

Haute Ecole
Groupe ICHEC – ECAM – ISFSC



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

**Pourquoi le sponsoring est-il indispensable au sein
d'une ASBL sportive et comment l'exploiter de manière
optimale ? Etude de cas : la LEWB ASBL**

Mémoire présenté par :

Marine LEQUEU

Pour l'obtention du diplôme de :

Master en gestion de l'entreprise

Année académique 2020-2021

Promoteur :

Madame Nathalie STAS

Boulevard Brand Whitlock 6 - 1150 Bruxelles

Haute Ecole
Groupe ICHEC – ECAM – ISFSC



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

**Pourquoi le sponsoring est-il indispensable au sein
d'une ASBL sportive et comment l'exploiter de manière
optimale ? Etude de cas : la LEWB ASBL**

Mémoire présenté par :

Marine LEQUEU

Pour l'obtention du diplôme de :

Master en gestion de l'entreprise

Année académique 2020-2021

Promoteur :

Madame Nathalie STAS

Boulevard Brand Whitlock 6 - 1150 Bruxelles

Avant toute chose, je souhaiterais adresser mes remerciements aux personnes qui m'ont soutenue durant la réalisation de ce mémoire.

Merci à Mme Nathalie Stas, promotrice de ce mémoire, pour ses commentaires, remises en question, ajustements et conseils qui m'ont permis de progresser dans mes démarches et d'affiner mes recherches.

Un chaleureux merci aux collaborateurs de la Ligue Équestre Wallonie Bruxelles, qui m'ont accueillie et rapidement intégrée dans l'ASBL pour mes trois mois de stage. Je remercie plus particulièrement Mme Élise Van Gysel pour son accompagnement lors de ma première période, ainsi que Mme Florence Hennuy, mon maître de stage lors de la seconde période, pour le temps accordé, pour son investissement dans mon projet et dans ma recherche de données. Je remercie également M. Marcel Nejszaten, directeur administratif de la ligue, pour son soutien, son intervention, ainsi que pour sa passion du métier, qu'il transmet aisément aux personnes qui l'entourent.

Merci aux interlocuteurs professionnels qui ont volontiers répondu à mes questions. Je remercie Mme Silke Hamerlinck (Fédération Royale Belge des Sports Équestres), Mme Cécile Parent (Association Francophone de Tennis), Mme Eva Vanwijnsberghe (Paardensport Vlaanderen) et M. Thomas Rodrigues Pereira (Association des Clubs Francophones de Football). Un tout grand merci également à M. Frantz Ducci, cavalier professionnel et international, pour m'avoir accueillie dans ses installations et pour avoir été transparent quant à l'impact du virus Covid-19 sur sa profession.

Une attention particulière est destinée à mes amis et ma famille pour leurs encouragements durant cette période de recherche et de rédaction.

Enfin, merci à François de m'avoir encouragée et réellement supportée, depuis le début et jusqu'au point final du présent ouvrage.

Engagement Anti-Plagiat du Mémoire

« Je soussignée, LEQUEU, Marine, Master 2, déclare par la présente que le Mémoire ci-joint est exempt de tout plagiat et respecte en tous points le règlement des études en matière d'emprunts, de citations et d'exploitation de sources diverses signé lors de mon inscription à l'ICHEC, ainsi que les instructions et consignes concernant le référencement dans le texte respectant la norme APA, la bibliographie respectant la norme APA, etc. mises à ma disposition sur Moodle.

Sur l'honneur, je certifie avoir pris connaissance des documents précités et je confirme que le Mémoire présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non-cité correctement. »

Dans le cadre de ce dépôt en ligne, la signature consiste en l'introduction du mémoire via la plateforme ICHEC-Student.

Table des matières

Introduction générale	1
Partie 1 : Notions théoriques	4
Chapitre 1 : Le sponsoring	4
1. Introduction	4
2. Définitions	4
3. Évolution du sponsoring	6
4. Objectifs du sponsoring	7
5. Les différents types de sponsoring	10
6. Conclusion	12
Chapitre 2 : Le sponsoring sportif	14
1. Introduction	14
2. Définition	14
3. Évolution du sponsoring sportif	15
4. L'aspect contractuel du sponsoring sportif	16
5. Le secteur sportif	16
6. Sponsoring sportif et révolution digitale	18
7. La stratégie de sponsoring sportif	19
8. Objectifs du sponsoring sportif	20
9. Les différentes formes de sponsoring sportif	22
10. Conclusion	25
Chapitre 3 : L'ASBL sportive	27
1. Introduction	27
2. L'ASBL	27
3. L'association sportive	31
4. Conclusion	32
Chapitre 4 : La problématique	33
1. La question de recherche	33
2. Les objectifs opérationnels	34
Partie 2 : Méthodologie de récolte de données	35
Chapitre 1 : Entretiens	35
1. M. Marcel Nejszaten – LEWB	35
2. Mme Florence Hennuy – LEWB	35
3. M. Frantz Ducci – Haras du Grand Champ	36
4. Associations sportives	36
Chapitre 2 : Limites de la recherche	38
Partie 3 : Notions analytiques	39

Chapitre 1 : La Ligue Équestre Wallonie Bruxelles.....	39
1. Introduction.....	39
2. Présentation de la LEWB	40
3. Développement de la LEWB.....	42
4. Organes sportifs proches de la LEWB	44
5. Conclusion.....	46
Chapitre 2 : Le sponsoring à la LEWB	47
1. Introduction	47
2. Le fonctionnement et les types de sponsoring à la LEWB.....	47
3. Les partenaires de sponsoring	54
4. Conclusion.....	66
Chapitre 3 : L'influence du coronavirus sur le sponsoring à la LEWB	69
1. Introduction	69
2. La maladie Covid-19.....	69
3. Répercussions de la Covid-19 dans le secteur sportif belge.....	69
4. Répercussions de la Covid-19 sur le sponsoring à la LEWB.....	71
5. Conclusion.....	72
Chapitre 4 : Le sponsoring dans d'autres fédérations sportives	73
1. Introduction	73
2. Le sponsoring à la FRBSE	73
3. Le sponsoring au Paardensport Vlaanderen	74
4. Le sponsoring à l'AFT	75
5. Le sponsoring à l'ACFF.....	76
6. Comparaisons	78
7. Conclusion.....	79
Partie 4 : Recommandation	81
1. Définir les objectifs	81
2. Mise en place de la stratégie	82
Conclusion générale.....	87
Bibliographie.....	91
Annexes.....	99

Liste des figures

Figure 1 : Représentation schématisée de la relation de sponsoring

Figure 2 : Représentation schématisée des types de sponsoring

Figure 3 : Évolution des recettes mondiales du marché sportif de 2005 à 2017

Figure 4 : Les plateformes sociales les plus utilisées au monde

Figure 5 : Structure sportive équestre en Fédération Wallonie-Bruxelles

Figure 6 : Évolution du nombre d'affiliés à la LEWB depuis sa création

Figure 7 : Accord de partenariat type pour une action de sponsoring « one shot »

Figure 8 : Prévisions d'évolution du nombre de mentions J'aime sur la page Facebook LEWB

Liste des tableaux

Tableau 1 : Propositions tarifaires des actions « one shot » à la LEWB

Tableau 2 : Récapitulatif des sponsors de la LEWB selon leur domaine d'activité

Tableau 3 : Récapitulatif des sponsors de la LEWB selon leur type de sponsoring

Tableau 4 : Évolution du nombre de mentions J'aime sur la page Facebook de la LEWB

Liste des abréviations

ACFF – Association des Clubs Francophones de Football

AFT – Association Francophone de Tennis

AG – Assemblée Générale

AISBL – Association Internationale Sans But Lucratif

AISF – Association Interfédérale du Sport Francophone

ASBL – Association Sans But Lucratif

BLOSO – Bestuur voor de Lichamelijke Opvoeding, de Sport en de Openluchtlevens

BWP – Belgische Warmbloed Paard

CIM – Centre d'Information sur les Médias

COIB – Comité Olympique et Interfédéral

CWBC – Confédération Wallonie-Bruxelles du Cheval

DH – Dernière Heure

FBCH – Fédération Belge des Courses Hippiques

FECFB – Fédération Équestre de la Communauté Française de Belgique

FEI – Fédération Équestre Internationale

FFE – Fédération Francophone d'Equitation et d'Attelage de loisir

FISEF – Fédération Interrégionale des Sports Équestre Francophones

FRBSE – Fédération Royale Belge des Sports Équestres

FWB – Fédération Wallonie-Bruxelles

GEPL – Groupement Équestre de la Province de Liège

GHC – Groupement Hippique du Centre

GHCR – Groupement Hippique des Cercles Réunis

GHO – Groupement Hippique de l'Ouest

GHS – Groupement Hippique du Sud

HFI – Horse Fitform International

HGVBB – Hippische Groepering Vlaams Brabant & Brussel

HROV – Hippische Regionale Oost-Vlaanderen

INEPS – Institut National de l'Education Physique et des Sports

KR – Kempische Regionale

LEWB – Ligue Équestre Wallonie Bruxelles

SRL – Société à Responsabilité Limitée

VIPF – Vlaamse Interregionale Paardensport Federatie

VLP – Vlaamse Liga Paardensport

VOR – Vlaamse Onafhankelijke Ruiters

WVUR – Westvlaamse Unie voor Ruitersport

Introduction générale

Depuis de nombreuses années, la communication externe est un élément clé des sociétés et associations. Le sponsoring en est un outil capital. Il permet de contribuer à construire l'image d'une marque et de s'adresser au monde extérieur tout en développant une cohésion interne. Le plus souvent, le sponsoring est utilisé dans le domaine du sport. D'un point de vue très large, ce concept apparaît comme un soutien financier ou en nature d'une entreprise pour renforcer sa visibilité ainsi que sa notoriété. Ce renforcement est possible à travers l'exposition qu'une organisation peut offrir à ce sponsor. Outre les apports d'une marque pour cette organisation, il n'est pas toujours évident de comprendre le bénéfice plus profond perçu par l'organisation sponsorisée.

Au sein de grandes entreprises commerciales, le sponsoring est un moyen de communication qui peut s'avérer onéreux. Pourtant, ce volet de communication n'est pas uniquement réservé aux organisations à caractère commercial. En effet, il est également présent dans des organisations sans but lucratif.

Ce mémoire traite d'une étude relative à la nécessité du sponsoring au sein d'une ASBL – Association Sans But Lucratif – sportive. L'association choisie pour cette analyse est la LEWB – Ligue Équestre Wallonie Bruxelles –, où j'ai effectué mon stage. Ce travail propose également une utilisation méthodique de cet outil de communication dans le but d'optimiser son rendement, et surtout le bénéfice perçu par l'ASBL.

Le choix de réaliser mon mémoire de fin d'étude sur ce sujet m'est venu assez spontanément, le monde sportif véhiculant, pour moi, des valeurs telles que l'engagement et de dépassement. Ayant commencé le sport et mis le pied à l'étrier à l'âge de 9 ans, une passion est née et ne m'a jamais quittée. Le choix de mon endroit de stage s'est directement porté vers la LEWB, car cela constituait pour moi l'occasion rêvée d'associer études et loisir.

J'ai dès lors pu intégrer les bureaux de l'ASBL en août 2020 pour une première période de stage. Au cours de celle-ci, j'ai été amenée à travailler sur un dossier consacré à la recherche de nouveaux sponsors pour les cavaliers de haut niveau. Je me suis rapidement rendu compte que la recherche de partenariats était une activité continue et permanente. S'en est alors suivie une réflexion quant aux différents apports des relations de sponsoring et à propos de l'importance que celles-ci représentent au sein de l'ASBL équestre francophone.

Très vite, j'ai réalisé que le sponsoring était un outil omniprésent dans la communication des entreprises et associations. Même au travers des réseaux, dont je me sers quotidiennement, le sponsoring est présent. Cet outil représente un potentiel énorme en termes de visibilité. Mes connaissances étant limitées sur ce sujet, je m'y suis intéressée, et j'ai, tout au long du présent travail, découvert et cerné davantage cet outil.

À ce jour, il existe beaucoup d'ouvrages et de rapports traitant du sponsoring. J'ai, entre autres, pu emprunter des ouvrages sur la communication à la bibliothèque de l'ICHEC et ai pu avoir accès aux plateformes Cairn Info et ABI/Inform grâce à son site internet. Toutefois, les sources susmentionnées analysent principalement le sponsoring du point de vue du sponsor. Les objectifs pouvant être partagés, je souhaitais adopter une approche consistant en une analyse du point de

vue de l'entité sponsorisée. D'après moi, cela pourrait offrir une nouvelle vision sur les relations de sponsoring.

Pour ce faire, j'ai divisé ma question de recherche en deux axes. Premièrement, je voulais comprendre en quoi le sponsoring était un élément capital pour une ASBL sportive. En effet, cet outil de communication est, et ce dans chaque ouvrage parcouru dans le cadre de mes recherches, présenté comme essentiel auprès des organisations. Il me tardait donc d'apprécier cette réflexion à travers la LEWB, et en tant qu'entité sponsorisée.

Deuxièmement, afin d'étudier la chose de manière prospective, je souhaitais pouvoir formuler une recommandation à la LEWB. Cela a pour but d'esquisser les points forts et plus faibles, et de pouvoir pallier les éventuels manquements.

Dès lors, j'ai construit ma question de recherche de la manière suivante :

« Pourquoi le sponsoring est-il indispensable au sein d'une ASBL sportive et comment l'exploiter de manière optimale ? Étude de cas : la LEWB ASBL ».

Afin d'y répondre au mieux, j'ai décidé de procéder au travers de deux objectifs opérationnels. Ceux-ci m'ont permis de décomposer mes recherches par étapes.

Le premier objectif opérationnel se base sur le cas de la ligue. Cette première étape consiste à prendre conscience du fonctionnement et de l'importance du sponsoring à la LEWB. Cela permet de comprendre les forces et faiblesses du sponsoring au sein de l'ASBL. Cela permet également d'analyser les raisons pour lesquelles l'outil de communication est indispensable à la ligue et comment il a été affecté par la crise sanitaire de la Covid-19.

En vue d'atteindre cet objectif, j'ai commencé par récolter des données auprès de M. Nejszaten, directeur administratif de la LEWB, et Mme Hennuy, responsable communication et de disciplines de la ligue. Puis, j'ai rencontré M. Ducci, cavalier professionnel, afin de contextualiser les difficultés liées à la crise du coronavirus dans le milieu équestre.

Le deuxième objectif consiste à se concentrer sur le fonctionnement et l'importance du sponsoring dans d'autres ASBL sportives belges. Cela permet d'avoir une approche de terrain et de pouvoir, par la suite, comparer les différents systèmes de sponsoring, ainsi que de réfléchir à d'éventuelles améliorations pour la LEWB.

Afin de récolter ces informations, j'ai effectué des entretiens avec les personnes compétentes en matière de sponsoring dans 4 associations sportives belges : la Fédération Royale Belge des Sports Équestres, la ligue flamande d'équitation dénommée Paardensport Vlaanderen, l'Association Francophone de Tennis et l'Association des Clubs Francophones de Football.

