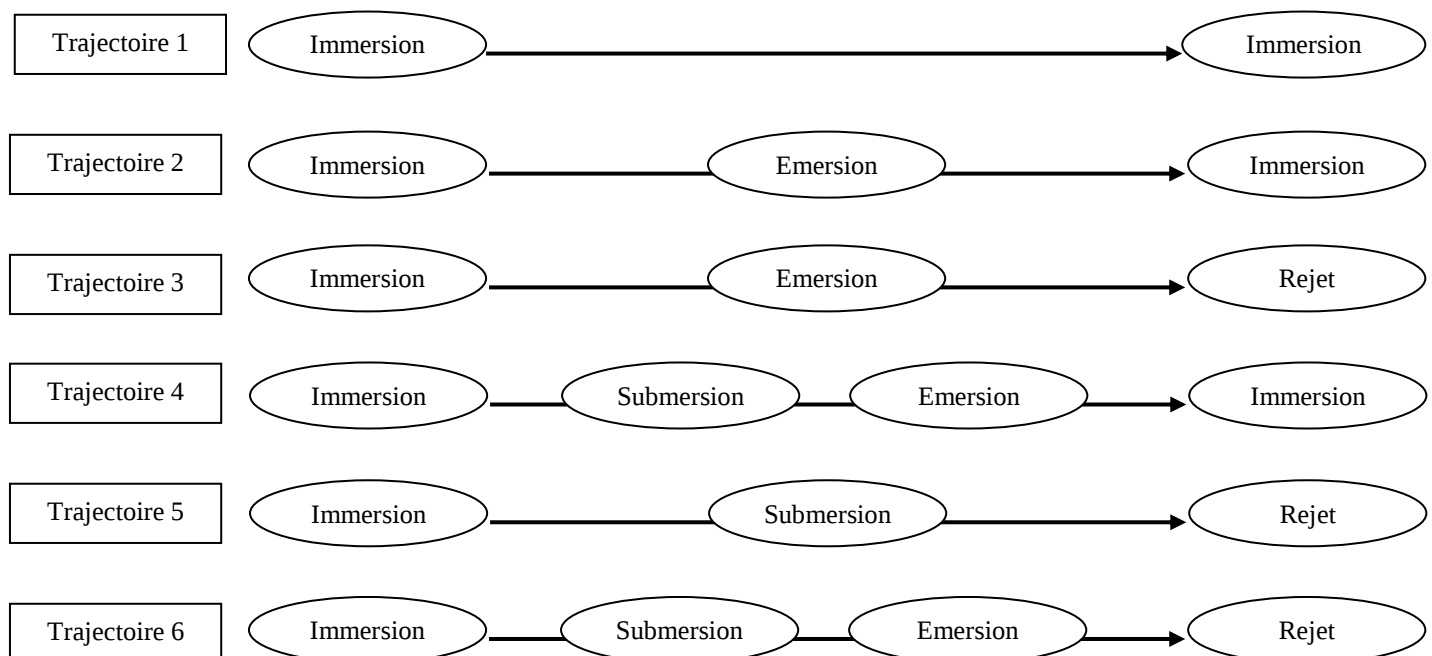
- des états subis d'émersion ;
« nous allons vers vers le silverstar. Je n'ai pas voulu faire l'attraction [...] les aménagements pour attendre ne sont pas très confortables : peu de bancs, peu de magasins, l'environnement n'est pas très agréable. Je trouve l'attente très longue et je décide de quitter ce quartier » (M., Europa Park).
- des états de submersion ressenti : dans ce dernier cas, les individus sont déstabilisés par l'expérience proposée et n'acceptent plus les codes en vigueur dans le parc.
« c'est une impression de trop plein. Trop de bruit, trop de couleurs, trop de décors qui se suivent... Y en a trop, et il n'y a pas moyen de s'échapper, de s'extraire de cette tourmente pour reprendre son souffle. Du coup, on sature, moi la première et en cette fin de journée, je souhaite sortir du parc » (B., Disneyland).

