

# Faire cohabiter les VIP et "les autres" : une question de transgression et de logistique ?

Audrey Hanan \*<sup>1</sup>, Vincent Salaun \*

2

<sup>1</sup> Centre de Recherche sur le Transport et la Logistique – Aix Marseille Université : EA881 – 413, avenue Gaston Berger F-13625 Aix-en-Provence Cedex 1, France

<sup>2</sup> Laboratoire d'économie et de management de Nantes Atlantique (LEMNA) – IUT de Saint-Nazaire, Université de Nantes : EA4272, Université de Nantes : EA4272 – France

Les festivals de musique sont actuellement en pleine mutation. Ils recherchent aujourd'hui de nouvelles opportunités commerciales en vue de lutter contre leur situation économique instable. Un défi de survie majeur pour ce secteur. En témoigne leur nouvelle stratégie de "dé-transgression", avec l'arrivée de l'offre "premium" (logements confortables, sanitaires privés, cuisine à disposition, accès coupe files, etc). Ces nouvelles pratiques offrent un haut niveau de confort visant les non-consommateurs-relatifs, bien loin des conditions "roots" et de la transgression des normes comportementales et sociales habituelles. Si cette mutation paraît séduisante pour une nouvelle cible, ses effets sur les festivaliers traditionnels semblent plus incertains. Dans ce contexte, la présente communication cherche à comprendre la perception de l'offre VIP par les festivaliers "classiques". Elle pose la question de la compatibilité des flux d'un point de vue logistique et fournit des clés managériales pour le déploiement de tels services, notamment par le rôle de la modularisation

**Keywords:** Dé, transgression, Événementiel, Normes, Pilotage logistique, Premium

---

\*Speaker

**FAIRE COHABITER LES VIP ET "LES AUTRES " :  
UNE QUESTION DE TRANSGRESSION ET DE LOGISTIQUE ?**

**FULL PAPER**

**Audrey HANAN**

Maître de Conférences en Sciences de Gestion  
Aix-Marseille Université – Centre de Recherche sur le Transport et la Logistique (CRET-  
LOG), Aix-en-Provence  
*France*

audrey.hanan@univ-amu.fr

**Vincent SALAUN**

Maître de Conférences en Sciences de Gestion  
Université de Nantes - Laboratoire d'Économie et de Management de Nantes-Atlantique  
(LEMNA), Nantes  
*France*

vincent.salaun@univ-nantes.fr

**Résumé :**

Les festivals de musique sont actuellement en pleine mutation. Ils recherchent aujourd'hui de nouvelles opportunités commerciales en vue de lutter contre leur situation économique instable. Un défi de survie majeur pour ce secteur. En témoigne leur nouvelle stratégie de « dé-transgression », avec l'arrivée de l'offre « *premium* » (logements confortables, sanitaires privés, cuisine à disposition, accès coupe files, *etc*). Ces nouvelles pratiques offrent un haut niveau de confort visant les non-consommateurs-relatifs, bien loin des conditions « *roots* » et de la transgression des normes comportementales et sociales habituelles. Si cette mutation paraît séduisante pour une nouvelle cible, ses effets sur les festivaliers traditionnels semblent plus incertains. Dans ce contexte, la présente communication cherche à comprendre la perception de l'offre VIP par les festivaliers « classiques ». Elle pose la question de la compatibilité des flux d'un point de vue logistique et fournit des clés managériales pour le déploiement de tels services, notamment par le rôle de la modularisation-

**Mots-clefs :** Dé-transgression ; Événementiel ; Normes ; Pilotage logistique ; Premium

## INTRODUCTION

En 2019, 7,5 millions de français, soit 12 % de la population, ont pris part à un Festival de Musiques Actuelles (FMA) (Chapuis *et al.*, 2019). Si certains grands noms viennent immédiatement à l'esprit comme le Festival des Vieilles Charrues ou celui des Eurockéennes de Belfort, il ne faut pas que cela masque le maillage territorial très dense formé des 1 900 FMA répartis sur l'ensemble du territoire (Cité de la musique, 2011). Si les retombées sociales, économiques et de notoriété de ce type de manifestations ne sont plus à démontrer (Chambers et Guliy, 1990 ; Bruneau-Boulmier, 2013 ; Davies et Coleman, 2013), la situation économique actuelle fait que nombre des FMA français sont aujourd'hui en difficulté. Combinant une forte hausse des charges de fonctionnement (hausse des cachets des artistes, répercussion des coûts de sécurité engagés par l'État, etc.), une intensité concurrentielle toujours plus vive (à la fois sur les artistes et les festivaliers), et une baisse drastique des aides étatiques, les FMA se trouvent aujourd'hui dans l'obligation de bousculer leurs codes pour assurer leur pérennité.

Parmi les changements mis en œuvre par les FMA une nouvelle démarche dénote particulièrement : le développement des offres « VIP ». Ces nouvelles pratiques offrent, par exemple, un espace de camping « de luxe » (tente en dur, sanitaires privés, accès simplifiés aux concerts, *etc.*). Ces nouveaux services « VIP » permettent aux manifestations de dégager une nouvelle source de revenus supérieure à celle de la vente des tickets « classiques ». Cependant, alors même que la nature du festival est d'offrir un « temps hors du temps » (Benito, 2001) où la transgression est reine, la recherche par une petite frange des participants d'un certain degré de confort proche de « la vie normale » n'est-elle pas, une forme de « dé-transgression » du festival et de renonciation à son caractère exceptionnel ? D'ailleurs, de nombreuses critiques ont été formulées par les festivaliers « classiques » à l'encontre des « VIP » qui ne vivraient pas, à leurs yeux, le « vrai festival ».

Partant de ce constat, il semble pertinent de se questionner sur l'impact général de cette « dé-transgression », notamment pour la fonction logistique et la stratégie de gestion de flux. En effet, outre attirer une nouvelle clientèle, ces services ne peuvent-ils pas avoir un impact négatif quant à la satisfaction générale des festivaliers « classiques ». Est-il possible de faire cohabiter les deux populations alors même que leurs traitements respectifs divergent ? La question de la compatibilité des flux peut légitimement être posée. En adoptant le double point de vue du marketeur et du logisticien, cette communication tente donc d'apporter une réponse à la

question de recherche suivante : **Comment la logistique peut-elle gérer deux flux potentiellement antagonistes dans le contexte événementiel?**

Afin d'apporter des éléments de réponse, une première partie du document s'attache à dresser un état des connaissances actuelles tant sur le plan de la logistique événementielle que sur la transgression marketing (1). Une deuxième partie expose les principaux résultats obtenus d'une enquête quantitative menée auprès de 190 répondants (2). Enfin, une troisième et dernière partie propose une discussion assimilant les deux types de festivaliers à des flux distincts qu'il convient de piloter avec des outils logistiques adaptés et permettant de les faire cohabiter (3).

## **1. DEUX REGARDS POUR UN MÊME OBJET**

L'étude de terrains événementiels est toujours quelque chose de complexe (Mair et Witford, 2013). En effet, la nature même d'une manifestation est de rassembler un public dans un lieu et durant un temps restreint pour participer à un événement qui est « rare » car non permanent (Vauclare, 2009). Dès lors, la transformation partielle ou totale d'un espace qu'implique la réalisation d'un événement repose essentiellement sur une démarche logistique assurant la présence simultanée de flux massifs et hétérogènes (Salaun *et al.*, 2015). Dans le même temps, un événement, et plus encore un FMA, se doit d'être un « temps hors du temps » (Benito, 2001) et proposer une véritable évasion des normes sociales traditionnelles. Aussi, le FMA semble être à la fois un objet logistique et un espace de transgression, voire de transgression « ordinaire » au sens de Badot (2000) ou de Hanan (2018). Dès lors, afin de faire émerger et d'évaluer des solutions potentielles pour mettre en place les services VIP dans les FMA, cette première partie propose en premier lieu une vision des FMA comme des phénomènes logistiques (1.1.), puis en second lieu comme des espaces de transgression (1.2.).

