



S. Societal Impact
Social Responsibility and Tomorrow's Society

Vers une incontournable refondation de l'événement ?

ESCP Impact Paper No. 2020-64-FR

Laure Litre-Valentin

ESCP Business School, Doctorante

Vincent Larquet

UNIMEV, Directeur Stratégie et Développement Durable

Professeur Olivier Badot

ESCP Business School, Directeur Scientifique du Professorship Economie et marketing de l'industrie des rencontres et événements

Professorship Economie et marketing de l'industrie des rencontres et événements – en partenariat avec



[Vers une incontournable refondation de l'événement ?

Laura Litre Valentin*
ESCP Business School

Vincent Larquet
Sciences Po Paris

Olivier Badot
ESCP Business School

Abstract

Malgré l'essor et la rapidité de diffusion des technologies digitales et virtuelles à travers le monde, leur adoption est encore lente dans l'industrie événementielle. Depuis le début de la pandémie COVID19, l'annulation en cascade des événements, dès mars 2020 et pour un temps indéterminé, constitue un coup dur sans précédent qui pourrait précipiter la disparition de nombreux événements et acteurs de la filière. Mais cette crise apparaît aussi comme l'opportunité d'opérer une transition vers la refondation de l'événement. Quel que soit son format (physique, digital, phygital ou virtuel), l'événement post-COVID19 devrait dépasser le simple statut de vitrine d'un ordre social pour devenir la plateforme de transformations individuelles, collectives et sociétales.

Keywords: Foires, salons, congrès, événements, Covid-19, phygital

*Ph.D. student, ESCP Business School

ESCP Impact Papers are in draft form. This paper is circulated for the purposes of comment and discussion only. Hence, it does not preclude simultaneous or subsequent publication elsewhere. ESCP Impact Papers are not refereed. The form and content of papers are the responsibility of individual authors. ESCP Business School do not bear any responsibility for views expressed in the articles. Copyright for the paper is held by the individual authors.

Vers une incontournable refondation de l'événement ?

Rencontres événementielles vs digital : petite histoire d'une relation paradoxale

En France, les professionnels de l'industrie événementielle (salons, foires, congrès, événements *corporate*), historiquement spécialisés dans la conception et la production de rencontres physiques dans un espace-temps donné d'écosystèmes d'acteurs mus par des motivations ciblées (affaires, sciences, connaissances, innovations, débats, divertissement, etc.) ont entretenu des rapports paradoxaux avec le canal digital au cours des vingt dernières années.

Première phase de l'histoire : la peur. L'avènement des usages d'outils digitaux au début des années 2000 fut d'abord vécu comme un choc auquel les professionnels de l'événement ne s'étaient pas préparés. De nouveaux acteurs numériques allaient potentiellement dés-/ré-intermédiaire le marché de l'organisation événementielle par de nouveaux formats de salons et congrès virtuels. Moins chers, disponibles en permanence, moins consommateurs de temps, ces événements virtuels se voulaient très prometteurs. Or toutes les initiatives de salons virtualisés, reposant pour la plupart sur le principe de reproduction numérique à l'identique de la spécialisation d'un salon ont échoué, à défaut de communautés participantes, d'expériences d'interactions performantes et de modèles économiques viables.

Seconde phase de l'histoire : la méfiance. Arrivée dans les années 2010, la profession de l'événement, qui avait cru voir son déclin avec l'avènement du digital, a non seulement survécu, mais qui plus est, vu son activité continuer à croître globalement (hors crise financière de 2008). Le problème est qu'elle ne s'est pas demandé pourquoi elle n'avait pas disparu, continuant à afficher un désintérêt voire, une désaffection à l'égard de la question du « digital », considéré par opposition au « physique ». Les professionnels de l'événement ont pourtant de quoi s'interroger voire s'inquiéter, les *pure players* du digital venant bouleverser leurs principes sur plusieurs plans :

- ils désintermédiatisent des pans entiers de secteurs économiques, supprimant des acteurs intermédiaires clés dans les chaînes traditionnelles de relations commerciales animées par les événements notamment de type salons inter-entreprises ;
- ils créent leurs propres plateformes de relations commerciales, informationnelles, communicationnelles et créatives, concurrençant directement les plateformes événementielles ;
- ils commencent à produire leurs propres événements au service de leurs communautés, susceptibles de venir concurrencer les événements historiques.

