

Research-Thesis: En quoi une solution digitale centralisée peut-elle améliorer la coordination logistique au sein d'un écosystème événementiel temporaire?

Auteur : De Voght, Alexander

Promoteur(s) : De Boeck, Jérôme

Faculté : HEC-Ecole de gestion de l'Université de Liège

Diplôme : Master en sciences de gestion, à finalité spécialisée en global supply chain management

Année académique : 2025-2026

URI/URL : <http://hdl.handle.net/2268.2/25940>

Avertissement à l'attention des usagers :

Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.

Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.

EN QUOI UNE SOLUTION DIGITALE CENTRALISÉE PEUT-ELLE AMÉLIORER LA COORDINATION LOGISTIQUE AU SEIN D'UN ÉCOSYSTÈME ÉVÉNEMENTIEL TEMPORAIRE ?

Jury :
Promoteur :
Jérôme DE BOECK
Lecteur(s) :
Alexandre KERFF

Mémoire présenté par
Alexander DE VOGHT
En vue de l'obtention du diplôme de
MASTER EN SCIENCES DE GESTION
à finalité spécialisée en
Global Supply Chain Management
Année académique 2025/2026



Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier mon promoteur, Monsieur Jérôme De Boeck, pour avoir accepté d'encadrer ce mémoire et pour m'avoir permis de travailler sur un sujet qui sort quelque peu du cadre classique de la supply chain. Ses remarques critiques et ses conseils m'ont aidé à prendre du recul, à clarifier ma démarche et à adopter une posture plus rigoureuse dans l'analyse.

Je remercie également Monsieur Alexandre Kerff pour le temps consacré à la lecture et à l'évaluation de ce travail.

Je souhaite aussi remercier l'ensemble des personnes qui ont accepté de participer aux entretiens menés dans le cadre de cette recherche. Leurs expériences, leurs points de vue et leur disponibilité ont été essentiels pour confronter les apports théoriques aux réalités du terrain. Je remercie plus particulièrement les professionnels du secteur événementiel, qui ont partagé leurs pratiques, leurs outils et leur vision du métier, ainsi que mes amis et connaissances actifs dans l'événementiel, dont les témoignages m'ont permis de garder ce mémoire ancré dans des situations concrètes.

Enfin, je remercie mes proches et ma famille pour leur soutien tout au long de la réalisation de ce mémoire. Leur présence, leurs encouragements et leur patience m'ont aidé à avancer dans les différentes étapes de ce travail.

Table des matières

Remerciements	3
Liste des abréviations.....	7
Introduction générale	11
Chapitre 1. Problématisation et périmètre de la recherche.....	13
1.1. D'une intuition de solution à un problème de coordination.....	13
1.2. Délimitation du terrain étudié.....	13
1.3. Le coordinateur comme point d'entrée analytique.....	14
1.4. Question de recherche	14
1.5. Objectifs et sous-questions	15
Chapitre 2. Cadre conceptuel et grille d'analyse.....	17
2.1. Concepts mobilisés	17
2.2. Synthèse de la grille d'analyse.....	18
Chapitre 3. De l'organisation temporaire aux plateformes digitales : apports et limites de la littérature	19
3.1. Les organisations temporaires : coordonner une action collective dans un temps limité	19
3.2. La coordination inter-organisationnelle : interdépendances, information et intégration	20
3.3. Les plateformes digitales comme dispositifs de coordination	21
3.4. Enseignements intersectoriels sur la coordination digitale	22
3.5. Conditions d'adoption, de gouvernance et de viabilité des plateformes digitales	23
3.6. Modèles économiques, monétisation et mesure de la valeur des plateformes digitales	24
3.7. Limites de la littérature et ouverture vers l'enquête empirique	26
Chapitre 4. Méthodologie.....	29
4.1. Logique générale de la démarche	29
4.2. Étapes de la recherche	29
4.3. Approche qualitative et collecte des données	30
4.4. Traitement des données, codage thématique et triangulation.....	31
4.5. Éthique, confidentialité et usage de l'IA.....	32
Chapitre 5. Sources secondaires et benchmark exploratoire	33
5.1. Rôle des sources secondaires dans la démarche.....	33
5.2. Présentation synthétique des sources retenues	33
5.3. Enseignements transversaux des sources secondaires.....	35
5.4. Benchmark exploratoire de solutions existantes	35

5.5. Mise en perspective : apports croisés de la littérature, des sources secondaires et du benchmark.....	37
Chapitre 6. Résultats empiriques et analyse transversale	41
6.1. Présentation du terrain empirique	41
6.2. Résultats empiriques par axes d'analyse.....	41
6.3. Analyse triangulée : ce que le terrain confirme, nuance et ajoute aux apports précédents .	44
6.4. Synthèse des enseignements pour la construction des scénarios	46
Chapitre 7. Scénarios de solution issus de la triangulation	49
7.1. Logique de construction des scénarios.....	49
7.2. Scénario basique : centralisation minimale, prestataires et billetterie conditionnelle	49
7.3. Scénario intermédiaire : coordination opérationnelle structurée.....	51
7.4. Scénario avancé : pilotage par les données, automatisation et extensions transactionnelles	52
7.5. Synthèse comparative des scénarios	53
Chapitre 8. Conditions de viabilité économique de la version basique.....	55
8.1. Logique économique retenue	55
8.2. Hypothèses de coûts	55
8.3. Revenus envisageables et seuil indicatif	56
8.4. Monétisation progressive.....	57
Chapitre 9. Discussion générale	59
9.1. Réponse aux sous-questions	59
9.2. Apports du mémoire	59
9.3. Limites.....	60
9.4. Implications et pistes de prolongement	60
Conclusion générale	63
Annexes	65
Annexe 1. Guides d'entretien semi-directif	65
Annexe 2. Extraits de retranscriptions des entretiens semi-directifs.....	72
Annexe 3. Sondage personnel	83
Liste des personnes ressources	101
Bibliographie	103

Liste des abréviations

API	:	Application Programming Interface
ASBL	:	Association sans but lucratif
B2B	:	Business to Business
BIM	:	Building Information Modelling
CB HEC	:	Comité de baptême HEC
CRM	:	Customer Relationship Management
DJ	:	Disc jockey
HEC	:	Hautes Études Commerciales
IA	:	Intelligence artificielle
IT	:	Information Technology
MICE	:	Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions
MVP	:	Minimum Viable Product
PDF	:	Portable Document Format
PME	:	Petite et moyenne entreprise
PV	:	Procès-verbal
QR	:	Quick Response
RGPD	:	Règlement général sur la protection des données
ROI	:	Return on Investment
SaaS	:	Software as a Service
SDK	:	Software Development Kit
TVA	:	Taxe sur la valeur ajoutée
UML	:	Unified Modeling Language
UNIMEV	:	Union Française des Métiers de l'Événement
UTAUT	:	Unified Theory of Acceptance and Use of Technology

Introduction générale

L'organisation d'un événement peut, à première vue, sembler relever d'une succession de tâches pratiques : réserver un lieu, contacter des prestataires, planifier un programme, gérer du matériel, accueillir des participants et assurer le bon déroulement du jour J. Pourtant, derrière cette apparente dimension opérationnelle se trouve une forme d'action collective plus complexe. Un événement peut être compris comme une organisation temporaire, construite autour d'un objectif défini, dans un horizon temporel limité, avec des acteurs réunis pour accomplir une tâche avant de se disperser ou de se reconfigurer. En ce sens, la perspective de Lundin et Söderholm (1995), fondée sur le temps, la tâche, l'équipe et la transition, permet d'analyser l'événement comme une organisation provisoire devant produire rapidement un alignement suffisant entre plusieurs acteurs.

Cette temporalité limitée rend la coordination centrale. Celle-ci ne se réduit pas à la transmission d'informations : elle renvoie à la gestion des dépendances entre activités (Malone & Crowston, 1994). Dans un contexte événementiel, ces dépendances concernent notamment l'enchaînement des tâches, la disponibilité des ressources, la circulation des informations, la répartition des responsabilités et la synchronisation des interventions. Les apports de Galbraith (1974) sur le traitement de l'information en situation d'incertitude, ainsi que ceux d'Okhuysen et Bechky (2009) sur la lisibilité des responsabilités, l'anticipation et la compréhension commune, montrent que la coordination suppose davantage qu'une communication fluide : elle implique la capacité d'acteurs interdépendants à agir de manière cohérente malgré des contraintes de temps, d'information et d'organisation.

Cette recherche porte plus spécifiquement sur les petits et moyens événements temporaires. Ce périmètre ne renvoie pas seulement à une taille d'événement, mais à une configuration organisationnelle : durée limitée, pluralité d'acteurs, ressources souvent restreintes, dépendance à des prestataires externes ou à des équipes temporaires, et absence fréquente d'une hiérarchie unique. Les acteurs impliqués peuvent appartenir à des organisations différentes, poursuivre leurs propres contraintes et collaborer uniquement pour la durée d'un projet. Cette situation renforce les enjeux de coordination, car les routines, les relations stabilisées et la mémoire collective ne sont pas toujours garanties.

La littérature sur les plateformes digitales ouvre alors une piste d'analyse, sans constituer une réponse évidente. Une plateforme peut être comprise comme une architecture, un espace d'intermédiation et une forme d'organisation structurant les interactions entre plusieurs groupes d'acteurs (Gawer, 2014). De Reuver et al. (2018) soulignent également son caractère socio-technique : ses frontières, ses règles, ses acteurs et son écosystème doivent être clairement définis. Dans cette perspective, une solution digitale centralisée pourrait théoriquement soutenir la coordination en rendant certaines informations plus accessibles, en structurant les échanges, en clarifiant des rôles ou en conservant des traces utiles pour des événements futurs.

Cette piste doit toutefois être abordée avec prudence. L'existence d'un outil digital ne garantit ni son adoption, ni son usage régulier, ni sa viabilité. Les travaux sur l'acceptation des technologies rappellent que l'usage dépend notamment de l'utilité perçue, de la facilité d'usage, des conditions facilitatrices et de l'intégration de l'outil dans les pratiques existantes (Venkatesh, 2022). Dans une logique de plateforme, la participation de plusieurs groupes d'acteurs constitue également un enjeu central, car la valeur perçue par un groupe peut dépendre de la présence et de l'engagement des autres. Cette logique renvoie aux effets de réseau et aux difficultés d'amorçage propres aux plateformes multi-faces (Wanner et al., 2019), auxquelles s'ajoutent des enjeux de gouvernance, de financement, de maintenance, de qualité des données et de confiance.

Ce mémoire part donc d'une tension : la littérature permet de comprendre les événements comme des organisations temporaires, la coordination comme une gestion d'interdépendances et les plateformes digitales comme des dispositifs susceptibles de structurer certaines interactions. Elle ne permet toutefois pas, à elle seule, de déterminer si une solution digitale centralisée serait réellement utile, adoptée, maintenable et économiquement viable dans le contexte spécifique des petits et moyens événements temporaires. L'objectif du mémoire est dès lors d'analyser, dans une perspective critique, en quoi une solution digitale centralisée peut améliorer la coordination logistique au sein d'un écosystème événementiel temporaire, et sous quelles conditions cette amélioration peut réellement se produire.

Pour répondre à cette question, le mémoire adopte une démarche progressive. La revue de littérature construit d'abord le cadre théorique de l'analyse. Les sources secondaires et le benchmark exploratoire situent ensuite ces enjeux dans le secteur événementiel et l'événement tech. Enfin, le sondage personnel et les entretiens semi-directifs confrontent ces apports aux pratiques réelles des acteurs. L'enjeu n'est donc pas de démontrer qu'une plateforme serait nécessaire, mais d'analyser les conditions dans lesquelles une centralisation digitale pourrait devenir utile, acceptable, gouvernée et viable.

Chapitre 1. Problématisation et périmètre de la recherche

1.1. D'une intuition de solution à un problème de coordination

Le point de départ de ce mémoire repose sur une intuition pratique : l'organisation de petits et moyens événements temporaires semble souvent marquée par une coordination complexe, des informations dispersées et une dépendance à plusieurs acteurs externes. Une première formulation du sujet aurait pu conduire à présenter directement une solution digitale centralisée comme réponse à ces difficultés. Une telle approche aurait toutefois été trop prescriptive, car elle aurait supposé que la solution était connue avant même que le problème soit réellement analysé.

Le travail de problématisation consiste donc à déplacer l'attention de la solution vers le phénomène à comprendre. Le mémoire ne part pas d'un manque absolu d'outils, mais d'une fragilité potentielle de coordination dans des écosystèmes événementiels temporaires. Cette fragilité peut résulter de la combinaison d'un horizon temporel limité, d'acteurs autonomes, d'activités interdépendantes, d'une circulation parfois fragmentée de l'information et d'une faible capitalisation des apprentissages après l'événement.

Cette lecture s'inscrit dans les apports de la littérature sur les organisations temporaires et la coordination. Les événements peuvent être analysés comme des configurations limitées dans le temps, structurées autour d'une tâche, d'une équipe et d'une transition (Lundin & Söderholm, 1995). Dans ce contexte, la coordination renvoie à la gestion des dépendances entre activités (Malone & Crowston, 1994), au traitement de l'information en situation d'incertitude (Galbraith, 1974) et au maintien de responsabilités lisibles ainsi que d'une compréhension commune entre acteurs (Okhuysen & Bechky, 2009). L'enjeu n'est donc pas seulement de mieux communiquer, mais de comprendre comment des acteurs interdépendants parviennent à agir de manière cohérente dans un temps contraint.

1.2. Délimitation du terrain étudié

Le mémoire se concentre sur les petits et moyens événements temporaires. Ce périmètre ne repose pas uniquement sur une logique de taille, mais sur une configuration organisationnelle : durée limitée, pluralité d'acteurs, ressources souvent plus restreintes que dans de grands événements professionnalisés, dépendance à des prestataires externes et processus parfois peu formalisés. Il peut s'agir, par exemple, d'événements étudiants, associatifs, culturels, festifs, sportifs, professionnels, institutionnels ou liés à des lieux événementiels et horeca.

Ce choix permet d'éviter deux écueils. D'une part, le mémoire ne vise pas les très grands événements, qui disposent généralement d'équipes dédiées, de structures spécialisées et d'outils professionnels. D'autre part, il ne porte pas non plus sur des micro-événements dont la coordination serait trop limitée pour justifier l'analyse d'un dispositif centralisé. Le terrain retenu correspond donc à des situations où plusieurs acteurs doivent collaborer temporairement, sans supposer que les difficultés rencontrées sont identiques dans tous les événements.

L'expression d'« écosystème événementiel temporaire » permet de rendre compte de cette réalité. Richards et Jarman (2021) montrent que les événements peuvent être analysés comme des réseaux, plateformes et communautés, composés d'acteurs reliés par des flux d'information, de ressources et

d'interactions. Cette perspective permet de dépasser une vision strictement linéaire de la chaîne logistique et d'aborder l'événement comme un système ponctuel d'acteurs interdépendants.

1.3. Le coordinateur comme point d'entrée analytique

Dans ce mémoire, le coordinateur ou organisateur d'événement constitue le principal point d'entrée analytique. Il ne s'agit pas d'un profil de client cible, mais d'une figure permettant d'observer concrètement les tensions de coordination. Ce rôle peut être assumé par un organisateur indépendant, un responsable associatif, un membre d'une organisation étudiante, un chargé de projet dans une PME ou une institution, ou encore une personne désignée ponctuellement pour organiser un événement.

Ce coordinateur se situe généralement au croisement de plusieurs flux : informations, délais, prestataires, responsabilités, imprévus et décisions opérationnelles. Il doit planifier, transmettre, ajuster, vérifier et parfois arbitrer entre des acteurs qui ne disposent pas toujours des mêmes priorités, outils ou contraintes. Cette position en fait un observateur privilégié des problèmes étudiés, car elle concentre les dépendances entre activités et la nécessité de maintenir une vision d'ensemble.

L'analyse ne suppose pas que ce coordinateur maîtrise entièrement l'écosystème événementiel. Au contraire, son intérêt analytique vient du fait qu'il agit souvent dans un environnement où une partie des ressources, informations et décisions dépend d'acteurs autonomes. Cette position permet d'observer à la fois la capacité des événements à fonctionner malgré des outils dispersés et les fragilités qui apparaissent lorsque la coordination repose fortement sur quelques personnes clés, leur expérience ou leur mémoire individuelle.

1.4. Question de recherche

Sur cette base, la question de recherche retenue est la suivante :

En quoi une solution digitale centralisée peut-elle améliorer la coordination logistique au sein d'un écosystème événementiel temporaire ?

Cette formulation appelle plusieurs précisions. D'abord, l'expression « solution digitale centralisée » reste volontairement large. Elle ne désigne pas une plateforme déjà définie, mais peut renvoyer à un système digital, une application, un logiciel ou une architecture combinant plusieurs fonctionnalités. Le mémoire ne cherche donc pas à défendre une solution technique prédéterminée, mais à analyser les conditions dans lesquelles un dispositif centralisé pourrait être pertinent.

Ensuite, la notion de « coordination logistique » est entendue au sens large. Elle ne se limite pas au transport ou à la gestion du matériel. Elle inclut la planification, la circulation de l'information, la synchronisation des tâches, la coordination des prestataires, le suivi opérationnel, la gestion des imprévus et la capitalisation post-événement. Enfin, l'expression « écosystème événementiel temporaire » souligne que les acteurs étudiés ne sont pas intégrés dans une organisation unique, mais collaborent ponctuellement autour d'un projet commun.

Cette question de recherche suppose donc une posture conditionnelle : il ne s'agit pas de vérifier si une plateforme doit être créée, mais d'analyser dans quelles situations, pour quels usages et sous quelles conditions une centralisation digitale pourrait réellement améliorer la coordination.

1.5. Objectifs et sous-questions

L'objectif général du mémoire est de comprendre les difficultés de coordination rencontrées dans les petits et moyens événements temporaires, d'analyser le rôle potentiel d'une solution digitale centralisée et d'identifier les conditions nécessaires à son adoption, sa gouvernance, son financement, sa maintenance et sa viabilité. La démarche mobilise une revue de littérature, des sources secondaires, un benchmark exploratoire, un sondage personnel et des entretiens semi-directifs auprès d'acteurs impliqués dans l'organisation, la prestation, l'accueil ou le développement digital d'événements.

Pour structurer cette démarche, cinq sous-questions guident le mémoire :

1. Quels problèmes logistiques, organisationnels et informationnels les acteurs rencontrent-ils dans la coordination des petits et moyens événements temporaires ?
2. Quels enseignements peuvent être tirés de l'usage de solutions digitales centralisées dans d'autres secteurs caractérisés par des projets temporaires, des acteurs multiples ou des interdépendances fortes ?
3. Quels mécanismes et fonctionnalités pourraient permettre à une solution digitale centralisée de créer une valeur ajoutée réelle pour la coordination logistique événementielle ?
4. Quels facteurs humains, organisationnels et contextuels influencent l'adoption, l'usage ou la résistance à une solution digitale centralisée ?
5. Quelles conditions de faisabilité, de gouvernance, de financement et de maintenance devraient être réunies pour qu'une telle solution puisse créer une valeur durable pour les acteurs concernés ?

Cette structuration permet de maintenir une posture analytique et critique. Le mémoire ne cherche pas à démontrer qu'une solution digitale centralisée est nécessaire, mais à étudier dans quelles conditions elle pourrait répondre à des problèmes réels de coordination dans un écosystème événementiel temporaire.

Chapitre 2. Cadre conceptuel et grille d'analyse

2.1. Concepts mobilisés

Ce mémoire mobilise un cadre conceptuel construit autour d'une idée centrale : l'événement temporaire n'est pas seulement une succession de tâches opérationnelles, mais une configuration collective dans laquelle plusieurs acteurs doivent coordonner leurs actions dans un temps limité. Le concept d'organisation temporaire permet d'abord de caractériser cette réalité. Lundin et Söderholm (1995) définissent ces organisations à partir de quatre dimensions principales : le temps, la tâche, l'équipe et la transition. Dans le contexte événementiel, cette approche permet d'analyser l'événement comme une organisation provisoire, orientée vers un objectif précis, dont la réussite dépend de la capacité des acteurs à s'aligner rapidement. Ika et al. (2025) prolongent cette lecture en rappelant que le temps ne renvoie pas seulement à une échéance, mais aussi à des rythmes, des horizons temporels et des besoins de synchronisation.

Le deuxième concept est celui d'écosystème événementiel temporaire. Les événements étudiés ne sont pas considérés comme des organisations intégrées et stables, mais comme des configurations ponctuelles réunissant des acteurs autonomes : organisateurs, prestataires, fournisseurs, lieux, bénévoles, partenaires ou institutions. Powell (1990) montre que certaines formes d'organisation reposent sur des réseaux fondés notamment sur la confiance, la réputation, la réciprocité et l'échange d'information. Dans le champ événementiel, Richards et Jarman (2021) proposent également d'analyser les événements comme des réseaux, plateformes et communautés. L'expression « écosystème événementiel temporaire » permet ainsi de désigner une collaboration ponctuelle entre acteurs interdépendants, sans supposer l'existence d'une hiérarchie unique.

Le concept central reste celui de coordination logistique. La coordination ne se réduit pas à la communication : Malone et Crowston (1994) la définissent comme la gestion des dépendances entre activités. Dans le contexte étudié, ces dépendances concernent notamment les tâches à enchaîner, les ressources à rendre disponibles, les prestataires à synchroniser, les informations à transmettre et les décisions à prendre au bon moment. Galbraith (1974) souligne que l'incertitude augmente les besoins de traitement de l'information, tandis qu'Okhuysen et Bechky (2009) insistent sur l'importance de responsabilités lisibles, de la prévisibilité des actions et d'une compréhension commune. Les apports du Supply Chain Management sont donc mobilisés de manière ciblée, principalement pour penser la qualité de l'information, les flux entre acteurs et la coordination inter-organisationnelle.

À partir de ce cadre, la solution digitale centralisée est analysée comme un dispositif potentiel de coordination, et non comme une réponse automatiquement pertinente. La littérature sur les plateformes montre qu'une plateforme peut être comprise comme une architecture, un espace d'intermédiation et une forme d'organisation structurant les interactions entre plusieurs groupes d'acteurs (Gawer, 2014). De Reuver et al. (2018) insistent également sur son caractère socio-technique : ses frontières, ses règles, ses acteurs et son écosystème doivent être définis. Dans ce mémoire, une solution centralisée est donc envisagée pour ce qu'elle pourrait structurer, rendre visible ou conserver, notamment en matière d'information, de rôles, de suivi opérationnel et de mémoire d'événement.

Enfin, le cadre conceptuel intègre les notions d'adoption, de gouvernance et de viabilité comme conditions d'usage. Une solution digitale ne crée de valeur que si les acteurs acceptent de l'utiliser et si son fonctionnement s'insère dans leurs pratiques. Les travaux sur l'adoption soulignent notamment l'importance de l'utilité perçue, de la facilité d'usage et des conditions facilitatrices (Venkatesh, 2022). Dans une logique de plateforme, l'amorçage et la masse critique constituent également des enjeux

importants (Wanner et al., 2019). La gouvernance renvoie quant à elle aux règles d'accès, au contrôle, à la gestion des données, à la maintenance et à la répartition des responsabilités (Hein et al., 2020). Ces dimensions maintiennent la posture critique du mémoire : il ne s'agit pas seulement d'analyser ce qu'un outil pourrait faire, mais les conditions dans lesquelles il pourrait être adopté, alimenté, maintenu, financé et rendu utile.

2.2. Synthèse de la grille d'analyse

Dimension	Question analytique
Temporalité	Comment la durée limitée influence-t-elle la coordination ?
Acteurs	Quels acteurs participent à l'événement et avec quel degré d'autonomie ?
Interdépendances	Quelles tâches, informations ou ressources doivent être synchronisées ?
Information	Où l'information se fragmente-t-elle ou devient-elle difficile à exploiter ?
Coordination	Comment les responsabilités, décisions et actions sont-elles alignées ?
Mémoire / capitalisation	Quelles informations sont conservées, perdues ou réutilisées d'un événement à l'autre ?
Dispositif digital	Que pourrait structurer, centraliser ou rendre visible une solution digitale ?
Adoption	Quelles conditions favorisent ou freinent l'usage individuel et collectif ?
Gouvernance	Qui contrôle, alimente, sécurise et maintient le dispositif, et avec quels effets de traçabilité ?
Viabilité économique	Qui finance le dispositif, selon quel modèle, et quelle valeur est perçue par les acteurs ?

Source : réalisation personnelle sur base du cadre conceptuel mobilisé.

Cette grille ne constitue pas une réponse à la question de recherche. Elle sert à organiser la revue de littérature, à structurer l'enquête empirique et à guider la triangulation entre littérature, sources secondaires, benchmark, sondage personnel et entretiens semi-directifs. Elle permet ainsi de maintenir une cohérence entre les concepts mobilisés, les données recueillies et l'analyse des conditions d'utilité, d'adoption, de gouvernance et de viabilité d'une solution digitale centralisée.

Chapitre 3. De l'organisation temporaire aux plateformes digitales : apports et limites de la littérature

Ce chapitre présente la revue de littérature mobilisée pour analyser la question de recherche. Son objectif n'est pas de formuler des recommandations appliquées à une solution digitale centralisée, mais de construire une compréhension théorique du problème étudié. La progression suivie articule sept dimensions : les organisations temporaires, la coordination inter-organisationnelle, les plateformes digitales, les enseignements intersectoriels sur la coordination digitale, les conditions d'adoption et de gouvernance, les modèles économiques et la mesure de la valeur, puis les limites des cadres théoriques existants. Cette revue prépare ainsi l'enquête empirique, dont la fonction sera de confronter ces apports aux pratiques réelles des acteurs.

3.1. Les organisations temporaires : coordonner une action collective dans un temps limité

Les petits et moyens événements temporaires peuvent d'abord être analysés à partir de la littérature sur les organisations temporaires. Contrairement aux organisations permanentes, ces configurations sont constituées pour accomplir une action dans un horizon temporel limité. Lundin et Söderholm (1995) proposent une théorie de l'organisation temporaire fondée sur quatre dimensions : le temps, la tâche, l'équipe et la transition. Le temps délimite l'existence de l'organisation, la tâche justifie sa création, l'équipe réunit les acteurs nécessaires à son exécution, et la transition renvoie au changement ou au résultat attendu. Cette approche permet de comprendre l'événement comme une organisation provisoire structurée autour d'un objectif précis, d'un calendrier contraint et d'acteurs réunis temporairement pour produire un résultat commun.

Cette lecture doit toutefois être nuancée. Ika et al. (2025) rappellent que la théorie des organisations temporaires a longtemps accordé une place centrale au temps, mais souvent à partir d'une conception linéaire et séquentielle. Or, le temps renvoie aussi à des rythmes, des horizons temporels, des moments d'action, des besoins de synchronisation et des liens entre expériences passées, contraintes présentes et attentes futures. Dans le contexte événementiel, cette perspective est utile : la coordination ne dépend pas seulement du respect d'un planning, mais aussi de la capacité des acteurs à aligner leurs temporalités et à capitaliser les apprentissages d'un événement à l'autre.

L'organisation temporaire repose également sur la coopération entre des acteurs qui ne relèvent pas toujours d'une même structure hiérarchique. Les événements mobilisent souvent organisateurs, prestataires, bénévoles, lieux, partenaires ou fournisseurs, qui doivent coopérer sans être intégrés dans une organisation permanente unique. Powell (1990) montre que certaines formes de coordination ne relèvent ni du marché pur ni de la hiérarchie, mais de relations en réseau fondées notamment sur la communication, la réciprocité, la confiance et les échanges répétés. Cette perspective éclaire la dimension relationnelle des événements, tout en révélant une tension : les réseaux se renforcent par la continuité des relations, alors que les événements temporaires peuvent être marqués par la recomposition des équipes et la discontinuité des interactions.

Les travaux sur les organisations par projet prolongent cette réflexion. Hobday (2000) montre que la project-based organization peut être adaptée à des environnements complexes et incertains, car elle

permet d'intégrer différentes compétences autour d'un projet spécifique. Cette source doit cependant être mobilisée avec prudence, puisqu'elle porte principalement sur des produits et systèmes complexes dans des contextes industriels. Son intérêt pour ce mémoire réside donc moins dans une transposition directe que dans la tension qu'elle met en évidence : les formes par projet favorisent la flexibilité et l'adaptation locale, mais peuvent limiter la coordination entre projets, les économies d'échelle et l'apprentissage organisationnel.

Cette limite est approfondie par Sydow et al. (2004), qui invitent à ne pas analyser les projets comme des entités isolées. Les organisations par projet sont encadrées dans des organisations, des réseaux ou des champs plus durables. Cette idée est essentielle pour l'événementiel : même si l'événement lui-même est temporaire, il dépend de ressources, de prestataires, de pratiques et de connaissances qui dépassent sa durée d'existence. L'enjeu n'est donc pas uniquement de réussir la coordination pendant l'événement, mais aussi de préserver et de transférer les apprentissages afin d'éviter que chaque nouveau projet reparte presque de zéro.

Cette littérature permet ainsi de comprendre les événements comme des configurations situées entre plusieurs logiques : action limitée dans le temps, coopération entre acteurs autonomes, organisation par projet, encastrement dans des réseaux plus durables et difficulté de capitalisation. Elle montre pourquoi la coordination constitue un enjeu central : les acteurs doivent aligner rapidement leurs actions malgré des temporalités contraintes, des interdépendances fortes et une continuité organisationnelle fragile.

3.2. La coordination inter-organisationnelle : interdépendances, information et intégration

La littérature sur la coordination permet de préciser ce qui est en jeu dans l'action collective entre acteurs autonomes. La coordination ne se réduit pas à une simple communication entre parties prenantes : elle renvoie à l'organisation d'activités interdépendantes afin qu'elles produisent un résultat cohérent. Malone et Crowston (1994) la définissent comme la gestion des dépendances entre activités. Cette définition déplace l'attention vers les relations entre tâches : partage de ressources, dépendance informationnelle, ordre d'exécution ou synchronisation temporelle.

Galbraith (1974) complète cette perspective en reliant coordination et traitement de l'information. Plus une tâche est incertaine, plus l'organisation doit traiter d'informations pendant son exécution. L'incertitude limite donc la capacité à tout planifier à l'avance et augmente les besoins d'ajustement. Les organisations peuvent y répondre soit en réduisant le besoin d'information, par des ressources tampons ou des unités plus autonomes, soit en augmentant leur capacité de traitement par des systèmes d'information, des relations latérales ou des mécanismes d'intégration.