### **1.1. Les FMA, des objets logistiques avant tout**

Comme il vient d'être évoqué, un FMA n'est ni plus ni moins qu'un point, temporaire, de convergence de nombreux flux (Allen *et al.*, 2011) : personnes, alimentation, techniques, déchets, sanitaires, *etc.* Parmi l'ensemble de ces flux, il convient d'en distinguer un qui semble être particulier : celui des personnes. En effet, comme le notent Bowdin *et al.* (2006), le flux humain est certainement le plus critique dans la gestion d'un événement du fait de sa grande diversité et de sa place prépondérante dans l'organisation générale de la manifestation. Dans le

cas d'un FMA, le flux humain s'apparente à une multitude de catégories allant du « simple » festivalier classique jusqu'aux artistes, en passant par les bénévoles ou les mécènes (Bowdin *et al.*, 2006). Il apparaît évident que la logistique de ces populations doit être différenciée en fonction de leur « place » dans l'événement. Comme l'indique Silvers (2012), l'organisateur du FMA ne peut pas placer sur le même plan un festivalier lambda et un mécène, ou un bénévole et un artiste. Sans chercher à dénigrer l'une ou l'autre des catégories qui mériteraient moins d'attention, la prise en compte des individus doit avant tout se faire en fonction de leurs attentes.

Dans la catégorie des participants à l'événement, l'émergence d'offres VIP conduit alors à développer une nouvelle scission entre participants « traditionnels » et participants « VIP », puisque ces derniers n'auront pas les mêmes attentes vis-à-vis des services marketings proposés. Afin de décrire au mieux ces deux flux, il convient d'être en mesure de dresser le portrait de leurs besoins logistiques. Pour ce faire, considérant leur nature logistique (Salaun, 2016), mais aussi le fait que ces événements s'inscrivent dans une logique de production de services (Getz, 2010), il est possible de mobiliser ici la notion de « fleur des services ». Proposée par Lovelock et Lappert (1999), cette approche distingue le service de base, des services complémentaires ou supplémentaires. La figure 1 ci-après met en lumière les deux fleurs des services des participants « traditionnels » et des « VIP ».

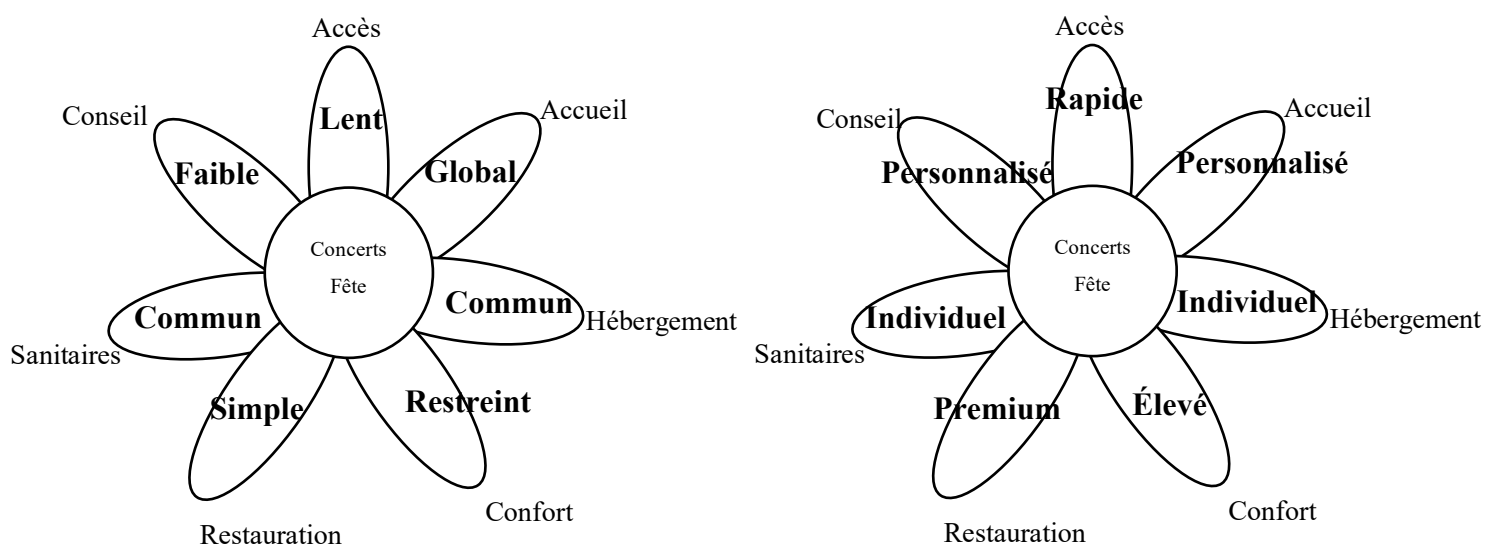


Figure 1 : Comparatif des fleurs des services « traditionnelle » (gauche) et « VIP » (droite)

L'observation de la figure 1 permet d'identifier l'un des points critiques du déploiement d'offres « VIP » dans le contexte des FMA : le partage du service de base entre l'ensemble des participants. D'un point de vue logistique, cela signifie donc que les deux flux (VIP et traditionnels) devront cohabiter, *a minima*, pour la production du service de base (principalement les concerts). Dès lors, la question de la compatibilité des flux se pose : est-il possible de faire cohabiter deux catégories de participants à un FMA, alors même que leurs traitements respectifs divergent ?

A cette question, Calvo-Soraluze et San Salvador del Valle (2015), apportent une réponse partielle en mettant en lumière le rôle critique de la fonction logistique dans la conception de schémas de flux spécifiques aux clients d'un événement. Plus précisément, Burr (2006), en se penchant sur le cas du carnaval de Notting Hill à Londres, a étudiée un cas de cohabitation de deux catégories de participants : les locaux et les temporaires. Pour les premiers, la participation à l'événement est relativement simple et la principale attente se résume au divertissement ; pour les seconds, les motivations sont bien différentes et se concentrent sur l'expérience vécue d'une manière générale (foule, logement temporaire, nourriture, etc.). Dans ce cas, l'approche logistique de ces deux populations se devra d'être différente : en proposant des services complémentaires (hébergement, alimentation, sanitaires, etc.) pour les participants « temporaires », alors que les participants « locaux » n'attendent eux que la réalisation du service de base, à savoir le « spectacle ». L'auteure conclue alors que la cohabitation des deux flux ne pose pas de problème organisationnel dans le sens où la différenciation des services offerts n'est que peu visible, mais questionne en guise de conclusion l'impact qu'aurait la cohabitation de deux flux aux prises en charge radicalement distinctes. Silvers (2012) apporte partiellement une réponse à cette interrogation en démontrant, sur la base de plusieurs cas d'étude, qu'un écart important de qualité de service offert ne peut reposer que sur une différenciation des schémas logistiques mis en place pour les participants.

Dans cette perspective, la logistique, par sa capacité à aborder l'organisation sous l'angle des flux, et, à fournir des outils opérationnels pour leur gestion, apparaît comme l'un des principaux moyens pour mettre en place une différenciation dans le traitement de participants à un événement. Cela suppose cependant une forte modularité dans l'organisation de la manifestation. En effet, une partie des points de contact entre participants et organisation, devra être en mesure de se reconfigurer en permanence pour s'adapter au client qui se présente et participer à la fleur des services correspondante. Entendu ici dans le sens de Bigley et Roberts (2001), le service pourra être considéré comme modulaire « *dans la mesure où ses composants*

*peuvent être séparés et recombinaés de diverses manières, tandis que la fonctionnalité du système par rapport à la demande environnementale est maintenue ou améliorée* »<sup>1</sup> (Bigley et Roberts, 2001, p. 1292). De manière plus précise, il semble possible de considérer que pour réussir la cohabitation des flux, le développement des FMA sous la forme de plateformes modulaires de services (Voordjik *et al.*, 2000) est indispensable.