Cette concurrence a le mérite de poser la question de la valeur proposée par l'intermédiaire, qu'il soit physique ou digital.

Troisième phase de l'histoire : le rapprochement. A partir de 2015, les professionnels de l'événement commencent à prendre conscience que les plateformes de rencontres

physiques et digitales ne sont pas antinomiques mais symbiotiques. Sans que la recherche académique n'ait pu être mobilisée sur cette question, c'est pragmatiquement que certains organisateurs, persuadés que plus les gens échangent, plus ils ont besoin de se rencontrer, s'engagent sur de nouvelles stratégies de continuité relationnelle de leurs communautés dans un cycle perpétuel d'animation physique et digitale, fondées sur une quadruple capitalisation :

- exploiter les réseaux sociaux pour inciter à la rencontre physique en tant que moment ultime d'une intensité particulière dans le cycle de vie de la communauté ;
- exploiter les outils digitaux sur l'événement en vue de la facilitation et de l'enrichissement de l'expérience vécue par les participants ;
- exploiter sur les réseaux sociaux les contenus conversationnels, scientifiques et iconographiques issus de cette rencontre événementielle pour faire rayonner la communauté ;
- exploiter les données issues des réseaux sociaux pour mieux connaître les membres de la communauté, leurs besoins et leurs motivations.

Ainsi, certains salons professionnels ou dédiés au grand public et des congrès scientifiques ont-ils pris l'initiative d'investir dans des stratégies d'hybridation physique/digital à travers le développement de plateformes comme *Cloud of Fashion* (Première Vision), *Sevella* (SPAS organisation), *Cinando* (Marché du Film), *MOM* (Maison & Objet), *The Lingerie Place* (Eurovet), *e-Pitti* (Pitti Immagine), ou encore *365* (Congrès européen de la Cardiologie). Ces plateformes proposent, en tout ou partie, trois types de fonctionnalités :

- « *content place* », dans l'objectif de pousser et éditorialiser du contenu (catalogues, informations, veille, tendances, technologies, savoirs,...) ;
- « *connection place* », dans l'objectif de faciliter les contacts qualifiés (contacts utiles d'affaires, contacts prescripteurs, contacts innovateurs,...) ;
- « *market place* », dans l'objectif de faciliter le commerce (passer des commandes et faire des achats).

Cette stratégie sous-tend un changement potentiellement radical pour les professionnels de l'événement quant à leur valeur ajoutée, qui ne se situerait ainsi moins dans l'expertise d'organisation opérationnelle d'aménagement spatial et de mise en rencontre et en interaction physique, que dans l'animation voire, l'accompagnement permanent d'écosystèmes d'acteurs. L'événement ne serait plus une fin en soi mais bien un moyen vers d'autres finalités. Jusqu'à aujourd'hui, les professionnels du secteur n'ont toutefois pas pu mener à bien massivement, ni les investissements nécessaires, ni les tests de viabilité de nouveaux modèles économiques.

Une quatrième phase de l'histoire : la crise du COVID-19 ?

Vivons-nous actuellement une quatrième phase de cette histoire ? En 2020, la crise sanitaire du COVID-19, contrairement aux précédentes crises de la période récente (financières, sécuritaires ou sociales) a ceci de particulier qu'elle empêche la rencontre physique sur une période relativement longue, incitant les professionnels de l'événement à la conception et l'expérimentation de nouveaux formats événementiels. Cette fois, les technologies digitales semblent être la solution : l'outil digital-virtuel comme

remplacement de l'outil physique par l'organisation notamment de salons virtualisés (reprenant une logique de reproduction spécialisée d'un événement physique), mais également de téléconférences ou webinars (fondés sur une approche de mises en relation d'acteurs par le contenu).