Longtemps considéré comme un état idéal, immédiat et continu, l'immersion apparaît en réalité comme un état rarement permanent, très souvent partiel et discontinu. Cette recherche suggère alors l'existence d'un certain nombre d'états connexes (émersion, submersion et rejet) subis ou souhaités par les individus et qui viennent entrecouper l'immersion.

3. Implications managériales : mieux gérer le processus d'immersion

Si l'immersion correspond bien à l'objectif recherché par les concepteurs et gestionnaires des parcs, la submersion, l'émersion et le rejet ne font pas partie des états attendus. Pour autant, ces états existent et ont été identifiés dans de nombreux journaux de bord comme le montrent les différentes trajectoires synthétisées dans la Figure 1.

Figure 1 : les principales trajectoires identifiées au cours du processus d'immersion



Si les concepteurs et gestionnaires des parcs d'attraction travaillent et soignent particulièrement l'accès à l'expérience, afin d'immerger le visiteur ; les autres états susceptibles d'être vécus dans la visite d'un parc d'attraction sont moins pris en considération.

Pourtant, ils peuvent être assimilés à des incidents dans le processus d'immersion, dont la gestion constitue un enjeu réel pour le maintien du visiteur dans l'expérience (Petr, 2002).

S'il est impossible de prévoir et d'anticiper tous les scénarii possibles du côté du visiteur (Petr, 2002) ; il paraît possible d'améliorer la production d'expérience en prévenant ou en gérant ces états ressentis d'émersion et de submersion pour permettre un retour dans l'expérience.

En mettant en perspective les résultats obtenus dans cette recherche, nous proposons une matrice opérationnelle permettant d'améliorer la gestion de l'expérience. Dans cette perspective, le modèle de production d'expérience (Filser, 2002) permet de distinguer les éléments constitutifs que les concepteurs et gestionnaires de parcs doivent considérer. Ainsi, le décor, l'intrigue et l'action qui constituent le socle visible de l'offre des parcs de loisirs autour du thème choisi (le positionnement) sont autant de leviers mobilisables afin d'améliorer l'expérience vécue. En d'autres termes, il s'agit de proposer une meilleure « gestion du processus d'immersion » du visiteur et de ses états complémentaires : l'émersion et la submersion, en évitant soigneusement le rejet.

Le décor constitue le premier élément du socle de production d'expérience.

Tableau 1 : situer l'expérience dans le décor

Proposition des parcs de loisirs	Le décor est décliné à travers : • des signaux forts (très visibles) ; • des éléments immédiatement compréhensibles (stéréotypes) ; • des attractions, des boutiques et des espaces de restauration avec une qualité irréprochable.
Incidents constatés et causes	Le décor peut être source : • d'émersion par la prise de conscience du subterfuge liée à la non qualité de l'offre ; • de submersion par l'hyper-marchandisation.
Actions correctives	Le décor doit être : • entretenu et renouvelé régulièrement. Les attractions déceptives ou incomprises doivent être supprimées ; • cohérent : attraction, environnement et produits dérivés marchands (boutiques et restauration). Ces éléments doivent être harmonieux et équilibrés.

Sur ce plan, l'exemple du parc Legoland apparaît comme particulièrement emblématique d'une gestion performante du décor. Implanté en Allemagne, ce parc qui s'adresse aux familles ayant des enfants âgés de 3 à 13 ans, comprend plus de 50 millions de Lego répartis dans huit espaces thématiques. L'utilisation de ces briques colorées donne aux visiteurs l'impression d'être plongé dans un décor de Lego :

- au « Pays de l'aventure », un safari permet de découvrir, au cours d'une expédition qui fait passer par une chute d'eau de plus de 12 mètres, des animaux en Lego cachés dans la jungle ;
- au « Lego X-Treme », les visiteurs du Legoland Atlantis découvrent la cité engloutie fréquentée par de nombreux poissons multicolores. Plus de 1300 espèces exotiques, incluant des requins et des raies, vivent au sein d'un décor composé de plus de 1 million de Lego ;
- au cœur du parc, « Miniland », réunit de célèbres villes et paysages européens, reconstitués, de manière minutieuse, en utilisant plus de 25 millions de Lego à l'échelle

1/20^{ème}. Les individus, les animaux, les voitures, trains, avions... insérés dans le décor peuvent être animés en tournant un bouton.