Si la solution de concevoir des schémas logistiques distincts pour les deux flux de participants, tout en assurant une forte modularité des points de contact communs, semble, *a priori*, satisfaisante, il paraît indispensable de tenir compte du caractère particulier des FMA. En effet, cette solution n'est viable qu'à condition que les flux soient compatibles et n'entraînent pas une destruction de la valeur perçue l'un sur l'autre. Le caractère fortement transgressif de ces événements pourraient donc remettre en cause les outils logistiques traditionnels.

## **1.2. Les FMA, des objets de transgression avant tout**

De manière triviale, la signification de la transgression paraît univoque : il s'agit toujours d'outrepasser une loi ou un ordre. Transgresser exprime effectivement le fait de passer, de dépasser, de franchir des frontières ou des interdits. C'est l'existence des normes qui fait apparaître la transgression (Durkheim, 1993). Si son caractère insoumis et courageux est immuable, son caractère dramatique<sup>2</sup> est relativement variable. La transgression peut même jouer un rôle positif. Elle peut être un outil de contestation, un instrument d'émancipation sociale, et même un puissant moyen d'attirer l'attention.

Les aspects positifs de la transgression ont ainsi rapidement attiré les marques. Elle est rapidement devenue un outil marketing. Certaines marques ont privilégié l'usage des publicités choquantes (1), tandis que d'autres ont mis en place des transgressions dites « ordinaires » (2). Dans le premier cas, la transgression peut être liée aux produits ou services présentés dans l'annonce ou bien par son exécution - la manière d'amener le message publicitaire - (De Pelsmacker et Van Den Bergh, 1996 ; Vézina et Paul, 1997). Les travaux empiriques sur ces pratiques ont mis en évidence que cette option marketing peut finalement aboutir à des effets contre-productifs sur l'attitude du consommateur et le capital-marque (Manceau et Tissier-

---

<sup>1</sup> Citation originale "*A system is modular to the extent that its components can be separated and recombined in various ways, while system functionality relative to environmental demand is maintained or enhanced.*"

<sup>2</sup> Il faut distinguer la transgression événementielle de sa parodie criminelle. La transgression événementielle ne met à bas un ensemble de règles que collatéralement en vue d'en créer de nouvelles.

Desbordes, 2006 ; Reichert *et al.*, 2001). Si les marques continuent d'y avoir recours, elles essaient de mieux penser leur exécution. Dans le deuxième cas, la transgression marketing équivaut à une transgression « plus douce ». Elle correspond au fait de mettre volontairement en sourdine les pratiques habituelles (Badot, 2000 ; Hanan, 2018). Elle est fondée sur un « *bouleversement momentané de l'ordre domestique afin de s'affranchir momentanément de la routine quotidienne* » (Gacem, 1999). La marque *McDonald's*, illustre ce choix marketing avec une offre totalement axée sur une mise en sourdine des habitudes alimentaires familiales et quotidiennes (manger avec les mains, manger avec voracité, laisser les enfants monter/courir sur les comptoirs, jouer avec la nourriture, *etc.*). Ce type de transgression devient rapidement un outil marketing efficace. D'autres marques, comme *Walmart*, ont ainsi développé leur stratégie marketing autour de la transgression « ordinaire ».

Les FMA s'inscrivent dans le cas de la transgression « ordinaire ». Ils sont une parenthèse rafraichissante loin des normes du quotidien (Raj *et al.*, 2009). Les festivaliers peuvent transgresser tous les codes habituels, qu'ils soient vestimentaires, alimentaires ou comportementaux. Une expérience assez proche du carnaval (Anderton, 2009). Ils proposent un moment transgressif aux individus : une atmosphère de liesse et d'excès où les comportements se débrident avant de rentrer dans l'ordre. En d'autres termes, l'offre des FMA portent sur le « désordre ». Cette transgression leur permet d'offrir une expérience de consommation différenciante. C'est un moyen de différenciation et de création de valeur. La transgression n'a donc pas pour but de choquer, mais de faire adhérer les consommateurs (Hanan, *et al.*, 2017, Hanan, 2018).

Les marques ayant de plus en plus recours à la transgression « ordinaire », certains travaux se sont intéressés à ses conséquences sur la relation-client (Hanan, *et al.*, 2017 ; Hanan, 2018). Ces travaux posent plus particulièrement la question des risques liés à la remise en question les pratiques habituelles des marques. Ils distinguent alors les marques ayant fait le choix de la transgression « ordinaire » dès le début de leur existence, et celles ayant opéré ce choix plusieurs années après (impliquant une modification de leur stratégie marketing). Les résultats mettent en évidence, qu'un changement en cours de route des pratiques marketing pour mobiliser la transgression « ordinaire » peut altérer significativement la personnalité de la marque et la relation-client avec les clients réguliers.

Dans le cadre des FMA, la transgression « ordinaire » remet par évidence en question leur stratégie marketing initiale, notamment leur identité et leurs valeurs symboliques. Il semble



ainsi important d'étudier les conséquences d'une « dé-transgression » sur les festivaliers réguliers. L'exposition de ces festivaliers, par une mixité des flux logistiques, n'est pas anodine. Dans la lignée des travaux précédents, cette nouvelle « dé-transgression » (l'offre VIP impliquant le retour aux normes conventionnelles) pourrait, théoriquement, conduire à une dégradation de la personnalité de marque.

La personnalité de marque est un concept marketing important puisqu'il permet au consommateur de s'identifier à la marque et/ou de valoriser la relation qu'il entretient avec elle (Aaker et *al.*, 1995 ; Caprara, Barbaranelli et Guido, 2001 ; Cova, Maaninouet *al.*, 2018). De ce fait, il permet d'exprimer une préférence et de développer un comportement favorable envers la marque. La personnalité de marque permet de refléter ce qu'il est ou ce qu'il voudrait être. Les traits de personnalité de la marque vont donc créer de la valeur aux yeux des consommateurs (Keller, 1993) et la manière avec laquelle ils perçoivent la marque apparaît comme un levier de réussite (Fournier, 1998). Les études menées depuis Cattell (1943) convergent vers la conclusion que la personnalité humaine pourrait être « résumée » par cinq grands facteurs (Tupes et Christal, 1961 ; Norman, 1963 ; Costa et McCrae, 1985 et 1992). Ces cinq facteurs sont nommés « Extraversion », « Agréabilité », « le caractère Consciencieux », « Stabilité Émotionnelle », et « Culture » ou « Curiosité Intellectuelle ». Appelés « Big Five », ils reflètent des traits stables et récurrents de l'individu, par opposition aux états passagers qui ne sont pas pris en compte dans la personnalité d'un individu (Goldberg, 1981).

L'absence de la prise en considération de la complexité de la transgression « ordinaire », par les FMA, pourrait rendre leur nouvelle offre VIP contre-productive, en particulier sur la personnalité perçue par les festivaliers réguliers. Le caractère fortement spécifique des FMA, notamment par la place centrale qui y est donnée à la transgression, remet potentiellement en cause les outils logistiques aujourd'hui connus. L'étude empirique portant sur la perception de « la dé-transgression » vise ainsi à vérifier l'importance de la mise en place d'une modularisation des services.

## **2. LA REPOSE EMPIRIQUE : DES FLUX A PRIORI INCOMPATIBLES**

La littérature exposée précédemment laisse envisager que la « dé-transgression » opérée par les FMA est susceptible d'engendrer une perception négative des festivaliers « traditionnels ».