Cette petite histoire des relations qu'entretiennent les événements physiques avec le digital, considéré tantôt comme concurrent, tantôt comme sauveur, n'est toutefois pas suffisante pour imaginer la refondation nécessaire des événements. Les outils événementiels et numériques ont tous deux pour point commun la rencontre : des esprits, des objets, des rapports à l'objet, des rapports à l'altérité, etc. Ce ne sont toutefois que des outils. La technique n'est pas la réponse. L'ambition de refondation doit poser non pas la question du comment mais, celle du pourquoi. Des interrogations importantes apparaissent alors :

- Qu'elle soit physique ou digitale-virtuelle, pourquoi une rencontre ?
- Quel sens donner à faire se rencontrer un écosystème d'acteurs ?
- Vers quels horizons accompagner durablement cet écosystème ?
- Quelles visions lui apporter et quelles solutions lui suggérer ?

La refondation de l'événement soulève ainsi auprès de ses professionnels des questions sur la valeur stratégique sous-jacente au phénomène événement, tant sur les écosystèmes accompagnés que sur les objectifs et modalités de leur accompagnement ; questions exacerbées par un contexte climatique dont on pense qu'il devrait désormais engendrer des bouleversements systémiques majeurs. La recherche menée dans le cadre du Professorship VIPARIS-UNIMEV-ESCP vise à proposer des grilles d'analyse et des recommandations dans la perspective d'une refondation de l'événement.

A travers une vision élargie de l'expérience des participants, intégratrice des perspectives des multiples parties prenantes (visiteurs, exposants, congressistes, organisateurs, prestataires de services), les premiers enseignements de cette recherche¹ mettent en lumière le problème du désengagement et la nécessité de dépasser le statut actuel d'événement-vitrine d'un marché (Litre Valentin et Badot, 2020). Pour y parvenir, l'un des défis majeurs réside en la capacité de réunir leurs forces autour d'une vision commune et la création d'un sens commun de la rencontre, vecteur d'un engagement durable.

L'événement-transition : sacralisation, sens commun et engagement des acteurs

En partant du principe que l'événement marchand est un rite collectif séculier au sens de Moore et Myerhoff (1977), la question de la nature de la phase de transition qui s'y opère, au sens anthropologique du terme, est centrale (Turner, 1969, 1974). Qu'elle ait lieu dans un cadre religieux ou séculier, la sacralisation de l'espace, du temps et des contenus de l'événement-rite crée les conditions de la rupture nécessaire à l'émergence d'un sens commun par l'aplatissement, voire l'inversion, des ordres hiérarchiques et le renoncement aux postures individualistes. Chacun des acteurs parvient alors à s'engager dans l'exercice

¹ Basée sur une ethnographie multi-sites de 35 événements en Europe et Amérique du Nord conduite entre Octobre 2016 et Mars 2020.

d'un rôle spécifique dans le but de régénérer, renforcer et pérenniser la communauté rassemblée.

Or, l'analyse des données de la recherche met en exergue une triple désacralisation des dimensions de l'événement :

- de l'espace : régression de l'esthétique rituelle répondant à une logique de standardisation et d'optimisation du mètre carré au sol ;
- du contenu de l'événement : juxtaposition de marchandises et d'acteurs guidée par cette même logique ;
- de l'expérience du temps : loin d'être une rupture extraordinaire, le temps de l'événement devient une accélération de l'ordinaire.

Cette désacralisation conduit à l'appauvrissement du sens de la rencontre et au désengagement des acteurs. Le renvoi les uns aux autres, de la responsabilité de la (pauvre) performance² de l'événement-rite constitue un exemple parlant. Dans nombre des cas observés, le rite ne fait qu'entretenir un ordre basé sur l'asymétrie de pouvoirs et sur une fausse fidélité — *spurious loyalty* — (Morgan et Hunt, 1994).