J'ai dès lors mené 7 entretiens, tous de types semi-dirigés et individuels. Il m'a semblé opportun de procéder à des entrevues, car elles permettent une étude qualitative et riche en informations. En suivant les étapes énoncées ci-dessus, j'ai pu récolter des informations réelles, actuelles et de terrain, grâce à l'expérience professionnelle de chacun des interlocuteurs.

La première partie de ce mémoire traite les trois concepts-clés de ma problématique. Ceux-ci nécessitent d'être abordés afin d'avoir une bonne compréhension du sujet. Premièrement, le sponsoring, son évolution, ses objectifs et les différentes formes qu'il peut prendre sont abordés. Deuxièmement, nous développons l'aspect sportif du sponsoring. L'étude de ce second concept introduit des notions de digitalisation, de stratégie et de convention de partenariat. Troisièmement, nous détaillons l'organisation et les responsabilités de l'ASBL et présentons également une vue plus complète de l'ASBL dans un contexte sportif.

Ensuite, afin d'introduire ma problématique, nous traiterons des sous-questions posées pour établir ma question de recherche. Nous présenterons également les deux objectifs opérationnels établis afin de définir des étapes dans mes recherches et dans ma procédure de réponse.

La deuxième partie est consacrée à la méthodologie de recherche de données et aux limites de mes observations. Y seront mentionnés les 7 entretiens effectués auprès de professionnels du domaine sportif, ainsi que la contribution de ces entrevues pour répondre à mes objectifs opérationnels et donc ma question de recherche.

La troisième partie de ce travail introduit et présente la LEWB, mon endroit de stage ainsi que mon étude de cas. Nous commençons par contextualiser l'ASBL et présenter les différentes structures auxquelles la LEWB est rattachée.

Ensuite, nous évoquons le fonctionnement du sponsoring à la LEWB. C'est essentiel à ce mémoire, car cela permet de comprendre la nécessité de cet outil de communication au sein de l'ASBL. Cela m'offre donc déjà la possibilité de répondre à la première partie de ma question de recherche, à savoir les raisons de l'indispensabilité du sponsoring au sein de l'ASBL sportive.

En outre, grâce à l'analyse de l'organisation du sponsoring, je suis en mesure de tirer des conclusions à propos de ce qui fonctionne bien, et de ce qui pourrait être amélioré. Cela représente un premier pas vers l'établissement d'une recommandation.

Pour poursuivre, nous analysons les répercussions engendrées par la crise sanitaire au sein de l'association.

Enfin, nous confrontons les informations rassemblées grâce aux entretiens réalisés avec des membres d'associations sportives belges. Ce dernier chapitre m'est d'une importance cruciale, car il me permet de comparer les différents fonctionnements de sponsoring entre eux, ainsi qu'avec celui de la LEWB. Il s'agit d'une source d'inspiration pour ma recommandation finale.

Cette recommandation constitue donc l'objet de ma quatrième et dernière partie. Afin d'établir une stratégie, il convient tout d'abord de définir de nouveaux objectifs de sponsoring pour la ligue équestre francophone. Ensuite, nous présenterons la manière par laquelle la LEWB pourrait atteindre ces objectifs. Cette recommandation permet de répondre à la deuxième partie de ma question de recherche, à savoir la manière par laquelle le sponsoring peut être exploité de manière optimale au sein de l'association.

Une conclusion générale clôture ce mémoire en offrant une contextualisation de la problématique, ainsi qu'en présentant la réponse finale à ma question de recherche. Cette conclusion présente également les limites de mes démarches d'analyse et des pistes d'approfondissement.

Partie 1 : Notions théoriques

Pour entamer ce mémoire, nous proposons une approche théorique. Elle servira à poser les bases pour la compréhension des concepts-clés. Les 3 concepts importants de ce mémoire sont le sponsoring, le sponsoring sportif et l'ASBL sportive. Nous avons donc divisé cette partie en 3 chapitres pour aborder ces 3 concepts.

Chapitre 1 : Le sponsoring

1. Introduction

Le parrainage est un outil de communication auquel un grand nombre d'organisations ont recours. Nous y sommes confrontés presque tous les jours. Le parrainage est un terme très vaste. Il englobe beaucoup de ressources, de techniques, de types et d'objectifs différents. Il permet de créer une relation entre une entité marraine et une autre, parrainée.

Dans ce chapitre, nous passerons d'abord en revue les définitions de parrainage, sponsoring et mécénat afin de bien comprendre les notions et les éléments qui les distinguent. Ensuite, nous aborderons l'évolution du sponsoring. Nous mentionnerons aussi une liste non exhaustive des objectifs du sponsoring. Enfin, nous étudierons les différents types de sponsoring, que nous ponctuerons par une conclusion.

Le mécénat et le sponsoring constituent deux facettes du parrainage. Ces deux outils de communication, différents mais complémentaires, sont généralement associés dans une stratégie de parrainage globale.

2. Définitions

Pour commencer, prenons le temps de définir les concepts-clés de ce chapitre. Ci-dessous, nous reprenons les définitions du parrainage, du sponsoring et du mécénat.

2.1. Parrainage

Le parrainage provient du terme « sponsorship » et est un terme assez général, utilisé pour déterminer une relation entre deux parties (Walliser, 2006). Selon Walliser (2006), cette technique, utilisée par une organisation, vise à soutenir de manière directe une activité ou un événement d'un organisme tiers, tout en y associant son propre nom.

En d'autres termes, le parrainage illustre toutes les aides mises en œuvre et offertes par une société à une autre afin de créer une relation de partenariat (Reyners, 2013). L'élément central de la relation est le transfert, qui permet d'établir et de définir de manière concrète la relation. Le parrainage peut être un élément important de la communication externe d'une entreprise et est censé être bénéfique pour toutes les parties impliquées dans la relation.

Nous pouvons dire que le parrainage englobe le sponsoring et le mécénat, qui se différencient sur des points bien précis.

2.2. Sponsoring

Initialement, le sponsoring exprime une association manifestée par un échange entre deux parties, appelées le parrain et le parrainé (Walliser, 2010). Généralement, le parrain est une entreprise, mais il peut également se présenter en tant qu'individu, ASBL ou collectivité publique.

Quant au parrainé, il est le plus souvent représenté par un événement, mais peut aussi désigner un individu (tel qu'un artiste ou un sportif), un groupe (comme une équipe sportive, de musique, de chercheurs) ou une organisation (comme une association, une université, un théâtre, une organisation non gouvernementale).

Selon Décaudin, Devianne et Malaval (2016), le sponsoring est un outil publicitaire permettant à une entreprise, une marque ou une offre de subventionner partiellement ou totalement une action. De cette façon, l'entité peut associer son nom à cette dernière. En échange, elle bénéficie d'une mise en évidence, en espérant profiter d'un rendement immédiat ou presque. Adary, Mas et Westphalen (2018) appuient cette description et ajoutent le souhait de renforcer la notoriété de la marque ou d'un produit à travers cette démarche. Ce rendement peut être établi à court ou plus long terme.

Le sponsoring désigne cette relation établie par un apport financier ou non de la part du parrain au parrainé (Walliser, 2010). Cette action est le plus souvent effectuée dans les secteurs sportifs, culturels, sociaux ou environnementaux et vise à établir une stratégie économique de valorisation à caractère commercial (Stas, 2020). Les objectifs de cette contribution sont non seulement d'apporter un certain soutien à l'entité bénéficiaire, mais également de favoriser les objectifs de communication de l'entité marraine. En contrepartie de cet apport, le parrainé promet une certaine visibilité au parrain, aussi appelé sponsor. Cette visibilité est orientée directement vers la ou les cibles des différentes parties prenantes de la relation de sponsoring.

La figure 1 ci-dessous décrit le rapport entre l'entité de sponsor et l'entité sponsorisée.

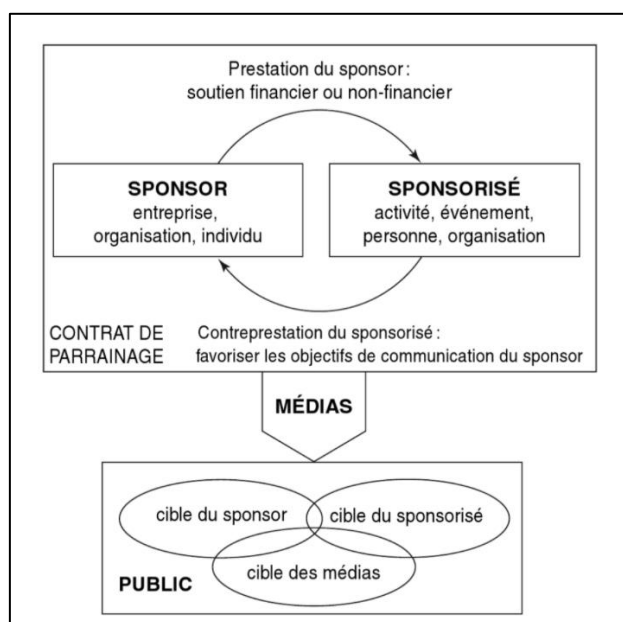


Figure 1 : Représentation schématisée de la relation de sponsoring

Source : Walliser, B. (2010). *Le parrainage. Sponsoring et mécénat* (2^{ème} édition.). Paris : Dunod. Récupéré de <https://books.google.be/books?id=xpwOboo8rAsC&printsec=frontcover&hl=fr#v=onepage&q&f=false>

2.3. Mécénat

Le mécénat peut être défini comme un apport financier ou non, dirigé plutôt vers le domaine artistique (Stas, 2020). En effet, le but est d'entretenir une relation entre deux parties, qui vise à soutenir des domaines tels que le domaine culturel, de la recherche, de l'art, de l'éducation et des grandes causes sociales. Le lien n'est donc plus à caractère commercial, mais vise plutôt une stratégie institutionnelle de valorisation sociale de l'entreprise. Les valeurs des parties prenantes sont importantes pour la corrélation. La cible du mécénat est la société en général, autrement dit les citoyens. Nous retrouvons donc un intérêt plus général tourné vers la société. Le mécénat peut être de type financier, en nature ou en compétences. La contrepartie du bénéficiaire n'est pas directe, contrairement à ce que l'on peut voir dans le cadre d'une relation de sponsoring. Selon Walliser (2010), il s'agit donc d'un soutien principalement altruiste et désintéressé.

La différence entre le sponsoring et le mécénat se situe donc dans la notion de la contrepartie émanant du parrainé (Stas, 2020). Le sponsoring s'effectue par un abord commercial visant les consommateurs, tandis que le mécénat reste dans un objectif sociétal visant les citoyens. La distinction majeure réside donc dans l'intention de l'entreprise. Dans le cadre du mécénat, le but est de chercher à renforcer, à terme, son insertion dans un environnement (entreprise mécène). Quant au sponsoring, la mission est de promouvoir immédiatement son image ou celle de ses marques (entreprise sponsor) (Adary et al., 2018). Les objectifs peuvent aussi se différencier au niveau de la durée. D'ordinaire, le sponsoring offre une rentabilité à court terme pour l'organisation sponsor, alors que le mécénat permet une vision à plus long terme pour l'image institutionnelle de la société. Pour ce qui est de la motivation, celle du sponsoring est plutôt commerciale alors qu'elle sera sociétale lors d'un mécénat.

Dans le cadre de ce mémoire et dès à présent, nous nous concentrerons sur le sponsoring uniquement car c'est cette notion qui sera étudiée et mise en relation avec notre étude de cas.

3. Évolution du sponsoring

Afin de comprendre le développement du sponsoring, nous allons en évoquer l'origine et comprendre les raisons et les manières grâce auxquelles cette technique est devenue si courante aujourd'hui.

Selon Walliser (2006), les premières analyses consacrées à l'étude du sponsoring auraient été menées dans les années 1970. À cette époque, ce type d'études n'avait pas nécessairement un caractère scientifique. Ce n'est que durant la décennie suivante que des études plus concrètes et approfondies ont été effectuées. En effet, au cours des années 80, le sponsoring a connu un développement exponentiel grâce à l'évolution des moyens de communication, médias non compris, tels que la promotion, celle présente sur le lieu de vente, le marketing direct et les relations publiques (Cortade, 1993). À cette époque, les investissements visant les canaux non médiatisés étaient plus importants que ceux pour les canaux médiatisés.

Les enquêtes menées vers le milieu des années 80 visaient d'une part à comprendre, décrire et définir ce nouvel outil de promotion. D'autre part, le but était de déterminer sa place dans le domaine de la communication et, plus généralement parlant, du marketing (Walliser, 2006). Le sponsoring est reconnu à part entière comme outil de communication à l'aube des années 90. Les

différentes recherches scientifiques conduites par les chercheurs ont mis en évidence deux caractéristiques principales du sponsoring. Premièrement, le sponsoring a une approche orientée consommateur. Deuxièmement, il engendre une meilleure mémorisation des marques marraines de l'événement auquel les individus ont participé.

Au début des années 90, une majorité de la population semble être convaincue par le processus du sponsoring (Cortade, 1993). Pourtant, une partie des annonceurs ne fait pas appel à cette méthode. D'une part sous prétexte d'un coût trop important, d'autre part à cause du manque de preuves et d'information à propos de cet instrument de communication. Au fil du temps, le sponsoring a réussi à prouver son efficacité et est actuellement un élément clé dans l'élaboration de la stratégie de communication des entreprises.

Quant aux différents canaux, le sponsoring télévisé, qui a débuté en 1984, a explosé à partir de 1988 (Cortade, 1993). Initialement utilisé comme remplaçant des canaux papier (presse, distribution, édition), il est aujourd'hui devenu un canal à part entière. En 1992, le sponsoring à la télévision est conquis par de grandes marques telles que Coca-Cola et Orangina, pour le secteur des soft-drinks, BNP, pour le secteur bancaire, Whirlpool, Group Digital, pour le secteur des biens d'équipement.

Il est également pertinent de mentionner l'évolution du sponsoring en termes de quantité des parrains ainsi que la qualité effective finale du processus de sponsoring. Lors des premières phases de développement et jusqu'aux années 1990, le nombre de marques sponsorisant une organisation était réduit. Cependant, le bénéfice apporté par chacune des marques était d'un niveau élevé, tant en matière d'efficacité que de visibilité (Cortade, 1993). De nos jours, la tendance est à l'inverse. Le nombre de sponsors pour une même entité augmente, mais le rendement individuel de chaque commanditaire diminue. Voilà une des raisons pour lesquelles, aujourd'hui, les entités marraines accordent une plus grande attention aux critères de sélection d'une organisation à parrainer (Charfi Ben Hmida et Kammoun, 2013). En outre, un sponsor prêterait également attention à la transmission de ses valeurs en tant que parrain par le parrainé. Enfin, la congruence semble également être un élément essentiel à traiter lors du choix de partenariat. Il s'agit de la corrélation entre la pertinence du message ainsi que les valeurs partagées et les attentes par rapport aux informations présentes dans la communication.

4. Objectifs du sponsoring

Comme toute technique de communication, le sponsoring possède ses propres objectifs. Toutefois, ceux-ci sont multiples et très diversifiés selon les organisations, leurs envies et leur stratégie de communication. Ils peuvent varier en fonction du domaine du parrainage, du secteur d'activité, de l'activité sponsorisée, de la taille de l'entité, etc. (Walliser, 2006). Ci-dessous, nous allons reprendre les objectifs majeurs les plus fréquemment recherchés par la marque qui sponsorise.

