



FESTIVAL ANTIGEL

RAPPORT SUR LE PLAN D'INTERNATIONALISATION

EHL

BOSC 3 – Decembre 2024

EQUIPE 3.3

*Arno Baldacci, Alex Carboni, Gaëtan Pellarin,
Paul Guye, Pénélope Burgat, Sami Ouldammam*

A. Introduction

1) Historique de l'entreprise

Le Festival Antigél, fondé en 2011, décentralise la culture en investissant la majorité des communes genevoises, enrichissant ainsi l'offre culturelle régionale. Avec un budget de 3 millions de francs, il s'impose comme le plus grand festival du canton en termes d'affluence, tout en restant intermédiaire entre petits et grands événements.

Son atout principal réside dans une programmation éclectique mêlant musique, danse, théâtre, et autres disciplines artistiques. Ce positionnement en février comble un vide culturel saisonnier, renforçant son attrait. Les créations originales "Made in Antigél", fusionnant plusieurs disciplines dans des lieux atypiques (déchetteries, usines, gares), offrent des expériences uniques au public.

Antigél attire un public diversifié, de 16 à 90 ans, nécessitant des stratégies marketing variées. Toutefois, sa gestion complexe, avec plus de 40 lieux et 80 événements concentrés sur 30 jours en 2023, exige une logistique minutieuse et une communication optimale pour garantir une expérience fluide et mémorable. L'annexe 1 illustre les communes genevoises explorées par Antigél.

2) Niveau actuel d'internationalisation de l'entreprise

Le Festival Antigél, bien qu'ancré principalement dans le canton de Genève, a amorcé une internationalisation mesurée via l'initiative "Antigél XL". Cette extension s'inscrit dans le cadre du Grand Genève, une région transfrontalière intégrant les communes françaises limitrophes, comme Ferney-Voltaire et Saint-Julien-en-Genevois. Loin d'une internationalisation au sens large, Antigél a privilégié une approche locale étendue, ciblant une audience transfrontalière mais culturellement connectée à Genève.

3) Secteur d'activité

a) Situation actuelle du secteur

Le secteur des festivals culturels en Suisse est un pilier essentiel de la vie artistique et sociale du pays. En 2019, les dix plus grands festivals de musique suisses ont attiré plus de 1,2 million de visiteurs, reflétant l'engouement du public pour ces événements. Cette dynamique s'inscrit dans une tradition européenne où les festivals jouent un rôle central dans la promotion de la diversité artistique et le renforcement des identités culturelles locales.

b) Défis auxquels le secteur est confronté

Le marché des festivals en Suisse romande est saturé, avec une prolifération d'événements culturels qui intensifie la concurrence pour les ressources, les artistes et le public. Cette surabondance complique la différenciation des festivals et rend la fidélisation du public plus ardue. Pour se démarquer, les festivals pluridisciplinaires, tels qu'Antigel, doivent innover en proposant des expériences uniques, comme l'utilisation de lieux atypiques ou la fusion de diverses disciplines artistiques. Cette approche requiert une flexibilité organisationnelle et une capacité d'adaptation constantes pour répondre aux attentes changeantes du public et aux défis logistiques inhérents à la diversité des programmes.

B. Marché cible

1) Identifier la ville potentielle

Pour notre internationalisation, nous avons sélectionné trois villes potentielles : Lyon (FR), Milan (IT) et Munich (AL). Il était important pour nous de choisir des pays avec des caractéristiques sociales et musicales similaires afin de garantir le succès et le développement du festival. Nous avons également opté pour des villes proches pour des raisons logistiques et de coûts. En effet, cette proximité réduit les frais de déplacement et facilite la communication avec les partenaires locaux.

De plus, la similitude culturelle permet une adaptation plus simple du festival et limite le risque d'échec. Finalement comme Genève, ces villes ont un fort potentiel culturel, une économie stable et une population avec un bon pouvoir d'achat. Après analyse, Lyon nous semble être le meilleur choix pour notre internationalisation.

2) Sélection du marché

a) Facteurs les plus importants pour notre entreprise

Pour l'analyse macroéconomique (voir annexe 3 et 4), nous avons sélectionné plusieurs critères pertinents. Les coefficients ont été ajustés sur une échelle de 0 à 100 et multipliés par les pourcentages d'importance respectif.

Concernant l'analyse microéconomique (voir annexe 2,3 et 4), chaque critère a été noté sur une échelle de 0 à 10 et multiplié par son coefficient.

Ces analyses montrent que Lyon est le meilleur choix. Le facteur social est crucial, car il guide Antigel dans ses décisions et prestations. Lyon se démarque particulièrement sur cet aspect.