Par ailleurs, le parc réunit également une dizaine de boutiques, proposant essentiellement des produits de la marque, et une vingtaine de lieux de restauration disséminés dans l'ensemble du parc. Enfin, l'expérience vécue à Legoland peut se poursuivre après la fermeture du parc puisque les visiteurs ont la possibilité de séjourner au « Legoland Holiday Village » dans l'un des 50 chalets « legolisés ».

Ainsi, le parc Legoland met avant tout l'accent sur le haut niveau de qualité du décor, ce dernier garantissant une expérience haut de gamme.

La création d'expérience nécessite ensuite une intrigue qui donne vie au décor et le remplit.

Tableau 2 : Poursuivre la création d'expérience par l'intrigue

Proposition du parc	L'intrigue est déclinée à travers : • les différents parcours proposés permettant une « irrigation » de l'ensemble du parc avec des points d'attraction répartis ; • les différentes zones correspondant chacune à un sous thème le plus homogène possible avec une réelle hétérogénéité entre sous thèmes ; • la variété de micro-récits accompagnés d'événements (alternant stimulation, excitation, information et découverte).
Incidents constatés et causes	L'intrigue peut être source de : • submersion par la sortie physique du cadre ; • émergence due à l'insuffisance de stimulation ou en raison d'un récit trop terne.
Actions correctives	L'intrigue doit se décliner : • dans le détail le plus fin en vue de faciliter le retour à l'immersion ; • à travers des zones et des portes surdimensionnées permettant de matérialiser les sorties/entrées d'un cadre à l'autre et de faciliter un retour à l'immersion.

Concernant l'intrigue, le Parc Astérix comme le parc Vulcania constitue des exemples de construction de récits performants autour d'un thème fédérateur.

Ces deux parcs distillent l'intrigue tout au long de l'expérience proposée. Les attractions majeures comme secondaires rappellent en permanence le positionnement du parc. Une organisation par quartiers est retenue. Les micro-récits ponctuent le cheminement du visiteur au sein du parc. Ces petites histoires viennent cautionner la mise en ambiance et le décor proposés par chaque parc :

- Vulcania repose sur un savant dosage entre éléments informatifs autour du thème principal, la vulcanologie et une forte stimulation par le simulacre (reconstitution d'éruptions par exemple). Le positionnement voulu pour le parc est pédagogique : « Apprendre en s'amusant. Vulcania fait de la science une aventure passionnante. » Pour autant, les aspects ludiques ne sont pas oubliés ; « Mettre la science en vie sur le mode des sensations et de l'émotion tout en restant fidèle à son ambition pédagogique, tel est l'enjeu du Nouveau Vulcania. Un objectif qui modifie considérablement le site dans la forme et dans l'esprit, avec une articulation nouvelle entre attraction et connaissance, entre émotion et savoir. » (extraits du site internet).
- le Parc Astérix, dont l'orientation est résolument ludique, « invite les visiteurs à goûter les joies d'une vie de gaulois », et intègre des éléments informatifs de plus en plus nombreux qui ponctuent la visite des différents mondes à découvrir : Gaule, Empire Romain, Grèce, Vikings.... « Au Parc Astérix, vivez une aventure inoubliable et enrichissante... Traversez 5 terrains d'aventure truffés de décors surprenants et de clins d'œil à notre histoire... Franchissez les portes du Moyen Âge et partez à la rencontre

des Artisans du Parc Astérix (forgeron, maître-verrier, sculpteur sur pierre, potier et sculpteur sur bois), qui exercent leur art avec les techniques et les savoir-faire ancestraux. » (extraits du site internet).

Enfin, le dernier élément, certainement le moins pris en compte, concerne les actions que les visiteurs vont mener tout au long de leur parcours d'expériences.