Cette cohésion artificielle est tôt ou tard condamnée à des bouleversements profonds. Lorsque les participants perdent confiance en leurs rites, les résultats peuvent être néfastes pour le rite et ses acteurs (Girard, 2001). L'engagement des visiteurs et exposants aux côtés des organisateurs et prestataires de services, en tant que co-acteurs, co-responsables, de la performance rituelle³ est utile à la pérennité de l'événement-rite ainsi qu'à celle de la communauté rassemblée autour de lui. Mais un tel engagement ne peut être construit que sur le partage de valeurs communes et un travail de préparation collaboratif où place est faite à l'identification des problématiques, des conflits sous-jacents et des pistes de résolution.

Pour être efficace, l'événement-transition doit, non seulement, créer le cadre propice à l'engagement mais aussi, il faut que l'engagement porte ses fruits en opérant les transformations nécessaires, autant au niveau individuel que collectif. L'avant et l'après événement, constituent des phases clés de la performance rituelle transformative. Le temps du rite dépasse largement le temps du spectacle. Les « vrais » rites, commencent avec le temps de préparation des participants (physique, apparence, anticipation des besoins, comme par exemple en vue de l'élaboration du repas commun, l'agencement de l'espace, les répétitions...), intègrent les moments de relâchement (*cooliness*) durant le programme, et se poursuivent durant le temps post-rituel, correspondant à la phase de réintégration des participants dans leur quotidien, la plupart du temps négligée autant dans la performance théâtrale qu'événementielle (Schechner, 2008).

De la même façon, quand un événement se résume à du théâtre, même le plus spectaculaire, le visiteur consomme une expérience extraordinaire mais rien ne l'engage à revenir, même pas la promesse d'un événement encore plus spectaculaire. Son absence ne le met pas en danger. En revanche, si les visiteurs-spectateurs désertent massivement, ils

² Au sens de Schechner (2008). Les événements collectifs marchands sont des rituels séculiers qui utilisent le théâtre. Mais bien souvent ils ne sont que du théâtre ce qui crée une séparation entre spectateurs (visiteurs) et performers (exposants, organisateurs). Lorsque, au contraire, ils sont conçus comme des performances rituelles, visiteurs, exposants, organisateurs et autres prestataires, deviennent les co-acteurs d'un même événement rite dans lequel ils ont un rôle à assumer.

³ *Ibid.*

mettent en danger la pérennité de l'événement. Dans l'événement-transition, ne pas assumer son rôle ou ne pas reconduire sa participation équivaut, surtout pour un exposant, à abandonner sa place dans la communauté. Mais il arrive qu'il prenne le risque de partir, bien souvent suite à des mésententes. S'il est suivi par d'autres, c'est le schisme et très probablement, la fin de l'événement, et/ou le début d'une nouvelle communauté avec un nouvel événement.

La coopération comme forme de gouvernance de l'événement-transformation

Le « faire ensemble » constitue un puissant levier d'engagement du client (Addis et Holbrook, 2001 ; Caru et Cova, 2007). Dans la relation au consommateur final, la *co-crédation* de l'expérience de consommation est un processus de collaboration qui repose sur l'*empowerment* du consommateur dans la création de ses propres expériences (Badot et al., 2015). Dans le terrain du marketing entre entreprises, la concertation est présentée comme une démarche efficace et hautement ritualisée (Rinallo et Golfetto, 2006) permettant aux concurrents, co-acteurs d'un événement, de s'unir contre un « ennemi » commun qu'ils perçoivent comme une menace pour leur marché⁴. Toutefois, nos résultats appellent à ne pas sous-estimer les dérives vers une escalade mimétique (Girard, 2001) que cette forme de collaboration peut entraîner : l'ennemi commun réunit la communauté tant qu'il incarne le mal mais, une fois le bouc émissaire sacrifié, la vraie problématique sous-jacente, reste cachée et irrésolue.

Les premiers enseignements de cette recherche amènent à convoquer la voie du système de coopération comme forme de gouvernance de l'événement-transformation. Quand elle est basée sur la confiance, la coopération facilite à la fois l'engagement et la remise en cause de tous les acteurs (Morgan et Hunt, 1994 ; Lane et Bachmann, 1998 ; Sennet, 2013).