L'information disponible ne suffit toutefois pas à produire une coordination efficace. Okhuysen et Bechky (2009) montrent que les mécanismes de coordination contribuent surtout à créer trois conditions intégratrices : l'accountability, la predictability et le common understanding. Les acteurs doivent savoir qui est responsable de quoi, pouvoir anticiper les actions des autres et partager une compréhension suffisante de la situation. La coordination suppose donc non seulement des données, mais aussi des repères communs permettant leur interprétation.

Les travaux en Supply Chain Management renforcent cette idée. Li et Lin (2006) montrent que le partage et la qualité de l'information sont essentiels à la coordination inter-organisationnelle, à condition que l'information soit pertinente, fiable, complète et disponible au bon moment. Leurs résultats soulignent aussi l'importance de la confiance et d'une vision partagée entre partenaires.

Vanpoucke et al. (2009) prolongent cette nuance : les alliances communicatives et intensives en technologies de l'information obtiennent de meilleurs résultats que les alliances silencieuses, mais l'usage intensif de la technologie n'améliore pas automatiquement toutes les dimensions relationnelles. La technologie peut donc soutenir l'intégration informationnelle, sans remplacer la communication, la confiance ou la résolution collective des problèmes.

Enfin, Lawrence et Lorsch (1967) montrent que la coordination dépend aussi de la différenciation entre acteurs. Dans des environnements complexes, les unités développent des objectifs, horizons temporels et orientations différents selon leurs contraintes. Cette différenciation favorise l'adaptation locale, mais augmente le besoin de mécanismes d'intégration. Même si leur étude porte sur des sous-systèmes internes, cette logique éclaire les écosystèmes événementiels, où les acteurs n'ont pas toujours les mêmes priorités, contraintes ou temporalités.

Ces travaux permettent de formuler une base théorique centrale : coordonner ne signifie pas transmettre davantage d'informations, mais organiser des interdépendances dans un contexte d'incertitude et de différenciation. Cela suppose des informations de qualité, des responsabilités lisibles, une compréhension commune et des mécanismes d'intégration entre acteurs hétérogènes. Cette lecture ouvre la transition vers les plateformes digitales, que Constantinides et al. (2018) définissent comme des ressources numériques permettant des interactions créatrices de valeur entre acteurs externes. Elles peuvent alors être interrogées non comme de simples outils techniques, mais comme des architectures partagées de coordination.

3.3. Les plateformes digitales comme dispositifs de coordination

À partir de cette compréhension de la coordination, la littérature sur les plateformes digitales permet d'examiner comment certaines infrastructures numériques peuvent structurer les interactions entre acteurs interdépendants. Gawer (2014) montre que le concept de plateforme se situe à l'intersection de plusieurs traditions : l'économie des marchés multi-faces, l'ingénierie des architectures modulaires et les approches organisationnelles des écosystèmes. Une plateforme peut donc être comprise à la fois comme une architecture technique, un mécanisme d'intermédiation et une forme d'organisation capable de fédérer des acteurs indépendants autour d'un système commun. De Reuver et al. (2018) renforcent cette lecture en rappelant que les plateformes digitales sont des objets socio-techniques, dont les frontières, l'unité d'analyse, le degré de digitalisation et les liens avec l'écosystème doivent être explicitement définis.

La dimension architecturale constitue un premier apport important. Baldwin et Woodard (2009) définissent les plateformes comme des systèmes composés d'éléments relativement stables et de compléments variables, reliés par des interfaces. Cette architecture combine stabilité et variété : certains éléments restent communs, tandis que d'autres peuvent être adaptés selon les usages. Yoo et al. (2010) prolongent cette idée dans le contexte digital avec la notion de *layered modular architecture*. Les technologies digitales reposent sur des couches faiblement couplées, ce qui facilite la recombinaison des composants, l'évolution des usages et la générativité du système. Cette logique est utile pour penser la coordination, car elle permet théoriquement de relier des acteurs hétérogènes à un noyau commun sans imposer une uniformité complète des pratiques.

Les interfaces jouent alors un rôle central. Ghazawneh et Henfridsson (2013) montrent que les plateformes digitales reposent sur des *boundary resources*, c'est-à-dire des outils logiciels et des règles organisant la relation entre le propriétaire de la plateforme et les acteurs externes. Ces ressources peuvent inclure des API, des SDK, des règles d'accès ou des ressources de développement. Elles ne sont donc pas uniquement techniques : elles définissent aussi les conditions de participation, d'ouverture et de contrôle. Une plateforme peut ainsi agir comme un dispositif de coordination

lorsqu'elle organise des points d'accès, des règles d'interaction et des modalités de circulation de l'information.

La littérature économique complète cette approche en analysant les plateformes comme des marchés multi-faces. Rochet et Tirole (2003) montrent que ces plateformes mettent en relation plusieurs groupes d'utilisateurs dont les décisions de participation sont interdépendantes. La valeur perçue par un groupe dépend souvent de la présence d'un autre groupe, ce qui crée des effets de réseau indirects et pose un problème d'attraction simultanée. Evans et Schmalensee (2005) soulignent que ces plateformes facilitent des interactions créatrices de valeur entre groupes distincts, ce qui influence leur structure de prix et leur modèle de participation. Eisenmann et al. (2006) prolongent cette réflexion en montrant que les plateformes doivent gérer les effets de réseau, l'attraction des premiers utilisateurs et les risques de domination concurrentielle.

Ces travaux montrent que les plateformes digitales peuvent être envisagées comme des dispositifs de coordination, car elles structurent des interactions, définissent des interfaces communes et organisent des interdépendances techniques, organisationnelles et économiques. Leur capacité à soutenir la coordination dépend toutefois de la cohérence entre architecture, règles, interfaces, gouvernance et dynamique d'adoption. Cette conclusion conduit à examiner les enseignements d'autres secteurs dans lesquels des dispositifs digitaux ont déjà été étudiés comme supports de coordination.

3.4. Enseignements intersectoriels sur la coordination digitale

L'analyse intersectorielle permet d'identifier plusieurs mécanismes par lesquels des dispositifs digitaux peuvent soutenir la coordination dans des contextes complexes. L'objectif n'est pas de supposer que les modèles observés dans d'autres secteurs seraient directement transférables à l'événementiel, mais de repérer des principes utiles pour comprendre les conditions dans lesquelles une coordination digitale peut produire de la valeur.

Les travaux de Whyte et al. (2023) sur le *Project Management 4.0* montrent que la digitalisation transforme les pratiques de coordination dans les projets complexes. Les auteurs soulignent que les technologies digitales ne modifient pas seulement les outils de gestion : elles peuvent aussi reconfigurer les relations entre acteurs, organisations, phases du projet et usages futurs du système livré. Les données digitales, les plateformes, les systèmes connectés ou les jumeaux numériques favorisent de nouvelles formes d'intégration en rendant certaines informations plus accessibles, actualisables et partageables à travers les frontières organisationnelles. Cette contribution rappelle que la coordination digitale dépend moins de la présence d'un outil que de sa capacité à relier pratiques, données et acteurs.

Le secteur de la construction offre un autre terrain pertinent, car il repose sur des projets temporaires, multi-acteurs et fortement interdépendants. Papadonikolaki, Vrijhoef et Wamelink (2016) analysent l'articulation entre *Building Information Modelling* et *supply chain partnering*. Leur étude montre que le BIM peut soutenir la coordination en facilitant le partage d'informations, la représentation commune du projet et l'identification d'incohérences. Toutefois, son effet dépend fortement du mode de collaboration dans lequel il est inséré. Les auteurs distinguent trois formes de collaboration BIM - ad hoc (ponctuelle et peu structurée), linéaire et distribuée - qui varient selon les protocoles, les réunions, les standards, les rôles et la maturité des acteurs. L'apport principal de cette analyse est donc de montrer qu'un dispositif digital doit être accompagné de règles d'usage et de pratiques collectives suffisamment structurées.

Les médias sociaux organisationnels permettent d'observer une logique plus ouverte et émergente de coordination. Majchrzak et al. (2013) montrent que ces outils peuvent faire évoluer le partage de

connaissances d'un processus centralisé et intermittent vers des conversations plus continues, décentralisées et visibles. Les affordances qu'ils identifient - *metavoicing*, *triggered attending*, *network-informed associating* et *generative role-taking* - renvoient à la capacité des acteurs à réagir aux contributions, à être alertés par certains contenus, à relier des informations et à assumer temporairement certains rôles dans une conversation collective. Cette contribution met en évidence le potentiel de formes de coordination plus horizontales, mais aussi leur ambivalence : ces outils peuvent favoriser l'engagement et la circulation des connaissances tout en générant des biais collectifs, une surcharge informationnelle, une perte de contexte ou une fragilisation de la mémoire organisationnelle.

Leonardi (2014) complète cette perspective avec la notion de *communication visibility*. À partir d'une étude sur l'introduction d'un réseau social d'entreprise dans une organisation financière, il montre que rendre visibles certaines communications auparavant invisibles peut améliorer le *metaknowledge*, c'est-à-dire la connaissance de "qui sait quoi" et de "qui connaît qui". Cette visibilité peut réduire la duplication du travail et favoriser la recombinaison de connaissances existantes. Toutefois, elle ne produit pas automatiquement ces effets : les acteurs doivent apprendre à interpréter les informations visibles et à les mobiliser dans leurs pratiques de coordination.

Pris ensemble, ces travaux font apparaître quatre enseignements principaux. Premièrement, les dispositifs digitaux peuvent renforcer l'intégration informationnelle lorsqu'ils relient données, acteurs et phases de projet. Deuxièmement, ils soutiennent mieux la coordination lorsqu'ils s'inscrivent dans des rôles, standards et protocoles clairs. Troisièmement, ils peuvent favoriser des formes de coordination plus émergentes et participatives, mais avec des risques de surcharge ou d'ambiguïté. Quatrièmement, ils rendent certaines connaissances et communications plus visibles, à condition que les acteurs sachent les interpréter et les réutiliser. Ces enseignements confirment que la coordination digitale ne dépend pas seulement de la centralisation de l'information, mais de la capacité des dispositifs à rendre les rôles, les connaissances, les interdépendances et les contributions réellement exploitables.

3.5. Conditions d'adoption, de gouvernance et de viabilité des plateformes digitales

Les parties précédentes montrent que les plateformes digitales peuvent théoriquement soutenir la coordination en structurant les interactions, les flux d'information et les relations entre acteurs interdépendants. Leur efficacité ne dépend toutefois pas uniquement de leur architecture technique. Une plateforme ne crée de valeur que si elle est adoptée, alimentée par plusieurs groupes d'utilisateurs, gouvernée de manière cohérente, maintenue dans le temps et suffisamment intégrée aux pratiques existantes.

Une première condition concerne l'adoption. Les travaux sur l'acceptation des technologies rappellent que l'usage d'un outil digital ne peut pas être déduit de ses seules fonctionnalités. Almaiah et al. (2022), à partir du *Technology Acceptance Model*, soulignent l'importance de l'utilité perçue, de la facilité d'usage, de l'expérience utilisateur, du flux d'information et de l'accompagnement. Venkatesh (2022), en mobilisant l'UTAUT dans le contexte des outils d'IA, rappelle également que l'adoption dépend de la performance attendue, de l'effort attendu, des conditions facilitatrices et du contexte organisationnel. Ces apports suggèrent qu'une plateforme peut être pertinente en théorie, mais rester peu utilisée si elle est perçue comme complexe, coûteuse en temps, peu fiable ou éloignée des routines réelles.

Une deuxième condition concerne les effets de réseau et l'amorçage. Les plateformes multi-faces reposent sur la participation de plusieurs groupes interdépendants. Abdelkafi et al. (2019) rappellent que ces plateformes créent de la valeur en connectant différents groupes d'utilisateurs et en générant des effets de réseau directs ou indirects. Cette logique peut renforcer l'attractivité d'une plateforme à mesure que sa base d'utilisateurs augmente, mais elle crée aussi une difficulté initiale : chaque groupe peut attendre que l'autre soit déjà présent avant de rejoindre le dispositif. Wanner et al. (2019) analysent ce dilemme du *chicken-or-egg* et montrent que l'atteinte d'une masse critique constitue une condition centrale du lancement. Pour une plateforme événementielle, cette littérature invite donc à ne pas penser seulement les fonctionnalités, mais aussi les conditions d'entrée simultanée des organisateurs et des prestataires.

Une troisième condition concerne la gouvernance. Les plateformes ne sont pas des infrastructures neutres : elles définissent qui peut participer, selon quelles règles, avec quels droits et sous quel niveau de contrôle. Staub et al. (2022) montrent que les écosystèmes de plateformes digitales sont structurés par une tension entre générativité et contrôle. La plateforme doit être suffisamment ouverte pour permettre la contribution d'acteurs externes, mais suffisamment contrôlée pour maintenir la qualité, la sécurité et la cohérence de l'écosystème. Gawer (2021) prolonge cette réflexion en analysant les frontières des plateformes digitales selon le périmètre de la firme, les côtés de la plateforme et les interfaces digitales. Hein et al. (2020) ajoutent que les écosystèmes de plateformes peuvent être analysés à partir de l'*ownership*, des mécanismes de création de valeur et de l'autonomie des *complementors*. La gouvernance doit donc organiser un équilibre entre participation, autonomie, contrôle et responsabilité.

Une quatrième condition concerne la création de valeur. Les plateformes ne créent pas seules la valeur : elles organisent les conditions dans lesquelles différents acteurs peuvent contribuer, échanger et combiner leurs ressources. Abbate et al. (2022) montrent que les *open innovation digital platforms* peuvent soutenir la co-création en facilitant l'échange de connaissances et l'intégration de ressources externes. Palmié et al. (2022) rappellent toutefois que la digitalisation ne supprime pas les dépendances externes : elle les reconfigure autour de partenaires, de compétences spécialisées et parfois d'interactions physiques ou relationnelles qui restent nécessaires. Cette perspective évite de considérer la plateforme comme un substitut complet aux relations existantes.

Enfin, la viabilité opérationnelle constitue une condition centrale. Une plateforme doit être maintenue, sécurisée, mise à jour et alimentée par des données fiables. Boukhatmi et Van Opstal (2026) montrent que les plateformes digitales peuvent améliorer la transparence, standardiser certaines données, réduire les coûts de transaction et faciliter la coordination, mais aussi produire leurs propres défaillances : asymétries de données, verrouillage, coûts de changement, concentration du pouvoir ou dépendance des utilisateurs. Cette littérature conduit donc à comprendre la plateforme comme une infrastructure socio-technique durable, dont la pertinence dépend autant de son adoption, de sa gouvernance et de sa maintenance que de ses fonctionnalités. Cette question ouvre l'analyse des modèles économiques, c'est-à-dire des mécanismes par lesquels une plateforme peut créer, délivrer et capter de la valeur.

3.6. Modèles économiques, monétisation et mesure de la valeur des plateformes digitales

Les parties précédentes ont permis d'analyser les plateformes digitales comme des dispositifs capables de structurer des interactions entre plusieurs acteurs. La littérature sur les *business models* ajoute une dimension complémentaire : une plateforme repose aussi sur une manière de créer, délivrer et capter de la valeur. Rohn et al. (2021) analysent les *business models* de plateformes digitales à partir de ces trois dimensions, tandis que Madanaguli et al. (2023) soulignent l'importance de la co-création, de la

livraison de valeur par le digital et de la capture mutuelle de valeur. Ces travaux invitent à ne pas évaluer une plateforme uniquement à partir de ses fonctionnalités, mais aussi à partir de la valeur perçue par les acteurs et des conditions économiques qui permettent de la maintenir.

La capture de valeur constitue un enjeu spécifique dans les plateformes. Bartels et al. (2025) rappellent que celles-ci diffèrent des modèles linéaires traditionnels, car la valeur y est co-crée dans des réseaux d'acteurs. Leur taxonomie montre que les modèles de revenus peuvent combiner plusieurs mécanismes : frais d'accès, commissions, frais de référencement, vente de services, publicité, donations ou sponsoring. Cette diversité est importante pour une plateforme événementielle, car elle invite à distinguer ce qui pourrait être payé par les organisateurs, par les prestataires, par des tiers ou par une combinaison de ces groupes.

Les modèles SaaS permettent de préciser les arbitrages liés à la tarification et aux opérations. Li et Kumar (2022) montrent que les services SaaS ne soulèvent pas seulement des questions de prix, mais aussi de qualité de service, de capacité, de sécurité, d'usage et de maintenance. Luoma et al. (2012) distinguent des modèles SaaS standardisés et scalables de configurations proches de l'*entreprise SaaS*, qui exigent davantage d'accompagnement, d'intégration et de relation client. Ruippo et al. (2023) ajoutent que l'implémentation peut impliquer des consultants, intégrateurs, revendeurs ou fournisseurs de support. Une plateforme simple et standardisée n'a donc pas les mêmes coûts ni les mêmes conditions de rentabilité qu'une solution personnalisée et fortement accompagnée.

Le *freemium* constitue une autre logique de monétisation, mais il doit être abordé avec prudence. Gu et al. (2018) le définissent comme une situation dans laquelle une version de base est accessible gratuitement, tandis qu'une version premium est proposée contre paiement. Ce modèle peut réduire la barrière d'entrée et faciliter l'acquisition d'utilisateurs, mais il dépend de la capacité à convertir une part suffisante d'utilisateurs gratuits en utilisateurs payants. Mäntymäki et al. (2020) montrent également que le passage au premium et la rétention des utilisateurs payants ne reposent pas nécessairement sur les mêmes facteurs. Le *freemium* doit donc être considéré comme une hypothèse de financement à confronter aux coûts de maintenance, à la valeur perçue et à la disposition réelle des acteurs à payer.

La littérature sur les *marketplaces* complète cette réflexion. Täuscher et Laudien (2018) montrent qu'il n'existe pas un modèle unique de marketplace : les plateformes peuvent créer, délivrer et capter la valeur différemment selon leurs participants, leur proposition de valeur, leur périmètre et leur modèle de revenus. Pour une plateforme événementielle, le modèle économique ne peut donc pas être réduit à un prix à fixer : il doit être analysé comme une architecture de participation, en identifiant les acteurs à attirer, ceux qui retirent une valeur directe et les mécanismes de paiement susceptibles de freiner l'adoption.

La gouvernance économique peut aussi dépasser le modèle strictement privé. Meijer et Boon (2021) montrent que certaines plateformes orientées vers la co-création de valeur publique peuvent relever de configurations privées, publiques, associatives ou hybrides. Cette contribution est utile pour un contexte événementiel local, où les acteurs ne poursuivent pas tous les mêmes objectifs économiques. La viabilité d'une plateforme ne dépend donc pas seulement de sa rentabilité directe, mais aussi de son adéquation avec les formes d'organisation et les capacités de financement des acteurs concernés.

Enfin, la littérature sur l'évaluation événementielle introduit la question de la mesure de la valeur. Brown et al. (2015) définissent l'évaluation d'un événement comme une appréciation globale mobilisant plusieurs mesures afin d'en déterminer la valeur et les impacts dans un contexte donné. L'évaluation sert à collecter de l'information, produire du feedback, améliorer les processus et permettre aux organisations d'apprendre. Les auteurs soulignent toutefois que ce qui doit être mesuré

dépend du but de l'évaluation. Les indicateurs doivent donc être pensés comme des outils liés aux objectifs de l'événement, aux données disponibles et aux usages attendus, et non comme des mesures universelles.

Dans l'ensemble, cette littérature montre qu'une plateforme digitale ne peut pas être analysée uniquement à partir de ses fonctionnalités de coordination. Sa pertinence dépend aussi de sa capacité à créer une valeur identifiable, à capter une partie de cette valeur sans freiner l'adoption, à couvrir ses coûts de maintenance et à produire des données utiles à la capitalisation post-événement. Ces éléments fourniront la base théorique du chapitre 8, où l'analyse économique de la version basique restera exploratoire et conditionnelle.

3.7. Limites de la littérature et ouverture vers l'enquête empirique

La littérature mobilisée fournit un cadre solide pour analyser la coordination dans les organisations temporaires et le rôle potentiel des plateformes digitales. Elle permet de comprendre les tensions liées au temps, aux interdépendances, au traitement de l'information, à la différenciation des acteurs, à la gouvernance, à l'adoption et à la viabilité économique des dispositifs digitaux. Toutefois, ces apports ne peuvent pas être transférés mécaniquement au contexte des petits et moyens événements temporaires.

Une première limite tient aux contextes dans lesquels ces travaux ont souvent été développés. Les recherches sur la coordination, les chaînes logistiques, les alliances, les plateformes ou les projets complexes s'appuient fréquemment sur des organisations plus structurées, digitalisées ou récurrentes que les projets événementiels étudiés ici. Les mécanismes identifiés par la littérature comme les routines, standards, rôles clairs, confiance, qualité des données, gouvernance ou intégration, supposent souvent une stabilité minimale qui n'est pas toujours présente dans des configurations temporaires, locales, partiellement bénévoles ou faiblement formalisées.

Une deuxième limite concerne l'écart entre principes théoriques et pratiques concrètes. La littérature explique pourquoi la coordination est nécessaire et quels mécanismes peuvent la soutenir, mais elle renseigne moins sur la manière dont les acteurs coordonnent réellement leurs actions dans des situations marquées par l'urgence, l'imprévu, les ajustements de dernière minute ou la coexistence de plusieurs outils. De même, les plateformes sont souvent analysées à un niveau macro, comme des écosystèmes, marchés multi-faces ou infrastructures d'innovation. Ces approches éclairent moins les usages partiels, hybrides ou détournés qui peuvent apparaître lorsque les acteurs continuent à combiner e-mails, appels, tableurs, messageries instantanées et documents partagés.

Une troisième limite concerne l'adoption collective. Les modèles d'adoption identifient des variables importantes, comme l'utilité perçue, la facilité d'usage ou les conditions facilitatrices. Cependant, une plateforme de coordination ne dépend pas seulement de l'intention d'usage d'un individu. Elle suppose que plusieurs catégories d'acteurs l'utilisent de manière suffisamment régulière, cohérente et fiable. Une adoption partielle peut réduire les bénéfices attendus, voire créer une fragmentation supplémentaire si la plateforme s'ajoute aux canaux existants sans les remplacer, les simplifier ou les intégrer.

Une quatrième limite porte sur les effets possibles des plateformes elles-mêmes. La littérature met en évidence leur capacité à réduire certaines frictions, rendre des informations visibles et organiser des interactions. Toutefois, ces effets dépendent de conditions exigeantes : masse critique, confiance, fréquence d'usage, gouvernance, qualité des données, modèle économique et maintenance. Une plateforme peut donc soutenir la coordination, mais aussi produire de nouveaux problèmes : surcharge

informationnelle, complexité d'usage, dépendance, verrouillage, exclusion d'acteurs peu digitalisés ou circulation de données incomplètes.

Enfin, la littérature ne permet pas de déterminer directement quel modèle économique ou quels indicateurs seraient pertinents dans un écosystème événementiel temporaire. Les mécanismes de monétisation comme abonnement, paiement à l'usage, commission, *freemium*, sponsoring, services complémentaires ou modèles hybrides, doivent être évalués en fonction de la fréquence d'usage, de la disposition à payer, des coûts de maintenance et de la valeur réellement perçue. De même, l'évaluation événementielle montre que les indicateurs peuvent soutenir l'apprentissage et l'amélioration des processus, mais elle ne permet pas de savoir quelles données sont réellement collectées par les organisateurs, ni lesquelles seraient utiles pour capitaliser d'un événement à l'autre.

Ces limites justifient le recours à une enquête empirique. La littérature permet d'identifier une piste analytique : une solution digitale centralisée pourrait soutenir la coordination en rendant certaines informations plus visibles, en structurant les rôles, en intégrant des flux et en facilitant l'ajustement entre acteurs. Cependant, elle ne permet pas à elle seule de déterminer si cette piste est applicable aux pratiques événementielles. La suite du mémoire devra donc confronter ces apports au terrain afin de comprendre comment les acteurs coordonnent réellement leurs actions, quels outils ils utilisent, quelles difficultés ils rencontrent, quels freins existent à la digitalisation et sous quelles conditions une solution centralisée pourrait être perçue comme utile, acceptable, finançable et maintenable.

Chapitre 4. Méthodologie

4.1. Logique générale de la démarche

La méthodologie organise le passage entre les apports théoriques, les sources secondaires, le benchmark et l'enquête empirique. Elle vise à confronter les enseignements issus de la littérature aux pratiques réelles des acteurs, afin d'identifier les conditions d'utilité, d'adoption, de gouvernance, de maintenance et de viabilité d'une solution digitale centralisée.

La démarche reste exploratoire. Les scénarios formulés ensuite ne constituent pas une solution validée, mais une traduction analytique des besoins, tensions et limites observés. La littérature permet donc de construire le cadre d'analyse ; les sources secondaires et le benchmark situent ces enjeux dans le secteur événementiel ; le sondage personnel et les entretiens semi-directifs permettent enfin de les confronter au terrain.

4.2. Étapes de la recherche

La recherche suit cinq grandes étapes.

Premièrement, l'analyse transversale de la littérature a permis de dégager des points d'attention relatifs aux organisations temporaires, à la coordination inter-organisationnelle, aux plateformes digitales, à l'adoption, à la gouvernance, aux modèles économiques et à la mesure de la valeur. Ces points sont compris comme des dimensions à confronter au terrain, et non comme des hypothèses statistiques à tester.

Deuxièmement, des rapports sectoriels, des données secondaires et un benchmark de solutions existantes ont été mobilisés pour mettre ces apports en perspective. Ces sources éclairent certaines tendances du secteur événementiel, notamment la digitalisation des pratiques, l'intégration des outils, les fonctionnalités disponibles et les modèles économiques existants. Elles sont utilisées comme éléments de contextualisation, et non comme preuves directement généralisables au terrain belge.

Troisièmement, un sondage personnel a été diffusé afin de recueillir des informations complémentaires sur les pratiques actuelles, les outils utilisés, les difficultés rencontrées et les perceptions relatives à une éventuelle solution digitale centralisée. Il ne vise pas une représentativité statistique, mais sert de complément exploratoire aux entretiens.

Quatrièmement, l'enquête repose principalement sur des entretiens semi-directifs menés auprès d'acteurs impliqués dans la coordination de petits et moyens événements temporaires. Ces entretiens approfondissent les pratiques, contraintes et perceptions des acteurs face à une éventuelle solution centralisée.

Cinquièmement, les matériaux collectés sont croisés afin d'identifier les convergences, divergences et tensions entre littérature, sources secondaires, benchmark, sondage et entretiens. Cette triangulation permet de distinguer les problèmes confirmés par plusieurs matériaux des problèmes seulement supposés, puis de formuler des scénarios et d'en discuter les conditions d'adoption, de gouvernance, de financement, de maintenance et de limites.

4.3. Approche qualitative et collecte des données

Une approche qualitative est privilégiée, car la question de recherche ne vise pas à mesurer statistiquement l'intérêt pour une solution digitale centralisée, mais à comprendre les pratiques, perceptions, contraintes et logiques d'acteurs. L'objectif est d'analyser comment les parties prenantes coordonnent leurs activités, quels outils elles mobilisent, quelles difficultés elles rencontrent et sous quelles conditions elles pourraient accepter d'utiliser un dispositif centralisé.

Les entretiens semi-directifs constituent la méthode principale de collecte. Ce format permet de conserver une structure commune entre les répondants, tout en leur laissant la possibilité d'aborder des éléments propres à leur expérience. Cette souplesse est adaptée à un terrain composé d'acteurs hétérogènes, dont les rôles, responsabilités et contraintes varient selon le type d'événement, la taille de l'équipe, le degré de professionnalisation et les ressources disponibles.

Le terrain empirique repose sur quatorze entretiens semi-directifs. Les répondants ont été sélectionnés afin de couvrir plusieurs positions dans l'écosystème événementiel temporaire : organisateurs associatifs ou étudiants, prestataires, lieux horeca ou événementiels, agences, organisateurs professionnels de salons, organisateurs culturels et profil IT/digital. Cette diversité permet de comparer des pratiques relativement informelles, souvent fondées sur des outils familiers et des relations personnelles, avec des pratiques plus professionnalisées, déjà appuyées sur des logiciels de CRM, de planification, de billetterie ou de gestion événementielle.

Catégorie de répondants	Rôle dans l'analyse
Organisateurs associatifs, étudiants ou festifs	Comprendre la coordination bénévole, la transmission entre équipes, la billetterie, les outils simples et la mémoire d'événement.
Prestataires et artistes	Analyser les besoins de visibilité, d'informations pratiques, de contacts fiables et de coordination avec les organisateurs.
Lieux horeca et lieux événementiels	Étudier la coordination client-lieu, les ajustements logistiques, les validations, les contraintes d'espace et la relation avec les équipes terrain.
Agences et organisateurs professionnels	Observer des pratiques plus structurées : scénarios opérationnels, fournisseurs, devis, bons de commande, suivi client et outils professionnels.
Organisateurs professionnels de salons et événements culturels	Examiner l'usage d'outils intégrés, l'automatisation, la billetterie, la continuité entre éditions, les droits d'accès et la comparaison des données.
Profil IT/digital	Éclairer les enjeux de faisabilité technique, de MVP, de maintenance, de données, de sécurité et de modèle économique.

Source : réalisation personnelle sur base des entretiens semi-directifs et notes d'entretien structurées.

Les guides d'entretien et les extraits utiles sont placés en annexe. Le détail des personnes interrogées est repris dans la liste des personnes ressources, afin de ne pas alourdir la méthodologie par un tableau nominatif. Certains entretiens ont été réalisés sous forme de notes structurées ou dans une autre langue que le français ; les extraits mobilisés en annexe ont alors été reformulés ou traduits en français, en veillant à conserver le sens initial des propos. Le corps du mémoire mobilise principalement les enseignements transversaux, en citant certains verbatims uniquement lorsqu'ils éclairent directement l'analyse.

En complément, un sondage personnel a été diffusé sur les réseaux sociaux auprès d'acteurs liés au secteur événementiel. Il comporte 22 réponses exploitables. Les répondants étaient orientés selon leur profil, soit organisateur, prestataire ou profil IT/digital, afin d'adapter les questions à leur expérience. Ce sondage est utilisé comme un complément exploratoire permettant d'identifier certaines tendances, de confronter les résultats des entretiens à un panel plus large et de vérifier si les principaux constats vont dans le même sens, sans prétendre à une représentativité statistique.