Si tel est le cas, il sera alors possible de considérer ces deux flux comme antagonistes, situation, à notre connaissance, jamais observée dans la littérature, et posera la question des outils logistiques à déployer dans ce type de situation. Cette deuxième partie propose donc d'apporter une réponse à cette interrogation en adoptant le point de vue original du marketeur à travers une évaluation de la perception de la « dé-transgression » par les festivaliers « traditionnels ».

### 2.1. L'échantillon, son choix et sa taille

En vue d'appréhender l'impact de la « dé-transgression » sur la personnalité de marque, une méthodologie quantitative (questionnaire). Un pré-test a été réalisé sur 13 répondants, en situation réelle d'expérimentation, permettant la reformulation de deux items peu compréhensibles par le public. L'enquête a été effectuée en ligne en Janvier 2020 et a abouti à une collecte de 190 réponses. Le questionnaire a été soumis aux festivaliers « classiques » (tableau 1). L'échantillon est composé de personnes ayant participé à un ou plusieurs festivals en 2019 (76%) ou en 2018 (25%). La majorité des répondants ont entre 20 et 25 ans. L'échantillon est donc représentatif du public habituel des FMA (Négrier, *et al.*, 2013).

		Nombre	Pourcentage
Âges	18-20	42	22%
	20-25	74	39%
	25-30	18	9%
	30-35	35	18%
	35	17	9%
	40 et plus	3	3%

Participation à un festival en 2019	0 festival (en 2019)	48	25%
	1 festival	63	33%
	2 festivals et plus	81	43%

Tableau 1 : Profil des répondants

### 2.2. Le questionnaire et les échelles retenues avec leur justification

Le questionnaire permet de mesurer la personnalité perçue au préalable (festival classique) et *a posteriori* (festival VIP). Cette procédure nous permet de connaître l'évolution de la perception des consommateurs après exposition à l'offre transgressive (*VIP*). Sans cet écart, il

n'est pas possible de juger de l'impact de ce changement de pratiques. Toutes les questions sont ainsi dupliquées.

Par conséquent, lors de la première partie les répondants ont été interrogés sur le festival classique, ensuite, les mêmes répondants ont répondu aux mêmes questions sur le festival VIP. Les répondants ont donné leur degré d'accord ou de désaccord pour chaque item sur une échelle de Likert à 6 échelons, allant de « *pas du tout d'accord* », à « *tout à fait d'accord* ».

L'étude porte sur deux scénarii (voir figure 2) chacun composé d'un récit inspiré d'une situation réelle (voir annexe 1) et d'une photo : l'un exposant le « festival classique » et le deuxième le « festival VIP ».



Figure 2 : photos illustratives des scénarii (traditionnel à gauche, VIP à droite)

## 2.3. Les échelles

### 2.3.1. La transgression

Rares sont les recherches empiriques qui ont mesuré le construit de transgression. Les recherches mesurent davantage le concept de tabou (Sabri, 2012). Or, dans le cadre des FMA, la transgression n'est pas liée à la rupture d'un tabou mais à celles de normes de servuction. Nous avons ainsi retenu l'échelle issue des travaux de Hanan (2018) sur la transgression des normes de distribution. Elle comprend trois dimensions : les émotions négatives, la surprise et l'incongruité. Les items retenus pour la perception de la « dé-transgression » des FMA sont : « étonnant », « surprenant », « inattendue », « décalé », « bizarre », « inadapté » et « choquante ». Par ailleurs, d'autres items permettent également d'étudier la transgression en comparant les évaluations (avant et après exposition) de la performance perçue (Hanan, 2018).

### 2.3.2. La personnalité de marque

On évalue la personnalité d'une marque en fonction de la perception qu'en ont les consommateurs. On dira alors qu'une marque est perçue *comme* « *ambitieuse* », « *rigoureuse* », « *amicale* », *etc.* C'est l'ensemble des associations et représentations, jugées favorables ou défavorables, attribuées à la marque. Dans l'idéal, l'image devrait être le reflet parfait de l'identité de marque construite par le manager marketing. Dans la littérature, différentes approches ont été envisagées pour mesurer la personnalité de la marque. Plusieurs échelles ont été développées ou adaptées dans un contexte français. Ces dernières diffèrent dans le nombre de dimensions et dans le libellé des traits, mais ces changements restent cependant modérés puisque l'on observe bon nombre de recoupements entre les échelles. Aaker (1997) identifie 15 items et cinq dimensions de personnalité de la marque : *sincérité, dynamisme, compétence, sophistication et rudesse*. Ferrandi et Valette-Florence (2002) proposent une échelle lexicale de personnalité humaine développée par Saucier (1994), plus restreinte que celle de Goldberg (40 items au lieu de 100). L'échelle est répartie en 14 items sur cinq dimensions : *introversion, amabilité, caractère consciencieux, neurotisme et ouverture*. Aucune recherche n'a permis de montrer la supériorité d'une échelle sur l'autre. Dans ce contexte, nous avons privilégié les items pouvant le mieux correspondre au FMA.

<b>Échelle de personnalité de marque</b> (échelle de Likert en 6 points, de « pas du tout d'accord » à « tout à fait d'accord »)
<b>1- Conscientieux</b> (adaptation française de Koebel et Ladwein, 1999)
<i>Soigné</i>
<i>Rigoureux</i>
<b>2- Esprit d'entreprise</b> (Davies et al., 2003)
<i>Audacieux</i>
<i>Imaginatif</i>
<i>Moderne</i>
<i>Aventureux</i>
<b>4- Séduction</b> (Koebel et Ladwein, 1999)
<i>Attirant</i>
<i>Attrayant</i>
<b>5- Amabilité</b> (Ferrandi et Valette-Florence, 2002)
<i>Chaleureux</i>
<i>Amical</i>
<i>Écologique</i>
<b>6- Introversiion</b> (Ambroise et al., 2005)
<i>Original</i>
<i>Créatif</i>
<i>Familier</i>

Tableau 2 : les items de l'échelle de l'image de marque

#### 2.4. Le traitement des résultats

Une fois les données collectées, une première phase exploratoire a consisté à vérifier la qualité des échelles de mesure retenues. Une analyse en composantes principales avec rotation VARIMAX a permis de s'assurer de la dimensionnalité des échelles et de valider la coïncidence de chaque dimension avec les construits. Après épuration de certains items, la structure factorielle est stable et statistiquement satisfaisante. La fiabilité des facteurs est satisfaisante pour chacune des dimensions (annexe 2).

Ensuite, les différences d'attitude envers le festival *a priori* et *a posteriori* ont été examinées au moyen d'une analyse de variance (ANOVA) ou d'une analyse de moyenne avec SPSS. L'ANOVA est conseillée pour analyser l'impact d'une variable nominale sur une variable mesurée à l'aide d'une échelle continue. La significativité de l'effet est avérée lorsque la p-value associée au F-ratio est inférieure à 0,05. L'ANOVA permet de conclure à l'existence d'un effet du facteur manipulé. Elle permet de mettre en évidence un effet statistiquement significatif du facteur manipulé (l'offre VIP) et s'effectue en comparant la valeur du rapport de deux carrés moyens à une valeur lue dans les tables de Fisher (Jolibert et Jourdan, 2006). Le logiciel SPSS fournit directement le degré d'erreur. L'hypothèse nulle suppose généralement

l'égalité de toutes les moyennes. Pour cela, la variable indépendante « individus » a été étudiée sous forme de variable qualitative ayant deux modalités : le stimulus « offre habituelle » (code 0), et le stimulus « offre VIP » (code 1).