4.1. Accroître la notoriété de la marque

Selon Adary et al. (2018), accroître la connaissance de la marque ou de l'entreprise auprès des consommateurs est un des objectifs principaux du sponsoring, si pas le plus important, depuis l'implémentation et l'usage du sponsoring dans les entreprises. Il s'agit d'accentuer l'existence de la marque dans l'esprit des consommateurs et de l'associer à un produit, service ou domaine d'activités. Toutefois, cette notion de notoriété peut être considérée comme acquise pour les plus

grandes marques. Dès lors, l'objectif se modifie et se tourne plutôt vers une amélioration de l'image de marque.

4.2. Construire ou améliorer son image de marque

Développer ou enrichir l'image de marque d'une entreprise représente également l'un des objectifs principaux du sponsoring (Walliser, 2003). Le but est d'établir un lien entre l'entité sponsor et les consommateurs en agissant sur la perspective émotive de ces derniers. Cela leur permettra de mieux définir la position de la marque dans son secteur, de mieux comprendre les valeurs de celle-ci et de s'y attacher plus ou moins facilement. De cette manière, cela peut les persuader de se tourner vers cette marque pour leurs prochains achats.

Le sponsoring peut également avoir un impact sur l'image institutionnelle de l'entreprise, qui, elle aussi, peut être améliorée (Stas, 2020). Selon Libaert et Westphalen (2012), une société peut tenter de jouer sur son image institutionnelle en se consacrant à diverses causes sociales ou locales liées à son domaine d'activités. Cela a pour but d'entraîner une valorisation de l'organisation (cité par Reyners, 2013). Une entité peut également mettre l'accent sur son image institutionnelle lorsque l'organisation a perdu la confiance des consommateurs à la suite d'une faute commise en son sein.

À titre d'exemple, pensons au scandale Dieseltgate de la marque Volkswagen qui a éclaté en 2015. Pour rappel, ce dernier avait dévoilé l'utilisation d'un logiciel prohibé détectant les moments pendant lesquels les voitures étaient contrôlées par rapport aux mesures d'antipollution (Brasier, 2015). Après cette affaire, l'entreprise a voulu modifier son image en promouvant son plan « New Volkswagen », centré sur un nouveau design et symbolisant une nouvelle ère pour la marque (Bourassi, 2019).

4.3. Améliorer la visibilité des produits et services de la marque et les valoriser

Selon Libaert et Westphalen (2012), un troisième objectif est l'envie ou le besoin d'accéder à une plus grande visibilité et de promouvoir la marque ou les produits et services que l'entreprise détient ou peut offrir (cité par Reyners, 2013). De cette façon, la marque peut atteindre les consommateurs de manière directe et les persuader de l'efficacité de ses biens.

4.4. Créer une relation de proximité avec les consommateurs

Un des premiers objectifs est la recherche de proximité avec les consommateurs. En effet, la proximité et très certainement souhaitée depuis les toutes premières actions de sponsoring et est toujours d'actualité (Camps i Povill, Ferrand et Torrigiani, 1997). En se rapprochant du public, il devient possible à l'entreprise, la marque ou autre de se démarquer des sociétés similaires ou des concurrents, proposant des produits et services comparables. La relation établie peut jouer sur l'expérience client et convaincre le consommateur de la supériorité de la marque par rapport à une autre.

4.5. Attirer les consommateurs

Grâce à une augmentation de visibilité, l'entreprise va pouvoir solliciter l'attention de nouveaux clients ou impacter davantage les consommateurs existants. En effet, grâce au lien créé entre la marque et le public, ce dernier est attiré et plus enclin à s'intéresser à l'entité en question. De plus, grâce à cette connexion établie entre l'entreprise et les consommateurs, le sponsoring donne la possibilité de créer une relation de proximité entre ces deux parties (Kammoun et Zouabi, 2017).

Un attrait plus important des consommateurs résulte en une augmentation des parts de marché de l'entreprise et, par conséquent, un gonflement du chiffre d'affaires.

4.6. Accroître les ventes, le chiffre d'affaires et les parts de marché

Lorsqu'une entreprise ou une marque souhaite s'établir dans un nouveau marché, il lui est indispensable d'être reconnue et incontestée (Abbo, Décaudin, Malaval et Muneesh, 2015). Il est donc d'une importance primordiale que l'entreprise se fasse connaître à travers les actions qu'elle sponsorise, afin d'asseoir sa notoriété et sa qualité. Une fois que l'entité aura réussi à pénétrer un nouveau marché, il lui sera d'autant plus facile d'accroître ses ventes et, par conséquent, de gonfler son chiffre d'affaires.

4.7. Développer l'engagement de la marque

Pour certaines entreprises, le sponsoring peut représenter une occasion de se mobiliser pour une cause ou un projet (Martin, 2016). Cela permet non seulement aux employés de prendre part personnellement à cet engagement, mais aussi de s'épanouir dans l'esprit d'entreprise. De cette façon, l'organisation offre la possibilité aux collaborateurs de développer leur créativité et de renforcer les liens grâce à un climat de convivialité instauré lors d'instantanés partagés ailleurs que sur le lieu professionnel.

4.8. Attirer l'attention des médias

Comme schématisé dans la figure 1, les médias se retrouvent au centre du processus de sponsoring. En réalité, puisque l'entité marraine recherche une visibilité la plus large possible, elle va également tenter d'attirer les médias, afin de profiter de leur canal de distribution visuelle (Walliser, 2010). Si l'activité sponsorisée est un événement, la marque sponsor va essayer de profiter des différents médias présents. En effet, elle va tenter d'être mentionnée, capturée par ceux-ci durant les différentes activités organisées afin d'accroître sa visibilité.

4.9. Se déployer internationalement

Comme mentionné précédemment, un des objectifs pouvant être poursuivi par l'entreprise est l'attrait de nouveaux consommateurs afin d'augmenter ses parts de marché. De cette façon, il va être possible pour l'entreprise d'affirmer son ancrage sur le sol national, mais également de se développer à l'international. Elle pourra alors atteindre de futurs potentiels consommateurs et étendre ses activités à travers le ou les continents souhaités, suivant sa stratégie.

4.10. Rendre la marque plus active grâce au digital

Depuis la fin des années 90, la transformation digitale fait parler d'elle et affecte nos modes de vie, notre façon de travailler ainsi que nos actions au quotidien (Sauvage, 2018). Cette transformation, qui désigne l'usage des technologies digitales disponibles, offre la possibilité aux entreprises de développer leur performance et d'enrichir le niveau de vie de chacun d'entre nous. Avec cette montée en puissance du digital, les marques prennent conscience de son importance et de la nécessité d'investir dans de nouveaux moyens de communication, comme les réseaux sociaux. Le lien entre 2 parties est soumis à l'importance de l'audience, qui pourrait représenter un troisième élément dans la relation de partenariat (El Zayat, 2018). Le digital a considérablement revalorisé les acteurs du sponsoring. Cela peut améliorer les actions publicitaires par l'intervention des collaborateurs, mais aussi du public. Grâce au développement

du digital, l'interactivité, notamment des réseaux sociaux, permet à la marque de grandir avec l'évolution des tendances.

5. Les différents types de sponsoring

À travers les recherches effectuées, on peut s'apercevoir que, en matière de types de sponsoring, il existe de multiples facettes qui peuvent être analysées. Entre les types de soutien traditionnellement proposés dans les relations de parrainage (soutien financier, logistique, en nature, professionnel), le sponsoring lié au domaine sportif et les différents domaines d'application, il est possible de se perdre. Toutefois, dans le cadre de ce mémoire, nous nous appuierons sur l'analyse de Patrick De Pelsmacker, Maggie Geuens et Joeri Van den Bergh (2005), selon laquelle il y aurait 4 types de sponsoring : le sponsoring relatif aux événements, le sponsoring télévisuel (« broadcast sponsorship »), le sponsoring relié à une cause et le sponsoring en embuscade (cité par Reyners, 2013). Chacun d'eux, repris schématiquement dans la figure 2, sera analysé plus en détail ci-dessous.

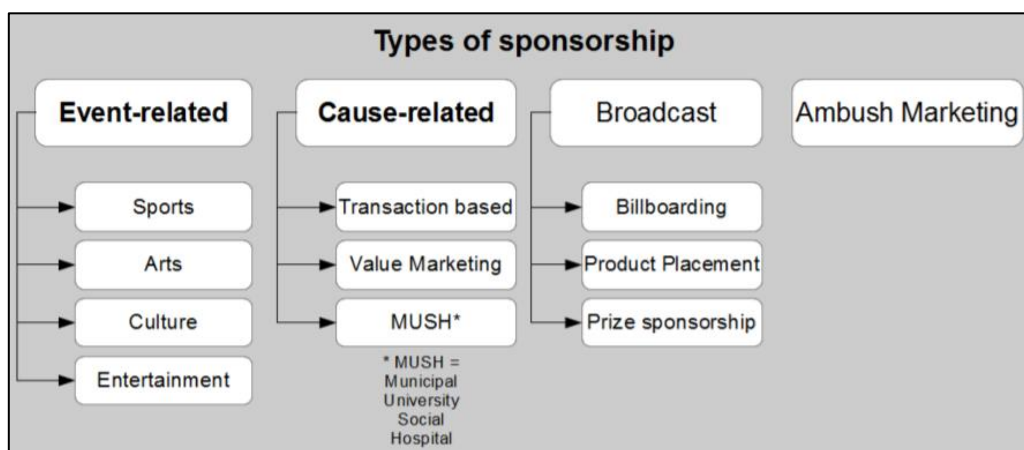


Figure 2 : Représentation schématisée des types de sponsoring

Source : De Pelsmacker, P., Geuens, M. et Van den Bergh, J. (2005). *Foundations of marketing communications* (1^{ère} édition). Harlow : FT Prentice Hal.

Le sponsoring lié au sport pourrait être considéré comme un type de sponsoring. Cependant, il correspond plutôt à un domaine à part entière. En effet, il est distinct du sponsoring « simple », comme étudié dans ce chapitre, puisqu'il est généralement présent dans le type événementiel. En 2004, le domaine du sport représentait les 3/4 du sponsoring général (Reyners, 2013). Voici la raison pour laquelle nous lui consacrerons un chapitre entier.

5.1. Le sponsoring événementiel

Le sponsoring événementiel est le type le plus connu et est certainement une des techniques les plus avantageuses en termes de budget et de rentabilité (Cortade, 1993). Les objectifs sont étroitement liés à ceux de la communication événementielle qui passent, entre autres, par une amélioration d'image, de prestige, de confiance, de cohésion interne et d'investissement (Boistel, 2005). Plusieurs objectifs peuvent être poursuivis lors d'un même événement et peuvent également varier, non seulement suivant le type d'événement, mais aussi en fonction du public et des futurs clients potentiels.

Lors d'événements, il est plus facile pour l'entité marraine d'accéder directement aux consommateurs. En effet, en plus d'appuyer sa visibilité et de renforcer sa notoriété, l'entreprise peut récolter des informations sur les participants, leur proposer d'essayer les produits de la marque, leur offrir des échantillons et créer une relation directe et de confiance. En outre, du point de vue des employés ou futurs travailleurs, cela peut renforcer leur fierté d'appartenance à l'entreprise en leur démontrant les actions menées et les valeurs soutenues par celle-ci (Boistel, 2005).

Le sponsoring lié à l'événement permet donc d'atteindre un public assez large et surtout d'accéder à celui ciblé. De ce fait, le choix des événements ou activités parrainées doit être mûrement réfléchi. Il en va de même pour les personnes y assistant et pour les objectifs poursuivis par les organisateurs en fonction du type d'événement (sportif, culturel, artistique, de divertissement). De plus, le nombre d'événements se multiplie au fil des années – hors période de crise sanitaire, comme c'est actuellement le cas –, et l'évolution du nombre d'entités marraines évolue parallèlement (Walliser, 2006).

À titre d'exemple et pour déjà se mettre dans un contexte sportif, nous pouvons citer la marque de montres de luxe bien connue, Rolex, qui sponsorise le championnat de tennis de Wimbledon depuis plus de 40 ans. Lors de chaque édition, les pendules de la marque sont présentes sur les terrains principaux et dans les allées de l'événement.

5.2. Le sponsoring télévisuel

Provenant du terme « broadcast sponsorship », le sponsoring télévisuel a grandi parallèlement au développement de la télévision. Il est dès lors devenu l'une des techniques de sponsoring prédominantes en Europe durant ces dernières années (Meenaghan, 1998). À nouveau, les objectifs principaux sont le renforcement de l'image de marque ainsi que l'augmentation de notoriété. Cependant, un autre but poursuivi est le retour sur investissement, c'est-à-dire les ventes engendrées par l'engagement pris par la marque.

Le sponsoring télévisuel ne doit pas être confondu avec la promotion faite à l'écran, qui est considérée comme beaucoup plus pesante par les consommateurs. Beaucoup d'entreprises se sont réinventées en sponsorisant des émissions (Reyners, 2013). Les techniques de sponsoring télévisuel sont nombreuses : placement de produit, émission événementielle, « billboard » (animation et mention du sponsor présentant le parrain avant ou après la diffusion), etc.

Un exemple est l'annuaire téléphonique 118 218, qui a beaucoup sponsorisé des émissions policières dans les années 2000. Un très court métrage avec une mélodie qui reste pourtant en tête pendant... longtemps.

5.3. Le sponsoring relié à une cause

Ce type de sponsoring permet à l'entreprise de s'associer à une cause. Cela permet à la société en question d'être assimilée avec un enjeu social, environnemental, culturel, une charité ou toute autre bonne cause afin de conquérir le cœur des consommateurs (Dumais, 2017). Le but est une amélioration de l'image de marque auprès du grand public qui, lui-même, est favorable à la cause soutenue. Ce public va donc s'engager indirectement au soutien de cette cause en se procurant et en consommant les produits ou services de l'organisation. La campagne bénéficie donc à la marque, mais aussi à la cause (Meenaghan, 1998).

On retrouve dans ce type de sponsoring des associations de santé, comme l'organisation Unicef, qui s'était alliée à la marque Pampers. Le but était de sensibiliser les citoyens aux vaccins contre le tétanos du nourrisson. À chaque paquet de couches acheté, un vaccin était financé à l'étranger.

5.4. Le sponsoring en embuscade

Le sponsoring en embuscade évoque le fait d'occasionner et de créer une perception de sponsoring d'un événement de la part d'une entreprise, alors que la réalité est tout autre. Dans ce cas, l'entreprise ne procède à aucun investissement direct dans une quelconque relation de parrainage (Walliser, 2006). Le but est de convaincre le public d'un partenariat entre les 2 entités concernées, alors qu'il n'en est rien véritablement. Le sponsoring en embuscade est typiquement utilisé lorsqu'une grande marque souhaite atténuer la présence d'une marque concurrente, qui est, elle, le vrai sponsor de cet événement.