Les données collectées portent principalement sur des petits et moyens événements temporaires, dans des contextes culturels, festifs, associatifs, étudiants, professionnels ou liés à des lieux événementiels. Quelques entretiens avec des acteurs plus professionnalisés ou de plus grande ampleur, notamment dans le secteur des salons, sont mobilisés à titre comparatif. Ils ne déplacent pas le périmètre central du mémoire, mais permettent de mieux comprendre ce que des pratiques plus structurées apportent en matière d'outils, d'automatisation, de continuité, de droits d'accès, de maintenance et de capitalisation entre éditions. Le mémoire ne cherche donc pas à généraliser les résultats de grands salons à l'ensemble du terrain, mais à utiliser ces cas pour nuancer et enrichir l'analyse.

4.4. Traitement des données, codage thématique et triangulation

L'analyse repose sur une triangulation des données. Les enseignements issus de la littérature sont croisés avec les entretiens, le sondage personnel, les sources secondaires et le benchmark. Cette démarche permet de comparer les apports théoriques aux pratiques décrites par les acteurs, afin d'éviter une analyse fondée uniquement sur une intuition initiale ou sur une solution prédéfinie.

Les entretiens ne sont pas analysés de manière isolée ou chronologique, mais par regroupement thématique. Une première grille de lecture a été construite à partir du cadre conceptuel : temporalité, acteurs, interdépendances, circulation de l'information, coordination, mémoire, adoption, gouvernance et viabilité économique. Cette grille a ensuite été enrichie par des thèmes apparus dans le terrain, notamment l'informalité, la billetterie, les droits d'accès, la maintenance, le service, la fiabilité des prestataires et la coordination client-agence-lieu.

L'analyse consiste alors à regrouper les données par thèmes, à comparer les profils interrogés et à identifier les convergences, divergences et tensions entre les matériaux mobilisés. Le sondage personnel est utilisé comme complément exploratoire, afin de vérifier si certains constats issus des entretiens apparaissent également auprès d'un panel plus large. Les sources secondaires et le benchmark servent, quant à eux, à situer ces constats par rapport aux tendances du secteur et aux solutions existantes.

Cette analyse croisée permet de distinguer les constats confirmés par plusieurs matériaux, les points nuancés par le terrain, les contradictions éventuelles et les dimensions encore incertaines. L'objectif est de comprendre quels problèmes de coordination sont réellement critiques, quels freins peuvent limiter l'adoption d'une solution digitale centralisée et quelles conditions organisationnelles, techniques et économiques devraient être réunies pour qu'elle crée de la valeur.

Cette triangulation sert ensuite de base à la formulation des scénarios de solution. Ceux-ci ne sont donc pas présentés comme une proposition entrepreneuriale autonome, mais comme une traduction analytique des besoins observés, des contraintes du terrain et des limites identifiées.

4.5. Éthique, confidentialité et usage de l'IA

La collecte et l'analyse des données sont réalisées dans le respect des principes d'intégrité scientifique, de confidentialité et de protection des données personnelles. Les participants ont été informés de l'objectif du mémoire et leur participation était volontaire. Lorsque les entretiens ont été enregistrés, ils l'ont été avec l'accord explicite des participants. Certains échanges ont toutefois pris la forme de notes d'entretien structurées. Les données recueillies sont utilisées uniquement dans le cadre académique de ce travail.

Les répondants peuvent être identifiés par leur nom ou leur fonction lorsque cela permet de contextualiser utilement leur profil et leur expérience. Toutefois, l'analyse ne vise pas à exposer les entretiens de manière individuelle, mais à faire ressortir des enseignements transversaux. Les propos recueillis sont donc mobilisés par thèmes, en veillant à respecter leur sens initial. Les annexes présentent uniquement les extraits ou retranscriptions utiles à l'analyse ; elles ne constituent pas nécessairement des retranscriptions intégrales. Les réponses au sondage sont traitées de manière globale et ne sont pas utilisées pour identifier individuellement les participants.

L'usage de l'intelligence artificielle est limité à une aide à la formulation, à la structuration et à l'organisation du travail écrit. L'IA n'est pas utilisée pour inventer des données, créer de fausses citations, modifier le sens des propos recueillis ou remplacer l'analyse personnelle du chercheur. La responsabilité scientifique du mémoire, le choix des sources, l'interprétation des résultats et les conclusions restent assumés par l'auteur.

Les limites de la démarche, notamment celles liées à la taille de l'échantillon, à la nature déclarative des entretiens, à la non-représentativité statistique du sondage et à l'usage de données secondaires provenant parfois de contextes différents, sont discutées dans la partie finale du mémoire en lien avec les résultats obtenus.

Chapitre 5. Sources secondaires et benchmark exploratoire

5.1. Rôle des sources secondaires dans la démarche

Après la revue de littérature, l'analyse de sources secondaires permet de situer les enjeux du mémoire dans le secteur événementiel et l'event tech. Ces sources regroupent principalement des rapports sectoriels, baromètres professionnels et enquêtes publiés par des acteurs du secteur. Elles ne remplacent pas l'enquête empirique, mais offrent un éclairage sur l'évolution récente des pratiques, la digitalisation, les contraintes économiques, l'usage des données et les difficultés d'intégration des outils.

Leur rôle est donc intermédiaire entre la littérature scientifique et le terrain. Elles permettent d'identifier certaines tendances dans des marchés proches ou comparables, notamment en France, en Allemagne ou dans des contextes professionnels, B2B ou MICE. Elles doivent toutefois être mobilisées avec prudence : la plupart ne portent pas spécifiquement sur les petits et moyens événements temporaires en Belgique, et plusieurs sont produites par des acteurs professionnels ou technologiques, ce qui peut introduire un biais favorable à la digitalisation. Leur intérêt n'est donc pas de démontrer qu'une solution digitale centralisée serait nécessaire, mais de préciser les points à confronter ensuite au sondage personnel et aux entretiens semi-directifs.

5.2. Présentation synthétique des sources retenues

Les sources retenues éclairent trois dimensions utiles pour la suite du mémoire : l'évolution récente du secteur événementiel, la place des technologies dans les pratiques de coordination et les conditions économiques d'adoption d'un outil digital.

Source	Périmètre	Apport concret pour le mémoire	Limite principale
Meeting & EventBarometer Germany 2024/2025	Marché allemand des congrès et événements	Hausse des participants sur site de 21,5 % en 2024 malgré une baisse de 6,2 % du nombre d'événements sur site. Cette évolution suggère des événements moins nombreux mais potentiellement plus denses.	Marché allemand et principalement professionnel, non directement transposable aux petits événements belges.
UNIMEV Event Data Book 2025	Données françaises 2024 sur salons, congrès, lieux et MICE	Ancrage francophone : reprise partielle, formats plus optimisés, poids des événements intermédiaires et contraintes budgétaires.	Source française, centrée sur des événements souvent institutionnels ou professionnels.
Event Tech Insight Report 2024	1.690 professionnels de l'écosystème Event Tech Live	Confirme la présence des technologies : les applications sont l'outil event tech le plus utilisé, avec 42,1 % des répondants ; l'IA est le premier sujet d'apprentissage souhaité, avec 37,81 %.	Échantillon très orienté event tech, probablement plus digitalisé que le terrain étudié.
EventMB / Webex – Event Tech Integration Made Simple	Guide professionnel sur l'intégration event tech	Souligne l'importance de l'intégration, des API, de la sécurité des données, des tests, du réseau, du support et des solutions all-in-one.	Source professionnelle sponsorisée, à utiliser comme guide pratique plutôt que comme preuve empirique.
Community Brands – 2024 Event Trends Study	541 event planners aux États-Unis	48 % des répondants considèrent l'intégration de nouvelles ou meilleures technologies comme une priorité, aux côtés de l'expérience participant, des revenus et du ROI.	Marché américain, événements commerciaux, conférences et salons ; source privée.
Bizzabo – State of Events and Industry Benchmarks 2025	1.558 organisateurs et participants d'événements B2B	Met en avant la difficulté à démontrer le ROI : 70 % des organisateurs déclarent rencontrer des difficultés à le prouver. Le rapport indique aussi que 80 % considèrent que la technologie influence significativement le succès des événements et que 64 % envisagent de changer de logiciel de gestion événementielle.	Fortement orienté B2B, entreprises et événements structurés ; source produite par un fournisseur event tech.
Freeman – Event Organizer Trends Report 2024	453 organisateurs d'événements, principalement professionnels	Confirme le poids des enjeux économiques et opérationnels : 57 % citent l'augmentation de la rentabilité comme défi majeur, 49 % l'augmentation de la fréquentation et 31 % la mise en place des bonnes technologies.	Événements professionnels et marché largement nord-américain.

Source : réalisation personnelle sur base des rapports sectoriels cités.

Dans l'ensemble, ces sources situent le mémoire dans un secteur où les outils digitaux sont déjà présents, mais où l'intégration, la valeur perçue, les coûts, les données et la maintenance restent des enjeux centraux. Elles ne permettent pas de conclure directement sur les petits et moyens événements temporaires belges, mais elles aident à formuler les points à vérifier sur le terrain.

5.3. Enseignements transversaux des sources secondaires

L'analyse des sources secondaires fait apparaître quatre enseignements utiles.

Premièrement, le secteur événementiel semble connaître une reprise accompagnée d'ajustements. Les formats évoluent, les attentes augmentent et les organisateurs doivent composer avec des contraintes de coûts, de temps, de personnel et de valeur perçue. Cette évolution renforce l'intérêt d'étudier les petits et moyens événements temporaires, qui peuvent rencontrer des besoins croissants de coordination sans disposer des ressources des grands événements professionnalisés.

Deuxièmement, la digitalisation est déjà largement présente dans l'événementiel. Les sources secondaires mentionnent des outils liés à l'inscription, à la communication, aux applications événementielles, aux données, au marketing ou au reporting. L'enjeu principal ne semble donc pas être l'absence d'outils, mais leur articulation. Une solution digitale centralisée ne serait pertinente que si elle réduit réellement la dispersion des informations, des tâches et des canaux, au lieu d'ajouter une couche supplémentaire de complexité.

Troisièmement, les données et la mesure de la valeur prennent une place croissante. Les organisateurs cherchent aussi à comprendre ce que l'événement produit : participation, satisfaction, revenus, retombées, engagement ou retour d'expérience. Cette dimension ouvre la question de la capitalisation post-événement et de la mémoire organisationnelle. Elle devra toutefois être confrontée au terrain, car les petits et moyens événements ne disposent pas toujours de données structurées ni de processus formalisés d'évaluation.

Quatrièmement, la dimension économique apparaît comme une condition centrale d'adoption. Les sources secondaires montrent que les organisateurs restent attentifs aux budgets, aux coûts, au retour sur investissement et à la justification de la valeur créée. Une solution digitale ne peut donc pas être analysée uniquement à travers ses fonctionnalités : son coût d'accès, son modèle de revenus, sa facilité d'usage et sa valeur perçue conditionnent aussi son adoption.

Enfin, certaines tendances comme l'IA ou la durabilité apparaissent dans plusieurs rapports, mais elles ne constituent pas le cœur de ce mémoire. Elles peuvent être envisagées comme des dimensions secondaires ou futures, sans détourner l'analyse de l'objet principal : la coordination logistique, la circulation de l'information, l'adoption et la viabilité d'une solution digitale centralisée.

5.4. Benchmark exploratoire de solutions existantes

En complément des sources secondaires, un benchmark exploratoire permet d'observer comment certaines solutions existantes traduisent déjà les enjeux étudiés : centralisation de l'information, mise en relation entre acteurs, intégration des outils, données post-événement et modèle de revenus. L'objectif n'est pas de réaliser une analyse concurrentielle exhaustive, mais d'identifier des logiques utiles à confronter au terrain. Deux solutions ont été retenues pour leur positionnement contrasté : eventplanner.net et Cvent.

Eventplanner.net illustre une logique accessible et progressive. La plateforme combine des outils de planification, de budget, de checklists, de feuilles de service, de billetterie, d'application mobile et de recherche de lieux ou de prestataires. Elle joue aussi un rôle de visibilité pour les fournisseurs événementiels. Son intérêt est donc double : elle montre qu'un outil peut centraliser des éléments opérationnels dispersés tout en assurant une fonction de marketplace entre organisateurs, lieux et prestataires.

Son modèle économique semble hybride. Côté organisateurs, eventplanner.net met en avant une offre gratuite et des formules payantes donnant accès à davantage de fonctionnalités. Côté prestataires et lieux, la valeur repose davantage sur la visibilité, le référencement et les demandes entrantes. Les données financières disponibles doivent toutefois être interprétées avec prudence : eventplanner.net est lié à Pink Minds Media BV, structure active depuis 2007, sans chiffre d'affaires publié, mais avec des résultats récents positifs selon Companyweb. Ces données ne permettent pas d'isoler la rentabilité du seul modèle de plateforme ; elles suggèrent seulement qu'une combinaison entre média, outils événementiels, visibilité prestataires et services payants peut fonctionner à une échelle modeste.

Cvent illustre une logique beaucoup plus intégrée et professionnalisée. La plateforme couvre un périmètre large : sourcing de lieux et fournisseurs, inscription, paiement, site événementiel, marketing, application participant, check-in, badging, enquêtes, reporting, données post-événement et intégrations avec d'autres systèmes. Elle montre ce que peut devenir une solution avancée lorsqu'elle vise des organisations structurées : un outil de pilotage complet, reliant gestion opérationnelle, participants, prestataires, reporting et retour sur investissement.

Son modèle économique correspond davantage à une logique SaaS entreprise. Cvent ne publie pas de prix standardisés : la plateforme fonctionne par devis, modules, niveaux d'accès, support et intégrations. Cette logique implique des coûts, une mise en œuvre et une capacité organisationnelle qui peuvent dépasser les moyens de nombreux petits ou moyens événements associatifs, culturels ou étudiants. Sa trajectoire confirme néanmoins l'existence d'un marché structuré : en 2023, l'entreprise a été acquise par Blackstone pour environ 4,6 milliards de dollars, comptait plus de 5.500 employés et environ 30.000 clients ; en 2024, environ 16,5 milliards de dollars de volume d'affaires ont été sourcés via le Cvent Supplier Network. Ces éléments ne sont pas directement transposables au terrain étudié, mais confirment l'importance économique des outils de gestion, sourcing, données et pilotage dans les événements professionnels.

Dimension	eventplanner.net	Cvent	Enseignement pour le mémoire
Positionnement	Accessible, généraliste, orienté organisation et visibilité prestataires	Entreprise, intégré, orienté événements professionnels et MICE	Deux niveaux de maturité très différents existent déjà sur le marché
Fonctionnalités	Planification, checklists, budget, billetterie, prestataires, lieux	Inscription, check-in, badging, app, sourcing, reporting, intégrations	La centralisation peut prendre plusieurs formes
Modèle économique	Freemium, abonnement, visibilité prestataires	Devis, modules, licences, support, intégrations	Le modèle dépend de la cible et du degré de complexité
Pertinence pour le terrain étudié	Plus proche des petits/moyens événements	Plus éloignée, mais utile comme modèle avancé	La solution étudiée devra éviter le surdimensionnement
Limite principale	Dépend de l'adoption simultanée par organisateurs, lieux et prestataires	Coût, complexité et professionnalisation élevés	La centralisation doit rester simple, utile et finançable

Source : réalisation personnelle sur base du benchmark exploratoire et des sources citées.

Ce benchmark apporte trois enseignements. Premièrement, plusieurs fonctionnalités envisagées existent déjà : centralisation des informations, checklists, budgets, billetterie, inscriptions, check-in, prestataires, reporting et données post-événement. Deuxièmement, les deux cas opposent une

logique progressive, plus accessible et partiellement fondée sur la visibilité des prestataires, à une logique entreprise plus complète et coûteuse. Troisièmement, la billetterie, l'inscription et le check-in apparaissent comme des fonctions structurantes, car elles créent une utilité immédiate, génèrent des données exploitables et peuvent soutenir un modèle de revenus.

Ces solutions ne répondent toutefois pas automatiquement au terrain étudié. eventplanner.net reste généraliste et dépend de l'adoption simultanée de plusieurs catégories d'acteurs. Cvent semble, à l'inverse, trop complet et probablement trop coûteux pour une partie des petits et moyens événements. Le benchmark ne sert donc pas à copier une solution existante, mais à identifier des logiques à adapter : une entrée simple par une fonctionnalité utile, une centralisation progressive, une articulation entre organisateurs et prestataires, et un modèle économique compatible avec les moyens réels du terrain.

5.5. Mise en perspective : apports croisés de la littérature, des sources secondaires et du benchmark

La mise en relation de la littérature scientifique, des sources secondaires et du benchmark permet de préciser les enjeux à confronter au terrain. Ces trois ensembles de matériaux ne jouent pas le même rôle : la littérature fournit les concepts d'analyse, les sources secondaires donnent des signaux sur l'évolution du secteur événementiel, et le benchmark montre comment certaines solutions existantes traduisent déjà ces enjeux en fonctionnalités ou en modèles économiques. Leur croisement ne vise donc pas à valider une solution prédéfinie, mais à structurer l'enquête empirique autour de questions à vérifier auprès des acteurs interrogés.

Enjeu à confronter au terrain	Apport croisé littérature / sources secondaires / benchmark	Question empirique à vérifier
Fragmentation de l'information	La littérature montre que la coordination renvoie à la gestion des interdépendances. Les sources secondaires indiquent que les outils digitaux sont déjà nombreux, mais que leur intégration reste problématique.	Les acteurs rencontrent-ils réellement une dispersion problématique des informations, tâches, documents et canaux de communication ?
Centralisation utile	La littérature sur les plateformes montre qu'une plateforme peut structurer certaines interactions par une architecture, des interfaces et des règles. Le benchmark montre que la centralisation peut prendre plusieurs formes : gestion, marketplace, billetterie, reporting ou solution entreprise.	Quelle forme de centralisation serait réellement utile pour les petits et moyens événements, sans créer une complexité supplémentaire ?
Coordination des prestataires	La littérature inter-organisationnelle insiste sur les rôles, la confiance, la qualité de l'information et l'intégration entre acteurs différenciés. eventplanner.net illustre une logique combinant organisation interne et visibilité des prestataires.	Les organisateurs et prestataires perçoivent-ils un intérêt à une mise en relation et à un suivi plus centralisés ?
Adoption collective	Les modèles d'adoption rappellent l'importance de l'utilité perçue, de la facilité d'usage et des conditions facilitatrices. Les sources secondaires montrent que la technologie doit répondre à des objectifs concrets : temps, coûts, expérience, données ou retour sur investissement.	Qui accepterait réellement d'utiliser un outil centralisé, à quelles conditions, et avec quels freins humains, organisationnels ou financiers ?
Données et mémoire post-événement	La littérature sur les organisations temporaires souligne la fragilité de la mémoire organisationnelle. Les rapports sectoriels insistent sur le reporting, la mesure de la valeur et la difficulté à démontrer le retour sur investissement.	Quelles données les organisateurs collectent-ils réellement, et lesquelles seraient utiles pour apprendre d'un événement à l'autre ?
Viabilité économique	La littérature sur les plateformes et les modèles économiques montre que la valeur doit être créée, délivrée et captée. Le benchmark oppose une logique progressive chez eventplanner.net à une logique SaaS entreprise chez Cvent.	Qui pourrait payer, pour quelle valeur, selon quel modèle réaliste pour des petits et moyens événements temporaires ?
Maintenance et faisabilité	La littérature rappelle qu'une plateforme est une infrastructure socio-technique durable. Les sources professionnelles soulignent les enjeux d'intégration, de sécurité, de support, de tests et de maintenance.	Les acteurs disposent-ils du temps, des compétences et des ressources nécessaires pour alimenter, maintenir et utiliser correctement une solution centralisée ?

Source : réalisation personnelle sur base de la littérature, des sources secondaires et du benchmark.

Cette mise en perspective prolonge les limites de la littérature en transformant les enjeux théoriques en questions empiriques. Les sources secondaires et le benchmark montrent que les outils existent

déjà, mais que leur valeur dépend de leur intégration et du contexte d'usage. L'enquête devra donc porter moins sur l'adhésion abstraite à une plateforme que sur les pratiques réelles, les difficultés concrètes, la capacité à changer les habitudes, à financer ou maintenir un dispositif, et les données jugées utiles par les acteurs.

Chapitre 6. Résultats empiriques et analyse transversale

6.1. Présentation du terrain empirique

L'analyse empirique repose sur deux matériaux principaux : quatorze entretiens semi-directifs ou notes d'entretien structurées, ainsi qu'un sondage personnel exploratoire comprenant vingt-deux réponses exploitables. Ces données visent à confronter les apports issus de la littérature, des sources secondaires et du benchmark aux pratiques concrètes d'acteurs impliqués dans l'organisation, la prestation, l'accueil, la gestion ou le développement digital d'événements temporaires.

Les entretiens couvrent plusieurs positions dans l'écosystème événementiel : organisateurs associatifs, étudiants ou festifs, prestataires et artistes, lieux horeca ou événementiels, agences, organisateurs professionnels de salons, organisateurs culturels et profil IT/digital. Le détail des personnes interrogées est repris dans la liste des personnes ressources placée après les annexes. Cette diversité permet d'observer la coordination événementielle depuis plusieurs points de vue : celui de l'organisateur qui centralise les informations, celui du prestataire qui dépend des consignes transmises, celui du lieu ou de l'agence qui coordonne clients et fournisseurs, et celui du profil technique qui éclaire les enjeux de développement, de données, de maintenance et de modèle économique.

Le terrain reste principalement centré sur les petits et moyens événements temporaires. Certains entretiens avec des acteurs plus professionnalisés ou de plus grande ampleur, notamment dans le secteur des salons, sont toutefois mobilisés à titre comparatif. Ils ne déplacent pas le périmètre central du mémoire, mais permettent de mieux comprendre comment les enjeux de coordination évoluent lorsque les pratiques, les outils, les processus et les ressources deviennent plus structurés.

Le sondage personnel complète ces entretiens. Diffusé auprès d'acteurs liés au secteur événementiel, il oriente les répondants selon leur profil : organisateur, prestataire ou profil IT/digital. Il ne vise pas une représentativité statistique, mais joue un rôle exploratoire : identifier certaines tendances, vérifier si plusieurs constats issus des entretiens se retrouvent auprès d'un panel plus large et nuancer certains résultats selon les catégories d'acteurs.

Les résultats ne sont pas présentés entretien par entretien. L'analyse adopte une logique thématique afin de faire ressortir les convergences, divergences et tensions entre les répondants. Les thèmes retenus sont directement liés à la question de recherche : outils utilisés, circulation de l'information, coordination des prestataires, mémoire d'événement, billetterie, données post-événement, freins à l'adoption, modèle économique, maintenance et conditions de viabilité d'une éventuelle solution digitale centralisée.

Ces résultats ne permettent pas une généralisation statistique, mais fournissent une base exploratoire pour analyser les pratiques observées, identifier les conditions d'utilité d'un dispositif centralisé et préparer les scénarios du chapitre suivant.

6.2. Résultats empiriques par axes d'analyse

Les résultats du sondage personnel et des entretiens semi-directifs peuvent être regroupés autour de plusieurs axes communs. Le sondage, fondé sur 22 réponses exploitables, permet d'identifier des

tendances générales ; les entretiens permettent d'en comprendre les logiques concrètes. Cette section présente les principaux résultats, qui seront interprétés de manière triangulée dans la section suivante.

Premièrement, les données empiriques confirment un usage important d'outils multiples. Parmi les organisateurs répondants, les e-mails sont cités par 90 %, le téléphone et WhatsApp/Messenger/SMS par 80 %, tandis qu'Excel ou Google Sheets, les espaces de stockage en ligne et les réunions sont cités par 70 %. Les entretiens vont dans le même sens : les acteurs combinent WhatsApp, appels, e-mails, fichiers Excel, Google Drive, billetteries externes, sites web ou documents partagés. Les profils plus professionnels utilisent également des outils plus structurés, comme Odoo, Efficacy, Monday, MICE Operations ou des plateformes liées aux lieux et salons. Le problème qui ressort n'est donc pas l'absence d'outils, mais leur dispersion, leur intégration incomplète et leur dépendance à la manière dont les acteurs les alimentent. Parmi les organisateurs, 70 % indiquent que les informations sont souvent réparties entre plusieurs outils et 90 % déclarent que cela arrive au moins parfois. Cette limite apparaît aussi dans les entretiens : un fichier partagé ou un outil digital perd de son intérêt si une partie de l'équipe ne l'utilise pas correctement.

Deuxièmement, la coordination apparaît globalement fonctionnelle, mais dépendante des personnes, de l'expérience et des moments de pression. Les entretiens ne décrivent pas des événements impossibles à gérer : plusieurs répondants évoquent des réunions régulières, des rôles répartis, des groupes de discussion, des checklists, des scénarios opérationnels ou des logiciels spécialisés. Cette organisation reste toutefois vulnérable lorsque les informations sont détenues par quelques personnes clés, lorsque les équipes changent ou lorsque les décisions doivent être prises rapidement. Arno souligne par exemple que « les gens partent, les rôles changent, et beaucoup d'informations restent dans la tête des personnes qui ont organisé l'événement avant ». Chez les acteurs professionnels, la tension se déplace davantage vers la dernière ligne droite, les validations client, la communication interne ou la coordination entre outils. FISA/Batibouw évoque ainsi la pression temporelle de fin de préparation, tandis que Craywinckelhof insiste sur les adaptations logistiques de dernière minute et les clients qui s'écartent parfois du briefing.

Troisièmement, les prestataires et acteurs périphériques expriment surtout des besoins de clarté, de visibilité et de fiabilité. Dans le sondage, les changements de dernière minute sont cités par 8 prestataires sur 9, et les informations incomplètes par plus de la moitié d'entre eux. Les entretiens avec les profils DJ confirment l'importance du bouche-à-oreille, d'Instagram et du manque d'espace clair pour trouver des opportunités. Elouan résume ce besoin en évoquant « le manque de visibilité » des petits DJ. Toutefois, les entretiens professionnels nuancent cette logique : l'enjeu n'est pas seulement de trouver des prestataires, mais de pouvoir compter sur eux. 3vents met par exemple l'accent sur les fournisseurs qui ne respectent pas toujours leurs accords et sur les freelancers qui ne se présentent pas. La valeur potentielle d'une plateforme ne se limite donc pas à la mise en relation : elle concerne aussi les informations pratiques, les contacts fiables, les engagements, les devis, les bons de commande et les retours d'expérience sur les fournisseurs.

Quatrièmement, la coordination avec les clients, lieux et agences ressort comme un axe plus visible grâce aux entretiens professionnels. 3Hoog, Craywinckelhof et 3vents montrent que la coordination événementielle ne concerne pas uniquement l'organisateur et les prestataires. Elle implique aussi des clients qui doivent valider, respecter un planning, transmettre des informations et éviter des changements tardifs. 3Hoog met en avant l'importance d'un scénario opérationnel à jour, tandis que Craywinckelhof évoque le besoin d'un plan par étapes auquel le client devrait aussi se tenir. Ce résultat ajoute une dimension importante : une solution centralisée pourrait aussi servir à stabiliser les informations entre client, lieu, agence et fournisseurs, notamment par des validations, des documents partagés, un planning commun et une vision claire de l'avancement.

Cinquièmement, la mémoire d'événement ressort comme un besoin important. Parmi les organisateurs répondants, tous déclarent conserver des informations sur les budgets, les coûts ou les points à améliorer et 80 % mentionnent également les participants, les prestataires ou les incidents. Les entretiens renforcent ce constat : les répondants évoquent l'intérêt de conserver les devis, contrats, anciens prix, contacts, documents, checklists, remarques, erreurs à éviter ou retours d'expérience. Ce besoin est particulièrement visible dans les contextes associatifs ou étudiants, où les équipes changent régulièrement mais il apparaît aussi dans des organisations plus structurées. FISA/Batibouw souhaite par exemple comparer certains éléments d'une édition à l'autre, tandis que Craywinckelhof souligne l'intérêt d'apprendre de chaque événement pour copier ou supprimer certains éléments lors des événements suivants.

Sixièmement, la billetterie apparaît comme une porte d'entrée possible, mais non universelle. Plusieurs répondants la présentent comme un outil familier permettant de gérer les ventes, les listes de participants, le scan des entrées, les paiements et parfois la possibilité de recontacter le public. Les montants évoqués dans les entretiens varient selon les solutions utilisées, avec des repères allant d'environ 0,30 € à 1 € par billet, et une référence fréquente autour de 0,50 €. Cette estimation ne vient donc pas d'une hypothèse abstraite : Arno évoque environ 0,50 € par ticket dans certains événements étudiants, Guillaume mentionne une fourchette selon les solutions utilisées, et Édouard considère qu'environ 0,50 € par billet constitue une piste crédible pour une billetterie intégrée. En revanche, certains formats, comme des événements organisés dans un bar ou un lieu horeca, ne reposent pas nécessairement sur une billetterie préalable. A-Klank confirme aussi que la billetterie peut être un point à améliorer dans des événements culturels mais sous forme de partenaire ou de licence adaptée. Elle doit donc être envisagée comme une porte d'entrée pertinente pour certains formats, et non comme une fonctionnalité obligatoire.

Septièmement, la dimension économique ressort comme une condition importante d'adoption. Parmi les organisateurs répondants, 60 % déclarent utiliser uniquement des outils gratuits, et les montants jugés acceptables restent majoritairement faibles : la plupart des réponses compatibles avec un paiement restent sous 100 € par événement. Les entretiens confirment que la disposition à payer varie selon la taille de l'événement, le budget disponible, le caractère bénévole ou professionnel de l'organisation et la valeur immédiatement perçue. Les acteurs associatifs ou étudiants se montrent prudents face à un abonnement, tandis que certains professionnels se disent prêts à payer si l'outil apporte une vraie valeur, de la stabilité, du service et une adaptation à leurs besoins. Cette différence montre que le modèle économique ne peut pas être unique : paiement par événement, commission sur la billetterie, licence, options payantes, mise en avant des prestataires ou modèle hybride doivent être envisagés selon les profils.