### **3. QUAND L'EXTENSION DES SERVICES SE TRANSFORME EN CONTRAINTES LOGISTIQUES MAJEURES**

#### **3.1. Une transgression perçue**

L'analyse des moyennes sur des items de transgression (Hanan, 2018) confirme le caractère transgressif de la « dé-transgression » pour les festivaliers réguliers (offre « *VIP* »)<sup>3</sup>. Elle met en évidence que les festivaliers classiques ont trouvé cette offre *VIP* surprenante et en décalage avec l'offre habituelle. Les items sur l'incongruité soulignent d'ailleurs le sentiment d'une offre inhabituelle dans le contexte des FMA (« *bizarre* » ; « *décalée* » ; « *inadaptée* »). Cette nouvelle proposition peut par conséquent être difficile à comprendre en raison de son étrangeté. Elle génère d'ailleurs un sentiment désagréable : cela heurte leurs idées et leurs habitudes (« *choquante* » ; « *intrigante* »). Les différentes moyennes obtenues (voir figure 3) convergent et mettent en évidence, d'une part la perception du caractère transgressif de l'offre « *VIP* » (la « dé-transgression ») pour les festivaliers classiques.

Un constat qui souligne la complexité d'une mise en place de la transgression (surtout en cours de route), puisque ce type de service est souvent proposé dans plusieurs univers marchands.

---

<sup>3</sup> La force de la transgression perçue est considérée comme élevée puisque la moyenne des items est supérieure au point neutre de l'échelle de Likert employée (valeur de 3).

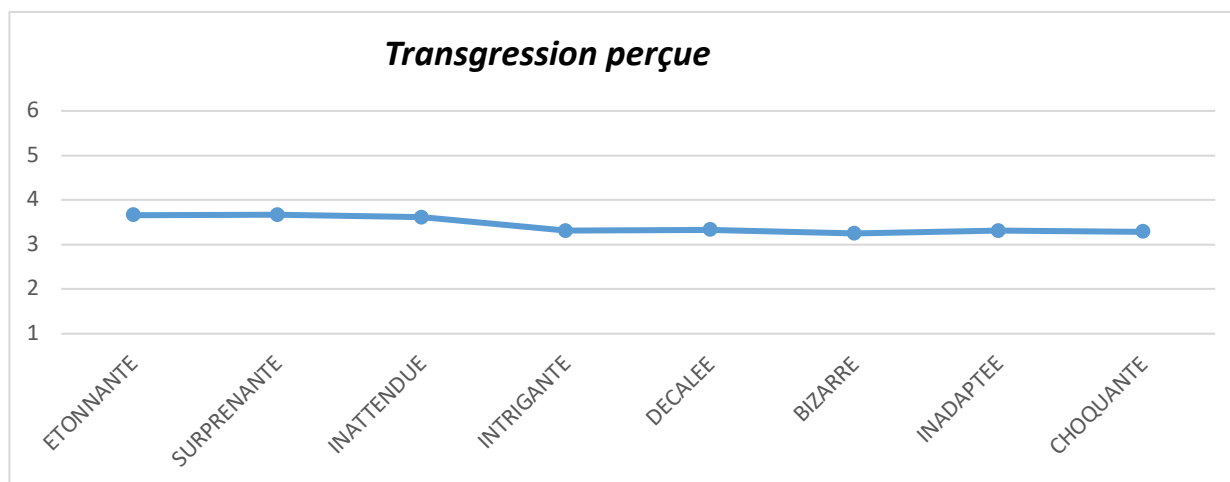


Figure 3 : Degré de transgression perçue vis à vis de l'offre « VIP »

Au-delà de la perception d'une transgression, les résultats mettent en évidence qu'après exposition à la « dé-transgression », les moyennes de l'appréciation de l'offre se dégradent (voir tableau 3). Cette dégradation souligne ainsi que le festival « VIP » s'éloigne des attentes des festivaliers traditionnels. Ce constat souligne les attentes normatives qui fondent la relation avec les festivaliers traditionnels. Par conséquent, l'offre « VIP » est perçue comme une rupture avec l'offre habituelle basée sur la transgression des usages du quotidien.

ITEMS	<i>A priori</i>	<i>A posteriori</i>	Niveau de signification
Ce festival est ce que j'attends d'un festival en général	3,58	2,18	,000**
Ce festival reflète bien l'image que j'ai des festivals en général	3,93	1,87	,000**
Ce festival me paraît conforme à ce que j'attends d'un festival	3,73	2,23	,000**

\*\* Significatif pour un seuil de 0,01

Tableau 3 : Variations de l'appréciation des offres proposées par les festivals

Source : Hanan, 2018

### 3.2. Une image partiellement dégradée

Les résultats de l'ANOVA montrent que la *p-value* est significative ( $p < 0,01$  ou  $p < 0,05$ ) sur l'ensemble des items de l'image perçue. Ceci nous permet de conclure qu'il existe, pour les festivaliers, une différence d'image du festival entre l'offre classique et l'offre VIP. Cela étant, les résultats sur l'ensemble des items de la personnalité de marque mettent en évidence des

résultats antinomiques. En effet, après exposition à l'offre VIP (transgressive), la variation de la personnalité perçue évolue en sens contraire sur différentes facettes (voir tableau 4).

Après exposition, les caractères « familial » et « amical » du festival sont significativement dégradés. L'offre *VIP* semble remettre en question l'ambiance recherchée par les consommateurs et tendrait vers une expérience davantage conformiste. La facette « aventureux » du festival est notamment concernée par cette dégradation. Ce terme est défini comme : « *Qui relève de l'aventure, de l'imprévisible, du hasard ; Qui a un caractère d'aventure ou du goût pour l'aventure ; Engagé ou porté à s'engager dans l'aventure, dans quelque tentative difficile, périlleuse, pleine d'imprévu* » (Centre National de Ressources Textuelles et Lexicale, par la suite noté CNRTL). L'offre VIP dégrade ainsi l'amusement et les imprévus de l'offre classique. Par ailleurs, la dégradation des facettes « attirant » et « attrayant » témoigne d'une baisse de l'attrait des festivaliers classiques pour cette nouvelle offre. Il est donc primordial de cibler et de soigneusement organiser les flux de ces deux offres.

En revanche, d'autres items d'image s'améliorent après exposition à l'offre VIP. D'une façon générale, il s'agit d'une amélioration de l'aspect créatif. Cette nouvelle pratique fait paraître le festival comme plus moderne et audacieux. En effet, son caractère original et imaginatif est amélioré. Cela peut s'expliquer par le caractère nouveau lié à la rupture avec l'offre habituelle d'une part, et, d'autre part, par le fait de prendre des risques pour réussir : « *l'audace est le courage extrême qui entraîne à des actions dangereuses au mépris des risques et des périls* » (CNRTL). Enfin, la facette « modernité », définie comme « *les tendances de l'époque* » (CNRTL), fait potentiellement référence à la considération croissante des consommateurs pour l'expérientiel. Ces améliorations d'image témoignent que la transgression peut être créatrice de valeur par son caractère novateur et ses pouvoirs d'attraction et de différenciation.

Ces résultats mettent en évidence que l'utilisation de la transgression peut devenir un levier intéressant les festivals. Il est toutefois indispensable de l'organiser intelligemment afin d'éviter ces effets contreproductifs.