De plus, la culture musicale a une grande ampleur en France et la population s'investit activement dans les événements culturels.

b) Impact culturel sur les services de l'entreprise

La ville partage des racines culturelles similaires à celles de Genève, ce qui facilite l'adaptation de notre festival. L'intérêt pour l'art et la gastronomie offrent une base solide pour attirer le public local et collaborer avec des partenaires lyonnais.

De plus, le public lyonnais apprécie les événements artistiques innovants et les expériences immersives. Cela représente une opportunité pour renforcer l'identité unique du festival.

C. Mode d'entrée

1) Identifier deux modes d'entrée plausibles

Le choix du mode d'entrée est une étape cruciale dans l'internationalisation du Festival Antigél. Après une analyse approfondie, deux options se démarquent : la création d'une filiale locale et la collaboration avec des partenaires locaux.

- La création d'une filiale : Cela consiste à établir une entité juridique et opérationnelle indépendante à Lyon, entièrement gérée par Antigél. Ce mode d'entrée permet un contrôle total sur la programmation, la logistique et la communication, garantissant ainsi une cohérence avec les valeurs et standards du festival. Cette option est idéale pour une implantation à long terme, visant à ancrer durablement Antigél dans le paysage culturel lyonnais et pour renforcer
- Collaboration avec des partenaires locaux : Travailler avec des institutions culturelles lyonnaises offre une approche plus rapide et moins coûteuse. Ce modèle repose sur la mobilisation des ressources et des réseaux des acteurs locaux pour organiser les événements. Cependant, cette méthode limite le contrôle sur l'identité artistique et l'expérience globale du festival, ce qui peut entraîner des compromis sur les valeurs et les standards d'Antigél.

2) Facteurs internes et externes

Le choix du mode d'entrée est influencé par divers facteurs internes et externes, qui conditionnent la faisabilité et la pertinence de chaque option.

c) Facteurs internes

Tout d'abord, le maintien de l'identité artistique du festival est un enjeu central. Le succès d'Antigél repose sur une programmation originale et immersive, souvent réalisée dans des lieux atypiques. Une filiale offre une autonomie et un contrôle nécessaires pour garantir que ces éléments distinctifs soient reproduits à Lyon sans déviation de l'identité initiale du festival.

Deuxièmement, Antigél dispose des capacités financières et organisationnelles pour soutenir une filiale locale. Bien que le coût initial soit significatif, l'entreprise possède les ressources nécessaires pour assurer une transition réussie et construire une base solide pour ses opérations à Lyon.

d) Facteurs externes

Du point de vue externe, la proximité géographique de Lyon par rapport à Genève est un avantage stratégique. Située à moins de deux heures en train ou en voiture, cette ville facilite les déplacements de l'équipe et des artistes, tout en réduisant les coûts logistiques. Cette proximité permet également une communication fluide entre le siège d'Antigél et la nouvelle filiale.

Par ailleurs, Lyon est une ville culturellement dynamique, avec une forte population engagée dans les événements artistiques. Elle accueille déjà des festivals renommés tels que les Nuits Sonores, témoignant de l'intérêt local pour les expériences culturelles novatrices. De plus, les politiques culturelles en France favorisent les initiatives artistiques avec des subventions et partenariats potentiels, renforçant la viabilité économique du projet.

3) Sélection du mode d'entrée

Après évaluation, la création d'une filiale locale est le mode d'entrée le plus adapté pour le Festival Antigél. Cette décision s'appuie sur plusieurs avantages stratégiques. Une filiale permet de conserver un contrôle total sur les opérations, ce qui est essentiel pour maintenir l'identité artistique et les standards élevés du festival. Elle offre également la flexibilité nécessaire pour s'adapter aux attentes spécifiques du public lyonnais, tout en renforçant la crédibilité d'Antigél comme un acteur indépendant et ambitieux sur la scène internationale.

Cependant, ce choix comporte certains risques. Les coûts initiaux liés à l'enregistrement de la filiale, au recrutement de personnel et à la logistique peuvent être élevés. En outre, la gestion directe implique une plus grande responsabilité, ce qui nécessite une planification minutieuse pour éviter les imprévus. Malgré ces défis, les bénéfices à long terme en termes de visibilité, d'impact et de contrôle justifient pleinement ce choix.