Enfin, les freins à l'adoption sont très présents. Chez les organisateurs, les principaux obstacles sont la complexité de l'outil, le coût et le manque de temps pour apprendre à l'utiliser. Chez les prestataires, la crainte principale concerne également un outil trop compliqué ou un canal supplémentaire à consulter. Thibault résume ce risque en indiquant qu'il ne faut pas que la plateforme devienne « un outil en plus à vérifier ». Les entretiens professionnels ajoutent d'autres conditions : facilité d'usage, service, accompagnement au démarrage, stabilité du programme, continuité et possibilité de faire évoluer l'outil. Olivier Troger rappelle aussi qu'une automatisation excessive peut déshumaniser une partie de la relation, ce qui invite à ne pas confondre centralisation digitale et automatisation totale. Les profils techniques soulignent enfin l'importance de limiter la première version, de penser les droits d'accès, la maintenance, la sécurité et les données dès le départ.

Dans l'ensemble, les résultats empiriques suggèrent qu'une solution digitale centralisée pourrait créer de la valeur si elle réduit la dispersion des informations, facilite la coordination avec les prestataires, stabilise certains échanges avec les clients ou lieux, conserve une mémoire d'événement et apporte

une utilité immédiate. Cette valeur reste toutefois conditionnelle : l'outil devrait rester simple, économiquement acceptable, adapté au type d'événement, accompagné dans son usage et suffisamment intégré aux pratiques existantes pour ne pas devenir une couche supplémentaire de complexité.

6.3. Analyse triangulée : ce que le terrain confirme, nuance et ajoute aux apports précédents

Les résultats empiriques permettent de confronter les apports de la littérature, des sources secondaires et du benchmark aux pratiques concrètes des acteurs interrogés. Les chapitres précédents ont montré que les organisations temporaires sont exposées à des enjeux de coordination, d'information, de mémoire, d'adoption et de viabilité. L'enquête précise désormais ce que le terrain confirme, nuance ou ajoute.

Un premier point confirmé concerne la fragmentation de l'information. La littérature sur la coordination rappelle que l'enjeu central n'est pas seulement la communication entre acteurs, mais la gestion des interdépendances entre activités, ressources, informations et responsabilités (Malone & Crowston, 1994 ; Galbraith, 1974 ; Okhuysen & Bechky, 2009). Les sources secondaires avaient déjà montré que les outils digitaux sont nombreux dans l'événementiel, mais que leur intégration reste un enjeu. Le terrain confirme cette lecture : les acteurs ne manquent pas d'outils, mais ceux-ci sont souvent dispersés entre WhatsApp, e-mails, téléphone, Excel, Google Drive, billetteries externes, réseaux sociaux, CRM ou logiciels spécialisés. La difficulté n'est donc pas de digitaliser un secteur qui ne le serait pas, mais d'éviter que la multiplication des canaux fragilise la circulation de l'information. Une solution centralisée ne serait pertinente que si elle réduit cette dispersion, clarifie les informations utiles et évite de devenir un outil supplémentaire à surveiller.

Le deuxième apport du terrain nuance l'idée d'un défaut général d'organisation. La littérature sur les organisations temporaires souligne les fragilités liées au temps limité, à la recomposition des équipes et à la difficulté de conserver une mémoire entre projets (Lundin & Söderholm, 1995 ; Sydow et al., 2004). Les entretiens confirment ces fragilités mais montrent aussi que les événements étudiés fonctionnent déjà, parfois avec une organisation structurée. Les répondants évoquent des cellules, des checklists, des bases de données, des fichiers partagés, des plans de déroulement, des logiciels CRM ou des plateformes spécialisées. Le problème ne réside donc pas dans une absence d'organisation, mais dans une dépendance fréquente aux personnes, à leur expérience, à leur mémoire et à la qualité d'usage des outils. La valeur potentielle d'un dispositif centralisé ne serait donc pas de remplacer les pratiques existantes, mais de les rendre moins dépendantes de quelques individus clés et plus facilement transmissibles.

Les entretiens professionnels ajoutent une nuance importante : lorsque les acteurs sont plus structurés, le problème ne disparaît pas, il change de forme. Chez FISA/Batibouw, 3Hoog, Olivier Troger, Craywinckelhof ou 3vents, l'enjeu porte moins sur l'absence d'outils que sur leur stabilité, leur intégration, leur adaptation aux processus, la continuité entre éditions, les validations client, les droits d'accès et la maintenance. Ces cas comparatifs montrent que la professionnalisation ne supprime pas les tensions de coordination ; elle les déplace vers des enjeux de gouvernance, de qualité des données, de service, d'automatisation maîtrisée et de suivi à plus long terme.

Un troisième axe concerne la dimension multi-acteurs. La littérature sur les plateformes montre que leur valeur dépend de la participation de plusieurs groupes d'utilisateurs et de leur capacité à organiser des interactions entre acteurs interdépendants (Gawer, 2014 ; De Reuver et al., 2018 ; Eisenmann et al., 2006). Le benchmark illustre cette logique : eventplanner.net combine outils de gestion et visibilité

des prestataires, tandis que Cvent intègre le sourcing de lieux, fournisseurs et prestataires dans une solution plus large. Le terrain confirme l'intérêt de cette logique mais invite à ne pas réduire la plateforme à une simple marketplace. Les prestataires, notamment les DJ, recherchent de la visibilité, des opportunités et des contacts plus accessibles. Les organisateurs, eux, cherchent surtout des prestataires fiables, des informations claires, des contacts directs et moins de malentendus. Les entretiens avec 3vents et Craywinckelhof renforcent ce point : l'enjeu porte aussi sur le respect des engagements, les devis, les bons de commande, les validations, la sélection des fournisseurs et la possibilité de capitaliser sur les expériences passées. La valeur d'une plateforme multi-acteurs ne vient donc pas seulement de la mise en relation, mais de sa capacité à soutenir une relation fiable, lisible et utile pour plusieurs catégories d'acteurs.

La coordination client-agence-lieu constitue un apport supplémentaire du terrain. Cette dimension apparaît moins directement dans la littérature générale sur les plateformes, mais ressort fortement des entretiens professionnels. 3Hoog insiste sur la nécessité de maintenir un scénario opérationnel à jour et de mieux aligner le client et l'agence. Craywinckelhof met en avant les changements logistiques de dernière minute, les écarts par rapport au briefing et le besoin de validations client. 3vents souligne de son côté que certains clients souhaitent une visibilité plus régulière sur le suivi de leur projet. Ces éléments montrent que la centralisation ne doit pas seulement relier organisateurs et prestataires : elle peut aussi servir à stabiliser les échanges entre client, lieu, agence et fournisseurs, en rendant plus visibles les décisions, documents, responsabilités et échéances.

La mémoire d'événement constitue un quatrième axe majeur. Dans la littérature, la transition est une dimension centrale des organisations temporaires : une fois l'événement terminé, les équipes se dispersent et les connaissances risquent de rester localisées (Lundin & Söderholm, 1995 ; Sydow et al., 2004). Le terrain rend cette difficulté très concrète. Les répondants évoquent la nécessité de conserver les devis, contrats, anciens prix, contacts, budgets, documents, checklists, incidents, remarques, erreurs à éviter et retours d'expérience. Ce besoin est particulièrement visible dans les contextes associatifs ou étudiants, où les équipes changent régulièrement, mais il apparaît aussi dans des organisations plus structurées. FISA/Batibouw cherche par exemple à comparer certains résultats d'une édition à l'autre, tandis que Craywinckelhof évoque l'intérêt de réutiliser ou supprimer certains éléments lors d'événements futurs. Ce point complète la littérature : celle-ci explique pourquoi la mémoire est fragile, tandis que le terrain indique quelles informations doivent être conservées pour être réellement utiles.

La billetterie apparaît ensuite comme une porte d'entrée possible, mais conditionnelle. Les sources secondaires et le benchmark montrent que l'inscription, le check-in et les données participants font partie des solutions event tech existantes. Le terrain précise que cette fonctionnalité est pertinente lorsqu'elle répond à un besoin concret : prévente, contrôle d'accès, paiement, scan des entrées ou suivi des participants. Elle peut donc créer une utilité immédiate et soutenir un modèle transactionnel. Toutefois, certains formats, notamment horeca ou avec paiement sur place, ne reposent pas sur une billetterie préalable. Elle doit donc être envisagée comme une porte d'entrée adaptée à certains événements, et non comme une fonctionnalité universelle.

Cette observation rejoint la question de la création et de la capture de valeur. La littérature rappelle qu'un dispositif digital doit créer, délivrer et capter de la valeur pour rester viable (Rohn et al., 2021 ; Bartels et al., 2025). Le terrain confirme que cette valeur doit être immédiatement perceptible : moins de dispersion, meilleure coordination, mémoire d'événement, données utiles, billetterie intégrée, fiabilité des fournisseurs ou suivi client. Les acteurs associatifs restent prudents face aux abonnements, tandis que les professionnels semblent plus ouverts à payer pour un outil stable, accompagné et adapté à leurs processus. Un modèle unique serait donc fragile.

Enfin, l'adoption, la gouvernance et la maintenance apparaissent comme des conditions transversales. Les travaux sur l'acceptation des technologies soulignent l'importance de l'utilité perçue, de la facilité d'usage et des conditions facilitatrices (Venkatesh, 2022). Le terrain confirme fortement ce point. Les répondants insistent sur la simplicité, le coût, le service, l'accompagnement au démarrage, la stabilité et la capacité d'évolution. Édouard souligne que la difficulté n'est pas seulement technique mais liée à la conception du produit et à sa maintenance. Olivier Troger ajoute une nuance importante : l'automatisation peut réduire les tâches à faible valeur ajoutée, mais elle peut aussi aller trop loin et déshumaniser une partie de la relation. Cette convergence indique qu'une solution trop complète dès le départ pourrait échouer, même si elle est techniquement réalisable. La simplicité n'est donc pas un détail d'interface : elle constitue une condition d'adoption et, par conséquent, de création de valeur.

Le terrain ajoute aussi une nuance importante sur l'informalité du secteur. Plusieurs entretiens montrent que les relations passent encore largement par le réseau, Instagram, le bouche-à-oreille ou des arrangements peu formalisés. Cette informalité peut faciliter l'action rapide, mais elle peut aussi créer des malentendus, des pertes d'information, des difficultés de suivi ou une dépendance excessive à certains acteurs. À l'inverse, une centralisation trop forte peut rendre certaines informations plus visibles, plus traçables et potentiellement plus sensibles, notamment lorsqu'il s'agit de devis, paiements, montants, avis ou performances de prestataires. Ce point rejoint les enjeux de gouvernance des plateformes : règles d'accès, droits, données, qualité de l'information, contrôle et équilibre entre ouverture et sécurisation (Hein et al., 2020 ; Gawer, 2021). Il rappelle qu'une solution digitale centralisée ne serait pas neutre : elle pourrait soutenir la coordination, mais aussi modifier les équilibres informels sur lesquels repose une partie du secteur.

Ainsi, l'analyse triangulée permet de préciser la réponse à la question de recherche. Une solution digitale centralisée pourrait améliorer la coordination logistique dans les petits et moyens événements temporaires, mais pas parce qu'elle regrouperait un grand nombre de fonctionnalités. Sa pertinence dépendrait plutôt de sa capacité à répondre à des problèmes confirmés par le terrain : dispersion des informations, dépendance aux personnes, manque de mémoire, coordination des prestataires, fiabilité des engagements, suivi client, données post-événement et utilité immédiate. Cette pertinence reste conditionnelle : l'outil devrait être simple, collectivement adopté, économiquement acceptable, compatible avec les pratiques existantes, maintenu dans le temps et suffisamment souple pour ne pas imposer un modèle unique à des événements très différents. Les scénarios du chapitre suivant doivent donc être compris comme des traductions graduées de ces enseignements, et non comme une proposition entrepreneuriale déjà validée.

6.4. Synthèse des enseignements pour la construction des scénarios

L'analyse empirique et la triangulation permettent de dégager plusieurs enseignements pour la construction des scénarios du chapitre suivant. Ces scénarios ne doivent pas être compris comme une solution directement validée par le terrain, mais comme des traductions graduées des besoins, limites et conditions d'adoption identifiés dans l'analyse.

Enseignement issu de la triangulation	Implication pour les scénarios
Les acteurs utilisent déjà plusieurs outils, mais ceux-ci restent dispersés ou inégalement alimentés.	Ne pas proposer un outil supplémentaire, mais une centralisation ciblée des informations réellement utiles.
Les événements fonctionnent déjà, parfois avec une organisation structurée.	Soutenir les pratiques existantes plutôt que chercher à les remplacer.
La coordination dépend souvent de quelques personnes clés et de leur mémoire.	Prévoir des fonctions de transmission : historique, documents, contacts, devis, bilans et erreurs à éviter.
Les prestataires recherchent visibilité, clarté et contacts fiables, tandis que les organisateurs recherchent aussi des engagements respectés.	Intégrer un espace prestataire simple, mais y associer des informations fiables, des retours d'expérience et un suivi minimal des engagements.
Les lieux et agences doivent souvent coordonner clients, validations, briefings, fournisseurs et changements de dernière minute.	Prévoir, dans les scénarios plus structurés, des fonctions de planning partagé, validation client, documents communs et scénario opérationnel.
La billetterie peut créer une utilité immédiate pour certains formats.	L'envisager comme une porte d'entrée possible, surtout pour les événements avec prévente, contrôle d'accès ou volume significatif.
Le coût, la complexité et le manque de temps freinent l'adoption.	Construire une logique progressive, en partant d'un périmètre basique limité avant d'envisager des niveaux plus structurés.
Les professionnels insistent sur la stabilité, le service, l'accompagnement et l'adaptation aux processus.	Ne pas limiter la solution à ses fonctionnalités : intégrer les conditions d'usage, de support, de maintenance et d'évolution.
La maintenance, les données et la traçabilité peuvent devenir sensibles.	Prévoir une gouvernance claire, des droits d'accès, une gestion prudente des données et un modèle économiquement soutenable.
Une partie de la coordination repose sur des relations informelles, utiles mais peu traçables.	Prévoir une centralisation qui soutient les pratiques existantes sans imposer une formalisation excessive.

Source : réalisation personnelle sur base de la triangulation des résultats.

Cette synthèse montre que la centralisation doit être ajustée au contexte plutôt que pensée comme une solution unique. Les scénarios du chapitre suivant traduisent donc ces enseignements en trois niveaux progressifs.

Chapitre 7. Scénarios de solution issus de la triangulation

7.1. Logique de construction des scénarios

Les scénarios présentés dans ce chapitre ne constituent ni une maquette commerciale ni un cahier des charges technique complet. Ils traduisent les enseignements issus de la triangulation en trois niveaux possibles de centralisation : basique, intermédiaire et avancé. Chacun correspond à des usages, des limites et des conditions d'adoption différentes.

Cette approche progressive répond à deux constats. D'une part, les besoins observés ne se limitent pas à une marketplace de prestataires : ils concernent aussi la circulation de l'information, la coordination opérationnelle, la fiabilité des engagements, la billetterie lorsque le format s'y prête, les validations entre acteurs et la mémoire d'événement. D'autre part, une solution trop complète dès le départ risquerait d'être perçue comme un outil supplémentaire, difficile à adopter et à maintenir.

Le scénario basique correspond à une version minimale, formalisée par le diagramme UML, centrée sur les informations essentielles, la mise en relation avec les prestataires, une billetterie optionnelle et une mémoire minimale. Le scénario intermédiaire envisage un outil de coordination événementielle plus structuré, intégrant davantage le suivi des tâches, documents, validations et responsabilités. Le scénario avancé explore un niveau plus professionnalisé, fondé sur les données, l'automatisation, les intégrations et l'analyse post-événement. Ces scénarios doivent être lus comme des niveaux d'analyse, et non comme les étapes garanties d'un développement futur.

7.2. Scénario basique : centralisation minimale, prestataires et billetterie conditionnelle

Le scénario basique correspond à une version volontairement limitée de la solution digitale centralisée. Son objectif n'est pas de couvrir l'ensemble de l'organisation d'un événement, mais d'apporter une utilité immédiate afin de favoriser l'adoption. Il repose sur les besoins les plus directement confirmés par la triangulation : centraliser les informations essentielles, faciliter certains échanges avec les prestataires, conserver une première mémoire d'événement et, lorsque le format s'y prête, intégrer une billetterie optionnelle.

Diagramme UML simplifié de cas d'utilisation, organisé par blocs fonctionnels et ordre logique



Source : réalisation personnelle sur base des enseignements issus de la triangulation, réalisée avec draw.io.

Le diagramme UML formalise cette version basique en cinq blocs fonctionnels : l'accès organisateur et le paramétrage initial, la billetterie et l'accès participant, la mise en relation avec les prestataires, le jour J et la mémoire minimale, ainsi que la gouvernance minimale de la plateforme. Il ne s'agit pas d'une représentation d'interface ou d'expérience utilisateur, mais d'une visualisation des fonctionnalités principales et de leur ordre logique.

Le premier bloc concerne l'organisateur. Celui-ci peut créer ou gérer son compte, créer un événement, générer une page événement et centraliser les informations essentielles : lieu, horaires, contacts importants, consignes générales ou informations utiles aux prestataires. La version basique ne cherche donc pas à remplacer immédiatement Excel, Drive, WhatsApp ou les e-mails, mais à créer un point de référence unique autour de l'événement.

Le deuxième bloc concerne la billetterie et l'accès participant. Le participant peut consulter la page événement, s'identifier, acheter ou réserver un ticket, payer via un service externe et recevoir un QR code. Cette fonctionnalité est pertinente pour les événements avec prévente, contrôle d'accès ou volume significatif de participants. Elle peut aussi générer des données utiles, comme la liste des participants ou le suivi des entrées. Elle ne doit toutefois pas être considérée comme universelle : certains formats, notamment horeca ou avec paiement sur place, n'en ont pas nécessairement besoin.

Le troisième bloc porte sur les prestataires. L'organisateur peut publier un besoin, gérer des candidatures, échanger de manière limitée avec les prestataires et transmettre les informations pratiques. De leur côté, les prestataires peuvent créer un profil, consulter des événements disponibles, postuler et recevoir les informations nécessaires à leur intervention. L'objectif n'est donc pas de créer une marketplace autonome, mais de relier la visibilité des prestataires à la coordination concrète de l'événement. À ce niveau basique, la plateforme pourrait aussi conserver des retours simples ou un historique minimal des prestataires mobilisés, sans mettre en place un système d'évaluation lourd ou trop formalisé.

Le quatrième bloc concerne le jour J et la mémoire minimale. Lorsque la billetterie est utilisée, le QR code peut être scanné ou validé à l'entrée, ce qui permet d'actualiser la liste des participants. Plus largement, la plateforme peut alimenter un historique minimal : événements passés, prestataires mobilisés, remarques principales, informations utiles, avis simples, problèmes rencontrés et erreurs à éviter. Il ne s'agit pas d'un système avancé d'analyse, mais d'une première mémoire exploitable.

Le cinquième bloc concerne la gouvernance minimale. Même dans une version basique, une plateforme multi-acteurs suppose des règles de contrôle. L'administrateur doit pouvoir modérer certains profils, avis ou signalements, gérer les droits d'accès et veiller à la qualité minimale des données. Cette dimension est nécessaire, car la valeur de la plateforme dépend de la confiance accordée aux informations, aux profils et aux interactions.

Ce scénario constitue donc une porte d'entrée progressive. Il ne résout pas l'ensemble des problèmes de coordination, mais répond aux besoins les plus directement observés : réduire la dispersion des informations, clarifier certains échanges, faciliter la relation avec les prestataires, soutenir la billetterie lorsque celle-ci est pertinente et conserver une première mémoire d'événement.

7.3. Scénario intermédiaire : coordination opérationnelle structurée

Le scénario intermédiaire prolonge le scénario basique en changeant le niveau de centralisation. La solution ne se limite plus aux informations essentielles, à la mise en relation avec les prestataires ou à la billetterie lorsque celle-ci est pertinente. Elle devient un outil de coordination opérationnelle permettant à l'organisateur de préparer, suivre et clôturer l'événement de manière plus structurée.

Ce scénario semble surtout pertinent pour des événements dont la taille, la durée de préparation, le nombre de prestataires, le budget, la récurrence ou la relation client justifient un suivi plus formalisé. Il vise donc moins les petits événements très informels que les événements associatifs, étudiants, culturels, festifs ou professionnels impliquant plusieurs cellules, bénévoles, fournisseurs, validations ou éditions successives.

Dans ce scénario, l'organisateur pourrait disposer d'un espace événement plus complet, comprenant le lieu, les dates, les équipes, les prestataires confirmés, les documents, le budget, les tâches et les échéances. La plateforme pourrait notamment permettre de construire un planning ou rétroplanning, d'attribuer des responsabilités, de suivre l'avancement des tâches et d'identifier les éléments en retard ou non traités. Cette logique répond aux difficultés observées dans l'analyse empirique : les événements fonctionnent déjà, mais leur coordination repose souvent sur plusieurs outils, des personnes clés et des échanges dispersés.

La centralisation documentaire et financière deviendrait également plus structurée. Les devis, contrats, factures, bons de commande, anciens prix, budgets prévisionnels et budgets réels pourraient être conservés dans un même espace. Pour les lieux et agences événementielles, cette logique pourrait aussi inclure certains éléments liés au briefing, aux validations client, aux fiches de salle, au matériel prévu ou au plan de déroulement opérationnel. La billetterie, lorsqu'elle est utilisée, pourrait alimenter un suivi des ventes et des recettes. Sans constituer un tableau de bord avancé, cette fonction aiderait l'organisateur à relier certaines données de participation ou de revenus aux dépenses prévues.

Le scénario intermédiaire intègre aussi la gestion des équipes, des prestataires et des bénévoles. Pour les événements organisés par cellules ou groupes de travail, la plateforme pourrait permettre d'attribuer des rôles, de partager certaines informations selon les responsabilités et de centraliser les contacts utiles. Un espace "jour J" pourrait regrouper les horaires, les responsables, les informations urgentes, les prestataires présents, les accès, les consignes et les incidents éventuels.

Enfin, ce scénario introduit une mémoire d'édition plus structurée. Après l'événement, l'organisateur pourrait conserver les documents utilisés, les prestataires mobilisés, les remarques principales, les erreurs à éviter, le budget final, les retours clients ou prestataires et un bilan simple. Il ne s'agit pas encore d'un système avancé d'indicateurs, mais d'un outil de capitalisation permettant de mieux préparer les éditions suivantes.

La limite principale de ce scénario réside dans son risque de complexité. Plus la solution se rapproche d'un logiciel événementiel complet, plus elle doit rester modulable. Tous les organisateurs n'auront pas besoin de l'ensemble des fonctions. Sa pertinence dépend donc de sa capacité à structurer la coordination sans imposer une charge d'usage excessive.

7.4. Scénario avancé : pilotage par les données, automatisation et extensions transactionnelles

Le scénario avancé correspond à un niveau plus professionnalisé de la solution. Il intègre les fonctions des scénarios précédents, mais ajoute une logique de pilotage par les données, d'automatisation et d'analyse post-événement. Ce scénario s'inspire davantage de solutions complètes comme Cvent, tout en devant être considéré avec prudence dans le terrain étudié. Il ne constitue pas une priorité immédiate, mais une évolution possible si la plateforme dispose d'une base d'utilisateurs suffisante, de données fiables et d'une capacité de maintenance solide.

L'objectif principal de ce scénario n'est pas nécessairement d'organiser davantage d'événements, mais de mieux comprendre et améliorer les événements organisés. Il pourrait intégrer des tableaux de bord, des indicateurs définis par l'organisateur, des comparaisons entre éditions, des enquêtes post-événement, ainsi qu'un suivi des ventes, des présences, du budget, des incidents, des retours participants ou de la fiabilité des prestataires. Cette logique prolonge les résultats empiriques, qui montrent l'intérêt des acteurs pour la capitalisation, les bilans et les données post-événement, tout en rappelant que ces données doivent être disponibles, fiables et réellement exploitables.

La billetterie pourrait également ouvrir vers des extensions transactionnelles, comme le cashless ou le suivi des consommations. Cette piste, évoquée dans certains entretiens, permettrait d'analyser des ventes pendant l'événement, d'identifier les produits les plus consommés, de suivre les recettes par poste ou de repérer certaines pertes. Elle renforcerait la capacité d'analyse post-événement, mais impliquerait aussi des exigences plus élevées en matière de paiements, de sécurité, de données personnelles, de droits d'accès et de maintenance.

L'IA pourrait être envisagée comme module secondaire et non comme cœur de la solution. Son rôle serait surtout de réduire certaines frictions d'usage : aide à la création de profils prestataires, génération de checklists, rédaction de briefings, rappel d'éléments issus d'éditions précédentes ou synthèse de feedbacks. Elle ne devrait toutefois être envisagée qu'après stabilisation des besoins de base, afin de ne pas détourner la solution de ses fonctions essentielles de coordination et de mémoire.

Ce scénario présente les risques les plus élevés. Plus la plateforme automatise, intègre des données et propose des indicateurs, plus elle dépend de la qualité des informations encodées, de la gouvernance, du respect du RGPD, de la sécurité et de la maintenance continue. Il doit donc être compris comme une évolution possible mais conditionnelle. Sa pertinence dépendrait d'un usage suffisamment mature des deux premiers scénarios et d'une capacité réelle à transformer les données collectées en valeur exploitable pour les organisateurs.

7.5. Synthèse comparative des scénarios

Les trois scénarios ne correspondent pas à trois solutions concurrentes, mais à trois niveaux progressifs de centralisation. Leur pertinence dépend du type d'événement, de la maturité des acteurs, du niveau de complexité organisationnelle et des ressources disponibles.

Scénario	Valeur principale	Fonctions dominantes	Condition de pertinence	Risque principal
Basique	Apporter une utilité immédiate sans alourdir l'organisation	Informations essentielles, prestataires, billetterie lorsque pertinente, mémoire minimale, gouvernance de base	Simplicité, faible coût, adoption rapide	Être perçu comme un outil supplémentaire
Intermédiaire	Structurer la coordination opérationnelle	Tâches, responsabilités, documents, budget, équipes, prestataires, validations, espace jour J, bilan simple	Événement assez complexe : plusieurs acteurs, prestataires, cellules, clients ou éditions	Complexité d'usage et charge d'encodage

Avancé	Exploiter les données pour améliorer les éditions futures	Tableaux de bord, indicateurs, automatisation, intégrations, cashless, IA secondaire, comparaison entre éditions	Données fiables, usage mature, gouvernance claire, maintenance solide	Surdimensionnement, coûts, RGPD et dépendance aux données
--------	---	--	---	---

Source : réalisation personnelle sur base des scénarios issus de la triangulation.

Cette comparaison montre que la centralisation ne doit pas être envisagée comme un objectif unique, mais comme un degré à ajuster au contexte. Dans le cadre de ce mémoire, le scénario basique apparaît comme le plus pertinent à analyser économiquement : il est le plus proche des besoins immédiats exprimés par le terrain, le moins complexe à adopter et celui qui permet d'évaluer plus prudemment les premières conditions de viabilité. C'est donc ce niveau qui servira de base au chapitre suivant.

Chapitre 8. Conditions de viabilité économique de la version basique

8.1. Logique économique retenue

La version basique ne doit pas être pensée comme un logiciel immédiatement vendu par abonnement à tous les acteurs. Les résultats de la triangulation indiquent plutôt qu'elle fonctionnerait comme une plateforme multi-acteurs, dont la valeur dépend de la présence simultanée d'organiseurs, de prestataires et d'événements publiés. Cette lecture rejoint la littérature sur les plateformes multi-faces, qui souligne le problème d'amorçage : chaque groupe peut attendre que l'autre soit déjà présent avant de rejoindre la plateforme (Rochet & Tirole, 2003 ; Eisenmann et al., 2006 ; Wanner et al., 2019).

Dans une première phase, une monétisation trop rapide risquerait donc de freiner l'adoption, surtout auprès des organisateurs ponctuels, associations étudiantes et prestataires individuels. Les fonctions nécessaires à l'amorçage devraient rester gratuites : création d'un événement simple, page événement, centralisation minimale des informations, profil prestataire et consultation des événements disponibles.

La viabilité économique ne peut toutefois pas reposer durablement sur cette gratuité. La littérature sur les modèles économiques de plateformes rappelle qu'un dispositif digital doit créer, délivrer et capter une partie de la valeur produite afin de couvrir ses coûts de développement, de maintenance et de support (Rohn et al., 2021 ; Bartels et al., 2025). Les entretiens montrent que cette valeur varie selon les profils. Les acteurs associatifs ou ponctuels sont prudents face à un abonnement, tandis que certains professionnels se disent prêts à payer si l'outil apporte stabilité, service, adaptation à leurs processus, continuité et gain concret.

La logique économique la plus cohérente est donc progressive et différenciée. La billetterie peut constituer une première source de revenus lorsque le format de l'événement s'y prête, car elle crée une valeur immédiate : vente, paiement, QR code, contrôle d'accès et données participants. Les entretiens donnent un repère autour de 0,50 € par billet, avec des montants évoqués entre environ 0,30 € et 1 €. Cette piste reste toutefois conditionnelle, car certains formats, notamment horeca ou avec paiement sur place, n'utilisent pas de billetterie préalable.

À côté de la billetterie, d'autres revenus peuvent être envisagés lorsque la valeur est démontrée : paiement par événement, licence ou abonnement pour acteurs récurrents, mise en avant de prestataires, ou accompagnement au démarrage. Le modèle économique ne doit donc pas être uniforme, mais adapté au type d'acteur, à la fréquence d'usage et à la valeur perçue.

8.2. Hypothèses de coûts

Les montants présentés ci-dessous constituent des hypothèses exploratoires. Ils donnent un ordre de grandeur, mais ne constituent pas un chiffrage définitif. Le coût réel dépendrait du périmètre exact de la version basique, du mode de développement, du volume d'utilisateurs, des exigences de sécurité et du niveau de maintenance nécessaire.

L'entretien avec Édouard invite à distinguer deux logiques. Une externalisation complète auprès d'une agence pourrait rapidement entraîner des coûts élevés, surtout si le périmètre fonctionnel augmente ou si des intégrations complexes sont nécessaires. Pour une première version, l'option la plus

cohérente semble plutôt être l'internalisation, ou quasi-internalisation, de la compétence technique. Cette logique permettrait d'adapter plus rapidement la plateforme aux retours utilisateurs et de conserver une meilleure maîtrise du produit.