Évolutions positives				Évolutions négatives			
ITEMS	<i>A priori</i>	<i>A posteriori</i>	Niveau de signification	ITEMS	<i>A priori</i>	<i>A posteriori</i>	Niveau de signification
Soigné	2,88	4,34	,000**	Attirant	3,57	2,84	,000**
Audacieux	3,12	3,65	,001*	Chaleureux	3,99	2,62	,000**
Imaginatif	2,87	3,56	,000**	Amical	4,15	2,38	,000**
Rigoureux	2,86	3,94	,000**	Écologique	3,24	2,32	,000**
Moderne	3,02	3,93	,000**	Familier	3,64	2,34	,000**
Original	2,82	3,35	,000**	Aventureux	3,48	2,95	,000**
				Attrayant	3,46	2,93	,001*

\*\* Significatif pour un seuil de 0,01  
\* Significatif pour un seuil de 0,05

Tableau 4 : variation de l'image de marque du festival

### 3.3. Une logistique À adapter

Kim *et al.* (2001) dressent une liste des facteurs de motivation des festivaliers en identifiant, notamment dans les dix premiers éléments de leur liste, des facteurs comme : être avec les autres participants, profiter de la foule, être en dehors de la vie normale, profiter d'un moment unique, ou encore sortir de la routine. Les résultats de l'étude menée trouvent un écho particulier au regard de ces éléments puisque les items « amical », « attrayant » ou encore « chaleureux », pourtant visiblement centraux dans la motivation des festivaliers, se trouvent dégradés. Si ce type de constat avait pu être dressé partiellement par Kinnunen et Haahti (2015) pour qui l'aspect mercantiliste des services « VIP » pourrait conduire à une perception négative du FMA, la lecture que nous proposons ici se veut résolument nouvelle en la traitant comme une contrainte logistique.

En effet, il apparaît que la perception des services « VIP » par les festivaliers « traditionnels » conduit à une dégradation de la marque du festival. Selon le principe du rasoir d'Ockham, la solution la plus simple est toujours la meilleure : si les deux flux de participants ne se croisent jamais, alors la dégradation de l'image des FMA n'aura pas lieu. Encore mieux, les FMA pourront à la fois attirer une nouvelle cible et améliorer leur image auprès des deux cibles (amélioration du caractère « moderne »). Aussi attrayante soit-elle, cette solution paraît être difficile à appliquer du fait des nombreux points de contact communs entre les fleurs des services « traditionnelles » et « VIP ». En effet, comme évoqué précédemment, un FMA est un lieu de servuction qui offre, au moins pour les participants étudiés, deux formules de services distinctes autour d'un service de base commun.

Sur la base de ce constat, trois solutions semblent s'offrir aux organisateurs : mêler les deux flux de manière indistincte, mais avec un risque avéré d'impact négatif sur l'image de marque

du festival (1), séparer totalement les deux flux mais avec une difficulté de gestion du service de base (2), adopter une gestion hybride des flux en proposant deux schémas logistiques différents sur les services complémentaires et un schéma unique sur le service de base (3).

La première de ces solutions, appelée ici « tous ensemble » se fonde sur une volonté de mêler totalement les deux flux en déployant un schéma logistique unique. Cette approche est certes la plus simple à mettre en place, puisqu'elle ne nécessite aucun aménagement particulier, mais est certainement la plus risquée au regard des résultats de l'étude réalisée. Toutefois, la solution du « tous ensemble » présente un avantage majeur qui est sa réversibilité. En effet, en n'opérant aucune modification quant aux schémas logistiques traditionnels, cette solution permet un retour en arrière en cas d'abandon des services « VIP ».

La deuxième solution, appelée ici « chacun de son côté », présente l'avantage notable d'éviter, *a priori*, la perception de la transgression puisque les deux flux circulent dans deux schémas logistiques distincts. Cette solution apparaît comme relativement « simple » à adopter pour les organisateurs qui n'auront pour seule contrainte de développer un nouveau circuit avec ses propres moyens de gestion des flux informationnels et physiques. La limite de cette solution réside dans le fait que le service de base étant partagé, une cohabitation des deux flux est donc indispensable sous la forme d'une séparation de l'espace scénique afin d'offrir une zone dédiée aux participants « VIP ». Cette stratégie pourrait, *a priori*, s'avérer totalement contre-productive, puisque l'existence même d'espaces offerts à une population particulière sera nécessairement perçue par les festivaliers « traditionnels » et entraînera potentiellement une dégradation de l'image de l'événement.

La troisième et dernière solution évoquée, ici appelée « ensemble pour les concerts », repose sur un système hybride offrant deux schémas logistiques distincts, notamment pour la réalisation des services complémentaires, mais ayant des points de rencontre lors de la réalisation du service de base. Afin de s'adapter aux participants se présentant à ces points de rencontre communs, le personnel de contact devra être en mesure de distinguer son offre et de la moduler en permanence. Ceci reposera alors, théoriquement, sur une construction fortement modulaire du service de base. Relativement complexe à mettre en place, cette solution présente toutefois l'avantage de restreindre la perception de la différence de traitement entre les deux flux. Le tableau 5 ci-après présente une synthèse des trois solutions envisageables.

	« Tous ensemble »	« Chacun de son côté »	« Ensemble pour les concerts »
<b>Relation entre les flux</b>	Inclusion	Exclusion	Contacts limités
<b>Points de rencontre des flux</b>	Omniprésent	Inexistant	Service de base
<b>Nombre de schémas logistiques</b>	1	2 avec aucun point de contact	2 avec points de contact limités
<b>Avantages</b>	Simplicité et Réversibilité	Simplicité	Limitation de la perception de la dé-transgression
<b>Limites</b>	Forte perception de la « dé-transgression »	Risque d'émergence d'une nouvelle perception négative	Complexité de déploiement

Tableau 5 : approches logistiques possibles pour gérer les deux flux

Si les deux solutions extrêmes (« tous ensemble » et « chacun de son côté ») paraissent peu envisageables du fait de leurs contraintes et impacts potentiels, la troisième solution (« ensemble pour les concerts ») présente quant à elle aussi une limite forte. En effet, elle repose sur un haut degré de modularité du service de base. Or, dans ses travaux, Salaun (2016) démontre que, si la modularité est l'une des caractéristiques de la logistique temporaire, elle est particulièrement complexe à déployer lors de l'état activé d'une organisation temporaire pulsatoire (pendant le déroulement du festival). Bien souvent, cet état repose sur une division du travail relativement stricte ne permettant qu'une faible adaptation en temps réel du service proposé. Dès lors, il paraît indispensable, dans le contexte événementiel, d'accompagner l'élargissement de l'offre de service en incluant une offre « VIP » d'une stratégie de modularité appliquée au service de base commun à l'ensemble des flux. Ceci pourrait par exemple passer par le déploiement de système, discret, d'identification des participants « VIP », par la formation des bénévoles présents au *front-office* afin de renforcer leur polyvalence, ou encore par l'élaboration d'un système d'information dédié à ces clients afin de faciliter la réception et l'émission du flux d'information vers cette population.

## CONCLUSION

Bien qu'ils représentent, en France, une force économique et culturelle indéniable, les FMA éprouvent aujourd'hui de grandes difficultés financières. Alors que leurs subventions baissent, que leurs charges augmentent, et que la pression concurrentielle est à son paroxysme avec

l'entrée sur le marché de géants mondiaux, les FMA français font tout pour tenter d'assurer leur pérennité. Si comme le veut l'adage « *l'argent est le nerf de la guerre* », il est évident que seuls les FMA qui arriveront à développer de nombreuses sources de revenus arriveront à survivre dans les prochaines années.

L'émergence, il y a deux ou trois ans, d'offres « VIP » fut l'un des premiers signaux de la mutation des FMA. Fondées sur des services haut de gamme et un grand niveau de confort, ces offres particulières sont aujourd'hui présentes dans la majorité des grands FMA français. Toutefois, en se mettant à l'écoute du public de ces manifestations, les critiques envers ces services sont nombreuses et parfois virulentes. Aussi, afin d'explorer les contraintes de développement de ce type d'offre, la présente communication a eu pour objectif de comprendre la perception de la « dé-transgression » par les participants « traditionnels » et son impact en termes de compatibilité des flux de participants. Les résultats de l'enquête quantitative tendent à démontrer une perception de la rupture de ces nouvelles offres qui se traduit par une dégradation partielle de la personnalité de marque. Considérant les FMA comme des « objets » logistiques avant tout, il a été naturel d'imaginer une solution logistique à cette problématique : si les « VIP » détruisent de la valeur au regard des « traditionnels », alors les deux flux ~~doivent~~ devraient être dans une logique de cohabitation où les points de contact se résument au service de base.