4) Développer concrètement le processus lié au mode d'entrée

La mise en place d'une filiale à Lyon suivra un processus structuré pour garantir son succès. Dans un premier temps, une étude de faisabilité sera réalisée pour évaluer les besoins en ressources financières, humaines et logistiques. Cela inclut l'élaboration d'un budget détaillé et l'identification des risques potentiels. Une fois cette étape terminée, la filiale sera enregistrée en tant qu'entité juridique en France, conformément aux réglementations locales. Le choix du

siège social sera crucial : il devra être situé dans un quartier accessible et culturellement dynamique, afin de maximiser la visibilité et l'engagement.

Ensuite, une équipe locale sera constituée, comprenant des spécialistes en programmation, logistique et communication. Ces collaborateurs recevront une formation approfondie pour garantir un alignement avec les valeurs et les standards du festival. L'objectif est de créer une équipe autonome capable de gérer efficacement les opérations tout en collaborant étroitement avec le siège à Genève.

Sur le plan de la programmation, la première édition du festival à Lyon intégrera des éléments emblématiques d'Antigel, comme l'utilisation de lieux atypiques et des performances immersives. Des collaborations avec des artistes locaux seront également envisagées pour enrichir l'expérience et renforcer l'ancrage culturel du festival. Une campagne de communication ciblée sera lancée en parallèle pour promouvoir l'événement, en utilisant à la fois des canaux numériques et traditionnels. Enfin, après chaque édition, une évaluation des performances sera menée. Les retours des participants, des partenaires et des équipes permettront d'identifier les points forts et les axes d'amélioration, garantissant ainsi une croissance continue et une satisfaction élevée du public.

En conclusion, la création d'une filiale à Lyon est une décision stratégique qui s'inscrit dans une vision à long terme pour le développement du Festival Antigel. Ce mode d'entrée offre l'autonomie nécessaire pour préserver l'identité unique du festival, tout en capitalisant sur le potentiel culturel et économique de Lyon. Avec une exécution bien planifiée, cette filiale permettra à Antigel de s'imposer durablement sur le marché international.

D. Innovation de service

1) Définir clairement les besoins non satisfaits et les problèmes

Les festivals multisites et pluridisciplinaires, bien qu'enrichissants, présentent des défis majeurs pour les participants. Le sondage révèle des besoins clés : surcharge de choix, difficulté à coordonner les déplacements entre sites, et manque d'informations centralisées. Les festivaliers souhaitent des itinéraires optimisés, des recommandations personnalisées et une application regroupant tous ces services pour simplifier leur expérience. Ces attentes sont appuyées par des études confirmant que l'innovation technologique, comme des applications dédiées, peut transformer la planification et maximiser l'engagement du public.

2) Explication de l'innovation

Pour répondre aux besoins des festivaliers, une application mobile utilisant l'intelligence artificielle est proposée. Elle recommande des événements et lieux en fonction des préférences, génère des agendas personnalisés avec itinéraires optimisés, et offre une carte interactive des sites. Des notifications en temps réel et des suggestions guidées encouragent la découverte, simplifiant ainsi la gestion des festivals multisites et pluridisciplinaires tout en répondant aux attentes exprimées dans le sondage.

3) L'innovation de service ajoute-t-elle de la valeur à la marque ?

L'intégration d'une application mobile intelligente au Festival Antigél enrichit la marque en la positionnant comme innovante et centrée sur le participant. Cette initiative répond aux attentes numériques actuelles, offrant une expérience personnalisée qui favorise la fidélisation des festivaliers. De plus, en facilitant l'accès à des informations consolidées et en simplifiant la planification, l'application améliore l'expérience utilisateur, renforçant ainsi l'image positive du festival. Cette approche différencie le Festival Antigél sur le marché, attirant un public plus large et potentiellement international, ce qui est bénéfique pour une expansion vers des villes comme Lyon.

4) Création de valeur pour les clients ?

L'application mobile du Festival Antigél simplifie l'expérience des festivaliers en centralisant les informations essentielles, réduisant la confusion et le stress. Grâce à des recommandations personnalisées et des agendas optimisés, chaque participant découvre des événements adaptés à ses goûts tout en gagnant du temps. Cette approche centrée sur l'utilisateur améliore la satisfaction et enrichit la découverte culturelle.

5) Création de valeur pour l'industrie ? Pour la société ?

L'application mobile pour les festivals multisites crée une valeur durable en établissant un standard technologique pour l'industrie, favorisant des partenariats innovants autour de l'IA et de la navigation GPS. Elle rend la culture plus accessible en simplifiant déplacements et recommandations, encourage une participation diversifiée, et promeut la durabilité en intégrant les transports publics. En réduisant stress et complexité, elle améliore l'expérience des participants tout en répondant aux enjeux environnementaux et sociaux.