À titre indicatif, une hypothèse de 30.000 € peut être retenue pour une première version basique développée dans cette logique. Ce montant correspondrait à un MVP comprenant la création d'événement, une page événement, une billetterie avec paiement externe, des QR codes, des profils prestataires, des candidatures, des informations essentielles et une gouvernance minimale.

À ces coûts s'ajoutent des charges récurrentes. Une hypothèse basse de 1.000 € par an peut être retenue pour l'hébergement, le nom de domaine et certains outils techniques de base. Ce montant reste minimal : dès que la plateforme gère des paiements, des profils, des données personnelles, des avis ou des droits d'accès, il faut aussi prévoir du temps pour l'administration, le support, la modération, la sécurité et les corrections.

Poste	Hypothèse retenue	Remarque
Développement initial MVP	± 30.000 €	Ordre de grandeur dans une logique internalisée ou proche du projet
Hébergement / outils techniques minimaux	± 1.000 €/an	Hypothèse basse, hors forte montée en charge
Administration / support minimal	Internalisé au lancement	Représente du temps de travail même sans dépense immédiate
Acquisition d'utilisateurs	Non chiffré	Dépend de la stratégie de lancement

Source : réalisation personnelle sur base des entretiens et hypothèses exploratoires.

Cette estimation montre que la version basique n'est pas nécessairement irréaliste, mais qu'elle ne peut pas être considérée comme gratuite à développer ou à maintenir. La viabilité dépendra donc de la capacité à couvrir progressivement les coûts réels : développement, tests, corrections, administration, sécurité, maintenance et support.

8.3. Revenus envisageables et seuil indicatif

Les revenus envisageables doivent être distingués selon les profils. Pour les organisateurs ponctuels, associatifs ou étudiants, une tarification fixe élevée paraît peu adaptée. Pour ces acteurs, une commission liée à la billetterie ou un paiement par événement semble plus acceptable, car le coût apparaît au moment où une valeur concrète est créée. Pour les professionnels récurrents, les entretiens suggèrent une disposition plus forte à payer sous forme de licence, abonnement ou service, à condition que l'outil soit stable, adapté et accompagné.

Source de revenus possible	Pertinence	Limite principale
Commission billetterie	Événements avec prévente, contrôle d'accès ou volume suffisant	Non pertinente pour tous les formats
Paiement par événement	Organisateurs ponctuels ou événements de taille moyenne	Doit rester faible pour ne pas freiner l'adoption
Licence / abonnement professionnel	Lieux, agences, salons ou organisateurs récurrents	Nécessite valeur démontrée, service et stabilité
Options payantes / mise en avant	Pertinent après adoption de la plateforme	Peu crédible au lancement sans audience suffisante

Source : réalisation personnelle sur base des entretiens, du benchmark et de la littérature sur les plateformes.

La billetterie reste utile pour établir un seuil indicatif, car elle est la source la plus directement chiffrable. Avec une commission de 0,50 € par billet, un événement de 1.000 participants générerait environ 500 € de revenus bruts ; un événement de 8.000 participants représenterait environ 4.000 €.

En retenant un ordre de grandeur de première année d'environ 31.000 €, incluant le développement initial et une hypothèse minimale d'hébergement ou d'outils techniques, il faudrait vendre environ 62.000 billets à 0,50 € de commission pour couvrir ce montant. Ce calcul reste indicatif : il ne tient pas compte des frais de paiement, du support, de la TVA éventuelle, des remboursements, de l'acquisition d'utilisateurs ou de coûts de maintenance plus avancés.

Commission par billet	Billets nécessaires pour couvrir 31.000 €
0,30 €	± 103.000 billets
0,50 €	± 62.000 billets
1,00 €	± 31.000 billets

Source : calculs personnels sur base des hypothèses du chapitre 8.

Ce seuil ne signifie pas que la billetterie serait la seule source de revenus possible. Il montre plutôt qu'elle peut constituer une base transactionnelle cohérente pour certains événements, mais insuffisante pour garantir seule la viabilité. Un modèle plus robuste devrait probablement combiner billetterie, gratuité d'amorçage et revenus complémentaires auprès d'acteurs récurrents ou professionnels.

8.4. Monétisation progressive

La gratuité initiale ne peut pas durer indéfiniment si la plateforme doit être maintenue, sécurisée et améliorée. Une logique progressive paraît donc plus adaptée : maintenir gratuites les fonctions nécessaires à l'amorçage, puis introduire des revenus lorsque la valeur est démontrée.

Les revenus pourraient être introduits par paliers : commission billetterie lorsque l'événement utilise la plateforme pour vendre ou contrôler les accès, paiement par événement ou options pour les organisateurs réguliers, puis licence ou service d'accompagnement pour les professionnels ayant des besoins plus structurés. Cette logique reste fragile : une commission peut être contournée si la relation se poursuit hors plateforme et les options payantes ne seront acceptées que si elles apportent une valeur claire.

Ainsi, la version basique ne peut pas être considérée comme économiquement viable par défaut. Sa viabilité dépendrait d'un équilibre entre adoption, volume d'usage, valeur perçue, coûts de maintenance, capacité de service et différenciation des profils. Le modèle économique doit donc rester exploratoire et conditionnel.

Chapitre 9. Discussion générale

9.1. Réponse aux sous-questions

Les résultats permettent de répondre aux cinq sous-questions qui structuraient la démarche. Ces réponses restent exploratoires, car elles reposent sur un terrain qualitatif, un sondage non représentatif et un benchmark limité.

Sous-question	Réponse synthétique
Problèmes rencontrés	Les difficultés principales concernent la dispersion des outils, la dépendance aux personnes clés, les changements de dernière minute, la coordination des prestataires, les validations client et la perte de mémoire entre éditions.
Enseignements intersectoriels	Les dispositifs digitaux peuvent soutenir la coordination en rendant les informations, rôles et données plus visibles, mais leur transfert doit rester prudent car les événements étudiés sont temporaires, hétérogènes et inégalement professionnalisés.
Mécanismes créateurs de valeur	La valeur potentielle vient surtout d'une centralisation ciblée des informations, d'un espace prestataire simple, d'une mémoire d'événement, d'une billetterie lorsque le format s'y prête et, à un stade plus avancé, de données post-événement exploitables.
Facteurs d'adoption ou de résistance	L'adoption dépend de la simplicité, du coût, de l'utilité perçue, de l'usage collectif, du service, de la stabilité et de la compatibilité avec les habitudes existantes.
Conditions de faisabilité et de viabilité	La faisabilité ne se limite pas au développement technique : elle suppose une gouvernance minimale, une maintenance réelle, une qualité suffisante des données, des droits d'accès clairs et un modèle économique progressif.

Source : réalisation personnelle sur base de la discussion des résultats.

Ces réponses montrent que la question n'est pas de savoir si une plateforme peut techniquement exister mais si elle peut réellement s'insérer dans les pratiques des acteurs sans ajouter de complexité.

9.2. Apports du mémoire

Le premier apport du mémoire est de nuancer l'intuition initiale. Les événements étudiés ne sont pas désorganisés : ils fonctionnent déjà grâce à des outils familiers, des logiciels parfois spécialisés, des relations de confiance et des personnes centrales. Le problème réside plutôt dans une coordination parfois fragile, dépendante des individus, des habitudes, de la qualité d'usage des outils et de la mémoire disponible.

Le deuxième apport concerne la marketplace. Les prestataires recherchent de la visibilité et des opportunités mais les organisateurs ne cherchent pas seulement à trouver des prestataires. Ils veulent aussi des acteurs fiables, joignables, correctement informés et capables de respecter les engagements pris. La valeur d'une plateforme ne vient donc pas seulement de la mise en relation, mais de la capacité à rendre les échanges plus lisibles, fiables et exploitables.

Le troisième apport concerne les profils professionnels. Les entretiens avec des salons, agences ou lieux événementiels montrent que les enjeux ne disparaissent pas lorsque les acteurs sont plus

structurés : ils se déplacent vers l'intégration des outils, les validations client, les droits d'accès, la continuité, le service, la maintenance et l'adaptation aux processus internes.

Le quatrième apport concerne la billetterie. Elle apparaît comme une porte d'entrée concrète pour certains formats, car elle répond à un besoin existant, génère des données et peut soutenir une première source de revenus. Elle ne doit toutefois pas être généralisée : certains événements fonctionnent sans prévente ou avec paiement sur place.

Enfin, le mémoire met en évidence deux tensions importantes : d'une part, la mémoire post-événement, qui peut transformer des informations dispersées en ressources réutilisables ; d'autre part, l'équilibre entre informalité et traçabilité. L'informalité facilite parfois l'action rapide, mais elle peut aussi produire des pertes d'information, des malentendus ou une dépendance excessive à certaines personnes.

9.3. Limites

Plusieurs limites doivent être reconnues. Le terrain repose sur quatorze entretiens semi-directifs et notes d'entretien structurées. Il couvre des profils variés, mais reste limité en nombre et ne permet pas de représenter l'ensemble du secteur événementiel.

Le terrain est également hétérogène. Le cœur du mémoire reste centré sur les petits et moyens événements temporaires, mais certains acteurs plus professionnalisés ou de plus grande ampleur ont été mobilisés à titre comparatif. Ces cas enrichissent l'analyse mais ne doivent pas être généralisés à tous les événements étudiés.

Le sondage personnel constitue une autre limite. Ses 22 réponses exploitables permettent d'appuyer certains constats, mais ne permettent pas une généralisation statistique. Il doit donc être lu comme un complément exploratoire aux entretiens.

La nature déclarative des données constitue également une limite importante. Les entretiens et le sondage renseignent des pratiques, perceptions et intentions, mais ne mesurent pas l'usage réel d'une solution digitale centralisée. Il existe donc un écart possible entre l'intérêt exprimé et l'adoption effective.

Enfin, les scénarios et hypothèses économiques restent exploratoires. Le diagramme UML formalise une version basique, mais ne valide pas techniquement la solution. Les coûts, revenus potentiels et seuils de volume reposent sur des ordres de grandeur prudents. Les dimensions juridiques, fiscales, RGPD, sécurité des paiements et responsabilité des données devraient être approfondies dans une phase ultérieure.

9.4. Implications et pistes de prolongement

Les résultats invitent d'abord à ne pas développer une plateforme complète dès le départ. L'approche la plus cohérente serait de tester un périmètre basique : informations essentielles, relation avec les prestataires, mémoire minimale et billetterie lorsque le format s'y prête.

Une première piste de prolongement consisterait à tester cette version en situation réelle, afin d'observer quelles fonctionnalités sont effectivement utilisées, par qui, à quel moment et sous quelles contraintes.

Une deuxième piste serait de comparer plus systématiquement différents types d'événements. La pertinence d'une centralisation dépend fortement du nombre d'acteurs, du budget, de la récurrence, de la présence d'une billetterie, du degré de professionnalisation et des pratiques informelles existantes.

Une troisième piste concernerait les données post-événement. Il serait utile d'analyser quelles données sont réellement collectées, lesquelles sont réutilisées et quels indicateurs simples peuvent aider les organisateurs sans créer de surcharge d'encodage.

Enfin, une dernière piste porterait sur la gouvernance, la confiance et la traçabilité. Une solution centralisée rend certains éléments plus visibles : devis, paiements, avis, historiques, performances ou relations entre acteurs. Son acceptation dépendra donc aussi des règles d'accès, de confidentialité, de qualité des données et de contrôle.

Conclusion générale

Ce mémoire avait pour objectif d'analyser en quoi une solution digitale centralisée peut améliorer la coordination logistique au sein d'un écosystème événementiel temporaire. L'analyse menée à partir de la littérature, des sources secondaires, du benchmark, du sondage personnel et des entretiens montre que cette question ne peut pas être réduite à l'ajout d'un nouvel outil digital. Les événements étudiés ne sont pas désorganisés : ils fonctionnent déjà grâce à des outils familiers, des relations de confiance, des ajustements informels et, parfois, des logiciels plus structurés. La difficulté principale réside plutôt dans la dispersion des canaux, la dépendance aux personnes clés, la coordination avec les prestataires, les validations entre acteurs et la perte de mémoire entre éditions.

La réponse à la question de recherche est donc nuancée. Une solution digitale centralisée peut améliorer la coordination si elle rend les informations essentielles plus accessibles, clarifie certaines interactions, soutient la relation avec les prestataires, stabilise certains engagements et transforme une partie des informations dispersées en ressources partagées et réutilisables. Cette amélioration n'est toutefois ni automatique ni universelle. Elle dépend de la simplicité de l'outil, de son coût, de son intégration dans les pratiques existantes, de son adoption collective, de sa maintenance et de sa capacité à ne pas devenir une contrainte supplémentaire.

La contribution du mémoire est ainsi de transformer une intuition initiale de plateforme en une analyse critique de ses conditions d'utilité. Les résultats montrent que la valeur potentielle d'une centralisation digitale dépend moins de la quantité de fonctionnalités proposées que de sa capacité à réduire des frictions concrètes : dispersion de l'information, coordination des prestataires, fiabilité des engagements, dépendance aux personnes clés, faible capitalisation post-événement et tension entre pratiques informelles et besoin de traçabilité. La version basique apparaît comme le niveau le plus cohérent à tester en premier, parce qu'elle permettrait d'évaluer une utilité immédiate tout en limitant les risques de complexité, de coût et de surdimensionnement.

Enfin, cette recherche confirme que la faisabilité ne se limite pas au développement technique. Les enjeux déterminants concernent aussi l'adoption, la gouvernance, la maintenance, la qualité des données, la confiance, le service et la viabilité économique. Une prochaine étape devrait donc consister à tester une version basique en situation réelle, afin d'observer l'usage effectif des fonctionnalités et de vérifier si l'intérêt exprimé par les acteurs se traduit en pratiques durables. Une solution digitale centralisée ne doit dès lors pas être comprise comme une réponse universelle, mais comme un dispositif potentiel de coordination, dont la pertinence dépend du contexte, des usages et de la capacité à transformer l'information disponible en coordination réellement exploitable.

Annexes

Annexe 1. Guides d'entretien semi-directif

Les guides présentés ci-dessous ont servi de supports aux entretiens semi-directifs menés dans le cadre de ce mémoire. Ils n'ont pas été utilisés comme des questionnaires fermés : les questions ont été adaptées, reformulées, approfondies ou écartées selon le profil du répondant, son expérience, le temps disponible et les éléments apparus au cours de l'échange.

Les guides conservent une structure commune afin de permettre une comparaison transversale entre les répondants. Ils visent à comprendre les pratiques actuelles de coordination, les outils mobilisés, les difficultés rencontrées, les conditions d'adoption d'une solution digitale centralisée, ainsi que les enjeux de gouvernance, de maintenance et de viabilité économique.

Certains entretiens ont été réalisés sous forme de notes structurées ou dans une autre langue que le français. Les extraits repris en annexe ont été reformulés ou traduits en français lorsque cela était nécessaire, en veillant à conserver le sens initial des propos.

Guide 1. Organisateur / coordinateur d'événements

Ce guide concerne les personnes qui organisent ou coordonnent directement des événements : associations étudiantes, collectifs, festivals, salons, événements culturels, festifs, professionnels ou institutionnels.

Introduction

Bonjour, merci d'avoir accepté cet entretien. Dans le cadre de mon mémoire, je m'intéresse à la coordination logistique dans les petits et moyens événements temporaires. L'objectif est de comprendre les pratiques actuelles, les outils utilisés, les difficultés rencontrées et les conditions dans lesquelles une solution digitale centralisée pourrait éventuellement être utile, acceptable et viable. Il n'y a pas de bonne ou mauvaise réponse : ce qui m'intéresse est votre expérience concrète.

A. Profil et contexte

1. Pouvez-vous vous présenter brièvement et expliquer votre lien avec l'organisation d'événements ?
Relances possibles : rôle exact, type d'événements, fréquence, expérience, taille des événements.
2. Pouvez-vous décrire un événement représentatif que vous avez organisé ou coordonné ?
Relances possibles : participants, durée de préparation, équipe impliquée, prestataires, budget approximatif si la personne accepte d'en parler.

B. Organisation et coordination actuelle

3. Comment se prépare concrètement un événement, depuis l'idée de départ jusqu'au jour J ?
Relances possibles : étapes, planning, réunions, checklists, documents, suivi des tâches.
4. Comment les rôles et responsabilités sont-ils répartis entre les personnes impliquées ?
Relances possibles : répartition formelle ou informelle, personne centrale, responsabilités écrites, doublons, oublis.

5. À quels moments la coordination devient-elle la plus difficile ?
Relances possibles : semaines précédant l'événement, montage, jour J, démontage, imprévus, changements de dernière minute.
6. Quels problèmes de coordination reviennent le plus souvent ?
Relances possibles : informations manquantes, retards, responsabilités floues, prestataires, fournisseurs, autorisations, budget.

C. Outils et circulation de l'information

7. Quels outils utilisez-vous aujourd'hui pour organiser, communiquer et suivre l'événement ?
Relances possibles : WhatsApp, e-mails, téléphone, Excel/Sheets, Drive, billetterie, CRM, logiciel événementiel, documents papier.
8. L'information est-elle parfois dispersée, perdue ou difficile à retrouver ?
Relances possibles : plusieurs versions d'un document, informations détenues par une seule personne, canal officiel, recherche d'anciens documents.
9. Est-ce que vous conservez une mémoire des événements précédents ?
Relances possibles : devis, contrats, budgets, contacts, erreurs à éviter, bilan, retours prestataires, données de participation.

D. Prestataires, partenaires et acteurs externes

10. Comment se passe la coordination avec les prestataires, fournisseurs ou partenaires externes ?
Relances possibles : DJ, traiteur, sécurité, technique, lieu, sponsors, commune, exposants, artistes.
11. Le besoin principal serait-il plutôt de trouver de nouveaux prestataires ou de mieux coordonner les prestataires déjà choisis ?
Relances possibles : annuaire, marketplace, contacts fiables, avis, historique, disponibilités, suivi des échanges.

E. Solution digitale centralisée

12. Dans votre expérience, une solution digitale centralisée pourrait-elle répondre à certains problèmes concrets ?
Relances possibles : centralisation des informations, tâches, documents, contacts, planning, prestataires, jour J, mémoire post-événement.
13. Quelles fonctionnalités seraient réellement prioritaires ?
Relances possibles : planning, tâches, documents, budget, billetterie, contacts, profils prestataires, checklists, accès selon les rôles, historique.
14. Qu'est-ce qui pourrait empêcher l'adoption d'un tel outil ?
Relances possibles : complexité, coût, manque de temps, outil supplémentaire, résistance de l'équipe, prestataires qui ne l'utilisent pas.

F. Billetterie, données et modèle économique

15. La billetterie est-elle importante dans vos événements ?
Relances possibles : prévente, scan, QR code, liste participants, paiements, frais par ticket, données récupérées.
16. Quel modèle de financement vous semblerait acceptable ?
Relances possibles : gratuité, commission sur billetterie, paiement par événement, abonnement, freemium, mise en avant prestataires, modèle hybride.

17. Quelles données ou informations seraient utiles après l'événement ?

Relances possibles : participants, ventes, budget, incidents, retards, prestataires, satisfaction, erreurs à éviter, comparaison avec éditions précédentes.

G. Gouvernance et conclusion

18. Qui devrait gérer, alimenter et maintenir les informations dans l'outil ?

Relances possibles : organisateur, équipe, prestataires, administrateur de plateforme, droits d'accès, données sensibles, RGPD.

19. Si vous pouviez améliorer une seule chose dans la coordination des événements, que changeriez-vous ?

20. Y a-t-il un point important que nous n'avons pas abordé ?

Guide 2. Prestataire / acteur périphérique

Ce guide concerne les acteurs intervenant dans un événement sans en être nécessairement les organisateurs principaux : DJ, artistes, traiteurs, photographes, techniciens, fournisseurs, sécurité, loueurs de matériel ou partenaires.

Introduction

Bonjour, merci d'avoir accepté cet entretien. Dans le cadre de mon mémoire, je cherche à comprendre comment les différents acteurs d'un événement se coordonnent, notamment entre organisateurs et prestataires. L'objectif est aussi d'analyser dans quelles conditions une solution digitale centralisée pourrait être utile ou non pour faciliter cette coordination.

A. Profil et activité

1. Pouvez-vous vous présenter brièvement et expliquer votre activité dans l'événementiel ?

Relances possibles : type de prestation, fréquence, types d'événements, taille des événements.

2. Comment trouvez-vous généralement vos prestations ou vos opportunités ?

Relances possibles : bouche-à-oreille, Instagram, réseau personnel, plateformes, agences, demandes directes.

B. Coordination avec les organisateurs

3. Comment se passe généralement la coordination avec les organisateurs ?

Relances possibles : premier contact, devis, brief, planning, documents, personne de contact, jour J.

4. De quelles informations avez-vous besoin pour bien réaliser votre prestation ?

Relances possibles : horaires, lieu, accès, contact jour J, public attendu, besoins techniques, paiement, matériel, contraintes.

5. Ces informations arrivent-elles généralement de manière claire et au bon moment ?

Relances possibles : informations manquantes, contradictoires, tardives, plusieurs interlocuteurs, changements de dernière minute.

6. Quels problèmes reviennent le plus souvent dans la coordination avec les organisateurs ?

Relances possibles : mauvaise communication, attentes floues, absence de contact clair, retards, accès, matériel, conditions financières.

C. Outils et information

7. Quels outils utilisez-vous généralement pour échanger avec les organisateurs ?
Relances possibles : e-mails, téléphone, WhatsApp, Messenger, Instagram, Drive, documents PDF, contrats, outils propres.
8. Est-ce problématique si chaque organisateur utilise des outils différents ?
Relances possibles : surcharge, perte d'information, refus de créer un compte, préférence pour outils simples.

D. Solution centralisée et visibilité

9. Que penseriez-vous d'un outil commun où l'organisateur centralise les informations importantes pour les prestataires ?
Relances possibles : planning, contacts, horaires, consignes, documents, modifications, accès mobile.
10. Quelles informations devraient absolument s'y trouver pour que l'outil soit utile ?
Relances possibles : adresse, horaires, contact responsable, conditions de paiement, brief, plan, matériel, rider technique ou logistique.
11. Une marketplace ou un annuaire de prestataires pourrait-il être utile dans votre activité ?
Relances possibles : visibilité, nouveaux clients, profil, portfolio, localisation, style, disponibilités, avis, demandes qualifiées.
12. Seriez-vous prêt à payer pour être visible ou recevoir des demandes qualifiées ?
Relances possibles : abonnement, commission, paiement par demande, freemium, mise en avant payante, essai gratuit.

E. Adoption, données et confiance

13. Qu'est-ce qui vous découragerait d'utiliser un tel outil ?
Relances possibles : inscription obligatoire, complexité, trop de notifications, temps perdu, manque de résultats, outil supplémentaire.
14. Quelles données accepteriez-vous de partager sur ce type de plateforme ?
Relances possibles : coordonnées, photos, portfolio, zone d'activité, tarifs indicatifs, disponibilités, documents professionnels, avis.
15. Y a-t-il des données que vous ne voudriez pas partager ?
Relances possibles : prix détaillés, marges, clients, disponibilité complète, conditions commerciales, documents sensibles.
16. Qui devrait gérer ou contrôler cette plateforme pour inspirer confiance ?
Relances possibles : acteur privé, association professionnelle, institution, plateforme indépendante, système d'avis, modération.

F. Conclusion

17. Selon vous, qu'est-ce qu'une bonne coordination avec un organisateur permet d'éviter ?
18. Après un événement, est-ce utile de recevoir un feedback ou de laisser une évaluation ?
19. Si vous pouviez améliorer une seule chose dans la coordination entre organisateurs et prestataires, que changeriez-vous ?
20. Y a-t-il un point important que nous n'avons pas abordé ?

Guide 3. Lieu événementiel / agence / organisateur professionnel

Ce guide concerne les acteurs professionnels qui exploitent un lieu, organisent des événements pour des clients, gèrent des salons ou coordonnent plusieurs parties prenantes dans un cadre plus structuré. Il permet de ne pas confondre les profils : un salon récurrent, une agence événementielle

B2B, un lieu horeca ou un organisateur professionnel n'ont pas les mêmes besoins qu'un prestataire individuel ou qu'un collectif étudiant.

Introduction

Bonjour, merci d'avoir accepté cet entretien. Mon mémoire porte sur la coordination logistique dans les événements temporaires et sur le rôle potentiel d'une solution digitale centralisée. L'objectif est ici de comprendre vos pratiques professionnelles, les outils que vous utilisez déjà, les difficultés de coordination rencontrées et les conditions dans lesquelles un outil digital peut réellement créer de la valeur.

A. Profil et activité

1. Pouvez-vous présenter votre organisation et votre rôle dans la gestion ou l'organisation d'événements ?
Relances possibles : salon, lieu, agence, horeca, événement B2B, événement récurrent, type de clients, taille des événements.
2. Quels acteurs devez-vous coordonner dans une édition ou un événement ?
Relances possibles : clients, exposants, visiteurs, conférenciers, fournisseurs, équipes internes, prestataires, partenaires, lieu, technique.

B. Processus et coordination

3. Comment se prépare un événement dans votre organisation ?
Relances possibles : étapes, préproduction, validations, planning, documents, réunions, briefing, scénario opérationnel.
4. Qu'est-ce qui est le plus difficile à coordonner ?
Relances possibles : pression temporelle, changements de dernière minute, disponibilité des personnes, communication client-agence, prestataires, validations.
5. Comment gérez-vous les responsabilités, les validations et le suivi du projet ?
Relances possibles : qui fait quoi, approbations client, rôles internes, charge de travail, points de contrôle.

C. Outils digitaux utilisés

6. Quels outils utilisez-vous aujourd'hui pour centraliser les informations, les documents, les tâches ou la relation client ?
Relances possibles : CRM, Monday, Odoo, MICE Operations, plateforme du lieu, billetterie, fichiers partagés, tableaux de bord.
7. Ces outils permettent-ils réellement d'éviter la dispersion de l'information ?
Relances possibles : intégration entre outils, doublons, réencodage, données non mises à jour, plusieurs plateformes.
8. Cherchez-vous plutôt à remplacer certains outils, ou à mieux les intégrer ?
Relances possibles : automatisation, factures, CRM, logistique, communication, données financières, IA.

D. Centralisation, automatisation et mémoire

9. Quelles informations devraient être centralisées pour améliorer la coordination ?
Relances possibles : briefing, concept, planning, documents, finances, facturation, prestataires, exposants, validations, charge de travail.

10. Quelles informations sont utiles à conserver ou comparer d'une édition à l'autre ?
Relances possibles : coûts, fournisseurs, déchets, chiffre d'affaires, matériel utilisé, données visiteurs, retours clients, incidents.
11. Quelles tâches pourraient être automatisées sans perdre en qualité relationnelle ?
Relances possibles : relances, inscriptions, paiements, confirmations, documents, portails par profil, reporting.
12. Existe-t-il un risque d'aller trop loin dans l'automatisation ?
Relances possibles : déshumanisation, relation client, besoin de contact humain, service, accompagnement.

E. Adoption, service et modèle économique

13. Qu'est-ce qui vous ferait utiliser ou conserver un outil digital de coordination ?
Relances possibles : prix, valeur ajoutée, stabilité, facilité d'usage, service, continuité, évolution future, possibilité de test.
14. Qu'est-ce qui pourrait vous freiner ?
Relances possibles : absence de valeur, manque de stabilité, coût, mauvaise ergonomie, absence de support, outil non adapté aux processus.
15. Sous quelles conditions votre organisation serait-elle prête à payer ?
Relances possibles : licence, achat, abonnement, paiement par événement, service inclus, adaptation, retour sur investissement, budget disponible.

F. Gouvernance et conclusion

16. Comment les droits d'accès devraient-ils être gérés ?
Relances possibles : client, exposant, visiteur, conférencier, fournisseur, équipe interne, administrateur, données sensibles.
17. Qui doit être responsable de la mise à jour, de la qualité des données et de la maintenance de l'outil ?
18. Si vous pouviez améliorer une seule chose dans la coordination événementielle aujourd'hui, que changeriez-vous ?
19. Y a-t-il un point important que nous n'avons pas abordé ?

Guide 4. Profil IT / digital

Ce guide concerne les profils techniques ou digitaux : développeur, consultant digital, product manager, personne ayant travaillé sur un SaaS, une marketplace, une application web, un outil collaboratif ou une plateforme multi-acteurs.

Introduction

Bonjour, merci d'avoir accepté cet entretien. Mon mémoire porte sur le rôle potentiel d'une solution digitale centralisée pour améliorer la coordination dans les petits et moyens événements temporaires. L'objectif de cet entretien est d'éclairer les enjeux de faisabilité technique, d'architecture, d'intégration, de maintenance, de modèle économique et de données, sans partir du principe qu'une plateforme serait automatiquement la meilleure solution.

A. Profil et expérience

1. Pouvez-vous vous présenter brièvement et expliquer votre expérience avec des projets digitaux ?

Relances possibles : SaaS, marketplace, application web, plateforme, intégration, gestion de données, UX, support.

2. Avez-vous déjà travaillé sur une solution utilisée par plusieurs types d'acteurs ?

Relances possibles : clients, prestataires, administrateurs, rôles utilisateurs, droits d'accès.

B. Faisabilité et première version

3. D'un point de vue technique, comment aborderiez-vous la création d'une solution digitale centralisée pour coordonner des événements ?

Relances possibles : application web, mobile first, SaaS, no-code/MVP, architecture modulaire, base de données, rôles utilisateurs.

4. Quelles fonctionnalités devraient être prioritaires dans une première version ?

Relances possibles : page événement, tâches, planning, documents, contacts, prestataires, billetterie, notifications, mémoire minimale.

5. Qu'est-ce qu'il faudrait éviter au départ pour ne pas créer un outil trop lourd ?

Relances possibles : trop d'automatisations, fonctionnalités avancées, intégrations complexes, dashboards inutiles, personnalisation excessive.

C. Adoption et intégration

6. Quels seraient les principaux risques d'adoption pour des acteurs peu digitalisés ou peu disponibles ?

Relances possibles : complexité, inscription, formation, temps d'encodage, interface, notifications, changement d'habitudes.