Cependant, la création d'un système de coopération comme point de départ d'une transition rituelle opérant des transformations individuelles et collectives peut paraître impossible dans le cadre des grands événements marchands. Ceci en raison de la quantité et de la diversité des visiteurs (participant à titre individuel ou au nom d'une organisation), d'exposants (appartenant à une large variété de communautés occupationnelles), des origines (locaux ou étrangers des quatre coins du globe), à quoi s'ajoute le millefeuille des acteurs de la filière événementielle et de leur « milieu »⁵.

Comment, dans ce contexte, créer les conditions propices à l'événement-transformation ?

La voie de l'hybridation physique-digitale-virtuelle

Dans la plupart des grands événements, des applications mobiles téléchargeables sont désormais banalisées et depuis quelques années des plateformes « phygitales » sont développées. Ces technologies permettent une expérience « ATAWADAC »⁶ caractérisée par une accessibilité 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, les 365 jours de l'année ainsi que l'abolition d'obstacles géographiques, géopolitiques, économiques, sanitaires, linguistiques

⁴ Les auteurs décrivent la stratégie d'un groupement d'acteurs de deux salons leaders de l'industrie textile européenne face à la concurrence asiatique.

⁵ Les auteurs définissent ainsi le réseau local d'acteurs des secteurs publics et privés, poursuivant ou non un but économique, avec lequel une entreprise interagit. La relation que celle-ci peut établir avec son milieu déterminera sa capacité à maximiser les chances de réussite de ses projets.

⁶ *Any Time, Any Where, Any Device, Any Content*.

pour peu que l'utilisateur ait la possibilité de se connecter⁷. Leur empreinte carbone est insignifiante comparée à celle générée par le déplacement massif d'individus et des marchandises dans le cadre des événements physiques. De plus, le fait que la présence de l'utilisateur soit intermédiée par un écran et, dans le cas des environnements virtuels, par un avatar, libère l'individu des facteurs de blocage physiques, psychologiques et culturels le rendant plus communicatif et créatif⁸. Malgré leur potentiel, ces plateformes restent encore sous-exploitées, la plupart d'entre elles n'étant que des répliques « *online* » d'un échange physique client-fournisseur.

A titre d'exemple, la recherche pionnière de Gerry Stahl conduite entre 2003 et 2014 dans le cadre du projet Virtual Math Teams a démontré le potentiel des petits groupes interagissant à travers des technologies digitales. Soutenus par des outils de CSCL⁹, ces petits groupes deviennent de véritables moteurs de l'intelligence collective qui co-construisent un sens commun, surmontent les écueils inhérents à la diversité des profils et résolvent les problèmes qui leur sont posés. Le tout, de façon beaucoup plus efficace que des individus isolés ou des groupes plus larges et homogènes, telles les communautés occupationnelles. L'engouement pour les jeux en réseau et les activités de socialisation dans l'univers digital et virtuel a également attiré une abondante recherche scientifique dans diverses disciplines. Cependant, de nombreux axes d'application, dont celui des événements, restent encore inexplorés.

Conclusion

Agissant comme un test grandeur nature et en conditions réelles, la pandémie COVID-19 a confronté toute l'humanité à la vulnérabilité de ses certitudes. Elle a mis à l'épreuve sa capacité de résilience et la responsabilité sociétale des individus et de leurs organisations. Pouvons-nous nous contenter de rester au stade de ces constats et accepter de repartir — dès que le contexte socio-économique le permettra — dans les mêmes travers qui ont conduit jusque-là ? Un tel comportement serait non seulement discutable d'un point de vue éthique mais surtout révélateur de l'incapacité d'apprendre des bouleversements provoqués par cette transition forcée. Pour les acteurs de la filière événementielle, cette crise devrait être une opportunité majeure pour opérer une transition vers la refondation de l'événement. Quel que soit son format (physique, virtuel/digital ou hybride), l'événement post-COVID19 devrait dépasser le simple statut de vitrine d'un ordre social asymétrique et infructueux, pour devenir la plateforme de transformations individuelles, collectives et sociétales.