Tableau 3 : Favoriser les actions pour créer l'expérience

Proposition du parc	Les actions se déclinent à travers : • l'intégration du visiteur au sein du décor et de l'intrigue ; • la gestion par le visiteur de son parcours au sein du parc ; • la création de conditions de partage entre visiteurs ; • la mobilisation du personnel en contact (parade, déguisements, contacts avec les visiteurs dans un récit codifié).
Incidents constatés et causes	Les actions peuvent être source : • d'émersion par manque d'interaction dans les files d'attente et plus globalement avec l'offre ; • d'émersion en raison d'un simulacre mal relayé par le personnel qui ne fait pas corps avec le décor et l'intrigue ; • de submersion puis d'émersion en raison d'une mauvaise gestion du parcours et des effets de foule qui en découlent.
Actions correctives	Les actions doivent se décliner à travers : • l'utilisation de moyens multimédias (panneaux d'information, SMS, bornes RFID) et du personnel en contact afin de faciliter les changements de parcours du visiteur vers des attractions ou espaces secondaires ; • une mise en avant plus importante des espaces de détente (jardins), des attractions secondaires, des espaces de restauration afin que le visiteur les intègre dans son parcours tels des paliers de décompression ; • une interaction plus importante au sein des files d'attente en proposant des informations sur le thème, une stimulation additionnelle ; • une interaction plus importante entre le visiteur et le personnel en contact. Ce dernier peut fournir les codes et les rites nécessaires à chaque attraction.

De ce point de vue, le Puy du Fou apparaît comme performant dans l'intégration des visiteurs comme co-producteurs de l'expérience.

Ainsi, si le spectacle dure trente minutes, les portes s'ouvrent vingt minutes avant le spectacle et un pré-spectacle est proposé. Les acteurs montent dans les gradins, interagissent avec les spectateurs, en sélectionnent quelques uns, les déplacent vers la scène, les habillent et les intègrent dans le décor comme figurants – acteurs du spectacle.

Le parc utilise aussi le principe de la fusion des spectateurs avec le décor : le « Colisée » sert de gradins, et les rapaces se posent dans le public. Le mélange des genres est parfaitement orchestré et ce simulacre contribue à la co-construction du spectacle tout en permettant un allongement du temps de l'expérience proposée.

Le Puy du Fou parvient également à rendre le spectateur acteur par procuration en mêlant le vrai et le faux (de faux spectateurs choisis dans le public selon le principe du complice).

Enfin, les spectacles étant suffisamment éloignés les uns et des autres sur le site, cela permet une appropriation des espaces intermédiaires avec une proposition très proche d'une ballade dans le temps :

- artisans en activité dans un village médiéval reconstitué ;

- village 1900 qui abrite des boutiques.

Conclusion

A l'issue de ce travail de recherche, il est possible de proposer une synthèse au plan des recommandations managériales concernant la gestion des offres d'expériences extraordinaires et le processus d'immersion qui en découle.

- Produire une variété d'expériences

Pour traduire la variété d'expériences possibles, les parcs doivent proposer un découpage par zone efficace et différenciée qui permet aux visiteurs des entrées et des sorties aisées. Une attraction ou une zone générant des émotions négatives ne doit pas peser sur l'expérience de visite. Le visiteur doit pouvoir sortir et abandonner l'expérience négative. Il s'agit alors pour le parc de coupler à sa thématique globale différents sous thèmes matérialisés par autant de zones et de portes à franchir.

- Proposer et non pas imposer des expériences

Il s'agit de mettre à disposition des visiteurs des espaces et des récits appropriables pour que ceux-ci co-produisent leur expérience. Le parc doit donc offrir un ensemble de ressources que le visiteur pourra mobiliser afin de co-fabriquer son expérience parmi lesquelles :

- des éléments de stimulation visant à générer des émotions positives et des surprises agréables en complément (éléments non ou peu prévisibles). A ce titre, le personnel en contact peut favoriser ces surprises dans une logique d'interaction avec le public ;
- de l'information et de la découverte visant à satisfaire les visiteurs curieux et désireux d'apprendre et de rapporter des connaissances, lesquelles seront souvent ensuite partagées.

- Alternier stimulation et relaxation

Les concepteurs de l'offre des parcs se doivent de répondre à la fois au besoin de stimulation et à la nécessité pour le visiteur de disposer de moments de repos.

Si les attractions et les spectacles structurent l'offre des parcs, ils doivent être complétés par des espaces faiblement construits et impérativement non marchands comme, par exemple, des jardins.