7. Faut-il chercher à remplacer les outils existants ou plutôt s'intégrer à eux ?

Relances possibles : e-mail, Google Drive, agenda, Excel, WhatsApp, API, imports/exports, notifications.

D. Données, sécurité et maintenance

8. Quelles données une telle solution devrait-elle gérer avec prudence ?

Relances possibles : contacts, documents, contrats, budgets, prestataires, incidents, données personnelles, paiements.

9. Quels seraient les principaux enjeux de sécurité, confidentialité et RGPD ?

Relances possibles : droits d'accès, stockage, suppression, export, consentement, séparation organisateur/prestataire/admin.

10. Quels coûts ou besoins récurrents faut-il anticiper après le développement initial ?

Relances possibles : hébergement, maintenance, support, bugs, sécurité, sauvegardes, évolution produit, accompagnement client.

11. Comment comprenez-vous la maintenance d'un tel outil ?

Relances possibles : correction technique, amélioration produit, observation des usages, support, nouvelles fonctionnalités.

E. Marketplace, billetterie et modèle économique

12. Une logique de marketplace prestataires est-elle techniquement et opérationnellement pertinente ?

Relances possibles : profils, recherche, filtres, avis, disponibilité, devis, messagerie, modération, masse critique.

13. La billetterie peut-elle constituer une porte d'entrée pertinente ?
Relances possibles : paiement, QR code, scan, frais par ticket, données participants, intégration progressive.
14. Quel modèle économique paraît le plus cohérent pour une solution de ce type ?
Relances possibles : abonnement, freemium, paiement par événement, commission, paiement par lead, mise en avant, modèle hybride.
15. Quels modèles risquent de freiner l'adoption ?
Relances possibles : faire payer trop tôt, abonnement obligatoire, tarification complexe, paiement prestataires sans valeur démontrée.

F. Données post-événement et indicateurs

16. Si la solution proposait un bilan après événement, quelles données seraient techniquement réalistes à exploiter ?
Relances possibles : participants, ventes, budget, incidents, tâches clôturées, retards, feedback, prestataires, documents réutilisés.
17. Quels risques voyez-vous autour des indicateurs post-événement ?
Relances possibles : données non encodées, mauvaise interprétation, surcharge, fausse précision, indicateurs inutiles.

G. Conclusion

18. Selon vous, quelle serait la plus grande difficulté pour rendre ce type de solution réellement utilisable ?
19. Quelle serait la première version minimale à tester avant d'investir davantage ?
20. Y a-t-il un point important que nous n'avons pas abordé ?

Annexe 2. Extraits de retranscriptions des entretiens semi-directifs

Les extraits présentés ci-dessous ne constituent pas des retranscriptions intégrales. Ils regroupent les passages les plus pertinents pour l'analyse empirique du mémoire. Les entretiens ont été sélectionnés et structurés autour des thèmes mobilisés dans le corps du travail : outils utilisés, circulation de l'information, coordination des prestataires, mémoire d'événement, adoption, modèle économique, gouvernance, maintenance et conditions de viabilité d'une solution digitale centralisée. Certains entretiens ou notes d'entretien réalisés en néerlandais ont été traduits en français afin d'assurer l'homogénéité de la présentation, tout en conservant le sens initial des propos.

Entretien 1. Arno Sente

Profil : CB HEC / Association étudiante HEC : organisation d'événements étudiants, notamment Garden HEC.

Intérêt pour le mémoire : coordination associative, billetterie, transmission annuelle, mémoire d'événement, faible disposition à payer.

Extraits retenus :

« WhatsApp, c'est clairement le plus utilisé parce que c'est simple et tout le monde l'a. »

« Le problème, c'est que les informations sont parfois réparties un peu partout. Il faut savoir où chercher, ou savoir à qui demander. »

« Quand tu es dans l'équipe depuis longtemps, ça va, mais pour quelqu'un qui reprend un poste ou qui arrive dans l'organisation, ce n'est pas toujours évident. »

« Ce n'était pas non plus un drame ingérable, mais c'est typiquement le genre de problème qui peut arriver quand plusieurs personnes communiquent avec plusieurs prestataires, parfois par messages, parfois par mail, et que toutes les infos ne sont pas centralisées au même endroit. »

« Pour moi, l'intérêt serait surtout de mieux coordonner l'événement, garder les informations importantes et éviter de repartir de zéro chaque année. »

« Aujourd'hui, les solutions qu'on utilise prennent environ 50 centimes par ticket. »

« Comme on est une association étudiante, avec des membres bénévoles et non payés, le gain de temps n'a pas la même valeur que dans une entreprise. »

« Les gens partent, les rôles changent, et beaucoup d'informations restent dans la tête des personnes qui ont organisé l'événement avant. »

« Pour moi, la vraie valeur serait là : coordination, mémoire, transmission et simplicité. Pas forcément maximisation des bénéfices. »

Entretien 2. Thibault Cabay

Profil : organisateur et DJ.

Intérêt pour le mémoire : double regard organisateur/prestataire, visibilité des DJ, informalité, montée en taille, risque d'outil supplémentaire.

Extraits retenus :

« En tant que DJ, un des problèmes que je rencontre, c'est que je ne trouve pas toujours facilement des dates. Je n'ai pas vraiment un endroit clair où je peux chercher des événements ou trouver des personnes qui organisent des soirées. »

« Il fallait vraiment faire un planning, réfléchir au budget, aux coûts, aux revenus prévus, et au minimum de participants ou de ventes nécessaires pour que l'événement soit viable. »

« Lors de notre soirée, le matériel reçu n'était pas forcément optimal. On n'avait pas vraiment de review ou de retour fiable sur la personne. »

« Avoir une base de contacts, avec des avis ou des commentaires clients, pourrait justement aider à éviter ce genre de problème. »

« Pour un événement de 200 ou 300 personnes, ça restait assez correct au niveau gestion de projet. Mais si on veut s'étendre à des événements de 1000 personnes, là il faudrait peut-être une plateforme qui centralise davantage les informations. »

« Toute la gestion artiste peut devenir très lourde. C'est peut-être un problème que ta solution pourrait aider à résoudre ou à automatiser en partie. »

« Oui, si c'est gratuit et que ça centralise vraiment tout, ça peut être intéressant. Mais il faut que ce ne soit pas un outil en plus à vérifier. »

« Plus tu officialises, plus ça peut ennuyer les gens. Mais quand rien n'est officiel, tu peux aussi avoir des malentendus. Il faut trouver un équilibre. »

« Pour commencer, le paiement par événement me paraît plus logique. »

« Si c'est trop lourd ou si ça demande trop d'efforts, les gens risquent de continuer avec leurs habitudes. »

Entretien 3. Elouan Vonneche

Profil : organisateur et DJ.

Intérêt pour le mémoire : visibilité prestataire, coordination par réseaux sociaux, perte d'information, seuil de pertinence d'une plateforme.

Extraits retenus :

« C'est surtout du bouche-à-oreille et les réseaux sociaux, principalement Instagram. »

« J'ai déjà eu pas mal de fois quelques manques de connexion, où je ne savais pas exactement combien j'allais être payé, ou alors certaines informations étaient plus compliquées à obtenir. »

« C'est souvent le problème : le manque de visibilité. Pour les petits DJ, on est assez négligés à ce niveau-là. »

« Tout ce qui est bon à prendre, tout ce qui amène de la visibilité, est clairement bon à prendre. »

« On avait des Excel partagés, notamment pour tout ce qui était to-do, pour ne rien oublier. »

« Même s'il y avait des réunions, des PV de réunions et des Excel, la centralisation des informations était parfois compliquée. »

« Quand on me posait des questions, ou quand je posais des questions, c'était souvent de personne à personne, et pas tout centralisé. Cela pouvait parfois amener à des pertes d'informations. »

« Je pense que la Garden HEC, c'est un peu le point de bascule : c'est quand même un gros événement, qui prend du temps et qui est préparé à l'avance. »

« L'information est assez éphémère. On l'a les semaines avant l'événement et le jour J, mais les informations par rapport aux fournisseurs et à l'organisation peuvent se perdre au fil des mois. »

« Pour moi, il faut une certaine échelle pour avoir réellement besoin d'une plateforme comme celle-là. »

Entretien 4. Maxime Lejeune

Profil : organisateur d'événement, ORAH Festival.

Intérêt pour le mémoire : coordination opérationnelle, prestataires, contrats, devis, croissance de l'événement, simplicité d'usage.

Extraits retenus :

« Mon rôle est plutôt orienté vers l'opérationnel, la gestion de l'expérience client sur place, et faire en sorte que tout se passe bien et que tout le monde soit au bon endroit au bon moment. »

« Le plus important, pour que l'événement puisse avoir lieu, c'est d'abord de trouver un lieu qui correspond à l'idée que l'on a. »

« Oui, c'est surtout dans les semaines avant que tout devient plus compliqué à coordonner. »

« On utilise Google Drive, avec toutes les informations financières, les ressources humaines et les autres documents, pour essayer de centraliser au mieux. Mais ce n'est pas toujours parfaitement fait. »

« Comme on est seulement trois personnes dedans, on arrive encore assez facilement à retrouver les informations. Mais c'est clair que si on était plus nombreux, ce serait plus compliqué. »

« Je ne dirais pas qu'il y a une coordination exacte. On essaie surtout, pendant le montage, d'organiser les livraisons à des moments différents et de gérer les choses comme ça. »

« Non, ça se fait plutôt par mail, WhatsApp ou téléphone. »

« Ce qui serait utile, ce serait de centraliser les devis et les contrats. »

« Beaucoup de choses se font encore informellement, que ce soit dans le booking ou dans d'autres aspects. »

« Il faut que ce soit simple. »

« Plus tu grandis, plus tu as besoin d'une plateforme comme ça, et plus tu peux aussi te permettre de payer. »

Entretien 5. Guillaume Wenin

Profil : organisateur, Saint-Louis Festival.

Intérêt pour le mémoire : festival de taille moyenne, cellules, billetterie, cashless, données, dépendance à une personne centrale.

Extraits retenus :

« Tout le monde est bénévole dans l'ASBL. On fonctionne avec plusieurs cellules. »

« Le festival se déroule sur deux jours et attire environ entre 2.000 et 3.000 personnes. Nous sommes plutôt sur un cycle d'un an. »

« L'outil central pour la communication, c'est clairement WhatsApp. »

« Avant, beaucoup de choses étaient centralisées sur une seule personne, mon père, qui avait l'ensemble des documents. »

« Si trois personnes mettent les informations correctement, mais que dix autres n'utilisent pas l'outil, tu as quand même une dispersion des informations et un mauvais usage de l'outil. »

« Il faut que les gens l'utilisent, et surtout que tout le monde l'utilise correctement. »

« Une fois l'artiste booké, ça peut devenir plus compliqué parce qu'il y a plusieurs personnes dans la boucle. »

« L'année suivante, quand tu ne sais plus exactement ce qui avait été fait ou décidé, tu peux aller rechercher les informations. »

« Après chaque festival, on avait généralement deux réunions pour faire le bilan et voir ce qu'il fallait améliorer, afin d'éviter de répéter les mêmes erreurs. »

« On n'avait pas vraiment d'informations précises sur le coulage au bar. On ne savait pas quel produit était plus rentable qu'un autre. »

« Je pense qu'il faudrait prendre une petite commission sur la billetterie. »

« Je ne suis pas convaincu par un abonnement au départ, parce que c'est encore très nouveau. »

Entretien 6. Peter De Voght

Profil : organisateur professionnel, expérience en événements sportifs, publics, corporate et salons.
Intérêt pour le mémoire : pratiques professionnalisées, plan de déroulement, checklists, bases de données, préparation, prestataires fiables.

Extraits retenus :

« J'ai réalisé beaucoup d'événements dans différents secteurs : sport, enseignement, secteur public, villes et communes, mais aussi entreprises. »

« Pour Coca-Cola uniquement, nous organisons environ 120 événements par an. Je pense que nous organisons environ 300 à 400 événements par an. »

« Pour la préparation, nous travaillons principalement avec des bases de données et Excel, où se faisait aussi le suivi des contacts. »

« La phase de préparation reste très importante, en réalité la plus importante. »

« Si la préparation est bonne, il y a de fortes chances que le jour de l'événement se déroule correctement. »

« Chaque personne qui participe doit savoir clairement ce qu'on attend d'elle : logistique, audiovisuel, catering, sécurité, accompagnateurs, hôtesse, décoration et fournisseurs. »

« Quelques semaines avant l'événement, il est important de réunir les différents coordinateurs pour discuter de tous les aspects, afin que tout le monde soit sur la même longueur d'onde. »

« Il est très important d'avoir des personnes solides sur lesquelles on peut s'appuyer. »

« Un autre problème important peut apparaître lorsqu'on ne travaille pas avec les bons fournisseurs, ou avec des fournisseurs sur lesquels on ne peut pas compter. »

« Pour chaque événement, nous avons un plan de déroulement et une checklist. »

« Ces documents sont construits sur base de l'expérience, au fil des années. »

« L'avantage serait d'avoir une source centrale unique à partir de laquelle tout peut partir : administration, communication, sales, logistique et personnes impliquées. »

Entretien 7. Mischa Lamproye

Profil : gérant du bar Flak et du Rooftop de la Grand Poste.

Intérêt pour le mémoire : lieu horeca, événementiel local, réseau, informalité, absence de billetterie, communication.

Extraits retenus :

« Aujourd'hui, mon métier, c'est surtout la gestion horeca et la gestion événementielle. »

« Nous, on organise vraiment tout le temps des événements dans notre bar. »

« À Liège, je trouve que ça se fait beaucoup par réseautage. »

« Au début, on a fait beaucoup de prospection, des appels, des mails, mais c'est rarement très fructueux. »

« Pour moi, l'essentiel dans n'importe quel projet, c'est de bien s'entourer. Il faut des personnes qui ont des contacts. »

« Des problèmes, on en a toujours eu et il y en aura toujours. Le principal, c'est de savoir gérer ces problèmes et ne pas paniquer. »

« Dans le secteur événementiel, programmer des DJ, des fois, en trois messages sur Insta, c'est programmé. »

« On n'utilise pas de billetterie. Pour l'instant, on fonctionne avec des entrées payantes, mais directement payées sur place. »

« Ce qui est important, c'est de voir la communication. La communication, c'est ce qui va faire que les gens vont être attirés par l'événement. »

« Si c'est trop compliqué, pas intuitif. »

« Un abonnement, ça fait toujours peur. Je me dirais peut-être plus une commission. »

« Le danger d'une commission, c'est que la plateforme met en contact deux personnes, puis après elles décident d'aller parler sur Insta pour ne pas organiser l'événement via la plateforme. »

Entretien 8. Édouard Flas

Profil : profil IT / IA.

Intérêt pour le mémoire : faisabilité technique, MVP, maintenance, données, billetterie, réflexion produit, limites de l'automatisation.

Extraits retenus :

« Je comprends ça comme une plateforme avec deux côtés. D'un côté, il y a la marketplace, donc la mise en relation entre organisateurs et prestataires. De l'autre, il y a la partie outil de gestion. »

« La vraie question, selon moi, ce n'est pas tellement de savoir si techniquement c'est possible. »

« La version de base est évidemment faisable, et même la version plus poussée est faisable aussi. »

« La vraie complexité du projet n'est pas tellement dans l'exécution du code. Elle est plutôt dans la conception de la plateforme en amont. »

« L'erreur n'est donc pas forcément dans le code, mais dans la réflexion produit. »

« La maintenance, ce n'est pas seulement corriger des bugs. »

« C'est une maintenance de tous les jours, pas seulement technique, mais aussi produit. »

« Pour moi, payer une agence pour développer tout le produit et ensuite récupérer la plateforme, c'est dangereux. »

« Si tu veux remplacer Excel, Drive, WhatsApp, les mails, etc., il faut que la plateforme soit vraiment meilleure sur certains points, sinon les gens continueront avec leurs habitudes. »

« Il faut penser l'analytics dès le jour 1, même si tu n'utilises pas encore toutes les données. »

« Pour moi, l'IA doit surtout servir à diminuer la friction. Il ne faut pas mettre de l'IA juste parce que c'est à la mode. »

« Avec la billetterie, tu peux prendre un pourcentage sur la vente des billets. Environ 50 cents par billet. »

« Il faut identifier la bonne MVP, celle qui apporte une vraie valeur immédiate. »

Entretien 9. Olivier Troger

Profil : Organisateur du Salon Éduc.

Intérêt pour le mémoire : salon professionnel, Odoo, automatisation, droits d'accès, maintenance, arbitrage entre digitalisation et humain.

Extraits retenus :

« Le Salon Éduc est un salon professionnel à destination des professionnels de l'éducation, au sens large : l'enseignement, l'extrascolaire et la parentalité. »

« Aujourd'hui, mon principal collaborateur, c'est Odoo. »

« C'est vraiment la digitalisation qui a permis de structurer l'organisation. »

« Quand je dis qu'Odoo est mon meilleur collaborateur, c'est parce qu'on a intégré dans Odoo l'ensemble des tâches qu'on pouvait automatiser. »

« Toute la partie back-office à faible valeur ajoutée peut être réalisée par Odoo en quelques minutes. »

« Les aspects les plus compliqués à coordonner, je dirais que c'est la partie humaine. »

« Tout le monde n'a pas accès à tout. L'accès dépend du profil de chacun. »

« Le but est qu'ils aient l'information en temps voulu, disponible sur une plateforme dédiée à leur profil. »

« Il y a moins de réunions, moins d'appels inutiles, et tout est plus facile. »

« Ce serait beau de dire que tout roule et que tout est optimal, mais ce n'est pas le cas. »

« Chaque année, il y a également de nouvelles fonctionnalités que l'on ajoute dans la plateforme. »

« À un moment, on avait peut-être été trop loin dans l'automatisation. Cela avait déshumanisé une partie de la relation. »

« Il faut donc remettre un peu d'humain au cœur du processus. »

« Il faut toujours regarder le coût de déploiement d'une nouvelle fonctionnalité par rapport à l'efficacité et au rendement qu'elle va apporter. »

Entretien 10. Annemie Gesquiere

Profil : FISA / Batibouw - directrice événementielle.

Intérêt pour le mémoire : organisateur professionnel de salons, outils multiples, automatisation, continuité, comparaison entre éditions, disposition à payer.

Extraits retenus :

« Nous utilisons Efficy pour le CRM, Monday pour la logistique, et la plateforme en ligne de Brussels Expo pour la logistique et la billetterie. »

« Nous examinons actuellement l'offre d'Odoo, notamment pour le CRM, la logistique, les finances et la communication, en combinaison avec l'IA. »

« L'objectif est d'améliorer l'automatisation des processus. »

« Ce qui se répète d'une édition à l'autre ne devrait plus devoir être réencodé. »

« Cela nous permettrait de travailler plus efficacement et d'avoir une vision à plus long terme. »

« La pression temporelle reste l'une des principales difficultés, surtout dans la dernière ligne droite. »

« Dans cette phase, il faut pouvoir compter sur ses collègues pour que tout le monde fasse un effort supplémentaire. »

« Il faut améliorer la continuité : pouvoir travailler à plus long terme, avec connaissance du dossier. »

« La communication interne doit être mieux alignée, notamment par la formalisation des processus. »

« Nous voudrions pouvoir comparer certains résultats d'une édition à l'autre : déchets, chiffre d'affaires fournisseurs, utilisation du tapis, etc. »

« Nous utiliserions ce type d'outil si le prix, la stabilité, le contenu et la valeur ajoutée correspondaient à nos objectifs. »

« Nous serions prêts à payer un prix juste si le service apporte une vraie valeur à notre fonctionnement. »

Entretien 11. Bart Jaeken

Profil : 3Hoog / Eventagency : lieu événementiel et agence B2B.

Intérêt pour le mémoire : coordination client-agence, lieu événementiel, draaiboek/scénario partagé, validations client, service, workload.

Extraits retenus :

« Nous utilisons MICE Operations, un logiciel de planification événementielle, CRM et devis pour les lieux événementiels. »

« L'outil permet d'avoir toutes les informations au même endroit grâce à un tableau de bord événementiel. »

« Les scénarios opérationnels peuvent être créés et mis à jour rapidement. »

« L'information actuelle est disponible pour toute l'équipe, du planner au cuisinier. »

« La principale difficulté est la communication entre le client et l'agence événementielle. »

« Le client ne respecte pas toujours les timings et le planning, ce qui provoque du stress inutile et des malentendus. »

« Le scénario opérationnel doit rester à jour : planning, qui fait quoi, timings, etc. »

« Un outil partagé permettrait à l'agence et au client de suivre le processus plus étroitement et de réagir lorsque c'est nécessaire. »

« Cela créerait plus d'implication, une meilleure communication, moins de malentendus et un gain de temps dans les réunions. »

« Les fonctions importantes seraient : briefing, concept, préproduction, gestion du projet, communication, visualisation, approbations du client, scénario opérationnel à jour, finances, facturation et charge de travail de l'équipe. »

« Les critères d’usage seraient la facilité d’utilisation, la clarté, l’adéquation avec nos objectifs, la possibilité de tester l’outil et son évolution future. »

« Ce qui nous freinerait serait le prix, le manque de facilité d’utilisation et l’absence de service. »

Entretien 12. Dirk Gijssels

Profil : A-Klank : organisation et promotion d’événements musicaux et culturels.

Intérêt pour le mémoire : événementiel culturel local, billetterie, communication visiteurs, coordination avec services communaux et salles équipées.

Extraits retenus :

« Nous utilisons Excel, Efficacy comme système CRM, Canva et nos propres supports graphiques et visuels. »

« Ce qui est souvent difficile, c’est la communication avec les services locaux, comme les villes, communes, services culturels et salles. »

« Le système de billetterie reste clairement un point à améliorer. »

« Il faut soit trouver le bon partenaire, soit investir dans une licence pour un programme de billetterie en ligne. »

« Ce qui pourrait être amélioré, c’est un site événementiel permettant de présenter le programme, les informations de contenu et la réservation de tickets au même endroit. »

« Nous avons moins besoin de logistique, car nous travaillons déjà dans des salles où la scène, les chaises ou les tribunes sont généralement présentes. »

« Il faudrait aussi un aperçu du nombre de tickets vendus et des places déjà occupées dans la salle. »

« Ce qui nous ferait utiliser un tel outil, c’est la facilité d’utilisation, le service et la possibilité d’évolution future en tenant compte de nos retours. »

« Ce qui nous freinerait serait le prix, car nous ne sommes pas une grande organisation, ainsi qu’un outil qui ne serait pas facile à utiliser. »

Entretien 13. Matijs Van Eyken

Profil : Craywinckelhof : lieu événementiel / centre d’expérience, organisant des fêtes, séminaires, incentives, événements privés, mariages et événements publics, avec ses propres salles, une activité de catering et une dimension horeca.

Intérêt pour le mémoire : coordination client-lieu, changements logistiques de dernière minute, respect du briefing, validations client, visualisation des salles, planning, mémoire d’événement et conditions d’adoption d’un outil adapté au métier.

Extraits retenus :

« Nous utilisons Excel, Microsoft et Canva. »

« Ce qui est souvent difficile, ce sont les adaptations logistiques dans la dernière ligne droite. »

« Les clients changent parfois d'avis et souhaitent encore apporter des modifications. »

« Certains clients s'écartent du briefing, par exemple pour la décoration, le catering ou les animations. »

« La communication ne se déroule pas toujours facilement, ce qui peut créer des malentendus qui pourraient être évités. »

« Ce qui pourrait être amélioré, c'est un plan par étapes auquel le client devrait aussi se tenir. »

« Cela permettrait d'éviter les malentendus, la communication inutile et le stress dans la réalisation de l'événement. »

« Il faudrait un aperçu visuel des salles dans lesquelles l'événement est organisé, lié aux matériaux et à la décoration prévus. »

« Il faudrait aussi le timing, le planning et les approbations du client afin de pouvoir avancer sans devoir encore effectuer des modifications de dernière minute. »

« Un aperçu des événements à plus long terme permettrait d'apprendre de chaque événement et de copier ou supprimer certains éléments pour l'événement suivant. »

« Ce qui nous ferait utiliser un tel outil, c'est qu'il soit adapté à notre business et ajustable à nos objectifs et besoins. »

« Il faudrait aussi un accompagnement au démarrage, avec l'input de nos éléments de base : logistique, salles, fiches, etc. »

« Nous sommes prêts à investir dans un outil qui contribue à mieux gérer nos projets : logistique, communication, personnes, timing, planning. »

Entretien 14. Birger Van Heusden

Profil : 3vents : agence événementielle organisant des séminaires, incentives, événements en Belgique et à l'étranger, événements publics, ainsi que des projets en collaboration avec des services publics, villes et communes.

Intérêt pour le mémoire : coordination de fournisseurs et freelancers, fiabilité des engagements, logistique externe, suivi client, sélection des prestataires, données fournisseurs, devis, bons de commande et besoin d'un outil digital adapté aux processus professionnels.

Extraits retenus :

« Nous utilisons Efficy et Microsoft. »

« Ce qui est souvent difficile, c'est la logistique à l'étranger, qui n'est pas toujours disponible comme convenu à l'avance. »

« Les fournisseurs ne respectent pas toujours leurs accords. »

« Il arrive aussi que des freelancers, accompagnateurs ou assistants logistiques, ne se présentent pas. »

« L'engagement des fournisseurs et collaborateurs freelancers devrait être plus contraignant. »

« Nous devrions être informés beaucoup plus tôt en cas de problème ou lorsqu'un accord ne peut pas être respecté. »

« Cela entraîne régulièrement des clients insatisfaits. »

« Nous devons peut-être consacrer plus de temps et d'énergie à la sélection de nos fournisseurs. »

« La satisfaction et les résultats des fournisseurs devraient être mieux cartographiés afin de pouvoir discuter à temps avec d'autres partenaires potentiels. »

« Nos clients souhaitent aussi avoir une vue quotidienne plus claire sur notre fonctionnement et le suivi de leur projet, de manière digitale. »

« Les données de nos fournisseurs, leur offre, les devis et les bons de commande devraient se trouver dans l'outil. »

« Ce qui nous ferait utiliser un tel outil, c'est qu'il soit adapté à notre business et ajustable selon nos objectifs et besoins. »

« Il faudrait un accompagnement au démarrage, avec l'input de nos éléments de base. »

« Nous sommes prêts à investir dans un outil qui contribue à mieux gérer nos projets : logistique, communication, personnes, timing, planning. »

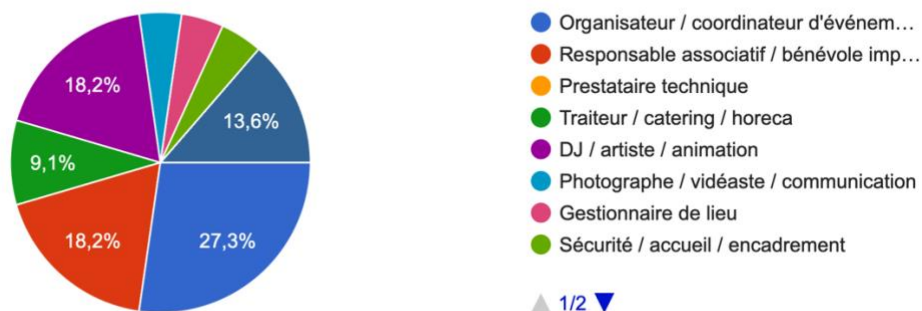
Annexe 3. Sondage personnel

La première question permettait d'orienter les répondants selon leur profil principal : organisateur d'événements, prestataire ou profil IT/digital. Le sondage comprend 22 réponses exploitables, réparties entre 10 organisateurs, 9 prestataires et 3 profils IT/digital. Les résultats présentés ci-dessous doivent donc être interprétés comme un complément exploratoire à l'analyse qualitative, et non comme une enquête statistiquement représentative.

Source : réalisation personnelle sur base du sondage diffusé dans le cadre du mémoire via Google Forms : <https://forms.gle/YVsEyfm6Sb9cD32K7>

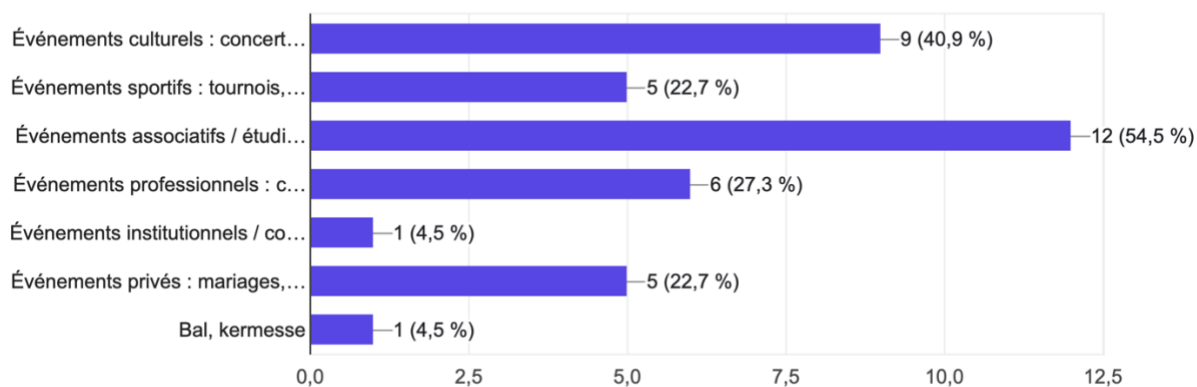
Quel est votre rôle principal dans l'événementiel ?

22 réponses



Dans quel(s) type(s) d'événements êtes-vous principalement impliqué ?

22 réponses



Quelle est généralement la taille des événements concernés ?

22 réponses

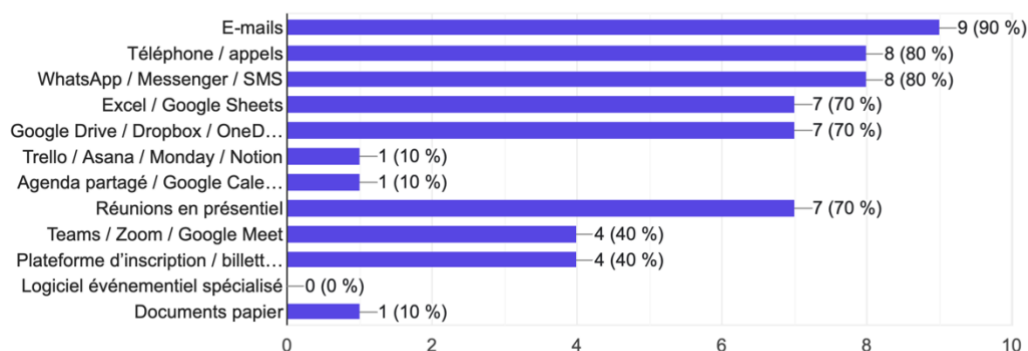


A. Réponses des organisateurs d'événements

Les captures suivantes reprennent les réponses des organisateurs d'événements. Ces questions portent principalement sur les outils utilisés, la dispersion de l'information, les difficultés de coordination, la mémoire d'événement, la billetterie et la disposition à payer pour une éventuelle solution digitale centralisée.