E. Recommandations :

Pour la mise en œuvre du projet d'internationalisation à Lyon, nous recommandons les points suivants :

- Identifier et collaborer avec des institutions artistiques lyonnaises, qui pourrait faciliter la recherche des lieux atypiques similaires à ceux utilisés à Genève (anciens entrepôts, lieux abandonnés) afin de reproduire l'expérience unique d'Antigel tout en respectant les spécificités et normes locales.
- Développer une campagne de communication centrée sur les valeurs lyonnaise, comme la passion pour l'art et la culture. C'est important d'insister sur l'aspect innovant et immersif du festival en mettant en avant les expériences uniques, comme les collaborations avec des artistes régionaux. Il faut aussi renforcer la visibilité numérique en utilisant les réseaux sociaux, tout en exploitant des influenceurs locaux spécialisés dans l'art et la culture.
- Mettre en avant notre innovation en intégrant des fonctionnalités spécifiques à Lyon dans l'application, comme une carte interactive des transports publics locaux pour faciliter les déplacements entre les sites. Il serait préférable de tester l'application en avant-première à Genève lors de la prochaine édition du festival pour recueillir des retours et la perfectionner avant le lancement à Lyon.
- Engager une agence événementielle lyonnaise pour la coordination logistique et l'identification des prestataires fiables (traiteurs, techniciens, transporteurs) et mettre en place un calendrier précis pour gérer les étapes de l'organisation, du recrutement local à la promotion.
- Embaucher un responsable local du festival pour superviser les opérations à Lyon. Une personne qui doit être familiarisée avec le paysage culturel de la région et capable de coordonner des équipes sur place. Faire appel à des bénévoles locaux pour renforcer le lien avec la communauté, surtout chez les jeunes, et réduire les coûts opérationnels.
- Mettre en place des événements intégrant la riche culture culinaire lyonnaise, comme des food trucks ou des collaborations avec des chefs locaux. Le fait d'associer ces initiatives à des performances artistiques permet de créer des expériences multi-sensorielles.
- Afin de permettre une bonne externalisation du projet, il est important d'instaurer un système de suivi des retours des festivaliers via l'application mobile (questionnaires de satisfaction, commentaires en ligne) pour s'assurer du bon fonctionnement du festival à Lyon.

F. Méthodologie

1) *Données primaires*

a) *Méthodes qualitatives :*

Entretien : Un entretien a été mené avec Eliott Perret, directeur du festival ISTERIA à Genève. Cet entretien a fourni des informations approfondies sur les défis rencontrés par les festivals, notamment dans un contexte d'internationalisation. Les thématiques abordées incluent les différences culturelles, les contraintes opérationnelles, et les ajustements nécessaires pour répondre aux attentes des marchés internationaux.

Expériences personnelles : Deux membres de l'équipe, ayant travaillé pour le Festival Antigél ainsi que d'autres festivals à Genève, ont partagé leurs expériences. Ces témoignages ont permis d'obtenir des insights sur les pratiques opérationnelles et les défis locaux, tout en enrichissant l'analyse avec des perspectives concrètes issues du secteur.

b) *Méthodes quantitatives :*

Un questionnaire intelligent en ligne a été distribué auprès de 40 participants basés à Genève. Le questionnaire nous permettait de cibler deux catégories :

- I. Ceux qui fréquentent des festivals comme Antigél.
- II. Ceux qui ne participent jamais à ce type d'événements.

Les questions, adaptées en fonction des réponses, ont permis d'explorer la perception du public des festivals locaux, leurs attentes en cas d'internationalisation, et les potentiels freins à leur participation. Les résultats ont été analysés pour identifier des tendances et préférences majeures et développer une stratégie d'internationalisation pertinente.

2) *Données secondaires*

Nous avons majoritairement travaillé avec des sources provenant d'internet (articles de presse, revues culturelles, études...). Toutes les données secondaires utilisées dans ce rapport sont récentes, ce qui nous assure un travail basé les réalités actuelles du secteur. Cependant, le Covid-19 pourrait introduire des biais dans certaines analyses. Le secteur de la culture et de l'événementiel ayant été fortement touchés, nous nous sommes donc assurés de bien analyser les sources ayant pu être biaisées par la pandémie et d'avoir du recul sur celles-ci.

G. Bibliographie

Antigel. (2024, 31 janvier). *à propos ; Antigel*. <https://antigel.ch/a-propos/>

Capital. (2023). *SMIC en France : Montants mensuels et horaires* Capital.fr. <https://www.capital.fr/>

Centre National de la Musique. (n.d.). *Nouvelle étude sur la consommation de musique*. Le CNM : Centre National de la Musique. <https://cnm.fr>

L'équipe Deel. (2024, août 12). *Salaire moyen en Italie*. Deel. <https://www.deel.com/fr/blog/salaire-moyen-italie>

Amt, A. (s. d.). *Missions allemandes en France*. Ministère Fédéral des Affaires Étrangères.