Alors que le sponsoring événementiel peut être considéré comme une stratégie, le sponsoring en embuscade est quant à lui considéré comme une « contre-stratégie » (Walliser, 2006). En effet, les « ambushers » seraient parfois davantage assimilés à l'événement que les réels sponsors aux yeux des consommateurs. Certaines pratiques de ce type de sponsoring sont donc autorisées, mais limitées. D'autres sont interdites comme l'utilisation non accordée et donc illégale du logo de l'événement, par exemple. Il peut donc s'agir de créer une publicité en lien avec l'événement, de prévoir une promotion en même temps ou encore de parrainer une partie prenante aux activités.

Lors de la coupe du monde de football de 2014, la marque sportive Nike a réussi à convaincre la foule qu'elle était partenaire de l'événement. Alors qu'en réalité, le sponsor n'était autre qu'Adidas. Pour ce faire, la marque diffusait ses publicités presque simultanément à celles d'Adidas, ce qui a perturbé les consommateurs et a laissé penser que Nike était le sponsor de la coupe.

6. Conclusion

Le sponsoring et le mécénat se distinguent au niveau de leur notion de contrepartie. Celle du sponsoring est à caractère commercial tandis que celle du mécénat a une vision sociétale et citoyenne. Ensuite, les objectifs poursuivis par les partenariats de sponsoring sont multiples et diversifiés. Ils peuvent même être poursuivis simultanément et lors d'une même campagne. Le prochain chapitre sera consacré au sponsoring sportif, au cœur de notre sujet.

Je retiens que le sponsoring est un outil de communication fortement utilisé depuis bon nombre d'années. Force est de constater que le temps évolue et que les techniques de relations publiques doivent s'adapter aux changements.

Dans le point concernant les objectifs du sponsoring, nous avons abordé la transformation digitale, qui joue un rôle crucial dans le développement de notre réflexion et notre façon d'agir. Je suis d'avis que la transformation n'en est qu'à ses débuts et notre monde va continuer à évoluer dans le sens de la technologie digitale.

Il me semble clair que les réseaux sociaux prennent une place de plus en plus importante dans le quotidien des nouvelles générations. Ces réseaux sont envahis par des publicités et placements de produits. Il y a également un accroissement de la présence de personnes appelées influenceurs, qui représentent selon moi un outil marketing et un acteur publicitaire omniprésent.

Personnellement, j'émet certains doutes quant à la crédibilité de ces influenceurs, car il me semble qu'ils puissent agir principalement pour de l'argent et dans une bien moindre mesure pour la qualité intrinsèque des produits qu'ils promeuvent.

En parallèle, j'évoquerais des individus célèbres, tels que des artistes ou des sportifs, qui sont également sponsorisés par des marques. En posant l'hypothèse que je ne sois pas la seule personne à partager cet avis à propos des influenceurs, je me demande si le manque de crédibilité mentionné ci-dessus pourrait déteindre sur les marques sponsorisant ces artistes et athlètes.

Dès lors, je pense que ces marques doivent rester attentives aux actions de leurs ambassadeurs. Un comportement, des propos tenus ou des résultats obtenus auront un impact, positif ou négatif, sur la crédibilité de l'influenceur et, potentiellement et indirectement, sur les marques qui lui sont associées. Les marques doivent prêter une attention particulière dans le choix de leurs ambassadeurs. Roger Federer, par exemple, constitue un coup gagnant pour les marques Wilson, Mercedes-Benz, Rolex, Barilla ou Moët & Chandon.

Chapitre 2 : Le sponsoring sportif

1. Introduction

Les premières apparitions du sponsoring sportif remontent à la seconde moitié du 19^{ème} siècle. Après plus de 150 ans d'existence, il fait aujourd'hui partie des techniques de communication les plus utilisées par les organisations. Il a fréquemment prouvé son efficacité ainsi que son rendement en matière de visibilité. Son évolution a été accompagnée par celle des médias et du secteur de l'événementiel. De nos jours, le sponsoring sportif est omniprésent, et ce, dans tous les canaux de communication que nous rencontrons.

Nous entamerons ce chapitre avec une définition du sponsoring sportif et nous poursuivrons en abordant son évolution au fil des années. Ensuite, nous approcherons le marché et les structures sportives internationales et belges. Enfin, nous observerons les différents objectifs pouvant être poursuivis, ainsi que les diverses manières de les atteindre.

2. Définition

Comme son nom l'indique, le sponsoring sportif est une technique exclusivement réservée au monde du sport. (Bayle, 2007). Il reflète une relation entre une entité sportive et une autre entité, quelconque. De manière générale, il s'agit donc d'une relation de sponsoring entre une marque et un établissement, plus ou moins directement concerné par des activités sportives ou physiques. Ce sponsor peut être une entreprise, une association, une entité marchande ou non, et sa taille peut varier.

Selon Décaudin et al. (2016), le sponsoring sportif consiste en une technique de communication ayant pour but de convaincre les spectateurs d'un événement sportif d'une relation de partenariat entre la marque sponsor et l'événement. Cela donne la possibilité au public de s'informer sur l'organisation, ses marques, ses produits ou services, et d'en garder une image positive.

Le sponsoring sportif découle du marketing sportif. Il fait usage du sport, de son image ainsi que de ses intervenants dans le but de les mettre au profit de sa marque, de ses produits ou de ses services (Fages, 2020). De manière générale, le sport transmet des valeurs positives et louables, comme la persévérance, l'effort, le fair-play, l'esprit d'équipe, la santé et la tolérance. Cette transmission permet à une entité d'enrichir sa communication institutionnelle, et donc, d'améliorer sa perception auprès des consommateurs.

Habituellement, la marque sponsorisant l'événement sportif souhaite profiter de la couverture médiatique de ce dernier afin de récolter une grande visibilité et d'améliorer sa notoriété (Bathelot, 2021).

Selon Camps i Povill, Ferrand et, Torrigiani (2006), 5 grandes caractéristiques du sponsoring sportif sont identifiables :

- L'événement sportif est identifiable, fortement médiatisé et a un côté émotionnel prononcé ;
- Le résultat sportif n'est pas certain ;
- Une certaine interférence opère entre les athlètes, le public et la marque ;

- Il y a un contrat sportif signé stipulant les droits et engagements de toutes les parties prenantes ;
- Il est primordial qu'il y ait retour sur investissement

(cité par Décaudin et al., 2016).

Le choix du sport est également important. En effet, chaque sport reflète des valeurs qui lui sont propres, et le consommateur aspire à s'y identifier (Décaudin et al., 2016). Les marques doivent donc considérer la cible qu'elles veulent atteindre avant de définir le sport et l'événement qu'elles souhaitent sponsoriser. Le budget du sport concerné, le calendrier de l'événement, ainsi que l'activité des marques concurrentes sont également des caractéristiques décisives.

L'évaluation de l'efficacité du sponsoring sportif peut s'effectuer grâce à différents outils. Par exemple, le message de l'entité marraine, le nombre de spectateurs et de tickets vendus, la mesure de la notoriété et de la mémorisation de la marque auprès des consommateurs et le chiffre d'affaires (Décaudin et al., 2016). Toutefois, ces mesures ne sont pas toutes facilement quantifiables et la mesure de l'efficacité va donc être opérée en fonction de chaque annonceur.

3. Évolution du sponsoring sportif

Nous allons à présent aborder la nature et le développement du sponsoring sportif à travers le monde.

Bien que les études sur le sponsoring aient débuté dans les années 80, la première forme de sponsoring sportif remonte à bien plus longtemps. En effet, selon Gary Tribou, c'est en 1861, lorsque l'entreprise Spiers & Pond, une société de restauration, finance le voyage de la première tournée de l'équipe nationale britannique de cricket en Australie, que le sponsoring sportif serait né (cité par WordPress, s.d.). Trente ans plus tard, la société Michelin suit le même mouvement en offrant les premiers bandages pneumatiques aux coureurs automobiles et cyclistes. Parmi eux se trouvait Charles Terront, redoutable cycliste français de la fin du 19^{ème} siècle (Polymeta News, 2021). En 1891, ce dernier remporte la toute première course Paris-Brest-Paris, et donne alors à la marque une image très forte ainsi qu'un nouveau succès de commercialisation de ses produits.

À cette date, ce n'est encore que le début du concept. Les compétitions et jeux Olympiques offrent la possibilité aux marques sponsors de se faire connaître mondialement grâce à l'insertion de publicités dans les programmes officiels des événements (Polymeta News, 2021). L'entreprise marraine se démarquait également en offrant du matériel aux équipes sportives. À cette époque, les maillots des participants restaient encore unis. Seuls le drapeau national et le logo des équipementiers pouvaient apparaître sur la tenue. Le sponsoring sportif ne continuera à se déployer davantage que dans les années 1950 pour connaître un boom dans les années 80 (WordPress, s.d.). L'événement déclencheur de cette explosion sera les jeux Olympiques de 1984, à Los Angeles. Aujourd'hui, les équipements officiels des joueurs professionnels sont pratiquement tous munis du logo des multiples marques sponsorisant l'équipe (Polymeta News, 2021).

En 2012, selon Burger, le montant des investissements dans le marché international du sponsoring sportif est supérieur à 30 milliards et croît approximativement de 10 % chaque année (cité par WordPress, s.d.). Toutefois, la majorité de ce budget est assez concentrée sur les mêmes sports.

En effet, environ 80 % de cette somme est investie dans 6 sports seulement : le football, la Formule 1, le cyclisme, le tennis, la voile et le rugby.

Selon une étude menée par KPMG et Sporsora (2020), la somme d'argent investie dans le sponsoring sportif en France s'élevait à 2,5 milliards d'euros en 2002. La plus grande partie de ces investissements est destinée aux clubs amateurs, dans des clubs professionnels ensuite, et enfin aux fédérations sportives et événements sportifs organisés.

Le sponsoring sportif évolue en parallèle avec le secteur du sport. En effet, le sport est devenu un enjeu sociétal majeur auprès des citoyens. Il constitue un secteur économique à part entière (WordPress, s.d.). Grâce à l'évolution des canaux de communication et des logiciels de transmission d'informations, le sport a pu être diffusé à plus grande échelle et être adressé à un public beaucoup plus important qu'auparavant. Similairement, le nombre d'événements organisés dans le domaine a également été multiplié. En 1912, le nombre d'événements mondiaux dans le domaine sportif était de 20 par an. En 1977, soit près d'un demi-siècle plus tard, la barre des 315 événements annuels a été atteinte. En 2005, plus de 1000 événements ont été organisés. Aujourd'hui, les 5 événements sportifs les plus médiatisés sont les jeux Olympiques d'été, la Coupe du Monde de football, le Tour de France, les jeux Olympiques d'hiver et la Coupe du Monde de cricket (Lecacher, 2021).

4. L'aspect contractuel du sponsoring sportif

Le contrat de parrainage reflète un accord entre 2 parties prenantes : une première, proposant sa contribution à travers un apport (généralement financier ou en nature), et une seconde, faisant de la publicité en retour de cet apport (Adary et al., 2018). Ce contrat a pour but de fixer les engagements des acteurs de la relation de sponsoring, et d'en déterminer les clauses de création d'événement et de distribution médiatique. Plus le contrat est détaillé, moins il y a de chances que des imprévus surviennent (course annulée, cas de dopage, etc.). La précision est d'autant plus importante lorsqu'il s'agit de sponsoriser un athlète. Dans ce cas, des points comme la tenue vestimentaire, les conférences de presse, la mention du sponsor par le sportif et l'exclusivité doivent être abordés.

5. Le secteur sportif

Dans notre pays, le secteur du sport est un marché très convoité. Dans les prochains paragraphes, nous passerons en revue le système hiérarchique et structurel de ce secteur en Belgique. Ensuite, nous nous intéresserons au marché sportif mondial.

5.1. La structure belge

En Belgique, les premières fédérations sportives ont vu le jour vers la fin du 19^{ème} siècle (Thibaut, 2000). La première d'entre elles fut la Fédération belge de gymnastique, créée en 1865. Elle a servi d'exemple aux fédérations qui se sont constituées par la suite. Parmi celles-ci, nous pouvons retrouver la Fédération vélocipédique, la Fédération belge des sociétés d'aviron, l'Union royale belge des sociétés de football et la Fédération belge de tennis. À cette période, et jusqu'aux années 1940, chaque fédération était établie et scindée en fonction des différentes régions du pays. En effet, il ne s'agissait pas d'avoir une structure nationale, mais plutôt une entité dédiée à la Flandre, et une autre à la Wallonie. Suite à un arrêté relatif aux caractéristiques nécessaires pour l'octroi

de subsides émanant de l'État (dont le fait de constituer une structure unitaire nationale), toutes les fédérations ont reconsidéré leur structure et se sont rétablies en une seule entité nationale.

En 1906 est créé un nouvel organe, le COIB – Comité Olympique et Interfédéral Belge –, ayant pour but de sélectionner et préparer les athlètes nationaux pour les compétitions olympiques (Thibaut, 2000). Il assure également le rôle de médiateur entre les sportifs et la fédération à laquelle ils sont attachés. Les sujets traités sont relatifs aux aides (financières, techniques, médicales et autres) et services. Aujourd'hui, le COIB est composé de 81 fédérations nationales (COIB, s.d.).

En 1956, au sein du ministère de la Santé publique, fut créé l'INEPS – Institut National de l'Education Physique et des Sports. Cet institut avait pour objectifs principaux d'offrir des subsides aux associations sportives, de s'atteler à la gestion des installations sportives, de former et promouvoir la pratique des sports (Thibaut, 2000). 5 ans plus tard, le département sportif se détacha du ministère de la Santé publique pour s'allier à celui de l'Education nationale et de la Culture. Cependant, en 1962, soit un an plus tard, ce dernier fut scindé suivant le caractère linguistique. L'INEPS fut donc dissout et devint l'Adeps - Administration D'Éducation Physique, des Sports et de la vie en plein air – en Wallonie, et le BLOSO – Bestuur voor de Lichamelijke Opvoeding, de Sport en de Openluchtlevens, renommé plus tard Sport Vlaanderen, en Flandre. L'Adeps et Sport Vlaanderen partagent des objectifs similaires : former des moniteurs, aider les sportifs, quel que soit leur niveau, et promouvoir le sport pour tous.

L'octroi des subsides s'est alors reconstruit selon la scission et a permis aux fédérations communautaires de bénéficier de ces aides (Thibaut, 2000). Dès lors, certaines fédérations se scindèrent à nouveau, tandis que d'autres firent le choix de rester unitaire. Cette deuxième option fut retenue pour la Fédération des sports équestres (plus tard, la FRBSE – Fédération Royale Belge des Sports Équestres –, qui gardera sa fédération nationale, mais y ajoutera tout de même une division linguistique en créant une aile flamande et une aile francophone). À ce jour, il n'existe plus de fédération belge unitaire (Truyens, 2019).

5.2. Le marché sportif mondial

Attardons-nous d'abord sur le terme de marché sportif lui-même avant d'étudier son importance. Ici, nous parlerons du secteur sportif selon Wladimir Andreff (2012) comme toutes les relations et flux économiques effectués par les activités physiques et sportives, ainsi que tous les matériaux nécessaires à leur bon fonctionnement. Il englobe les marchés affectés par l'échange de biens et services sportifs.