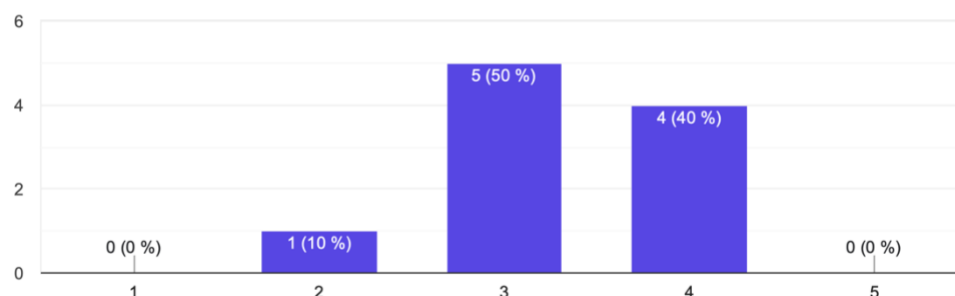
Quels outils utilisez-vous aujourd'hui pour préparer ou organiser vos événements ?

10 réponses

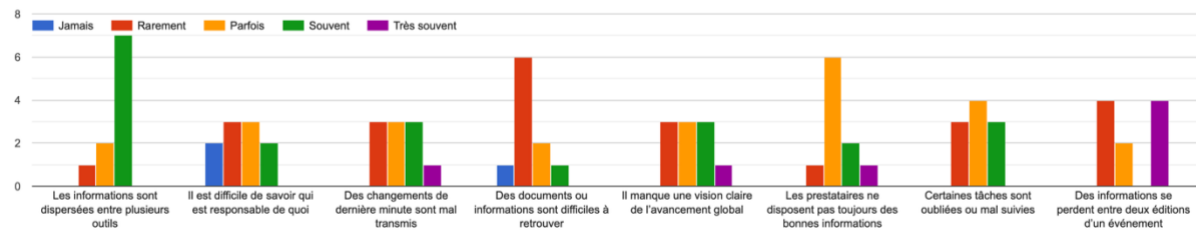


Aujourd'hui, à quel point les informations importantes sont-elles faciles à retrouver pendant la préparation d'un événement ?

10 réponses

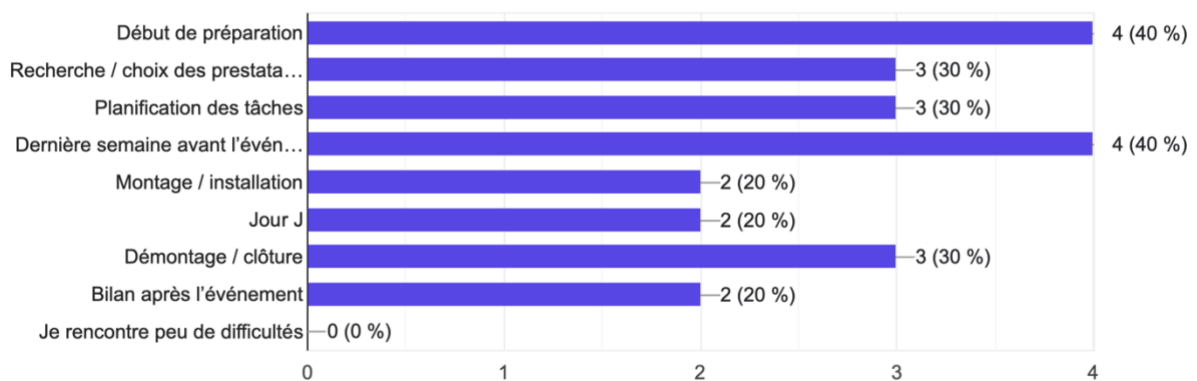


Lors de la préparation ou du déroulement d'un événement, à quelle fréquence rencontrez-vous les situations suivantes ?



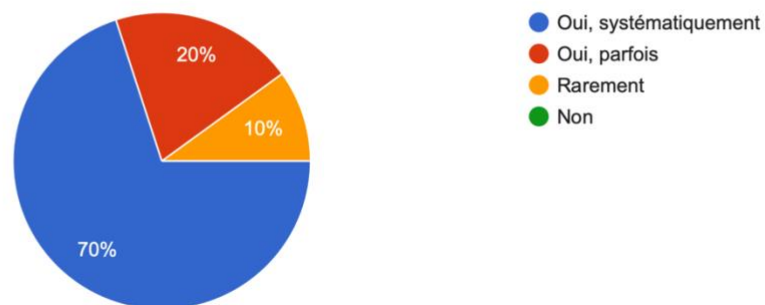
À quel moment les difficultés apparaissent-elles le plus souvent ?

10 réponses



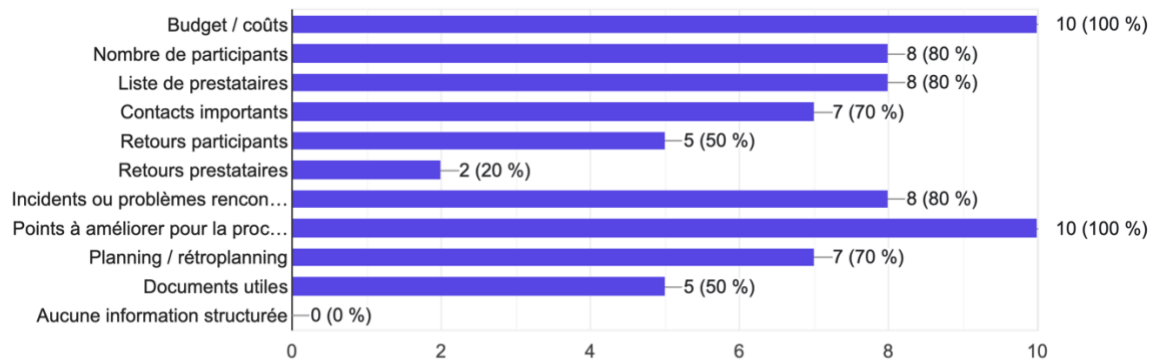
Après un événement, réalisez-vous généralement un bilan ou retour d'expérience ?

10 réponses



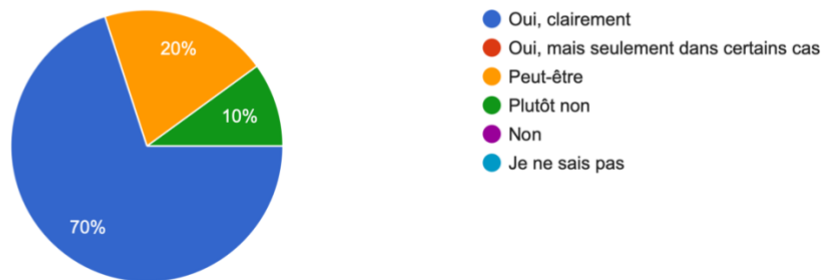
Quelles informations conservez-vous généralement après un événement ?

10 réponses



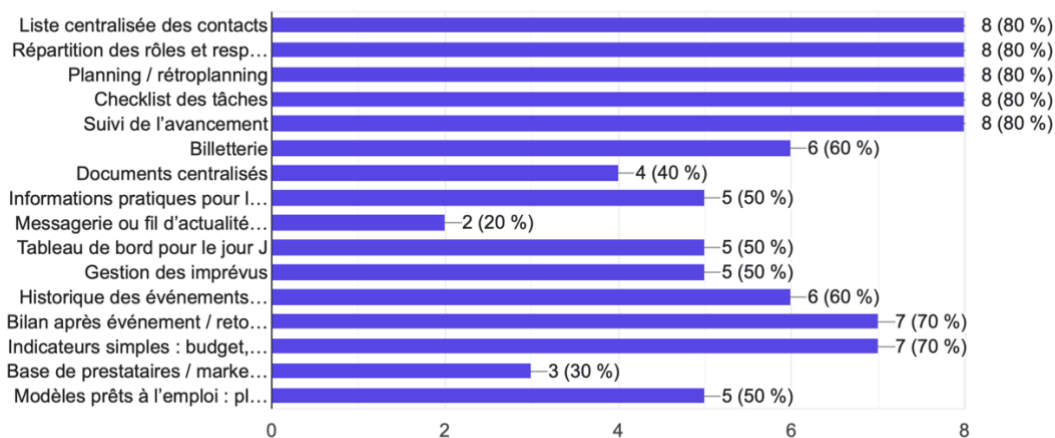
Selon vous, un outil digital centralisant les informations importantes d'un événement (de A à Z) pourrait-il être utile ?

10 réponses



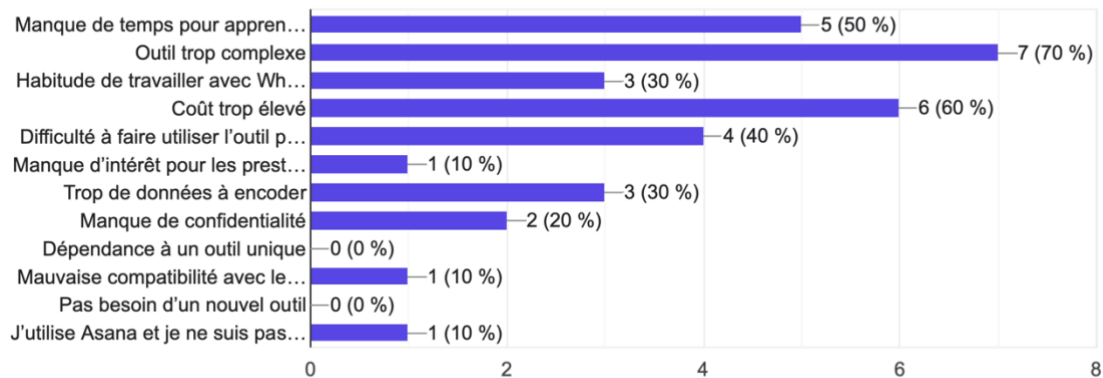
Quelles fonctionnalités seraient les plus utiles pour vous ?

10 réponses



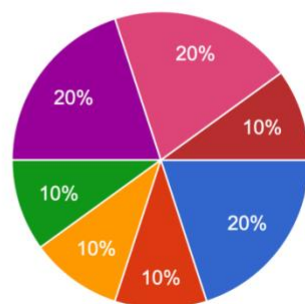
Qu'est-ce qui pourrait freiner l'utilisation d'un tel outil ?

10 réponses



Quel modèle de paiement vous semblerait le plus acceptable ?

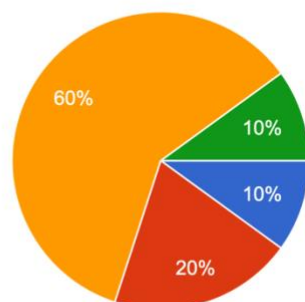
10 réponses



- Gratuit avec fonctionnalités limitées
- Paieement par événement
- Abonnement mensuel / annuel
- Gratuit pour les prestataires, payant pour les organisateurs
- Financement par sponsoring / publicité
- Financement par une fédération / instit...
- Je ne serais pas prêt à payer
- Je ne sais pas
- Les finances communales sont au plu...

Aujourd'hui, utilisez-vous déjà des outils payants pour organiser vos événements ?

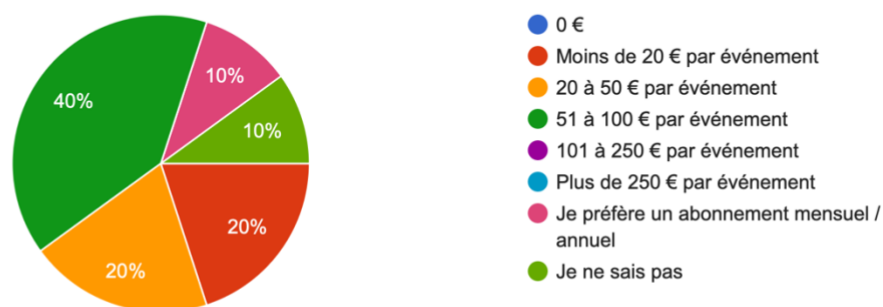
10 réponses



- Oui, régulièrement
- Oui, occasionnellement
- Non, uniquement des outils gratuits
- Je ne sais pas / ce n'est pas moi qui gère le budget

Pour un petit ou moyen événement, quel montant vous semblerait acceptable pour un outil digital qui facilite l'organisation, le suivi et le partage d'informations ?

10 réponses

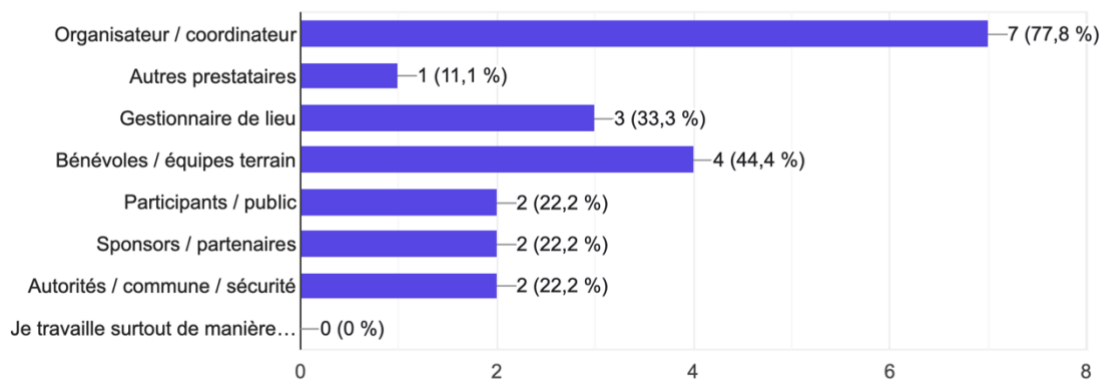


B. Réponses des prestataires et acteurs périphériques

Les captures suivantes reprennent les réponses des prestataires et acteurs périphériques. Ces questions visent à comprendre leurs modes de mise en relation avec les organisateurs, les informations dont ils ont besoin, les difficultés rencontrées dans la coordination et leur intérêt éventuel pour un espace de visibilité ou de communication centralisé.

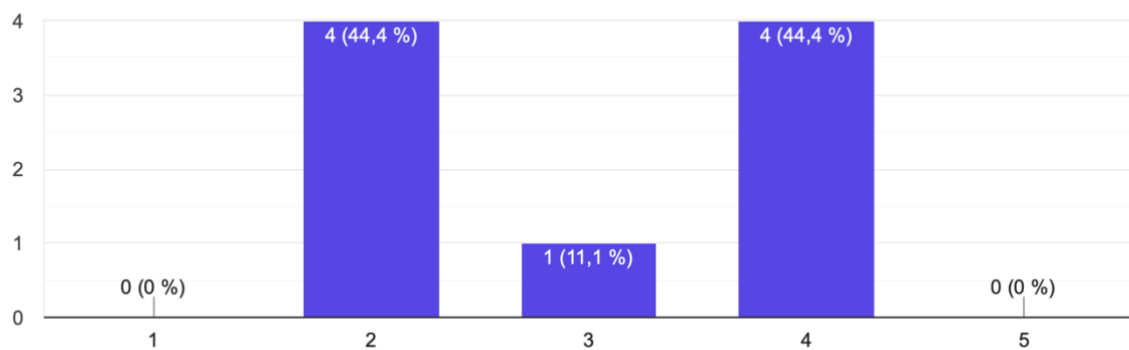
Dans le cadre d'un événement, avec qui devez-vous principalement échanger ou vous organiser ?

9 réponses



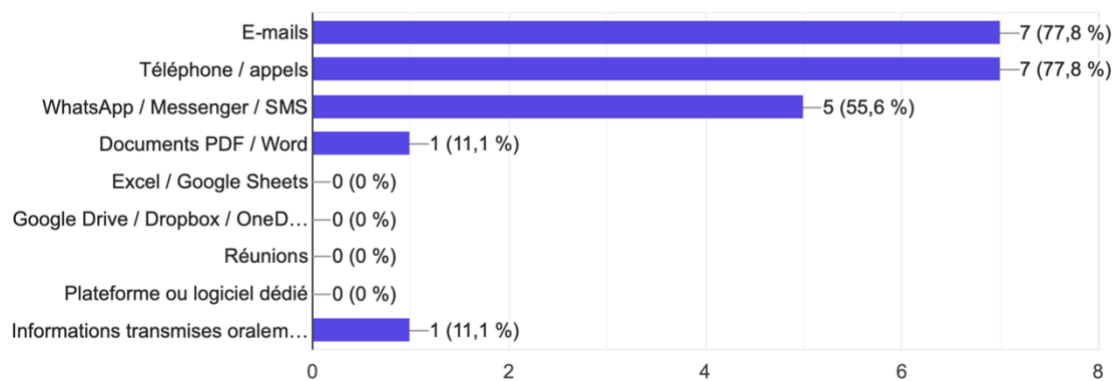
Les informations reçues avant un événement sont-elles généralement claires et complètes ?

9 réponses



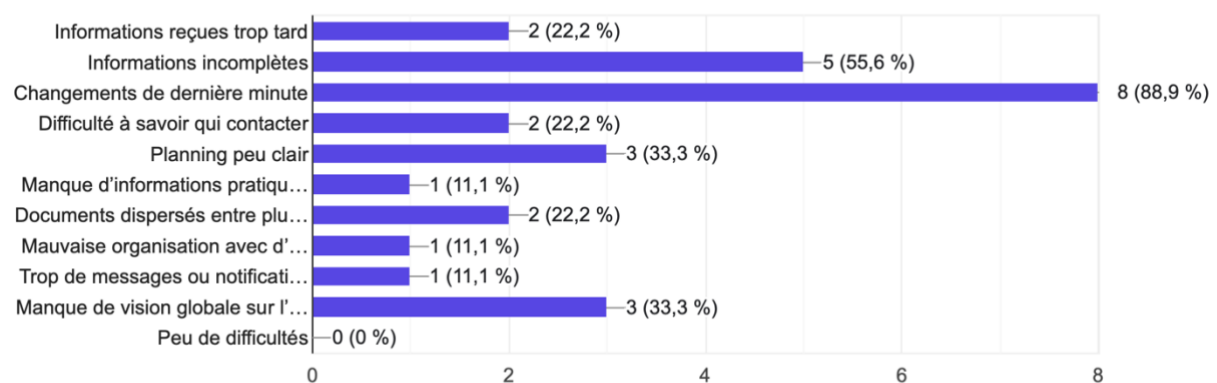
Par quels moyens recevez-vous généralement les informations nécessaires avant ou pendant un événement ?

9 réponses



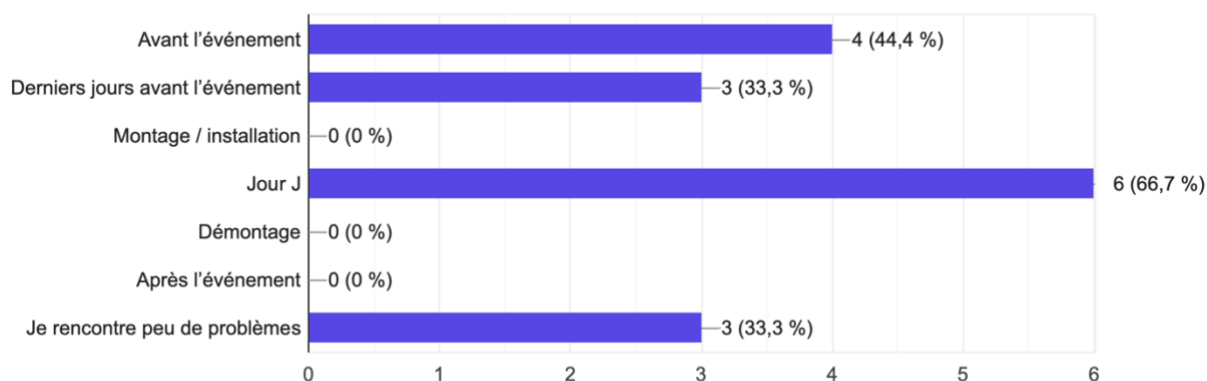
Quelles difficultés rencontrez-vous le plus souvent dans les événements ?

9 réponses



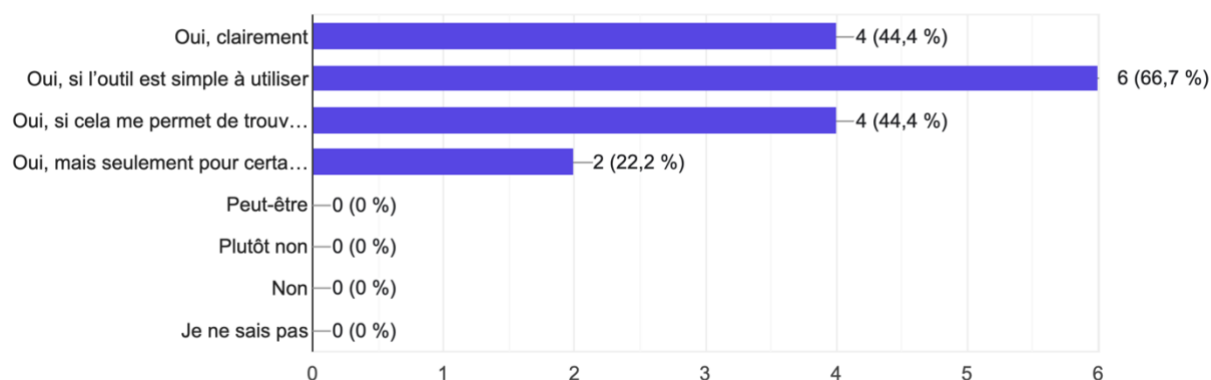
À quel moment les problèmes apparaissent-ils le plus souvent ?

9 réponses



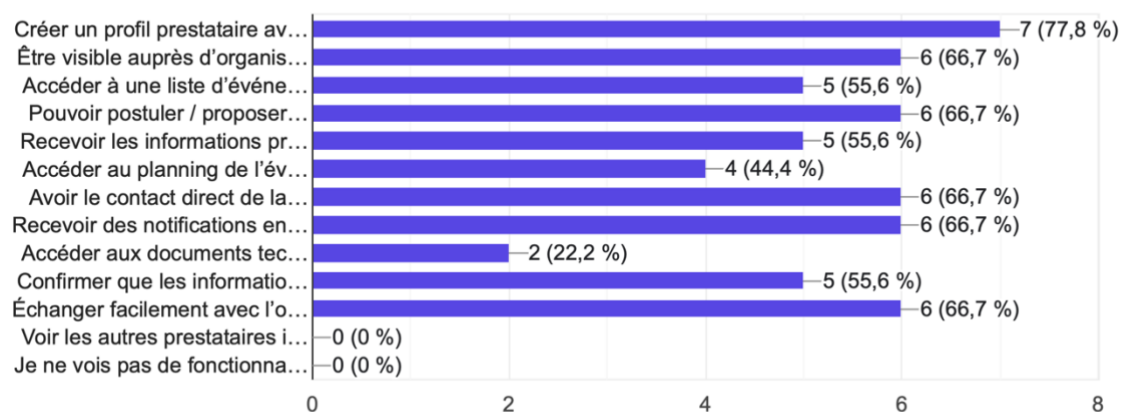
Seriez-vous prêt(e) à utiliser une application ou un dispositif digital vous permettant de créer votre profil, de trouver des événements auxquels propos...tiques des événements auxquels vous participez ?

9 réponses



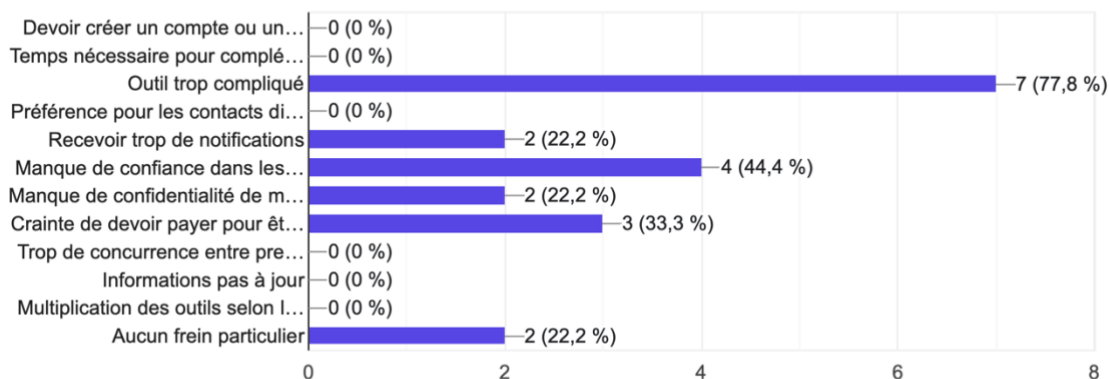
Quelles fonctionnalités vous seraient les plus utiles dans ce type d'outil ?

9 réponses



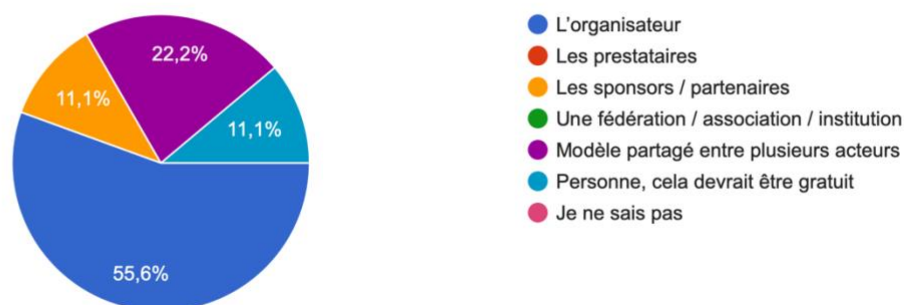
Qu'est-ce qui pourrait vous freiner à utiliser ce type d'outil ?

9 réponses



Selon vous, qui devrait payer pour ce type d'outil ?

9 réponses



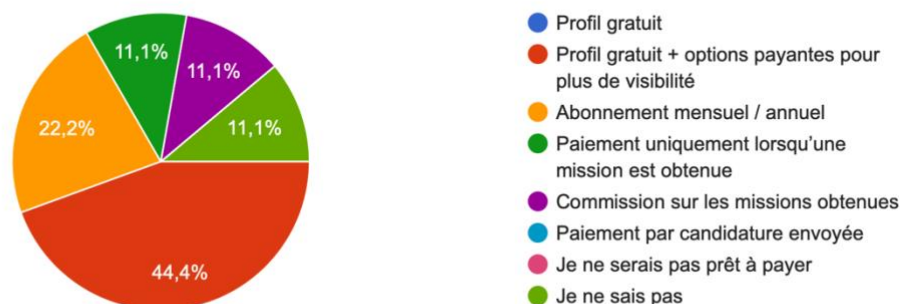
Seriez-vous prêt(e) à payer pour être visible sur une plateforme regroupant des événements à la recherche de prestataires ?

9 réponses



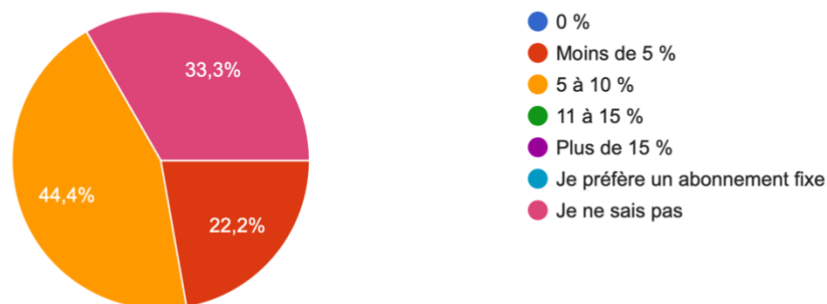
Quel modèle vous semblerait le plus acceptable pour un prestataire ?

9 réponses



Si un paiement était demandé uniquement en cas de mission obtenue, quelle commission vous semblerait acceptable ?

9 réponses

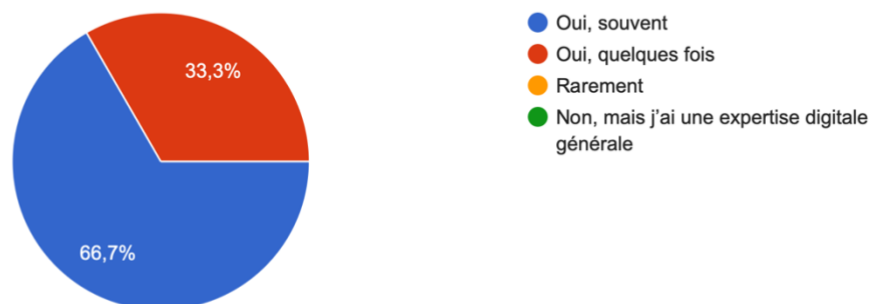


C. Réponses des profils IT/digital

Les captures suivantes reprennent les réponses des profils IT/digital. Ces questions portent principalement sur la faisabilité technique, les fonctionnalités prioritaires, les risques liés à l'adoption, la gestion des données, la maintenance et les conditions nécessaires pour qu'une solution digitale centralisée soit réellement utilisable.