<https://allemagneenfrance.diplo.de/>

FasterCapital. (n.d.). *Programmes de fidélisation client pour les applications mobiles*. <https://fastercapital.com/fr/contenu/Programmes-de-fidelisation-client-pour-les-applications-mobiles-Stimuler-la-fidelite-des-clients.html>

IFPI. (2021). *Rapport sur la consommation de musique dans le monde – Enquête 2021*.

IFPI. <https://www.ifpi.org/>

SNEP. (s. d.). *Global Music Report*. SNEP. <https://snepmusique.com/>

INSEE. (2024). *Croissance économique et indicateurs régionaux*. INSEE. <https://www.insee.fr/>

latribune.fr. (2024, 9 septembre). *Salaire minimum : l'Allemagne veut l'augmenter à plus de 15 euros de l'heure*. La Tribune. [https://www.latribune.fr/economie/union-europeenne/salaire-minimum-l-allemande-veut-l-augmenter-a-plus-de-15-euros-de-l-heure-1005977.html#:~:text=Le%20salaire%20minimum%20allemand%20a,et%20une%20autre%20en%20octobre\).](https://www.latribune.fr/economie/union-europeenne/salaire-minimum-l-allemande-veut-l-augmenter-a-plus-de-15-euros-de-l-heure-1005977.html#:~:text=Le%20salaire%20minimum%20allemand%20a,et%20une%20autre%20en%20octobre).)

Ministère de la Culture. (n.d.). *Le numérique au service de la démocratie culturelle*. <https://www.culture.gouv.fr/fr/Thematiques/innovation-numerique/Prendre-en-compte-les-usages-et-les-publics/Le-numerique-au-service-de-la-democratie-culturelle>

Ministère de la Culture. (2023). *Cartographie nationale des festivals – Chiffres clés*. <https://culture.gouv.fr>

Ministère de la Transition écologique. (2023). *Bilan environnemental de la France*. <https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr>

Musiques Actuelles. (n.d.). *Panorama de la consommation de musique dans le monde*. <https://musiquesactuelles.net>

Nova. (2024, 17 janvier). *Festival Antigél 2024 : "À Genève, inventer de nouveaux lieux pour la culture"*. <https://www.nova.fr/news/festival-antigel-2024-a-geneve-inventer-de-nouveaux-lieux-pour-la-culture-250586-17-01-2024/>

Observatoire de la Francophonie. (2022). *Qui parle français dans le monde ?* <https://observatoire.francophonie.org>

Perspective Monde. (2024). *Bilan environnemental et économique par pays*. Université de Sherbrooke. <https://perspective.usherbrooke.ca>

Radiolac. (2024). *Italie : Prévisions économiques pour 2024*. <https://www.radiolac.ch>

RTS. (2024). *La densification des festivals romands sature toujours plus le marché*. <https://www.rts.ch/info/culture/musiques/13904982-la-densification-des-festivals-romands-sature-toujours-plus-le-marche.html>

Tangram Lab. (2020). *Les applications mobiles au service de l'événementiel*. <https://www.tangram-lab.fr/2020/07/30/les-applications-mobiles-au-service-de-levenementiel/>

Toute l'Europe. (2023). *Les francophones au sein de l'Union européenne*. <https://www.touteurope.eu>

H. Annexe

Annexe 1 - Communes genevoises explorées par Antigél.