Depuis 2 décennies, le secteur du sport est devenu un élément influent sur l'économie. Le secteur a évolué simultanément avec la médiatisation des sports et la professionnalisation du domaine. En 2016, le Ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports français annonçait que les investissements dans le secteur sportif atteignaient déjà approximativement 1200 milliards d'euros, ce qui équivalait à environ 2 % du PIB mondial. Le sport est considéré comme un puissant levier économique, générant non seulement de la richesse, mais aussi de l'emploi. Il véhicule des valeurs telles que la fierté, la cohésion, la solidarité, le respect et le dépassement de soi.

Selon un graphique établi par Statista (2014), les recettes mondiales du marché sportif ont quasiment doublé entre 2005 et 2017 (les chiffres de 2017 étant une estimation à cette période). Nous pouvons retrouver cette évolution dans la figure 3 ci-dessous.

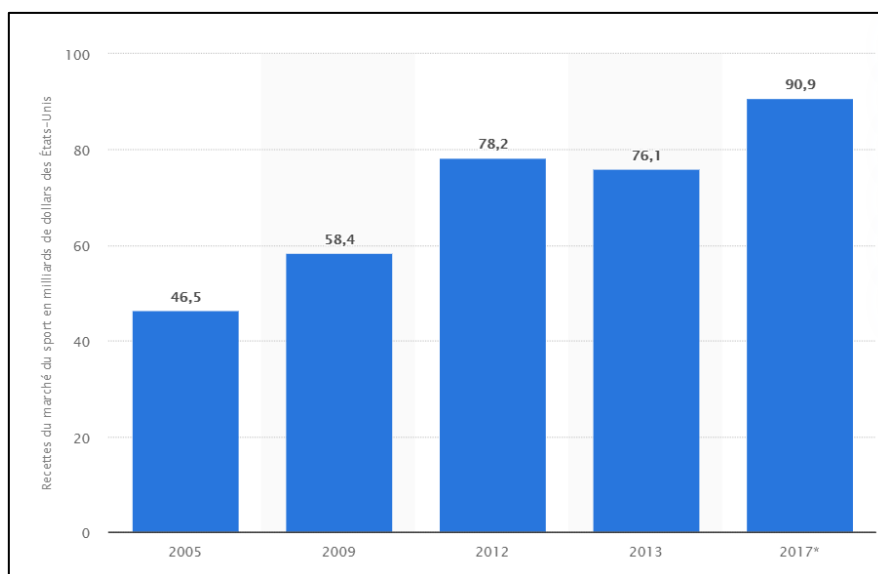


Figure 3 : Évolution des recettes mondiales du marché sportif de 2005 à 2017

Source : Statista. (2014). *Montant des recettes du marché du sport à l'échelle mondiale de 2005 à 2017 (en milliards de dollars des États-Unis)*. Récupéré le 14 avril 2021 de <https://fr.statista.com/statistiques/574702/recettes-totales-du-marche-du-sport-dans-le-monde/>

5.3. Le marché sportif belge

La pratique régulière du sport a un impact positif sur la durée de vie et la santé de la population. Elle permet notamment, en plus d'avoir une bonne condition physique, de diminuer l'envie et la consommation de tabac et d'alcool, d'avoir une alimentation plus équilibrée, une meilleure résistance au stress, à l'anxiété et à la dépression, un sommeil plus paisible, d'être mieux protégé contre les maladies cardiovasculaires, et de réduire les risques de diabète (Le Figaro, s.d.).

Tout cela, les Belges l'ont bien compris. En effet, en matière de sport et par rapport au reste du monde, la Belgique se porte bien et se situe même parmi les pays ayant le plus haut taux de pratique sportive. Selon une étude sur les habitudes sportives des Belges réalisée lors du Salon des Sports en 2017, 66 % des citoyens exercent une activité sportive au moins une fois par semaine. D'après cette même étude, la marche est le sport le plus pratiqué par les habitants du plat pays, avec un taux de 34 %. Viennent ensuite le jogging et le fitness, avec un taux de 15 % chacun. Selon une enquête Eurobaromètre (2021), le cyclisme en Belgique serait monté en flèche et atteindrait, en 2021, un taux de 31 %. Une conséquence directe du confinement, peut-être.

6. Sponsoring sportif et révolution digitale

Depuis plusieurs années, la société connaît une transformation progressive vers la technologie digitale. Selon Décaudin et al. (2016), cela se répercute sur la communication sportive au travers de 3 facteurs.

Premièrement, l'accès à internet a considérablement augmenté au fil du temps (Décaudin et al., 2016). En l'an 2000, 400 millions d'individus utilisaient le réseau à travers le monde. En 2014, ce chiffre s'est multiplié par 8 et a atteint les 3,2 milliards. L'accès à la 3G est possible pour près de 70 % de la population mondiale. De ce fait, les réseaux mobiles peuvent être utilisés par la

quasi-totalité des pays, même par les plus démunis. Par conséquent, les fanatiques de sport sont de plus en plus connectés.

Deuxièmement, le marché des écrans (smartphones, tablettes, ordinateurs) a considérablement fluctué dans la première moitié des années 2010 (Décaudin et al., 2016). En 2010, le premier iPad est lancé. En 2015, on compte 240 millions de tablettes vendues à travers le monde. En ce qui concerne les smartphones, 2 milliards d'individus en possèdent un, ce qui représente un peu plus d'un quart de la population mondiale. En outre, on remarque que les individus ont tendance à combiner l'utilisation de plusieurs écrans simultanément. L'apparition internationale de ces nouveaux supports de communication, ainsi que l'usage conjoint de ces derniers, simplifient l'accès aux réseaux et aux informations concernant les sportifs préférés de la population. Les nouvelles stratégies de communication doivent donc s'adapter et offrir du contenu conforme à ces différents produits.

Troisièmement, les réseaux sociaux ont connu un développement extraordinaire dans le monde entier (Décaudin et al., 2016). Actuellement, le réseau le plus populaire est Facebook, qui ne compte pas moins de 2,7 milliards d'utilisateurs (Patard, 2021).

Selon Bolle (2016), la répercussion des 3 facteurs précédemment cités sur la communication de sponsoring sportif est indéniable et peut être située dans le temps (cité par Décaudin et al., 2016). Dans les années 80 et 90, les objectifs principaux du sponsoring sportif étaient d'améliorer la visibilité et la notoriété de la marque. Les canaux de communication étaient classiques (télévision, panneaux publicitaires) et destinés à atteindre la majorité de la population. Ensuite, depuis les années 2000, il s'agissait plutôt de permettre une interaction entre une marque et les fanatiques de sport à travers les réseaux sociaux. Enfin, actuellement, le sponsoring sportif offre la possibilité aux marques de cibler davantage leurs publications et de les publier instantanément, à l'échelle internationale, grâce à l'utilisation des réseaux sociaux.

Selon Lendrevie et Lévy (2013), les entreprises n'ont plus de contrôle total sur la communication de leurs marques. Selon eux, les consommateurs bénéficient d'une liberté d'expression en ligne et ont l'occasion de communiquer directement avec la marque, qui peut chercher à influencer son audience. Pour ce faire, les entreprises doivent définir des objectifs clairs vis-à-vis des réseaux sociaux. Ces objectifs peuvent concerner la notoriété de la marque, mais également la réputation en tant qu'employeur, entreprise et expert, la communication de la marque et des produits, la promotion, la vente, le relationnel, la fidélisation et le service clients.

7. La stratégie de sponsoring sportif

La stratégie de sponsoring veille à définir les objectifs du partenariat ainsi que les moyens d'y parvenir (Adary et al., 2018). Il s'agit donc de se poser des questions quant à la raison pour laquelle la marque veut devenir sponsor, ce qu'elle recherche dans la relation, sous quelle forme le partenariat va être établi, avec quelle entité, à quelle échelle. La visibilité, l'effet médiatique et celui auprès de l'audience, le budget, et les infrastructures provisionnées sont également des facteurs à considérer lors de l'établissement de la stratégie. Toutefois, le point le plus important serait de vérifier la concordance entre les valeurs de la marque marraine et celles de l'entité parrainée. Dans le cas où aucune harmonie n'existe à ce niveau-là, la relation partirait sur de mauvaises bases.

8. Objectifs du sponsoring sportif

Les objectifs du sponsoring sportif sont étroitement liés à ceux du sponsoring en tant que tel. Cependant, certains objectifs spécifiques au sponsoring sportif viennent s'ajouter à la liste. Nous reprendrons brièvement quelques concepts étudiés dans le premier chapitre. Toutefois nous nous concentrerons davantage sur ces nouveaux objectifs afin d'éviter toute redondance inutile. En effet, selon Camps i Povill, Ferrand et Torrigiani (1997), le sponsoring sportif présente d'abord des avantages commerciaux : la crédibilité, la notoriété et l'image.

8.1. Accroître la notoriété de la marque

Tout comme le sponsoring, le sponsoring sportif a pour but d'accroître la notoriété d'une marque. La situation la plus courante pour y arriver est lorsqu'une entité parraine un événement sportif. De ce fait, elle va pouvoir améliorer sa visibilité selon plusieurs facteurs : le niveau de médiatisation de l'événement (au plus il sera important, au plus il pourra toucher le public), la disposition du public par rapport aux supports de la marque et le nombre de sponsors soutenant l'événement. Au plus ce nombre est important, au moins les spectateurs mémoriseront la présence de la marque concernée puisqu'ils auront été confrontés à une multitude de sponsors lors d'une même activité (Reyners, 2013). Le niveau de médiatisation de l'événement est également en lien avec l'objectif d'attraction des médias afin de profiter au maximum de sa couverture et de la visibilité qu'elle offre au grand public. Selon Camps i Povill, Ferrand et Torrigiani (1997), cela se rapporte au concept de sponsoring de notoriété.

8.2. Améliorer l'image de marque

Similairement, le sponsoring sportif va également jouer un rôle dans l'amélioration de l'image de marque de l'entité marraine. En effet, comme mentionné précédemment, la pratique du sport est associée à des valeurs positives comme la fierté, la cohésion, la solidarité, le dépassement de soi et le respect. En parrainant une entreprise ou une de ses activités, la marque souhaite souligner le partage de ces valeurs aux yeux des consommateurs. L'amélioration de l'image de marque se rapporte à la notion du sponsoring d'image introduit par Camps i Povill, Ferrand et, Torrigiani (1997), où le but est de s'approprier l'image de l'événement sportif.

De cette façon, la marque peut dégager une attitude favorable vis-à-vis du public, qui viendra influencer la décision ainsi que l'acte d'achat du produit mis en valeur. Ce n'est donc pas tellement le produit en tant que tel qui est mis en valeur, mais plutôt le sentiment de bienveillance dégagé par la marque. Celui-ci provoque une attitude positive des consommateurs envers l'événement en général, mais aussi envers la marque elle-même (Camps i Povill, Ferrand et, Torrigiani, 1997). De surcroît, la marque peut créer un sentiment de gratitude auprès du consommateur, venant du fait que l'investissement de la marque a une influence positive sur le développement et l'évolution du sport. L'entreprise pourra en même temps mettre en avant son implication dans la citoyenneté et encourager le public à mieux vivre à travers le sport et les valeurs qu'il véhicule.

8.3. Promouvoir le produit ou service

Tout comme dans le chapitre précédent, l'objectif de présenter et promouvoir le produit est ici clairement visé. En effet, le but ultime de l'opération est purement commercial et consiste à

augmenter les ventes du produit ou service présenté par la marque qui sponsorise (WordPress, s.d.). Cela résultera une augmentation du chiffre d'affaires.

8.4. Sponsoring de crédibilité

Le sponsoring de crédibilité (ou de la preuve) est également un des objectifs commerciaux du sponsoring sportif. Il consiste à convaincre et à prouver que la performance des produits valorisés est telle que décrite par la marque (WordPress, s.d.). Il s'agit donc d'informer le consommateur sur les aspects techniques qu'il ne peut découvrir seul. Cela permet à la marque d'être perçue comme une marque sportive de renom. Ceci lui offre également la possibilité de vendre ses produits ou services à un prix plus élevé en mettant en avant une meilleure qualité et un niveau technique élevé.

8.5. Développer des relations B2B

Un événement sportif sponsorisé permet aux différentes marques de se croiser, d'apprendre à se connaître, et surtout de créer des relations d'affaires (Camps i Povill, Ferrand et Torrigiani, 1997). L'objectif est d'établir une relation sur le long terme, puisqu'il permet à 2 ou plusieurs entreprises de nouer des contacts professionnels entre elles afin de prévoir des partenariats à l'avenir. Cet objectif est couramment poursuivi par les marques sponsors.

8.6. Motiver la force de vente

Si l'événement est prestigieux et attractif pour le personnel de la marque sponsorisant les activités, les membres de l'équipe commerciale du sponsor peuvent être fortement stimulés à fournir les meilleurs résultats possible (Camps i Povill, Ferrand et Torrigiani, 1997). De cette manière, une concurrence peut être créée entre les acteurs de la force de vente. Les meilleurs d'entre eux peuvent être récompensés en obtenant, par exemple, une place VIP. Simultanément, les vendeurs peuvent dynamiser le réseau de distribution en vendant des produits sur le lieu de l'événement. De plus, un lien social peut être créé entre les employés. Cela leur offre un renforcement de la cohésion interne qui peut devenir un facteur clé de motivation et influencer positivement les relations et le bien-être au travail.

8.7. Attirer du nouveau personnel

À caractère institutionnel, l'atmosphère positive projetée par les diverses raisons mentionnées plus haut peuvent permettre à l'entreprise d'influencer le recrutement, de telle sorte que l'entreprise soit plus attractive pour de potentiels nouveaux employés (Camps i Povill, Ferrand et Torrigiani, 1997).

8.8. Développer l'engagement de la marque dans un projet sportif

Comme mentionné dans le chapitre précédent (point 4.7), celui-ci permet d'engager la marque dans un événement, une cause ou autre projet (Martin, 2016). Le principe est le même dans le cadre du sponsoring sportif, mais l'activité sera, évidemment, liée à la pratique du sport et de l'effort physique.

8.9. Créer une relation de proximité et une communauté

Le sponsoring sportif permet de créer un lien entre des individus (Danglade et Maltese, 2014). Cela concerne non seulement les collaborateurs entre eux, mais aussi les spectateurs venant

assister à l'activité. Le sponsor a la possibilité d'échanger avec des individus intéressés et motivés par le sport concerné. Ainsi, les individus partageant des valeurs communes sont naturellement amenés à discuter et communiquer entre eux.

Cela est également en lien avec la motivation du personnel, qui le sera d'autant plus en s'investissant dans un projet hors du cadre professionnel, où il sera possible de renforcer les relations entre les collaborateurs.

Le sponsoring sportif permet également d'activer la marque, c'est-à-dire de faire exister cette dernière à travers l'événement et sur le site de celui-ci (Décaudin et al., 2016). Cela permettra de mettre la marque et le public en relation.