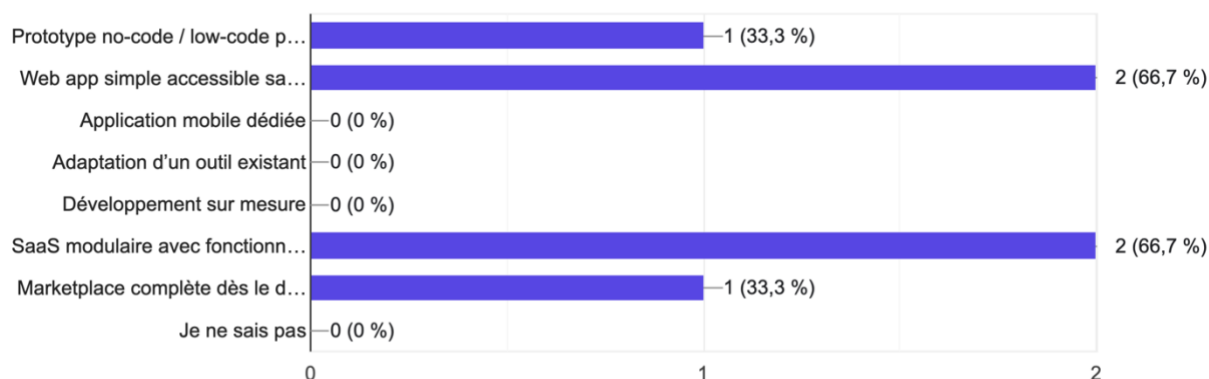
Avez-vous déjà participé au développement, à la gestion ou à la maintenance d'une plateforme, application web ou logiciel métier ?

3 réponses



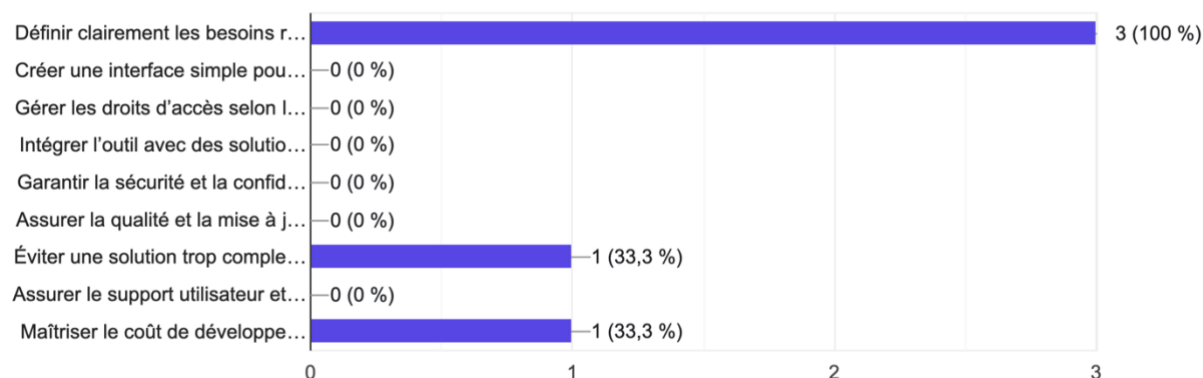
Pour une première version d'un outil destiné au secteur événementiel, quelle approche vous semblerait la plus réaliste ?

3 réponses



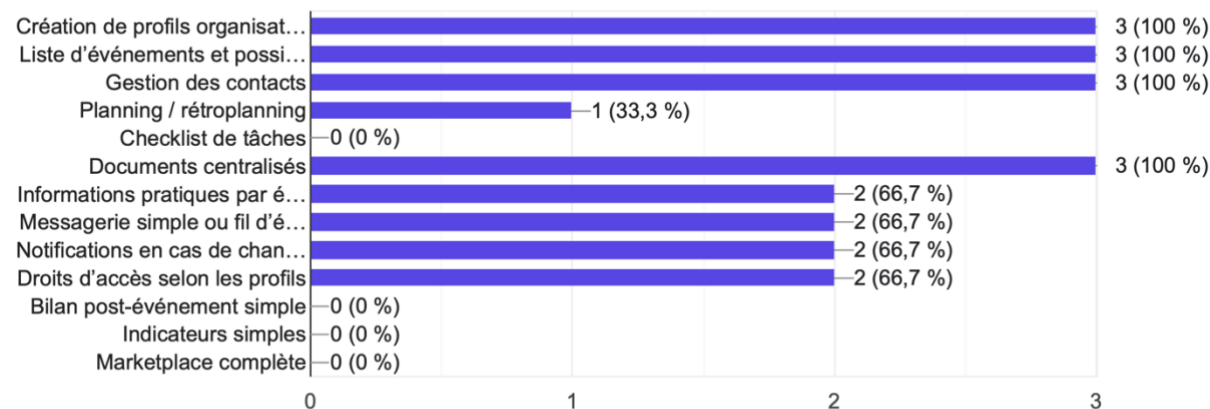
Selon vous, quels seraient les principaux défis techniques d'un tel projet ?

3 réponses



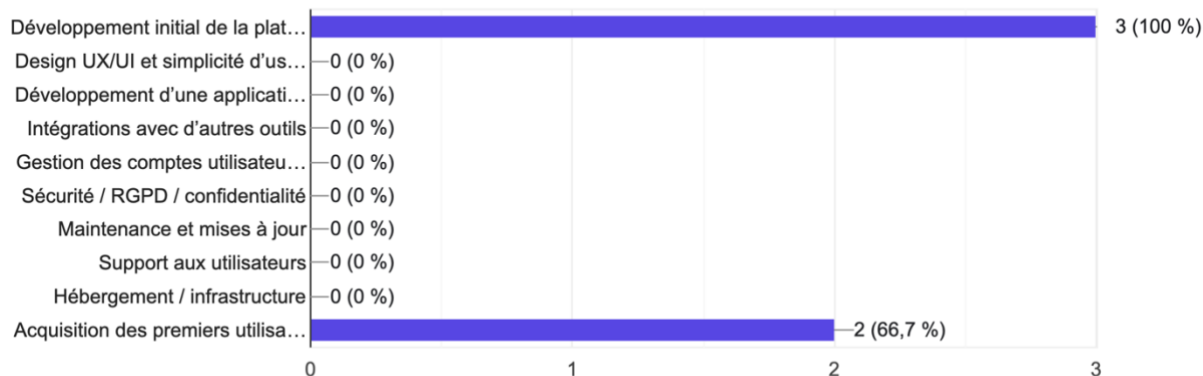
Quelles fonctionnalités seraient réalistes pour une première version simple ?

3 réponses



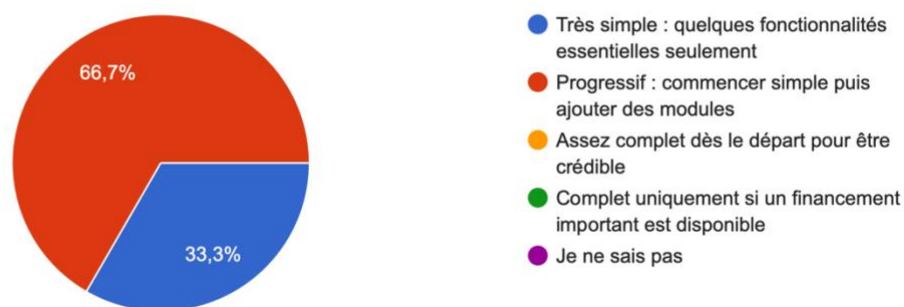
Qu'est-ce qui risque de coûter le plus cher ou de prendre le plus de temps dans ce type de projet ?

3 réponses



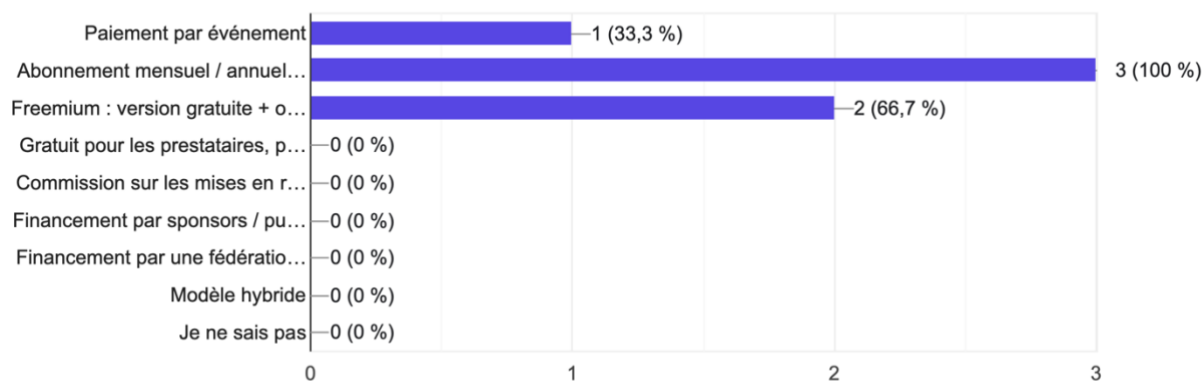
Pour un projet comme celui-ci, quel niveau de complexité recommanderiez-vous au départ ?

3 réponses



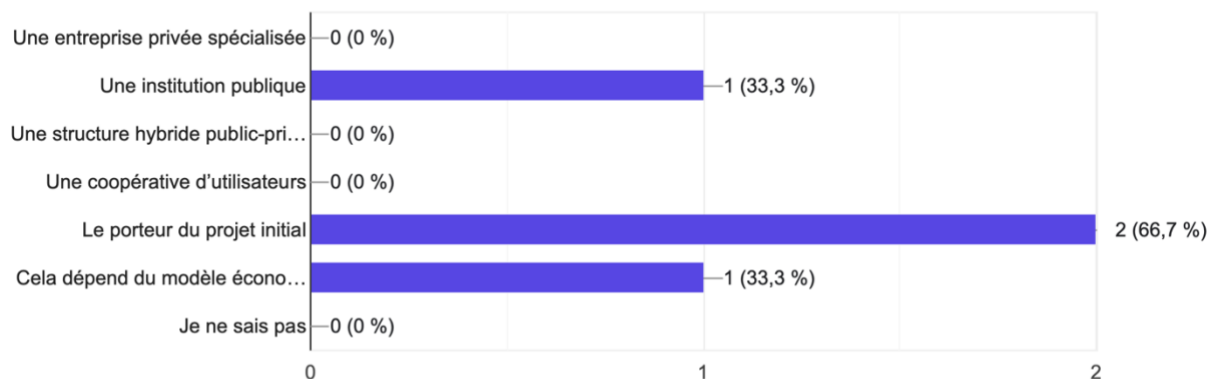
Selon vous, quel modèle économique serait le plus crédible pour ce type d'outil ?

3 réponses



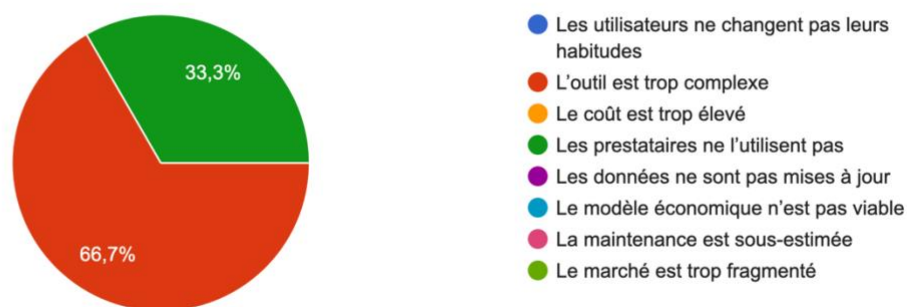
Qui devrait selon vous porter ou gérer ce type de solution pour qu'elle soit crédible ?

3 réponses



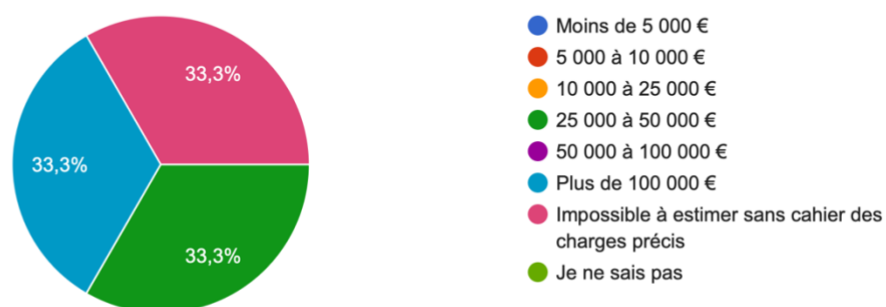
Quel serait selon vous le risque principal d'échec d'un tel outil ?

3 réponses



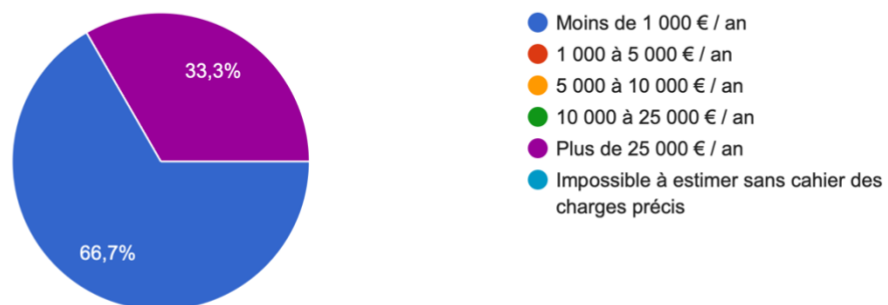
Selon vous, quel ordre de grandeur de budget faudrait-il prévoir pour développer une première version réaliste de ce type d'outil ?

3 réponses



Selon vous, quel budget annuel faudrait-il prévoir pour maintenir et faire évoluer une telle solution après son lancement ?

3 réponses



Liste des personnes ressources

Le tableau suivant présente les personnes ressources mobilisées dans le cadre de l'enquête empirique. Elles ont été sélectionnées afin de couvrir plusieurs positions dans l'écosystème événementiel : organisateurs, prestataires, lieux, agences, professionnels du secteur et profils IT/digital.

Personne ressource	Organisation / fonction	Type d'acteur	Apport principal pour le mémoire
Arno Sente	CB HEC / Association étudiante HEC	Organisateur associatif / étudiant	Coordination d'événements étudiants, billetterie, transmission annuelle et mémoire d'événement.
Thibault Cabay	Organisateur et DJ	Organisateur / prestataire	Double regard sur l'organisation d'événements et les besoins de visibilité des prestataires.
Elouan Vonneche	Organisateur et DJ	Organisateur / prestataire	Visibilité des DJ, coordination informelle, usage du bouche-à-oreille et des réseaux sociaux.
Maxime Lejeune	ORAH Festival	Organisateur d'événement	Coordination opérationnelle, prestataires, contrats, devis et croissance d'un événement festif.
Guillaume Wenin	Saint-Louis Festival	Organisateur associatif / festival	Organisation en cellules, billetterie, cashless, données et capitalisation entre éditions.
Peter De Voght	Organisateur expérimenté / experience marketing	Organisateur professionnel	Préparation événementielle, checklists, plan de déroulement, fournisseurs et mémoire par l'expérience.
Mischa Lamproye	Bar Flak / Rooftop de la Grand Poste	Lieu horeca / organisateur local	Événementiel horeca, réseau local, informalité, communication et absence de billetterie préalable.
Édouard Flas	Profil IT / IA	Expert digital / technique	Faisabilité technique, MVP, maintenance, données, IA et enjeux de conception produit.
Olivier Troger	Salon Éduc	Organisateur professionnel de salon	Usage d'Odoo, automatisation, droits d'accès, maintenance et équilibre entre digitalisation et humain.
Annemie Gesquiere	FISA / Batibouw	Organisatrice professionnelle de salons	Organisation de salons récurrents, outils digitaux, automatisation et comparaison entre éditions.
Bart Jaeken	3Hoog / Eventagency	Lieu événementiel / agence B2B	Coordination client-agence, scénario opérationnel partagé, validations et service.
Dirk Gijssels	A-Klank	Organisateur culturel / programmation musicale	Organisation de concerts, billetterie, coordination avec salles et services locaux, outils de communication événementielle.
Matijs Van Eyken	Craywinkelhof	Lieu événementiel / centre d'expérience	Coordination client-lieu, changements logistiques de dernière

			minute, briefing, validations, visualisation des salles et mémoire d'événement.
Birger Van Heusden	3vents	Agence événementielle / organisateur professionnel	Coordination de fournisseurs et freelancers, fiabilité des engagements, suivi client, données fournisseurs, devis et bons de commande.

Source : réalisation personnelle sur base des entretiens semi-directifs.

Bibliographie

Abbate, T., Codini, A. P., Aquilani, B., & Vrontis, D. (2022). From knowledge ecosystems to capabilities ecosystems: When open innovation digital platforms lead to value co-creation. *Journal of the Knowledge Economy*, 13(1), 290–304. <https://doi.org/10.1007/s13132-021-00720-1>

Abdelkafi, N., Hilbig, R., & Laudien, S. M. (2019). Multi-sided platforms. *Electronic Markets*, 29(4), 553–559. <https://doi.org/10.1007/s12525-019-00385-4>

Almaiah, M. A., Alhumaid, K., Aldhuhoori, A., Alnazzawi, N., Aburayya, A., Alfaisal, R., Salloum, S. A., Lutfi, A., Al Mulhem, A., Alkhodour, T., Awad, A. B., & Shehab, R. (2022). Factors affecting the adoption of digital information technologies in higher education: An empirical study. *Electronics*, 11(21), Article 3572. <https://doi.org/10.3390/electronics11213572>

Baldwin, C. Y., & Woodard, C. J. (2009). The architecture of platforms: A unified view. In A. Gawer (Ed.), *Platforms, markets and innovation* (pp. 19–44). Edward Elgar.

Bartels, N., Koch, M., Heß, A., & Gordijn, J. (2025). Development and evaluation of a taxonomy for platform revenue models. *Electronic Markets*, 35(1), Article 88. <https://doi.org/10.1007/s12525-025-00841-4>

Bizzabo. (2025). *State of events and industry benchmarks 2025*. https://welcome.bizzabo.com/hubfs/Q125_BenchmarkingReport_2.18.pdf

Boukhatmi, A., & Van Opstal, W. (2026). How can digital platforms resolve market failures to foster a circular economy? *Business Strategy and the Environment*, 35(1), 737–758. <https://doi.org/10.1002/bse.70190>

Brown, S., Getz, D., Pettersson, R., & Wallstam, M. (2015). Event evaluation: Definitions, concepts and a state of the art review. *International Journal of Event and Festival Management*, 6(2), 135–157. <https://doi.org/10.1108/IJEFM-03-2015-0014>

Community Brands. (2024). *2024 Event Trends Study: Ignite event success: Technology is the game-changer for enhanced attendee experiences and value*. <https://insights.communitybrands.com/hubfs/003-Community%20Brands/CB-Research%20Study/CB-RST-Events%20Research%20Study%202024.pdf>

Companyweb. (n.d.). *Pink Minds Media (BV) – BE 0892.854.217*. Retrieved May 12, 2026, from <https://www.companyweb.be/fr/0892854217/pink-minds-media>

Constantinides, P., Henfridsson, O., & Parker, G. G. (2018). Introduction—Platforms and infrastructures in the digital age. *Information Systems Research*, 29(2), 381–400. <https://doi.org/10.1287/isre.2018.0794>

Cvent. (n.d.). *Cvent*. Retrieved May 12, 2026, from <https://www.cvent.com/>

De Reuver, M., Sørensen, C., & Basole, R. C. (2018). The digital platform: A research agenda. *Journal of Information Technology*, 33(2), 124–135. <https://doi.org/10.1057/s41265-016-0033-3>

draw.io. (n.d.). *draw.io*. Retrieved May 12, 2026, from <https://app.diagrams.net/>

Eisenmann, T., Parker, G., & Van Alstyne, M. W. (2006). Strategies for two-sided markets. *Harvard Business Review*, 84(10), 92–101.

Event Industry News. (2024). *Event Tech Insight Report 2024*.
<https://www.eventindustrynews.com/event-technology-insight-report/>

EventMB Studio, & Webex Events. (2021). *Event tech integration made simple: The event planner's guide*.
<https://www.webex.com/content/dam/www/us/en/documents/products/pdf/suite/events/webex-events-eventmb-event-tech-integration-guide.pdf>

eventplanner.net. (n.d.). *eventplanner.net*. Retrieved May 12, 2026, from
<https://www.eventplanner.net/>

European Association of Event Centres, German Convention Bureau, German National Tourist Board, & European Institute for the Meetings Industry. (2025). *Meeting- & EventBarometer Deutschland 2024/2025: Die Deutschland-Studie des Kongress- und Veranstaltungsmarktes*.
<https://www.evvc.org/sites/default/files/2025-05/Meeting-%20und%20EventBarometer%202024-25%20-%20Ergebnispr%C3%A4sentation-komprimiert.pdf>

Evans, D. S., & Schmalensee, R. (2005). *The industrial organization of markets with two-sided platforms* (NBER Working Paper No. 11603). National Bureau of Economic Research.
<https://doi.org/10.3386/w11603>

Freeman. (2024). *Freeman 2024 Event Organizer Trends Report: Fall 2024*.
https://www.freeman.com/wp-content/uploads/2024/10/Freeman-Trends-Report-Event-Organizers-Q4-2024_FINAL.pdf

Galbraith, J. R. (1974). Organization design: An information processing view. *Interfaces*, 4(3), 28–36.
<https://doi.org/10.1287/inte.4.3.28>

Gawer, A. (2014). Bridging differing perspectives on technological platforms: Toward an integrative framework. *Research Policy*, 43(7), 1239–1249. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.03.006>

Gawer, A. (2021). Digital platforms' boundaries: The interplay of firm scope, platform sides, and digital interfaces. *Long Range Planning*, 54(5), Article 102045.
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2020.102045>

Ghazawneh, A., & Henfridsson, O. (2013). Balancing platform control and external contribution in third-party development: The boundary resources model. *Information Systems Journal*, 23(2), 173–192. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2575.2012.00406.x>

Gu, X., Kannan, P. K., & Ma, L. (2018). Selling the premium in freemium. *Journal of Marketing*, 82(6), 10–27. <https://doi.org/10.1177/0022242918807170>

Hein, A., Schrieck, M., Riasanow, T., Setzke, D. S., Wiesche, M., Böhm, M., & Krcmar, H. (2020). Digital platform ecosystems. *Electronic Markets*, 30(1), 87–98. <https://doi.org/10.1007/s12525-019-00377-4>

Hobday, M. (2000). The project-based organisation: An ideal form for managing complex products and systems? *Research Policy*, 29(7–8), 871–893. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(00\)00110-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(00)00110-4)

- Ika, L. A., Söderlund, J., & Pinto, J. K. (2025). It's time to take time seriously in the theory of temporary organizations. *Scandinavian Journal of Management*, 41(2), Article 101403. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2025.101403>
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). Differentiation and integration in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 12(1), 1–47. <https://doi.org/10.2307/2391211>
- Leonardi, P. M. (2014). Social media, knowledge sharing, and innovation: Toward a theory of communication visibility. *Information Systems Research*, 25(4), 796–816. <https://doi.org/10.1287/isre.2014.0536>
- Li, B., & Kumar, S. (2022). Managing software-as-a-service: Pricing and operations. *Production and Operations Management*, 31(6), 2588–2608. <https://doi.org/10.1111/poms.13729>
- Li, S., & Lin, B. (2006). Accessing information sharing and information quality in supply chain management. *Decision Support Systems*, 42(3), 1641–1656. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2006.02.011>
- Lundin, R. A., & Söderholm, A. (1995). A theory of the temporary organization. *Scandinavian Journal of Management*, 11(4), 437–455. [https://doi.org/10.1016/0956-5221\(95\)00036-U](https://doi.org/10.1016/0956-5221(95)00036-U)
- Luoma, E., Rönkkö, M., & Tyrväinen, P. (2012). Current software-as-a-service business models: Evidence from Finland. In M. A. Cusumano, B. Iyer, & N. Venkatraman (Eds.), *Software business* (Vol. 114, pp. 181–194). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-642-30746-1_15
- Madanaguli, A., Parida, V., Sjödin, D., & Oghazi, P. (2023). Literature review on industrial digital platforms: A business model perspective and suggestions for future research. *Technological Forecasting and Social Change*, 194, Article 122606. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122606>
- Majchrzak, A., Faraj, S., Kane, G. C., & Azad, B. (2013). The contradictory influence of social media affordances on online communal knowledge sharing. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(1), 38–55. <https://doi.org/10.1111/jcc4.12030>
- Malone, T. W., & Crowston, K. (1994). The interdisciplinary study of coordination. *ACM Computing Surveys*, 26(1), 87–119. <https://doi.org/10.1145/174666.174668>
- Mäntymäki, M., Islam, A. K. M. N., & Benbasat, I. (2020). What drives subscribing to premium in freemium services? A consumer value-based view of differences between upgrading to and staying with premium. *Information Systems Journal*, 30(2), 295–333. <https://doi.org/10.1111/isi.12262>
- Meijer, A., & Boon, W. (2021). Digital platforms for the co-creation of public value. *Policy & Politics*, 49(2), 231–248. <https://doi.org/10.1332/030557321X16115951032181>
- Okhuysen, G. A., & Bechky, B. A. (2009). Coordination in organizations: An integrative perspective. *Academy of Management Annals*, 3(1), 463–502. <https://doi.org/10.5465/19416520903047533>
- Palmié, M., Miehé, L., Oghazi, P., Parida, V., & Wincent, J. (2022). The evolution of the digital service ecosystem and digital business model innovation in retail: The emergence of meta-ecosystems and the value of physical interactions. *Technological Forecasting and Social Change*, 177, Article 121496. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121496>

- Papadonikolaki, E., Vrijhoef, R., & Wamelink, H. (2016). The interdependences of BIM and supply chain partnering: Empirical explorations. *Architectural Engineering and Design Management*, 12(6), 476–494. <https://doi.org/10.1080/17452007.2016.1212693>
- Powell, W. W. (1990). Neither market nor hierarchy: Network forms of organization. *Research in Organizational Behavior*, 12, 295–336.
- Richards, G., & Jarman, D. (2021). Events as platforms, networks, and communities. *Event Management*, 25(1), 1–7. <https://doi.org/10.3727/152599520X15894679115420>
- Rochet, J.-C., & Tirole, J. (2003). Platform competition in two-sided markets. *Journal of the European Economic Association*, 1(4), 990–1029. <https://doi.org/10.1162/154247603322493212>
- Rohn, D., Bican, P. M., Brem, A., Kraus, S., & Clauss, T. (2021). Digital platform-based business models: An exploration of critical success factors. *Journal of Engineering and Technology Management*, 60, Article 101625. <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2021.101625>
- Ruippo, A., Koskinen, K., & Rossi, M. (2023). Actor positioning and its implications to value co-creation in SaaS ecosystems. In *Proceedings of the 56th Hawaii International Conference on System Sciences* (pp. 6024–6033). Hawaii International Conference on System Sciences. <https://hdl.handle.net/10125/103364>
- Staub, N., Haki, K., Aier, S., & Winter, R. (2022). Governance mechanisms in digital platform ecosystems: Addressing the generativity-control tension. *Communications of the Association for Information Systems*, 51, 906–939. <https://doi.org/10.17705/1CAIS.05137>
- Sydow, J., Lindkvist, L., & DeFillippi, R. (2004). Project-based organizations, embeddedness and repositories of knowledge: Editorial. *Organization Studies*, 25(9), 1475–1489. <https://doi.org/10.1177/0170840604048162>
- Täuscher, K., & Laudien, S. M. (2018). Understanding platform business models: A mixed methods study of marketplaces. *European Management Journal*, 36(3), 319–329. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.06.005>
- UNIMEV. (2025). *Event Data Book: Édition 2025 sur les données 2024*. https://www.unimev.fr/wp-content/uploads/2025/07/EVENTDATABOOK_2025_VERSION_WEB_FINALE.pdf
- Vanpoucke, E., Boyer, K. K., & Vereecke, A. (2009). Supply chain information flow strategies: An empirical taxonomy. *International Journal of Operations & Production Management*, 29(12), 1213–1241. <https://doi.org/10.1108/01443570911005974>
- Venkatesh, V. (2022). Adoption and use of AI tools: A research agenda grounded in UTAUT. *Annals of Operations Research*, 308(1–2), 641–652. <https://doi.org/10.1007/s10479-020-03918-9>
- Wanner, J., Bauer, C., & Janiesch, C. (2019). Two-sided digital markets: Disruptive chance meets chicken or egg causality dilemma. In *2019 IEEE 21st Conference on Business Informatics (CBI)* (pp. 335–344). IEEE. <https://doi.org/10.1109/CBI.2019.00045>
- Whyte, J., Farghaly, K., & Zhou, S. (2023). The digital revolution and complex project organizing: Towards project management 4.0? In G. Winch, M. Brunet, & D. Cao (Eds.), *Research handbook on complex project organizing* (pp. 383–392). Edward Elgar Publishing.

Yoo, Y., Henfridsson, O., & Lyytinen, K. (2010). Research commentary—The new organizing logic of digital innovation: An agenda for information systems research. *Information Systems Research*, 21(4), 724–735. <https://doi.org/10.1287/isre.1100.0322>

EXECUTIVE SUMMARY

This research thesis examines how a centralized digital solution can improve logistical coordination within temporary event ecosystems, with a focus on small and medium-sized events. The study starts from the observation that event coordination is not primarily constrained by a lack of tools, but rather by fragmented information, dependence on key individuals, heterogeneous actors, limited post-event memory and uneven adoption of digital practices.

The research combines a literature review, secondary sources, an exploratory benchmark, a personal survey with 22 exploitable responses and semi-structured interviews or structured interview notes with organizers, service providers, event venues, event professionals and digital profiles. The theoretical framework draws on temporary organizations, inter-organizational coordination, digital platforms, adoption, governance and business model literature. The empirical analysis is based on thematic coding and triangulation between these different materials.

The findings show that a centralized digital solution can create value only under specific conditions. Its relevance depends less on the number of available features than on its ability to reduce concrete coordination frictions: centralizing essential information, clarifying roles, supporting interactions with service providers, preserving post-event knowledge and, in some cases, integrating ticketing as an entry point. However, the study also shows that such a solution is not universally relevant. Its adoption depends on simplicity, perceived usefulness, cost, trust, governance, data quality and maintenance.

The thesis therefore concludes that a centralized digital solution should not be understood as a ready-made answer, but as a potential coordination device whose value depends on the type of event, the maturity of the actors and the conditions under which it is implemented.

MOTS-CLÉS:

Coordination logistique ; événement temporaire ; plateforme digitale ; écosystème événementiel ; adoption ; gouvernance ; mémoire organisationnelle ; billetterie.

NOMBRE DE MOTS: 19.866



Ecole de Gestion de l'Université de Liège