Les technologies de communication digitales et virtuelles intégrées dans le *continuum* avant/pendant/après l'événement ouvrent des perspectives inédites pour la mise en place du système de coopération nécessaire à ces transformations. Elles permettent d'intégrer la voix de l'altérité via la coordination du travail à distance de la multitude de participants concernés par le secteur dans lequel l'événement s'inscrit, tout en découplant son impact.

⁷ « Sur les 7,7 milliards d'humains sur Terre en 2019, 5,1 milliards possèdent un téléphone mobile et 4,4 milliards utilisent Internet (soit 57 % d'entre eux). En un an, le nombre d'utilisateurs du web s'est accru de 9,1 %, tandis que la population mondiale n'a progressé que de 1,1 %. Les réseaux sociaux ont eux aussi vu leur public s'accroître et comptent 3,48 milliards d'adeptes, soit 45 % de l'humanité. Source : L'usage d'Internet dans le monde en cinq chiffres. Les Echos, 9 février 2019. » <https://www.lesechos.fr/tech-medias/hightech/lusage-dinternet-dans-le-monde-en-cinq-chiffres-963228>. Dernière consultation 9 mai 2020.

⁸ Parmi ces blocages : ceux occasionnés par le handicap, la réclusion, la maladie, l'âge, le sexe et le genre, la timidité ou la crainte d'être discriminé, etc.

⁹ *Computer Supported Collaborative Learning*.

C'est dans ce processus vertueux de coopération, transition et transformation dont le l'événement constitue la cristallisation, processus nourricier d'un sens commun facilité par les technologies, que semble se trouver la clé de cette refondation.

Références

Addis, M. and Holbrook, M. (2001). On the conceptual link between mass customisation and experiential consumption: An explosion of subjectivity. *Journal of Consumer Behaviour*.

Badot, O., Brée, J. and Filser, M. (2015). Entre réenchantement du quotidien et pouvoir du consommateur : regards sur le marketing dans la culture de consommation. *Économies et sociétés* série K, 7–32.

Carù, A. and Cova, B. (eds) (2007). *Consuming Experience*. London/New York, Routledge.

Cova, B., Crespin-Mazet, F. and Salle, R. (1996) Milieu as a pertinent unit of analysis in project marketing. *International Business Review* 5, 647–664.

Girard, R. (2001). *Celui Par Qui Le Scandale Arrive*. Paris, Desclée de Brouwer.

Lane, C. and Bachmann, R. (eds.) (1998). *Trust within and between Organizations: Conceptual Issues and Empirical Applications*. New York, Oxford University Press.

Litre Valentin, L. and Badot, O. (2020). Business Events as Mirrors, Models, and Laboratories of Social Imaginaries: The Paradox of Suffering Experiences in Highly Ritualized Contexts. Working paper. In: CCT Conference 2020. Working paper.

Moore, S.F. and Myerhoff, B.G. (eds.) (1977). *Secular Ritual*. Assen, Amsterdam, The Netherlands, Van Gorcum.

Morgan, R.M. and Hunt, S.D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing* 58(3). SAGE Publications.

Rinallo, D. and Golfetto, F. (2006), Representing markets: The shaping of fashion trends by French and Italian fabric companies. *Industrial Marketing Management* 35(7): 856–869.

Schechner, R. (2008). Performance. Expérimentation et théorie du théâtre aux USA. Cuisset, A. and Pecorari, M. (eds). *Sur le théâtre*. Montreuil-sous-Bois, Éd. Théâtrales.

Stahl, G. (2006). *Group Cognition: Computer Support for Building Collaborative Knowledge. Acting with technology*. Cambridge, Mass., MIT Press.

Turner, V. (1969). *The Ritual Process Structure and Anti-Structure* Victor Turner With a Foreword by Roger O. Abrahams. New York, Aldine Transaction.

Turner, V. (1974). Liminal to Liminoid, in Play, Flow, and Ritual: An Essay in Comparative Symbolology. *The Rice University Studies* 60, 53–92.