8.10. Développer le réseau digital

Avec la montée en puissance du digital, les marques doivent constamment repenser leur façon d'agir et de communiquer. Lors d'événements sportifs, une partie du spectacle est consommée sur le lieu de l'événement. Cependant, une autre partie est diffusée par d'autres canaux, comme par les médias classiques (télévision), et de plus en plus par les médias numériques (smartphones, tablettes) (Décaudin et al., 2016). Cela est donc un nouveau canal de communication pour les marques, leur permettant de développer leur réseau. De plus, grâce à la technologie, un nouveau type de spectateurs a vu le jour : les « e-fans ». Ceux-ci sont actifs uniquement via les plateformes en ligne et instaurent des relations virtuelles avec leur club de sport ou sportif favori. Le réseau digital d'une marque permet cette interaction, et est transmetteur d'émotion pour les personnes connectées. Le réseau offre une interférence immédiate et gratuite aux utilisateurs. À travers le réseau digital, le sponsoring sportif permet donc à une marque de rester active dans un canal de communication extrêmement prisé par la génération actuelle. Il permet de rester en contact avec les « e-fans » et la communauté adhérente au sport.

9. Les différentes formes de sponsoring sportif

Au fil des années, les formes de sponsoring ont évolué. Autrefois, il s'agissait plutôt de mener un sponsoring de terrain, consistant à contribuer physiquement aux activités lors de l'événement ainsi que d'établir un contact direct avec les consommateurs (WordPress, s.d.). Actuellement, bien que le sponsoring de terrain soit encore actif, le sponsoring de diffusion s'est également propagé grâce aux réseaux médiatiques et sociaux, et à travers ceux-ci. Cette forme de sponsoring consiste à entrer en contact télévisuel avec l'audience la plus large possible. Avec l'apparition des réseaux sociaux, massivement utilisés, les stratégies de communication se sont adaptées et œuvrent à les intégrer dans leurs campagnes de sponsoring.

Certaines formes de sponsoring restent tout de même assez traditionnelles et sont toujours utilisées en 2021 (bien que cette année, et l'année précédente soient frappées par une crise sanitaire ne permettant pas nécessairement les mêmes opportunités). Ci-dessous, nous reprenons les formes de sponsoring les plus courantes.

9.1. Sponsoring d'un athlète

Le sponsoring d'un athlète consiste à investir en soutenant un sportif en particulier, tout au long de ses activités. Une relation peut être établie de plusieurs manières et sur mesure en fonction de l'athlète concernée. Il peut s'agir d'un soutien financier, d'une offre du matériel nécessaire à l'entraînement et à la participation à la compétition, ou de l'inscription du logo de la marque sur

l'équipement (Reyners, 2013). Cette pratique offre à l'entreprise une certaine visibilité. En outre, au plus l'athlète est connu et réputé, au plus l'ampleur de la visibilité sera accrue. Le plus souvent, c'est lors des compétitions que les athlètes sont le plus remarqués. Les marques d'équipement souhaitent alors solliciter le sportif avant que d'autres ne le fassent. La concurrence pour ce genre de sponsoring est donc assez rude.

À titre d'exemple, Cristiano Ronaldo est parrainé par la marque sportive Nike depuis de nombreuses années et reçoit un montant de 16,2 millions d'euros par an (Goal, 2019).

En plus de la visibilité offerte lors des compétitions sportives, la marque peut bénéficier d'un intérêt supplémentaire lorsque l'athlète remporte une épreuve, devient champion de sa catégorie, fournit une excellente performance, pour sa beauté physique, ou encore tout simplement par son caractère et sa personnalité, lorsque ceux-ci sont admirés par le grand public (Reyners, 2013). Le sponsoring d'un athlète permet alors au public de s'identifier au sportif, ce qui enclenche une attraction émotionnelle pouvant être projetée sur la marque.

En revanche, en cas de blessure ou autre défaillance menant le sportif dans l'impossibilité d'accomplir ses activités, la visibilité de l'entreprise sponsorisant subira, par conséquent, elle aussi une baisse. Enfin, les athlètes soutenus par une marque peuvent également leur servir de porte-parole dans le cadre d'une publicité.

9.2. Sponsoring d'une équipe

Cette forme de sponsoring consiste à sponsoriser un ensemble de sportifs faisant partie d'une même équipe ou entité. Le principe reste le même que pour le point précédent, mais l'envergure est multipliée. En effet, l'effet de visibilité est amplifié et véhiculé par des valeurs telles que la solidarité, la fraternité et l'esprit d'équipe (Reyners, 2013). Le risque par rapport aux déficiences physiques mentionnées précédemment est, par conséquent, fortement diminué.

L'intensité du sponsoring est très variable et peut passer de la simple obtention des droits d'image à la gestion complète de l'équipe. Ceci engendre alors un investissement plus conséquent de la part de l'entité marraine (Reyners, 2013). Cependant, le caractère émotionnel et l'identification ressentie par un individu envers un athlète sont généralement affaiblis, étant donné la multitude de sportifs parrainés.

Un exemple très concret et connu de tous est le suivant : le parrainage des Diables Rouges par la marque de bière Jupiler. Dans ce cas, les Red Devils sont parrainés par une dizaine d'entreprises, mais celles-ci sont toujours exclusives par rapport à leur secteur d'activité. Ainsi, BMW est la seule marque automobile qui parraine les joueurs, comme Jupiler est la seule marque de bière (Lambrecht, 2018).

9.3. Sponsoring d'un événement

Le sponsoring événementiel est le plus répandu dans le domaine de la communication. Il offre une visibilité constante à une marque durant toute la durée de l'événement, et ne tient pas compte d'une éventuelle défaillance physique ou psychologique de la part d'un ou plusieurs athlètes participant à la compétition, ni même de leurs prouesses (Reyners, 2013). Le choix de l'événement doit donc être réfléchi et doit tenir compte de divers facteurs, comme la date (en fonction d'un éventuel lancement de produit de la marque simultanément), et le lieu (qui sera un élément important par rapport au public cible). Il ne faut pas non plus négliger le nombre et

l'ampleur des autres sponsors de l'événement. En effet, au plus ils seront importants, au moins ils seront pertinents pour la marque. Enfin, un dernier facteur à prendre en compte est la fréquence d'organisation de l'événement, qui permettra un suivi plus efficace lorsque l'événement sera renouvelé.

Il existe diverses manières d'exploiter cette forme de sponsoring. Parmi elles, nous pouvons retrouver le « sleeping partner » et l'« ambush marketing ». De plus, le naming peut être appliqué de diverses manières, et sera analysé comme une forme de sponsoring à part entière ci-après.

9.3.1. Le « sleeping partner »

Le « sleeping partner » est la forme la plus basique du sponsoring événementiel. Selon Tribou, il consiste à verser des fonds à l'organisation responsable de l'événement et à recevoir en retour une visibilité sur les écrans et autres dispositifs mis en place. Ceci se déroule sans présence physique du sponsor lors des activités organisées (cité par Reyners, 2013).

9.3.2. L'« ambush marketing »

L'« ambush marketing », en revanche, découle d'un principe que nous avons déjà énoncé. C'est en réalité une « contre-forme » de sponsoring. En effet, la marque tente de faire croire aux consommateurs qu'elle parraine l'événement à travers une campagne de communication menée autour de l'événement en question, alors que l'entreprise n'offre en réalité aucun soutien. La lutte contre l'« ambush marketing » est toujours présente de nos jours et représente un réel défi pour les organisations (Camps i Povill, Ferrand et, Torrigiani, 1997).

9.4. Le naming

Selon Aimé et Delattre (2010), le naming consiste à attribuer le nom de l'entreprise à un événement, un lieu ou un équipement afin d'accomplir ses objectifs de communication. Il convient donc de bénéficier d'une exclusivité dans la relation de parrainage et d'optimiser les rendements en termes de visibilité, de notoriété et d'image. Généralement, le naming est utilisé pour des activités récurrentes et organisées à une certaine fréquence. L'inconvénient de cette forme de sponsoring survient lorsqu'une transition est mise en place entre 2 sponsors différents, et que le nom change totalement. Il faut alors que le public, habitué à l'appellation traditionnelle, s'habitue à ce changement.

Comme exemples, nous pouvons penser à la Heineken Cup (coupe d'Europe de rugby), le Quicksilver Pro (championnat de surf) et le Evian Master (tournoi de golf).

9.5. Sponsoring de diffusion

Enfin, le sponsoring de diffusion, ou sponsoring télévisuel, comprend la communication établie par les annonces promotionnelles avant, pendant ou après la diffusion d'une émission (Camps i Povill, Ferrand et, Torrigiani, 1997). Cette méthode est diffusée sur écrans, notamment et initialement à la télévision, ce support pour lequel l'évolution et la montée en puissance du nombre de chaînes télévisées ont été bénéfiques. Cela offre une audience phénoménale aux sponsors.

Son influence s'est amplifiée avec l'arrivée des différents réseaux sociaux et leur utilisation par les consommateurs. Parmi ceux-ci, nous pouvons retrouver Facebook, YouTube, LinkedIn, Instagram, et TikTok. C'est notamment via ces plateformes que les athlètes et organismes

peuvent communiquer avec leurs supporters, mais également offrir de la visibilité à leurs propres sponsors. La figure 4 ci-dessous met en évidence les plateformes les plus utilisées à travers le monde, selon une étude menée par Kepios Analysis (2021) (cité par Patard, 2021). De plus, le temps passé sur les réseaux augmente avec les années et atteignant, en 2020, une durée de 2h25 par jour pour la population mondiale âgée de 16 à 64 ans.

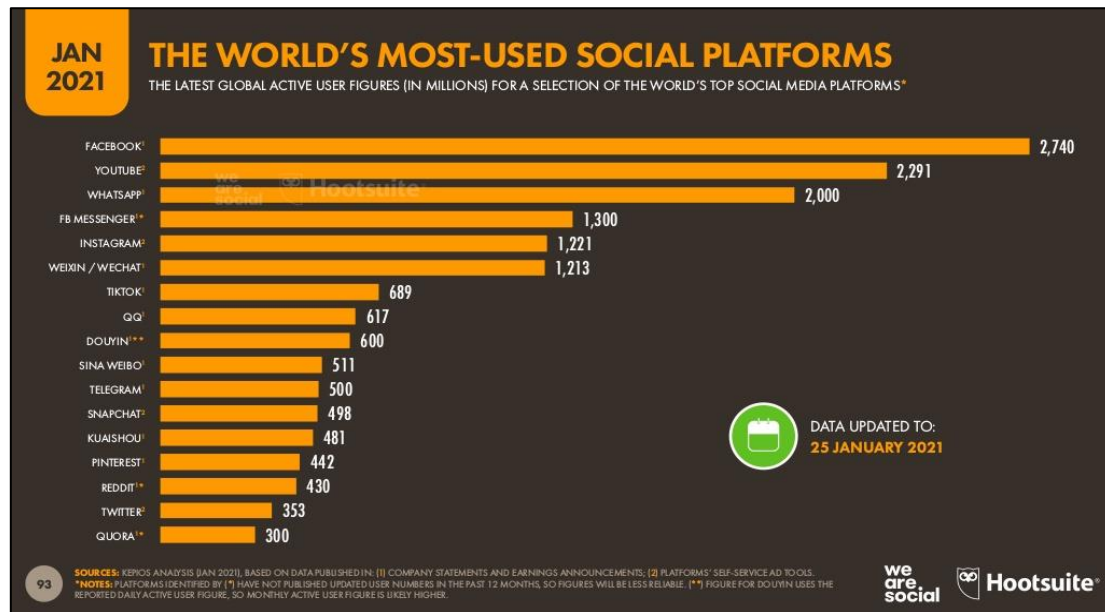


Figure 4 : Les plateformes sociales les plus utilisées au monde

Source : Patard, A. (2021). 30 chiffres sur l'usage d'internet, des réseaux sociaux et du mobile en 2021. Récupéré le 17 avril 2021 de <https://www.blogdumoderateur.com/30-chiffres-internet-reseaux-sociaux-mobile-2021/#:~:text=4%2C66%20milliards%20d'internautes,des%20r%C3%A9seaux%20sociaux%20en%202021>

10. Conclusion

Nous pouvons retenir de ce chapitre que le sponsoring sportif est un outil de communication d'une grande importance pour le secteur. Son évolution a été rythmée par l'augmentation du nombre de nouveaux événements et autres activités sportives organisés chaque année. Tout comme pour le sponsoring de manière générale, les objectifs sont à la fois interconnectés et très variés, ce qui enrichit davantage ce précieux outil de communication. Les manières d'exercer le sponsoring sportif sont également multiples et offrent une intéressante variété dans la mise en œuvre des stratégies de parrainage sportif.

Aujourd'hui, l'heure est au digital. Nous remarquons une utilisation croissante de nouveaux appareils numériques (comme les smartphones et les tablettes), un accès facilité à internet et un développement considérable des réseaux sociaux. Dès lors, il devient fondamental pour les marques d'adopter ces nouveaux canaux de communication afin de répondre aux besoins de la génération actuelle. En matière de sport, la présence physique lors des événements est une chose, mais l'interaction en ligne avec les fans en est une autre, et elles sont aussi importantes l'une que l'autre. Les marques doivent donc s'en accoutumer, s'adapter et se réinventer pour rester à jour et profiter pleinement de l'évolution digitale. Toutefois, peut-on affirmer que l'expérience en ligne est semblable à celle vécue sur le terrain ? L'émotion est-elle comparable ?

Je suis persuadée que le sponsoring est une relation de type gagnant-gagnant, et que cela justifie les investissements engagés par les marques. Cependant, je pense que cet aspect peut parfois être mis en place de façon trop générale, et que le résultat final n'est pas toujours à la hauteur de celui espéré. Il me semble indispensable d'établir une stratégie accessible et réfléchie avant d'agir. Au plus celle-ci sera approfondie, au plus le retour sur investissement sera bénéfique pour les diverses parties prenantes de la relation.

Chapitre 3 : L'ASBL sportive

1. Introduction

La vie associative remonte à l'époque de nos ancêtres. Selon les historiens, nous retrouvons déjà des signes d'association lors de la plus haute Antiquité, soit vers le 12^{ème} siècle avant Jésus-Christ, comme des groupements religieux ou professionnels (Blaise, 2004). À l'époque du Moyen-âge, les congrégations religieuses, confréries et guildes se créent en Belgique et dans ses alentours. Au lendemain de la Révolution française, le 21 août 1790, la loi concernant la liberté d'association est agréée. Par la suite, les corporations sont anéanties, sous prétexte que celles-ci symboliseraient un frein pour la liberté économique ainsi que la liberté individuelle. Ainsi, en 1791, toutes les associations sont dissoutes en France.

En Belgique, dès son indépendance obtenue en 1830, le droit d'association est immédiatement reconnu par la constitution, mais il représente cependant une infraction pour le Code pénal et une entorse par rapport à la convention française (Blaise, 2004). Finalement, ce n'est qu'en 1921 que la loi de liberté d'association est validée d'un point de vue légal. En 1948, la Déclaration universelle des droits de l'Homme proclame la liberté d'association et de réunion.

Depuis, le secteur associatif belge est en évolution (Le guide social, 2020). Fin 2017, le nombre d'associations et fondations actives en Belgique s'élève à 109 930 (Fondation Roi Baudoin, 2019).