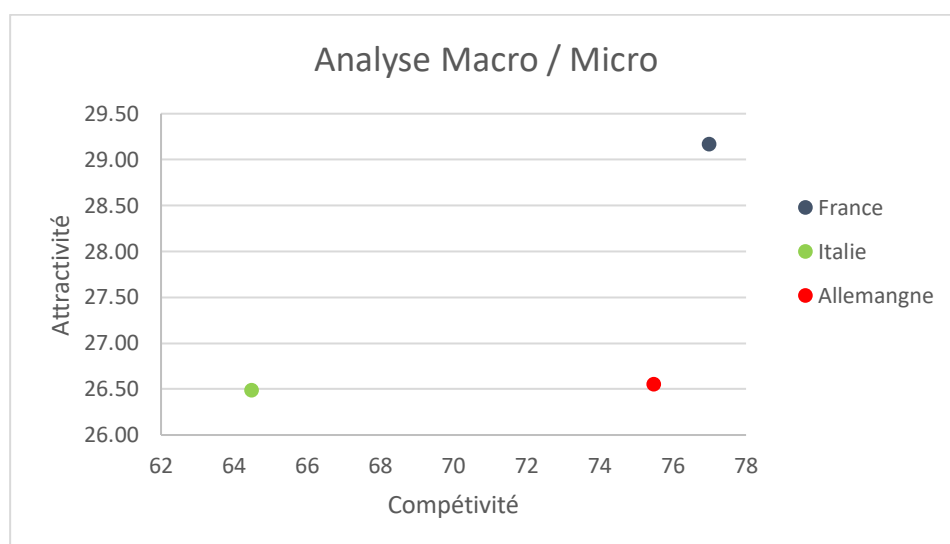
Annexe 2

Analyse Micro (X)	France (Lyon)	Italie (Millan)	Allemagne (Munich)	Coefficient	Score FR	Score IT	Score AL
Concurrence	4	9	8	20%	8	18	16
Dépense culturelle	8	6	9	15%	12	9	13.5
Culture Musical	9	6	8	20%	18	12	16
Rapport à la musique	9	5	6	10%	9	5	6
Achat culturelle	8	7	8	15%	12	10.5	12
Similitude culturelle	9	5	6	20%	18	10	12
Total				100%	77	64.5	75.5

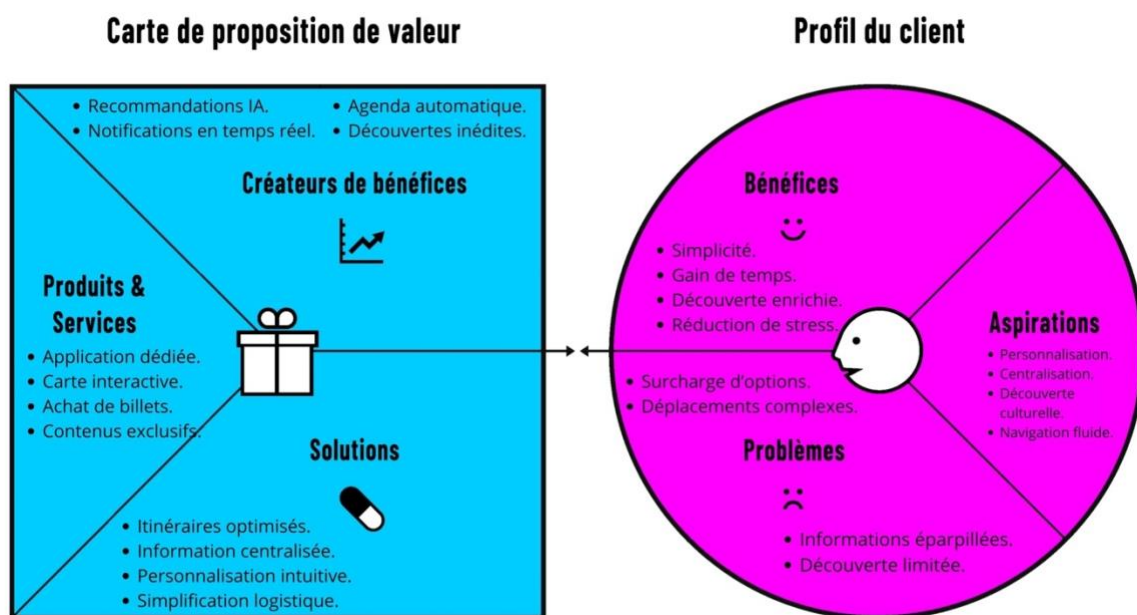
Annexe 3

Analyse Macro (Y)	France (Lyon)	Italie (Millan)	Allemagne (Munich)	Coefficient	Score FR	Score IT	Score AL
PIB par habitant	61157	58755	69338	15%	0.65	0.57	0.75
Croissance (PIB)	1.10%	0.20%	-0.20%	5%	0.06	0.01	-0.01
Inflation (IPC)	1.20%	0.92%	2.04%	5%	0.06	0.05	0.10
Proximité (heure)	1.92	4.83	6.70	15%	0.29	0.72	1.01
Langue (français)	97%	20%	15%	15%	14.55	3.00	2.25
Population	1702921	3160630	1597049	10%	1.70	3.16	1.60
Superficie (km2)	538	1575	27700	5%	0.27	0.79	13.85
Nbr de commune	58	134	25	10%	5.80	13.40	2.50
Densité (hab./km2)	2668	2068	4500	5%	1.33	1.03	2.25
Part d'énergie renouvelable	23%	17%	20%	5%	1.15	0.85	1.00
Total				100%	29.16	26.48	26.55