La principale contribution managériale de cette communication réside dans la mise en évidence de l'enjeu, pour les praticiens, de déployer deux chaînes logistiques distinctes afin de permettre aux deux populations de vivre leurs expériences indépendamment les unes des autres. En outre, l'importance d'une modularisation du service de base a été mis en exergue et considérée comme l'un des principaux facteurs de réussite de déploiement d'un schéma logistique hybride. Sur le plan académique, la communication fournit une double contribution : marketing, en proposant de considérer la transgression « ordinaire » comme principale source de motivation pour la participation à un FMA et en rappelant la nécessité de la segmentation et d'un ciblage précis, et logistique, en réaffirmant l'enjeu d'une conception par les flux pour toute manifestation impliquant des participants différenciés. Cette étude se positionne, à notre connaissance, comme l'une des premières à traiter d'une problématique logistique au travers d'une méthodologie issue du marketing, dans le champ de l'événementiel. Cette démarche a également pour objectif d'inciter les études interdisciplinaires dans l'étude de phénomènes aussi complexes que les FMA.

Si les contributions tant académiques que managériales de cette recherche apparaissent clairement, elles sont toutefois à nuancer du fait de certaines limites: Une méthodologie d'enquête *in situ* pourrait venir confirmer ou remettre en cause les résultats obtenus. Dans le cas présent, l'enquête a été réalisée « hors sol » *via* un plan d'expérience, bien qu'inspiré de situations réelles, peut rester hypothétique pour le répondant. Une enquête administrée durant des festivals proposant des offres VIP paraît être une piste intéressante pour poursuivre ce travail de recherche.

## BIBLIOGRAPHIE

Aaker, J. L., et Fournier, S., (1995), A brand as a character, a partner and a person : Three perspectives on the question of brand personality, *Advances in Consumer Research*, Vol. 22, pp. 391-395

Allen, J., O'Toole, W., Harris, R. et McDonnell, I. (2011), *Festival & Special Event Management* (5<sup>e</sup> édition), John Wiley & Sons Australia, Milton, Qld.

Anderton, C. (2009), "Commercializing the Carnavalesque: The V Festival et Image/Risk Management", *Event Management*, Vol. 12, No. 1, pp. 39–51.

Badot, O., (2000), *Le recours à la méthode ethnographique dans l'étude de la 'fonction latente' d'une entreprise de distribution : le cas McDonald's*, Actes de la 5<sup>ème</sup> Journée de Recherche en Marketing de Bourgogne, IAE Dijon, Université de Bourgogne, pp. 5-27.

Benito, L. (2001), *Les festivals en France : marchés, enjeux et alchimie*, Edition L'Harmattan, Paris.

Bowdin, G., O'Toole, W., Allen, J., Harris, R. et McDonnell, I. (2006), *Events Management*, Routledge, Londres.

Bruneau-Boulmier, R. (2013), Étude Chiffrée de l'impact Économique Du Festival d'Aix-En-Provence, disponible à : <http://sites.radiofrance.fr/francemusique/actualite/article.php> (dernière consultation 24 juin 2019).

Burr, A. (2006), "The 'Freedom of the Slaves to Walk the Streets' : Celebration, Spontaneity et Revelry versus Logistics at the Notting Hill Carnival", in *Festivals, Tourism et Social Change: Remaking Worlds*, Channel View Publications, Toronto, pp. 84–98.

Calvo-Soraluze, J. et San Salvador del Valle, R. (2015), "The transformation of leisure experiences in music festivals", in *Event Design : Social Perspectives et Practices*, Routledge, New York, pp. 161–180.

Caprara, G. V., Barbaranelli, C., et Guido, G. (2001), Brand Personality : How to Make the Metaphor Fit, *Journal of Economic Psychology*, Vol. 22, No. 3, pp. 376-394.

Cattell, R. B., (1943), The description of personality : Basic traits resolved into clusters, *Journal of Abnormal and Social Psychology*, Vol. 38, No. 4, pp. 476-506.

Chambers, J. et Guliy, H. (1990), "The impact of a music festival on local health services.", *Health Trends*, Vol. 23, No. 3, pp. 122–123.

Chapuis, M., Dimitrijevic, A. et Thome, Q. (2019), "Le bilan des festivals de l'année 2019", Tous Les Festivals, 19 décembre, disponible à : <https://www.touslesfestivals.com/actualites/le-bilan-des-festivals-de-lannee-2019-191219> (dernière consultation 30 décembre 2019).

Cité de la musique. (2011), France, Terre de Festival, Médiathèque de la cité de la musique de Paris.

- Costa. P. T. Jr., et McCrae. R. R., (1985), *The NEO Personality Inventory Manual*, FL : Psychological Assessment Resources Inc, Odessa.
- Costa. P. T. Jr., et McCrae. R. R., (1992), *The Revised NEO Personality Inventory and NEO Five-Factor Inventory Professional Manual*, FL : Psychological Assessment Resources Inc, Odessa.
- Cova. V., Maaninou. N., et Huanan Ramirez. R., (2018), *Les associations à la marque perçue vieille : Identification des dimensions et mesure*, Présenté à 34<sup>e</sup> congrès de l'Association Française du Marketing, Strasbourg, mai 2018.
- Davies, L. et Coleman, R. (2013), "Evaluating event economic impact: rigour versus reality?", *International Journal of Event et Festival Management*, Vol. 4, No. 1, pp. 31–42.
- Duran, E. et Hamarat, B. (2014), "Festival attendees' motivations: the case of International Troia Festival", *International Journal of Event et Festival Management*, Vol. 5, No. 2, pp. 146–163.
- Durkheim. E., (1937/1995). *Les règles de la méthode sociologique*. Presses Universitaires de France, Paris.
- Fernandes, A., Spring, M. et Tarafdar, M. (2018), "Coordination in temporary organizations: Formal et informal mechanisms at the 2016 Olympics", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 38, No. 6, pp. 1340–1367.
- Fournier. S., (1998), Consumers and their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research, *Journal of Consumer Research*, Vol. 24, No. 4, pp. 343-373.
- Gacem. K., (1999), Le succès du fast-food auprès des familles. Une pratique récréative, *Dialogue*, Vol. 144, pp. 79-88.
- Getz, D. (2010), The nature and scope of festival studies, *International Journal of Event Management Research*, Vol. 5, N° 1, pp. 1 – 47
- Goldberg. L. R., (1981), Language and individual differences: the search for universals in personality lexicons, *Review of personality and Social Psychology*, Vol. 2, pp. 141-165.
- Gursoy, D., Spangenberg, E.R. et Rutherford, D.G. (2006), "The Hedonic et Utilitarian Dimensions of Attendees' Attitudes Toward Festivals", *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol. 30, No. 3, pp. 279–294.
- Hanan. A. (2018), L'influence de la transgression des normes de distribution de l'enseigne sur son image de marque et sa relation avec le consommateur : le cas des produits alimentaires dits « moches », Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université d'Aix-Marseille, Novembre.
- Hanan. A., Moulins. J-L., et Fons. C., (2017), *La transgression comme outil de communication sociétale : le cas « du marché interdit » de carrefour*, 34<sup>e</sup> congrès de l'Association Française du Marketing, Strasbourg, 16-18 mai.
- Hoon Kim, Y., Kim, M., Ruetzler, T. et Taylor, J. (2010), "An examination of festival attendees' behavior using SEM", *International Journal of Event et Festival Management*, Vol. 1, No. 1, pp. 86–95.
- Jahn, S., Cornwell, T.B., Drengner, J. et Gaus, H. (2018), "Temporary communitas et willingness to return to events", *Journal of Business Research*, Vol. 92, pp. 329–338.
- Jolibert. A., et Jourdan. P., (2006), *Marketing research: méthodes de recherche et d'études en marketing*, Dunod, Paris.
- Keller. K. L., (1993), Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity, *Journal of Marketing*, Vol. 57, No. 1, pp. 1-22.
- Kim, K., Uysal, M. et Chen, J.S. (2001), "Festival Visitor Motivation from the Organizers' Points of View", *Event Management*, Vol. 7, No. 2, pp. 127–134.
- Kinnunen, M. et Haahti, A. (2015), "Visitor discourses on experiences: reasons for festival success et failure", *International Journal of Event et Festival Management*, Vol. 6, No. 3, pp. 251–268.