Nous entamerons ce chapitre par une présentation générale de l'ASBL, pour parcourir dans la foulée les éléments de sa composition, de l'acte constitutif, de l'organisation et des responsabilités de l'ASBL. Ensuite, nous préciserons le sujet en envisageant l'ASBL dans le secteur sportif.

2. L'ASBL

D'un point de vue juridique, l'ASBL est soumise à des obligations en matière de composition, d'acte constitutif, d'organisation, et de responsabilités. Afin de pouvoir comparer ces notions théoriques à la pratique, nous allons parcourir différents éléments clés de la forme de l'ASBL.

2.1. L'association sans but lucratif

Selon le Service Public Fédéral Justice belge (2019), l'ASBL se définit comme un groupement de personnes physiques ou morales exerçant des activités avec un but désintéressé. Cela signifie qu'aucun membre de l'association ne bénéficie de gain direct, matériel ou financier résultant des activités de l'ASBL. Ce principe évoque l'une des plus grandes différences entre l'ASBL et la société. En effet, la maximisation du profit reste l'un des objectifs majeurs des entreprises. Une autre différence entre l'association et la société se situe dans l'obligation d'apport de capital lors de la création de l'entreprise. Contrairement aux formes juridiques comme celles des sociétés (comme la SRL – Société à Responsabilité Limitée), l'ASBL ne nécessite pas un apport de capital lors de sa création.

Une des raisons principales pour lesquelles une organisation se crée sous la forme d'ASBL vient du fait que ce type d'association permet une sécurité juridique (SPF Justice, 2019). L'ASBL établit une démarcation entre le patrimoine et la responsabilité de l'association vis-à-vis de ceux

de ses membres. L'ASBL jouit d'une structure juridique autonome et détient son propre patrimoine, sa propre responsabilité et ses propres engagements.

L'ASBL est régulée par le Code des sociétés et des associations. Le dernier arrêté royal mis à jour est l'arrêté royal portant exécution du Code des sociétés et des associations du 29 avril 2019 (Moniteur belge, 2019).

L'ASBL se différencie de l'association de fait ainsi que de l'ASBL – Association Internationale Sans But Lucratif. L'association de fait ne détient pas de personnalité juridique et n'est pas retenue par une réglementation spécifique d'un point de vue légal (SPF Justice, 2019). Les associés peuvent mobiliser leur responsabilité personnelle ainsi que l'engagement de leur propre patrimoine lors de la constitution de l'association de fait. Toutefois, parallèlement à l'ASBL, l'association de fait détient un objectif social commun à toutes les personnes physiques l'ayant construite ou faisant partie de cette dernière.

Quant à l'ASBL, elle a la particularité de suivre une vocation sur un plan international plutôt que national, comme c'est le cas pour l'ASBL (Belgium.be, 2021). De ce fait, l'ASBL est soumise à une réglementation hétérogène et singulière à chaque pays étranger.

2.2. La composition de l'ASBL

Afin de pouvoir être constituée, l'ASBL doit être composée au minimum de 2 membres effectifs (MonASBL.be, 2019a). Ceux-ci peuvent représenter des personnes physiques ou morales, et n'ont aucune restriction relative à leur nationalité (SPF Justice, 2019). 2 classifications de membres sont identifiables au sein de l'ASBL : les membres effectifs et les membres adhérents.

Les membres effectifs bénéficient des droits les plus importants, comme le droit de vote (SPF Justice, 2019). Quant aux membres adhérents, leurs droits et obligations sont définis uniquement par les statuts de l'association, publiés aux Annexes du Moniteur belge.

L'adhésion d'un membre, quel qu'il soit, est établie dès que la personne concernée répond favorablement aux diverses formalités et conditions d'admission établies par les statuts (SPF Justice, 2019). En ce qui concerne l'exclusion d'un membre de l'association, ce dernier ne peut être destitué qu'à la suite d'une décision prise par l'AG – Assemblée Générale –, lorsqu'un minimum de 2/3 des membres est présent ou éventuellement représenté, et lorsque la décision est acceptée par les 2/3 des voix. Quant à une démission, elle doit toujours être acceptée par l'organe d'administration.

2.3. L'acte constitutif de l'ASBL

Une fois le projet déterminé et les membres, porteurs du projet, prêts à créer l'ASBL, il est impératif d'établir un acte constitutif comprenant les normes de base de cette dernière, ainsi que la définition des statuts (SPF Justice, 2019). L'acte peut être érigé par écrit, soit sous seing privé et signé par les fondateurs, soit par acte authentique rédigé grâce à la consultation d'un notaire et doit être libellé en 2 exemplaires. 9 points doivent obligatoirement être abordés dans les mentions statutaires de l'acte constitutif :

- La dénomination ;
- Le siège social ;
- Le but ;
- Les membres ;

- L'assemblée générale ;
- Les administrateurs ;
- Les cotisations ;
- L'affectation du patrimoine en cas de dissolution ;
- La durée de vie de l'ASBL.

Ces 9 points font l'objet d'une explication plus détaillée en annexe (Voir ANNEXE 1 : acte constitutif de l'ASBL).

Une fois approuvés et signés par les membres fondateurs de l'ASBL, les statuts doivent être remis au greffe du tribunal du siège social de l'ASBL endéans les 30 jours (SPF Justice, 2019). Les statuts doivent être accompagnés des actes concernant la nomination des administrateurs, des représentants, des personnes déléguées à la gestion journalière et des commissaires. L'ASBL obtient la personnalité juridique le jour où tous les documents sont déposés au greffe du tribunal de l'entreprise et qu'elle reçoit son numéro d'entreprise.

2.4. L'organisation de l'ASBL

Toute ASBL se doit d'être composée de 2 organismes : l'AG et l'organe d'administration (SPF Justice, 2019). Un troisième organisme, le délégué à la gestion journalière, peut également faire partie du corps de l'association, si les statuts le permettent.

2.4.1. L'assemblée générale

L'AG se compose de l'ensemble des membres effectifs uniquement de l'association. Cependant, les membres adhérents peuvent participer aux réunions de l'AG, si les statuts le leur permettent (SPF Justice, 2019). Les compétences octroyées à l'AG sont reprises en annexe (Voir ANNEXE 2 : compétences de l'AG de l'ASBL).

Seuls les membres actifs de cette AG, c'est-à-dire les membres effectifs uniquement, bénéficient du droit de vote (SPF Justice, 2019). Celui-ci est initialement équivalent pour tous les participants, à moins que les statuts ne prévoient une dérogation à cette norme en instaurant un droit de vote plural¹.

La convocation des membres à une AG doit être générée au minimum quinze jours avant sa tenue (SPF Justice, 2019). La convocation contient obligatoirement l'ordre du jour de l'AG en question. La modification des statuts, l'exclusion d'un membre ainsi que la dissolution de l'association sont 3 éléments qui doivent impérativement apparaître explicitement à l'ordre du jour.

Un procès-verbal reprenant toutes les décisions prises par l'AG doit être rédigé (SPF Justice, 2019). Il doit être accessible et consultable pour tous les membres effectifs de l'ASBL.

2.4.2. L'organe d'administration

L'organe d'administration se consacre à la gestion générale de l'ASBL. En outre, il détient une compétence résiduelle, soit toute compétence non explicitement accordée à l'administration générale par la loi. Les pouvoirs de l'organe d'administration peuvent être limités par les

¹ Le vote plural exprime l'opportunité pour un membre de renforcer sa puissance de vote en relation avec certaines actions, soit la permission pour un individu de voter plus d'une fois lors d'une assemblée ou d'un autre conseil (De Châtelet, s.d.).

statuts. Ces derniers peuvent également agir en matière de répartition des tâches entre les administrateurs.

L'organe d'administration requiert généralement un minimum de 3 personnes physiques ou morales afin d'exercer ses activités (SPF Justice, 2019). Il peut s'agir de membres ou non de l'ASBL. Une fois l'organe d'administration établi, il peut être modifié uniquement par accord de l'AG (SPF Justice, 2019). L'AG est la seule à bénéficier de la compétence en matière de nomination et révocation d'un administrateur d'une ASBL. En tant que représentant de l'association, l'organe d'administration peut exercer ce pouvoir dans tous les actes judiciaires² et extrajudiciaires³ (SPF Justice, 2019).

Au cœur de l'organe d'administration, un président de l'ASBL est désigné (SPF Justice, 2019). Ce président est élu grâce à une convention établie en interne de l'association, sans nécessiter de le constater dans les statuts. La seule exception à la règle vise les personnes mineures, qui ne peuvent ni devenir membres de l'organe d'administration ni en devenir le président.

Enfin, un dossier comprenant les actes relatifs à la nomination ou révocation des fonctions des membres, administrateurs et représentants de l'ASBL doit être établi. Les renseignements devant figurer dans le dossier sont les suivants :

- Pour chaque personne physique : le nom, prénom, domicile ou lieu d'exercice de l'activité professionnelle ;
- Pour chaque personne morale : la dénomination sociale, la forme juridique, le numéro d'entreprise et le siège social.

2.4.3. Le délégué à la gestion journalière

La délégation de la gestion journalière intervient lorsque l'association prend une ampleur telle qu'un certain nombre de mesures et d'actions quotidiennes ne peuvent être chacune discutées par l'AG (SPF Justice, 2019). Il est alors permis à l'AG de déléguer les tâches quotidiennes à une ou plusieurs personnes.

Les actions concernées désignent des mesures résultant du quotidien de l'association (SPF Justice, 2019). Le nombre de délégués doit être mentionné dans les statuts, ainsi que la façon d'agir, qu'elle soit seule, conjointe ou collégiale.

2.5. Les responsabilités de l'ASBL

On distingue 3 niveaux de responsabilité : la responsabilité de l'ASBL, celle de ses membres et celle de ses administrateurs (SPF Justice, 2019).

Premièrement, l'ASBL est responsable des fautes commises par ses membres internes lorsque ceux-ci agissent au nom de l'association. C'est la responsabilité de l'ASBL qui est engagée, et non la responsabilité personnelle des membres qui la composent.

² **Acte judiciaire** : « acte juridique émis dans le cadre d'une instance en matière civile ou commerciale (par exemple une convocation, un acte introductif d'instance ou une décision) qui doit être signifié ou notifié à une partie » (EUR-Lex, 2007).

³ **Acte extrajudiciaire** : « document légal qui est signifié ou notifié, mais qui ne fait pas partie du dossier de l'affaire (par exemple une facture ou un avis d'expulsion) » (EUR-Lex, 2007).

Ensuite, les membres sont protégés par la responsabilité limitée que leur offre l'ASBL. Aucune action de leur part ne pourrait donc engager leur patrimoine personnel lorsqu'ils agissent sous le nom de l'association.

Enfin, la responsabilité des membres et de la délégation de la gestion journalière est engagée lorsque la faute est établie dans le cadre de la mise en œuvre de leur mission.

3. L'association sportive

Maintenant que nous avons développé le concept d'ASBL, nous allons préciser quelques éléments propres à l'ASBL sportive.

3.1. L'ASBL dans le sport

Initialement, l'association sportive se voulait être la seule référence compétitive du sport considéré. Depuis des années et, étant donné la demande croissante de l'accès au sport, la structure a évolué. L'association sportive s'est développée et s'est tournée vers une offre de services, consistant à entraîner les sportifs de haut niveau, à soutenir le sport de loisir, ainsi qu'à proposer une structure éducative et de formation (Falcoz et Walter, 2009). La croissance de la demande a également poussé le secteur des associations à sortir du cadre du bénévolat, qui était de mise jusque-là, et à poser un cadre plus structuré et professionnel au sein de l'association.

Pour ce faire, le secteur associatif sportif a développé sa procédure d'embauche et a accueilli des salariés en son sein. Cela lui a non seulement permis de spécialiser le secteur, mais aussi d'avoir recours aux aides publiques d'aide à l'emploi. Le fonctionnement d'une association sportive est semblable et celui d'une ASBL en général.

En Belgique, les fédérations sportives francophones doivent avoir le statut d'ASBL afin d'être reconnues par la Communauté française (Fédération Wallonie-Bruxelles, s.d.a). En obtenant ce statut, elles peuvent recevoir des subsides de la Communauté française.

3.2. Les sources de financement

Une ASBL ne bénéficiant pas d'un caractère commercial, elle agit dans un but désintéressé. Les sources de financement des associations sportives sont généralement les subventions, le sponsoring et les cotisations des membres.

Selon l'AISF – Association Interfédérale du Sport Francophone –(s.d.), les aides publiques francophones peuvent être octroyées à 4 niveaux aux ASBL sportives : par la Communauté française Wallonie-Bruxelles (via l'Adeps), par la Région wallonne, par les provinces, et par les Communes.

Les subsides Adeps servent à promouvoir le sport et à favoriser l'organisation des activités sportives (AISF, s.d.). Les subventions peuvent d'abord être divisées en 3 parties : les subventions de fonctionnement (subvention forfaitaire annuelle pour assurer les frais de fonctionnement de base de l'association), complémentaires (subventions destinées à l'établissement d'un plan-programme pour soutenir le sport de haut niveau) et de formation de cadre (Stein, 2015). L'Adeps peut également octroyer 2478,94€ pour une organisation qui promeut le sport pour tous, c'est-à-dire une organisation qui rend le sport accessible aux personnes de tout âge, de tout état de santé et de tout milieu social. De plus, les ASBL sportives peuvent bénéficier de subventions afin d'acheter du matériel sportif ou d'organiser un stage sportif.

Au niveau de la Région wallonne, les subsides interviennent pour les infrastructures destinées à la pratique sportive (AISF, s.d.). Peuvent être pris en compte : l'acquisition, la construction, l'extension et l'aménagement. Le taux d'intervention varie entre 60 et 75 %, en fonction de la taille des infrastructures (petites si le montant de l'investissement est inférieur ou égal à 415 000€, grandes si le montant en est supérieur).

Les subventions provinciales peuvent être différentes d'une province à l'autre (AISF, s.d.). Généralement, une aide peut être demandée pour une remise de trophée, une subvention, une aide technique ou logistique.

Enfin, les règles en matière de subventions de la part des communes peuvent également varier d'une commune à une autre (AISF, s.d.).

Ensuite, les associations sportives francophones peuvent bénéficier du soutien d'organismes particuliers, comme la Loterie Nationale et la Fondation Roi Baudouin (AISF, s.d.). Toute association peut introduire une demande de subvention à la Loterie Nationale pour financer un projet, en mentionnant entre autres le budget de l'association, les motivations du projet et la destination du subside. Quant à la Fondation Roi Baudouin, elle effectue des appels à projets auxquels les associations peuvent répondre. Elle vise généralement à soutenir l'optimisation des conditions de vie.

Les rentrées de sponsoring et de cotisations de membres sont très variables d'une année à une autre. Ce n'est généralement pas la source principale de financement d'associations sportives (MonASBL.be, 2019b). Toutefois, elles contribuent au développement de l'éventail des activités de ces dernières.

4. Conclusion

Nous pouvons retenir que le milieu associatif devient, depuis un bon nombre d'années, de plus en plus présent et attractif dans la société. La gestion de l'ASBL est passée d'un cadre amateur à un cadre plus professionnel et structuré. Les associations sportives suivent les réglementations relatives aux ASBL et sont majoritairement subsidiées par les pouvoirs publics, puis par la cotisation de leurs membres, et le sponsoring.