Annexe 4



Annexe 5 – Canva Proposition de Valeur Application



IFPI. (2021). *Rapport sur la consommation de musique dans le monde – Enquête 2021*. IFPI.
<https://www.ifpi.org>

Centre National de la Musique. (n.d.). *Nouvelle étude sur la consommation de musique*. CNM.
<https://cnm.fr>

Musiques Actuelles. (n.d.). *Panorama de la consommation de musique dans le monde*.
 Musiques Actuelles. <https://musiquesactuelles.net>

IFPI. (2022). *Global Music Report*. SNEP. <https://snepmusique.com>

Ministère de la Culture. (2023). *Cartographie nationale des festivals – Chiffres clés*. Ministère
 de la Culture. <https://culture.gouv.fr>

Cour des Comptes. (2023). *Festivals et territoires : Les défis d’une politique partagée en
 Europe*. Cour des Comptes. <https://www.ccomptes.fr>

Ministère de la Culture. (2023). *Chiffres clés 2023 de la culture et de la communication*.
 Ministère de la Culture. <https://culture.gouv.fr>

Le Télégramme. (2023). *Concerts et festivals : Le billet moins cher en France*. Le Télégramme.
<https://www.letelegramme.fr>

Ministère de la Transition écologique. (2023). *Bilan environnemental de la France*. Ministère
 de la Transition écologique. <https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr>

Google. (n.d.). *Proximité des grandes villes européennes avec Genève*. Google Maps.
<https://www.google.com/maps>

Capital. (2023). *SMIC en France : Montants mensuels et horaires*. Capital.
<https://www.capital.fr>

Deel. (2023). *Salaire moyen en Italie*. Deel. <https://www.deel.com/fr/blog/salaire-moyen-italie>

La Tribune. (2023). *Salaire minimum en Allemagne : Augmentation prévue*. La Tribune.
<https://www.latribune.fr>

INSEE. (2024). *Croissance économique et indicateurs régionaux*. INSEE. <https://www.insee.fr>

Observatoire de la Francophonie. (2022). *Qui parle français dans le monde ?*. Observatoire de
 la Francophonie. <https://observatoire.francophonie.org>

Toute l’Europe. (2023). *Les francophones au sein de l’Union européenne*. Toute l’Europe.
<https://www.touteleurope.eu>

Perspective Monde. (2024). *PIB par habitant : Allemagne, France, Italie*. Université de
 Sherbrooke. <https://perspective.usherbrooke.ca>

Radiolac. (2024). *Italie : Prévisions économiques pour 2024*. Radiolac.
<https://www.radiolac.ch>

Diplo.de. (2024). *Allemagne : Récession et stagnation économique*. Ministère des Affaires Étrangères allemand. <https://allemagneenfrance.diplo.de>

Perspective Monde. (2024). *Bilan environnemental et économique par pays*. Université de Sherbrooke. <https://perspective.usherbrooke.ca>

Perspective Monde. (2024). *Pyramide des âges par pays (France, Allemagne, Italie)*. Université de Sherbrooke. <https://perspective.usherbrooke.ca>

Sources innovations :

Communication Événementiel. (n.d.). L'impact des applications mobiles dans la planification et l'exécution d'événements. Consulté sur <https://www.communication-evenementiel.net/limpact-des-applications-mobiles-dans-la-planification-et-lexecution-devenements/>

Ministère de la Culture. (n.d.). Le numérique au service de la démocratie culturelle. Consulté sur <https://www.culture.gouv.fr/fr/Thematiques/innovation-numerique/Prendre-en-compte-les-usages-et-les-publics/Le-numerique-au-service-de-la-democratie-culturelle>

Tangram Lab. (2020). Les applications mobiles au service de l'événementiel. Consulté sur <https://www.tangram-lab.fr/2020/07/30/les-applications-mobiles-au-service-de-levenementiel/>

I. Travaux cités

Aucune source spécifiée dans le document actif. IFPI. (2021). *Rapport sur la consommation de musique dans le monde – Enquête 2021*. IFPI. <https://www.ifpi.org>

Centre National de la Musique. (n.d.). *Nouvelle étude sur la consommation de musique*. CNM. <https://cnm.fr>

Musiques Actuelles. (n.d.). *Panorama de la consommation de musique dans le monde*. Musiques Actuelles. <https://musiquesactuelles.net>