- Lovelock, C., Lapert, D. (1999), *Marketing des services*, Publi-Union, Paris.
- Mair, J. et Witford, M. (2013), “An exploration of events research: event topics, themes et emerging trends”, *International Journal of Event et Festival Management*, Vol. 4, No. 1, pp. 6–30.
- Manceau, D., et Tissier-Desbordes, E., (2006), Are sex and death taboos in advertising?, *International Journal of Advertising*, Vol. 25, No. 1, pp. 9-33.
- Négrier, E., Guérin, M. et Bonet, L. (2013), *Festivals de musique(s). Un monde en mutation*, Michel de Maule, Paris
- Norman, W. T., (1963), Toward an Adequate Taxonomy of Personality Attributes: Replicated Factor Structure in Peer Nomination Personality Ratings, *Journal of Abnormal and Social Psychology*, Vol. 66, No. 6, pp. 574-583.
- Raj, R., Walters, P. et Rashid, T. (2009), *Events Management, an Integrated and Practical Approach*, SAGE Publications, Londres.
- Reichert, T., Heckler, S. E., et Jackson, S., (2001), The effects of sexual social marketing appeals on cognitive processing and persuasion, *Journal of Advertising*, Vol. 30, No. 1, pp. 13-27.
- Salaun, V. (2016), *La Pérennité Des Organisations Temporaires (OT) : Compréhension Du Rôle Conjoint de La Pulsation Organisationnelle et de La Logistique - L’apport de l’étude Des Festivals Musicaux -*, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Aix-Marseille Université, Aix-en-Provence, 5 décembre.
- Salaun, V., Fulconis, F. et Fabbe-Costes, N. (2015), Les festivals musicaux : des organisations temporaires pulsatoires ? Le cas du festival du Bout du Monde, *Congrès national des IAE 2015*, Rennes, 10-12 juin
- Silvers, J.R. (2012), *Professional Event Coordination (2<sup>e</sup> Edition)*, John Wiley & Sons, Hoboken, N.J.
- Tupes, E. C., et Christal, R. E., (1961), *Recurrent Personality Factors Based on Trait Ratings*, Technical Report, USAF, Lackland Air Force Base, Texas.
- Vauclare, C. (2009), “Les événements culturels : essai de typologie”, *Culture études*, Vol. n°3, No. 3, pp. 1-8.
- Voordijk, H., J. de Haan, et G.-J. Joosten (2000) Changing Governance of Supply Chains in the Building Industry: A Multiple Case Study, *European Journal of Purchasing & Supply Management*, Vol. 6, N° 3–4, pp. 217–225.

## **Annexe 1 : Récits proposés dans le questionnaire**

### **Scénario 1 : festival « traditionnel »**

« Lucille va participer cette année à un grand festival à quelques kilomètres de son domicile. Elle a fait le choix de vivre le festival de l'intérieur et dormira les cinq nuits sur le camping gratuit de l'événement en compagnie des autres festivaliers. A son arrivée, Lucille va trouver une place de parking puis se rendre sur le site du festival à pied ou via des navettes mises gratuitement à disposition. Avec ses amis, sur le camping, elle va installer son camp de base sur un espace libre et planter sa tente pour les quatre prochains jours, en espérant que l'emplacement reste relativement libre et que le campement reste debout jusqu'à la fin. Sur ce camping de 40 000 personnes, Lucille bénéficiera de blocs sanitaires communs (toilettes et douches) et devra trouver tous les matins un moyen de rejoindre la sortie du camping pour participer au petit déjeuner collectif offert par les paysans entourant le festival. Sur le camping où elle a trouvé de la place, l'esprit festif est de rigueur et la fête se poursuit bien souvent largement après la fin des concerts (à 3 heures du matin) et recommence dans la matinée. Pour se rendre aux concerts, Lucille se lancera tous les jours dans une longue déambulation de 5 à 15 minutes à pied en compagnie de ses amis ou des "nouveaux copains du festival" ».

### **Scénario 2 : festival « VIP »**

« Alban participe à l'un des plus grands festivals de sa région. Cette année, il a fait le choix de réserver une place dans le woodcamp (billet haut de gamme pour le festival) afin de s'assurer des nuits tranquilles et un isolement par rapport aux autres festivaliers. En effet, avec le billet spécial qu'il a acheté, qu'Alban a payé 750€ de plus que les autres festivaliers, il aura la chance de pouvoir profiter d'un tipi privatif, d'un espace cuisine équipé (micro-ondes, four, cafetière, etc.), abrité et réservé aux campeurs du woodcamp, d'un espace de repos avec hamacs, sièges gonflables et chargeurs de téléphones, de blocs sanitaires (douches et toilettes) également réservés et nettoyés régulièrement avec une garantie d'eau chaude, et de petits déjeuners fournis par un traiteur tous les matins dans le tipi. De plus, grâce à son billet, Alban pourra bénéficier d'un service de gardiennage et de conciergerie 24 heures sur 24, et d'un accès prioritaire sur le parking le plus proche du site du festival et n'aura ainsi que quelques mètres à parcourir pour découvrir son campement entièrement prêt lors de son arrivée. Cependant, en contre-partie de ce grand confort, Alban sait qu'il va devoir abandonner sa tenue de festivalier classique (t-shirt débraillé et jean troué) pour mieux se fondre dans la masse du woodcamp. »



## Annexe 2 : Analyse Factorielle des Correspondances

Dimension	Libellé	Communautés Echelle PREA	Alpha de Cronbach Echelle PREA	Communautés Echelle POST	Alpha de Cronbach Echelle POST
<b>Performance perçue</b>	Ce festival est ce que j'attends d'un festival en général	,931	,899	,955	,935
	Ce festival reflète bien l'image que j'ai des festivals en général	,847		,924	
	Ce festival me paraît conforme à ce que j'attends d'un festival	,960		,948	

Dimension	Libellé	Communautés	Alpha de Cronbach
<b>Transgression perçue</b>	Etonnante	0,893	0,904
	Surprenante	0,909	
	Inattendue	0,895	
	Intrigante	0,704	
	Choquante	0,843	
	Décalée	0,573	
	Bizarre	0,840	
Inadaptée	0,889		

Dimension	Libellé	Communautés Echelle PREA	Alpha de Cronbach Echelle PREA	Communautés Echelle POST	Alpha de Cronbach Echelle POST
<b>Conscientieux</b>	Soigné	,790	0,909	,868	0,925
	Rigoureux	,748		,804	
<b>Esprit</b>	Audacieux	,678		,772	
	Imaginatif	,768		,738	
	Aventureux	,790		,696	
<b>Séduction</b>	Moderne	,707		,767	
	Attirant	,644		,680	
<b>Amabilité</b>	Attrayant	,631		,694	
	Chaleureux	,700		,760	
	Ecologique	,661		,677	
<b>Introversion</b>	Amical	,765		,828	
	Original	,628		,588	
	Familier	,830		,629	