Ces espaces ou « paliers » de décompression constituent alors pour le visiteur des moyens d'émerger volontairement de l'expérience afin de retrouver un rythme acceptable avant de se ré-immérer dans l'expérience.

- Ne pas céder à la tentation du « trop »

Les états d'émersion et/ou de submersion liés à un effet de trop plein (trop de foule, trop d'espaces marchands, trop de sensations...) sont revenus dans de nombreux récits d'expériences.

Des améliorations sont possibles, afin de moins submerger le visiteur, et consisteraient à proposer une offre appropriable d'expériences pour que le visiteur construise son parcours, comme on ouvre un livre de contes pour choisir l'histoire ou le chapitre à lire et à vivre.

Bibliographie

- Belaën Florence (2005), « La muséographie d'immersion dans les musées des sciences : instrument de médiation ou nouvel outil marketing ? », *Culture&Musées, Du musée au parc d'attraction*, n°5, pp.91-110.
- Carù Antonella et Cova Bernard (2003), « Approche empirique de l'immersion dans l'expérience de consommation : les opérations d'appropriation », *Recherche et Applications en Marketing*, Vol.18, n°2, pp. 47-66.
- Csikszentmihalyi Mihaly (1997), *Finding flow*, New York, Perseus Book, 192 p.
- Filser Marc (2002), « Le marketing de l'expérience : statut théorique et implications managériales », *Décisions Marketing*, n°28, pp.13-21.
- Fouché Alain (2009), « Rapport d'information au Premier ministre relatif aux enjeux liés à l'évolution des parcs de loisirs en France. Formation et intervention publique locale. Choisir la professionnalisation – professionnaliser les choix », 74 p.
- Fornerino Marianela, Helme-Guizon Agnès et Gotteland David (2008), « Expériences cinématographiques en état d'immersion : effets sur la satisfaction », *Recherche et Applications en Marketing*, Vol.23, n°3, pp.93-111.
- Goulding Christina, Shankar Avi et Elliott Richard (2002), "Working weeks, rave weekends: identity fragmentation and the emergence of new communities", *Consumption, Markets and Culture*, Vol.5, n°4, pp.261-284.
- Grau Oliver (2003), *Virtual art: from illusion to immersion*, Cambridge, The MIT Press, 416 p.
- Hetzel Patrick (2002), *Planète conso : Marketing expérientiel et nouveaux univers de consommation*, Paris, Editions d'Organisation, 392 p.
- Ladwein Richard (2002), « Voyage à Tikidad : de l'accès à l'expérience de consommation », *Décisions Marketing*, n°28, pp.53-63.
- Ouvry Mélanie et Ladwein Richard (2006), « Entre recherche et production d'expérience dans les environnements commerçants : l'expérience vécue », *Actes du 9^{ème} Colloque Etienne Thil*, Institut de Gestion, Université de la Rochelle.
- Petr Christine (2002), « La gestion de l'expérience : de la recherche au contrôle », *Décisions Marketing*, n°28, pp.77-84.
- Pikkemaat Birgit et Schuckert Markus (2007), "Critical success factors of theme parks - an exploration study", *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, Vol.55, n°2, pp.197-208.
- Pine II Joseph et Gilmore James (1999), *The experience economy: Work is Theatre and Every Business a Stage*, Boston, Harvard Business School Press, 254 p.
- Richardson Alan (1999), "Subjective experience: its conceptual status, method of investigation, and psychological significance", *The Journal of Psychology*, Vol.133, n°5, pp.469-485.
- Ritzer George (1999), *Enchanting a disenchanted world: revolutionizing the means of consumption*, Thousand Oaks, CA, Pine Forge Press, 272 p.
- Strauss Anselm et Corbin Juliet (1990), *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications, 272 p.
- Wallendorf Melanie et Brucks Merrie (1993), "Introspection in consumer research: implementation and implications", *Journal of Consumer Research*, Vol.20, n°4, pp.339-359.
- Wong Kevin et Cheung Phoebe (1999), "Strategic theming in theme park marketing", *Journal of Vacation Marketing*, Vol.5, n°4, pp.319-332.