IFPI. (2022). *Global Music Report*. SNEP. <https://snepmusique.com>

Ministère de la Culture. (2023). *Cartographie nationale des festivals – Chiffres clés*. Ministère de la Culture. <https://culture.gouv.fr>

Cour des Comptes. (2023). *Festivals et territoires : Les défis d'une politique partagée en Europe*. Cour des Comptes. <https://www.ccomptes.fr>

Ministère de la Culture. (2023). *Chiffres clés 2023 de la culture et de la communication*. Ministère de la Culture. <https://culture.gouv.fr>

Le Télégramme. (2023). *Concerts et festivals : Le billet moins cher en France*. Le Télégramme. <https://www.letelegramme.fr>

Ministère de la Transition écologique. (2023). *Bilan environnemental de la France*. Ministère de la Transition écologique. <https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr>

Google. (n.d.). *Proximité des grandes villes européennes avec Genève*. Google Maps. <https://www.google.com/maps>

Capital. (2023). *SMIC en France : Montants mensuels et horaires*. Capital. <https://www.capital.fr>

Deel. (2023). *Salaire moyen en Italie*. Deel. <https://www.deel.com/fr/blog/salaire-moyen-italie>

La Tribune. (2023). *Salaire minimum en Allemagne : Augmentation prévue*. La Tribune. <https://www.latribune.fr>

INSEE. (2024). *Croissance économique et indicateurs régionaux*. INSEE. <https://www.insee.fr>

Observatoire de la Francophonie. (2022). *Qui parle français dans le monde ?*. Observatoire de la Francophonie. <https://observatoire.francophonie.org>

Toute l'Europe. (2023). *Les francophones au sein de l'Union européenne*. Toute l'Europe. <https://www.touteleurope.eu>

Perspective Monde. (2024). *PIB par habitant : Allemagne, France, Italie*. Université de Sherbrooke. <https://perspective.usherbrooke.ca>

Radiolac. (2024). *Italie : Prévisions économiques pour 2024*. Radiolac. <https://www.radiolac.ch>

Diplo.de. (2024). *Allemagne : Récession et stagnation économique*. Ministère des Affaires Étrangères allemand. <https://allemagneenfrance.diplo.de>

Perspective Monde. (2024). *Bilan environnemental et économique par pays*. Université de Sherbrooke. <https://perspective.usherbrooke.ca>

Perspective Monde. (2024). *Pyramide des âges par pays (France, Allemagne, Italie)*. Université de Sherbrooke. <https://perspective.usherbrooke.ca>

Sources innovations :

Communication Événementiel. (n.d.). *L'impact des applications mobiles dans la planification et l'exécution d'événements*. Consulté sur <https://www.communication-evenementiel.net/limpact-des-applications-mobiles-dans-la-planification-et-lexecution-devenements/>

Ministère de la Culture. (n.d.). *Le numérique au service de la démocratie culturelle*. Consulté sur <https://www.culture.gouv.fr/fr/Thematiques/innovation-numerique/Prendre-en-compte-les-usages-et-les-publics/Le-numerique-au-service-de-la-democratie-culturelle>

Tangram Lab. (2020). *Les applications mobiles au service de l'événementiel*. Consulté sur <https://www.tangram-lab.fr/2020/07/30/les-applications-mobiles-au-service-de-levenementiel/>
Inwink. (n.d.). *Avantages d'une application mobile événementielle pour une expérience réussie*. Consulté sur <https://www.inwink.com/fr/blog/avantages-application-mobile-evenementielle-pour-une-experience-reussie/>

FasterCapital. (n.d.). *Programmes de fidélisation client pour les applications mobiles : Stimuler la fidélité des clients et réussir avec les applications mobiles*. Consulté sur <https://fastercapital.com/fr/contenu/Programmes-de-fidelisation-client-pour-les-applications-mobiles-Stimuler-la-fidelite-des-clients---comment-les-applications-mobiles-stimulent-la-reussite-de-l-entreprise.html>

RTS. (2024). *La densification des festivals romands sature toujours plus le marché*. Consulté sur <https://www.rts.ch/info/culture/musiques/13904982-la-densification-des-festivals-romands-sature-toujours-plus-le-marche.html>

Nova. (2024, 17 janvier). *Festival Antigél 2024 : "à Genève, inventer de nouveaux lieux pour la culture"*. Consulté le 6 décembre 2024, à l'adresse <https://www.nova.fr/news/festival-antigel-2024-a-geneve-inventer-de-nouveaux-lieux-pour-la-culture-250586-17-01-2024/>

Antigel. (n.d.). *À propos*. Consulté le 6 décembre 2024, à l'adresse <https://antigel.ch/a-propos/>