Je remarque déjà que le sponsoring est un outil qui sert à développer les activités quotidiennes des associations sportives. Ce point sera pris en considération dans le cadre de ma question de recherche. Afin de pouvoir déterminer les aspects à analyser, le chapitre suivant propose une analyse de la problématique de ce mémoire.

Chapitre 4 : La problématique

Cette partie du mémoire détaille l'élaboration de la question de recherche, qui comprend des sous-questions, afin qu'elle soit la plus claire possible. Ensuite, 2 objectifs opérationnels seront énoncés. Ceux-ci contribuent à décortiquer la question de recherche et facilitent sa résolution.

1. La question de recherche

Afin de développer la question de recherche, j'ai répondu à 4 sous-questions : qui ? Quoi ? Pourquoi ? Où ?

Tout d'abord, je me suis posé la question de savoir **quels étaient les individus concernés** par mon étude. Ayant un certain intérêt pour le sport depuis mon plus jeune âge, j'ai choisi de considérer les ASBL sportives. En effet, en matière de sport, ce sont généralement des associations, et non des entreprises, qui régulent et administrent les clubs. J'ai souhaité établir une étude de cas. Cela m'a permis d'établir un lien entre les recherches théoriques et l'association où j'ai effectué mon stage de trois mois, à savoir **la LEWB**. Passionnée par l'équitation depuis l'âge de 9 ans, traiter ce sujet dans le cadre de mon mémoire consiste, pour moi, en une réelle opportunité.

Ensuite, il m'a fallu détailler **les objets concernés**. Il me paraissait évident de proposer un sujet pouvant être d'une certaine utilité à l'ASBL. Lors de la première période de stage, réalisée en août 2020, j'ai travaillé sur un dossier de recherche de nouveaux sponsors pour la ligue et le sport de haut niveau. S'en est suivie une réflexion relative à la recherche constante de nouvelles relations de sponsoring que l'ASBL veille à stimuler. Dès lors, j'ai précisé ma recherche par rapport à **l'importance, voire la nécessité, du sponsoring** au sein de la LEWB et **les moyens grâce auxquels les relations de sponsoring pourraient être améliorées**. Il y a donc 2 objets clés que je souhaite mettre en avant.

De plus, j'ai abordé les **raisons** pour lesquelles je désirais réaliser une étude sur ce sujet. Le sponsoring est **un outil de communication omniprésent** dans notre société actuelle. Il s'agit d'une relation entre 2 entités, qui est utilisée afin de **soutenir ou de bénéficier d'un soutien**, principalement en nature ou financier, pour une activité, un événement, une cause ou un sport. Les relations sont établies grâce à un accord entre les parties. Bien que cela n'ait pas toujours été le cas, la tendance actuelle est de conclure l'arrangement par un contrat écrit. Le sponsoring sportif est **un élément clé de la communication** dans le monde sportif.

Enfin, il m'a fallu déterminer **la zone géographie** dans laquelle j'allais réaliser mon étude. La LEWB exerçant en Région wallonne ainsi qu'en Région de Bruxelles-Capitale, j'ai choisi de me concentrer **principalement sur la Wallonie**. Je ne pouvais cependant pas délaisser une entrevue avec la fédération nationale belge d'équitation ainsi qu'avec la ligue flamande, ces dernières étant également concernées par les sports équestres et par le sponsoring. Dès lors, j'ai élargi notre zone géographique au **territoire belge**.

À la suite de ces précisions, j'ai pensé qu'il serait opportun de mettre mes concepts clés en avant dans ma question de recherche, à savoir le sponsoring, l'ASBL sportive et l'étude de cas. J'ai donc posé la question de recherche suivante :

« Pourquoi le sponsoring est-il indispensable au sein d'une ASBL sportive et comment l'exploiter de manière optimale ? Étude de cas : la LEWB ASBL ».

Ensuite, je me suis concentrée sur le modèle d'analyse et j'ai choisi de répondre à la question de recherche à partir d'objectifs opérationnels.

2. Les objectifs opérationnels

Les objectifs opérationnels permettent de diviser la question de recherche et de planifier les étapes à suivre afin de répondre à cette dernière de la manière la plus complète possible. Pour cette étude, j'ai fixé 2 objectifs opérationnels.

2.1. Objectif n°1 : comprendre le fonctionnement et l'importance du sponsoring à la LEWB

Le premier objectif consiste à expliquer le développement du sponsoring au sein de l'ASBL étudiée. Cet objectif pourra être atteint grâce à l'observation directe lors de mes périodes de stages au sein de la LEWB ainsi que grâce aux témoignages de M. Nejszaten, directeur administratif de la LEWB, et Mme Hennuy, responsable communication et de disciplines à la LEWB. L'étude sera davantage précisée grâce à la consultation des contrats de sponsoring établis entre la ligue équestre wallonne et les différents partenaires de sponsoring.

Pour une analyse encore plus poussée, je me pencherai sur les répercussions qu'a engendrées la crise sanitaire sur le secteur sportif équestre et sur le sponsoring à la ligue.

Les observations et réponses dont je disposerai à l'issue de cette première étape me permettront de résoudre la première partie de la question de recherche, car je détiendrai des éléments clés quant à l'organisation du sponsoring et les bénéfices perçus à travers les relations établies.

2.2. Objectif n°2 : explorer le fonctionnement et l'importance du sponsoring dans d'autres ASBL sportives

Le second objectif considère l'organisation du sponsoring au sein d'autres ASBL sportives belges. Il s'agit de comprendre la manière dont fonctionne le sponsoring au sein d'autres organismes sportifs, et d'en comprendre l'importance. Pour ce faire, je compte procéder à des entrevues avec les membres responsables et compétents en matière de sponsoring de plusieurs fédérations et ligues sportives : la fédération nationale des sports équestres, la ligue équestre flamande, l'association de tennis francophone et l'association francophone de football.

A l'issue de cette seconde partie, il me sera possible de comparer les associations entre elles ainsi que les différents systèmes de sponsoring utilisés. Il sera également possible d'établir une comparaison avec l'organisation du sponsoring à la LEWB. Cela permettra de comprendre comment les relations de sponsoring pourraient éventuellement être enrichies à la LEWB. Je pourrai également m'inspirer des pratiques de ces associations en les adaptant et en les intégrant dans la stratégie de communication de notre étude de cas.

Cette deuxième étape rendra donc possible l'élaboration d'une stratégie de sponsoring pour la LEWB, et contribuera à la résolution de la deuxième partie de ma question de recherche.

Partie 2 : Méthodologie de récolte de données

Cette partie du mémoire permet d'exposer le mode opératoire auquel j'ai eu recours pour récolter les données auprès de sources primaires. Je justifierai la méthode de recherche choisie, à savoir l'entretien individuel. Je présenterai brièvement les 7 interlocuteurs. Nous verrons aussi ce que chaque interview a apporté pour ma réflexion dans le cadre de ce mémoire. Enfin, nous aborderons les limites de nos recherches.

Chapitre 1 : Entretiens

7 entrevues ont été réalisées auprès de 7 professionnels du milieu sportif. Parmi ceux-ci, 5 évoluent dans le secteur équestre. Les 2 autres exercent dans le sport en FWB – Fédération Wallonie-Bruxelles. 6 des entretiens sur les 7 se sont déroulés en ligne. Seule la rencontre avec M. Frantz Ducci a pu être réalisée sur le terrain.

J'ai choisi de réaliser des entretiens avec chacun d'eux, car cette méthode de récolte de données offre la possibilité d'approfondir le sujet directement et ajoute une certaine richesse à la qualité des informations récoltées. De plus, cela a facilité la perception spontanée des opinions de chacun grâce au contact direct entre l'interlocuteur et moi-même.

Les entretiens étaient de type semi-dirigé, et les questions types, reprises dans les différents guides d'entretien, ont toujours été communiquées à l'avance par mail. De cette façon, les interlocuteurs ont pu avoir un aperçu des thématiques que je souhaitais aborder avec eux lors des entrevues.

1. M. Marcel Nejszaten – LEWB

J'ai réalisé un premier entretien avec M. Marcel Nejszaten, directeur administratif de la Ligue Équestre Wallonie Bruxelles ASBL. J'ai sollicité M. Nejszaten, car il est un des membres fondateurs de la ligue, et est investi dans le milieu équestre depuis son adolescence. L'objectif de cet entretien était d'analyser la création et l'évolution structurelle de l'ASBL, de justifier sa forme juridique et de comprendre ses objectifs. Vous pourrez retrouver le guide d'entretien en annexe (Voir ANNEXE 3 : guide d'entretien – Marcel Nejszaten). Il m'a permis d'exposer des concepts analysés dans le troisième chapitre de la partie théorique de ce mémoire. L'entretien s'est déroulé le vendredi 16 avril 2021 à 14h, via la plateforme Zoom, à Bruxelles.

2. Mme Florence Hennuy – LEWB

J'ai effectué une deuxième interview avec Mme Florence Hennuy, responsable communication et des disciplines d'endurance et de Pony Games à la Ligue Équestre Wallonie Bruxelles ASBL. Mme Hennuy fut également mon maître de stage lors de ma seconde période, durant les mois de février et mars 2021. L'entrevue a eu lieu le lundi 19 avril 2021, à 13h, via la plateforme Zoom, à Enghien. Les intérêts de l'entretien étaient multiples. Il s'agissait de dresser une description plus approfondie du fonctionnement du sponsoring à la LEWB, de comprendre les bénéfices engendrés par les relations de parrainage, ainsi que d'étudier la situation actuelle, comme les conséquences du virus Covid-19 sur le sponsoring. Vous pourrez consulter le guide d'entretien dans les annexes (Voir ANNEXE 4 : guide d'entretien – Florence Hennuy). J'ai sollicité Mme Hennuy, car elle

est, sans aucun doute, la personne la mieux qualifiée pour répondre à mes questions relatives au sponsoring au sein de l'ASBL.

3. M. Frantz Ducci – Haras du Grand Champ

Dans le cadre de mon étude relative à la Covid-19, il me semblait intéressant d'approfondir mes recherches en récoltant le témoignage d'un professionnel du milieu sportif équestre. C'est la raison pour laquelle j'ai contacté M. Frantz Ducci, cavalier professionnel international de saut d'obstacles. Monsieur Ducci a créé en 2003 sa propre écurie, le Haras du Grand Champ, à Petit-Enghien, dans la province du Hainaut. Le 6 mai 2021, je me suis rendue dans ses installations afin de récolter de précieuses informations quant aux répercussions qu'ont eues la crise sanitaire et les mesures prises par les autorités sur son métier, ainsi que sur ses activités quotidiennes. Cette rencontre m'a apporté une approche de terrain du monde sportif équestre de haut niveau, et m'a éclairée sur les conséquences de la crise et les mesures sanitaires auxquelles les centres équestres doivent se conformer, tout en gardant un cadre agréable pour les équidés, comme pour les clients. Vous trouverez le guide d'entretien en annexe (Voir ANNEXE 5 : guide d'entretien – Frantz Ducci).

4. Associations sportives

Afin d'approfondir mes recherches quant au fonctionnement du sponsoring, j'ai cherché à contacter d'autres associations et fédérations sportives. Le but de ces entretiens était de bien cerner leur fonctionnement, d'évaluer leur importance au sein de ces associations, et d'analyser les objectifs et stratégies mis en place afin de pouvoir comparer ces associations entre elles, et avec la LEWB. 4 fédérations ont répondu à mon appel : la FRBSE, l'AFT – Association Francophone de Tennis –, Paardensport Vlaanderen et l'ACFF – Association des Clubs Francophones de Football. Le guide d'entretien, de type semi-dirigé, était identique pour les différentes ASBL, et peut être consulté en annexe (Voir ANNEXE 6 : guide d'entretien – fédérations sportives).

4.1. Mme Silke Hamerlinck – FRBSE

En premier lieu, j'ai contacté la personne compétente de la FRBSE. Le 5 mai 2021, à 14h, j'ai eu lieu une entrevue avec Mme Silke Hamerlinck, responsable communication et administration du jumping de haut niveau de la fédération nationale. Le but de cet entretien était de comprendre l'organisation de la FRBSE dans le cadre de ses activités de sponsoring et, potentiellement, de s'en inspirer afin d'établir une stratégie de communication pour mon étude de cas, la LEWB. Il m'a paru très intéressant de comprendre l'organisation du sponsoring au sein de la structure royale, qui diffère de celle de la ligue francophone, dans la mesure où la FRBSE ne se concentre que peu sur cet aspect. Les partenariats sont peu nombreux et restent axés sur les équipes nationales, qui sont formées lors de compétitions internationales. Cet entretien ne me permet donc pas de m'inspirer des actions de la FRBSE, mais m'a toutefois appris que la fédération royale n'avait pas les mêmes priorités que la ligue francophone dans le cadre du partenariat.

4.2. Mme Cécile Parent – AFT

J'ai ensuite contacté l'AFT. J'ai pu échanger avec Mme Cécile Parent, responsable marketing, communication et événements au sein de l'association. Bien qu'aucun objectif ni aucune stratégie concrète ne soient d'application à l'AFT, ce témoignage m'a permis d'en apprendre davantage à propos du système et de la philosophie du sponsoring au sein de l'établissement. Cela a également poussé ma réflexion quant à la digitalisation, et à la manière grâce à laquelle elle pourrait être utilisée pour le sponsoring.

4.3. Mme Eva Vanwijnsberghe – Paardensport Vlaanderen

Ensuite, un nouvel entretien a été réalisé avec Mme Eva Vanwijnsberghe, responsable communication, presse, promotion et événements au sein de Paardensport Vlaanderen. Celui-ci a eu lieu le 12 mai 2021 à 10h via Teams. Cet entretien m'a permis de comprendre les différents niveaux de sponsoring établis à la fédération équestre flamande, et de quelle façon la fédération interagit avec ses partenaires. Les relations établies avec les sponsors se veulent être de confiance, et la ligue est à la recherche de personnes sur qui s'appuyer et auprès de qui obtenir des conseils, des personnes avec qui il est simple de communiquer et de collaborer, pas seulement dans le cadre du contrat de sponsoring, mais aussi dans un espace plus personnel. La relation va au-delà du contrat papier.

4.4. M. Thomas Rodrigues Pereira – ACFF

Enfin, la dernière entrevue relative au sponsoring en association sportive a été réalisée avec M. Thomas Rodrigues Pereira, Senior Operations Manager à l'ACFF. Il me semblait important de contacter cette ASBL car elle est celle qui rassemble le plus grand nombre d'affiliés en FWB, à savoir environ 200 000 membres. Je retiens de cette interview que le sponsoring n'est pas primordial pour la stabilité financière de l'ACFF, mais qu'il offre beaucoup de possibilités en matière d'équipements, de réductions et de projets. L'ASBL, elle, fait même appel à une entité externe, qui gère son marketing et son sponsoring. La mission de l'association consiste à se concentrer davantage au sport amateur, qui représente la majorité des affiliés à l'ACFF.

Chapitre 2 : Limites de la recherche

Il me faut toutefois reconnaître les limites des entretiens effectués.

Tout d'abord, le secteur géographique étudié est entièrement belge. Puisque l'étude de cas est une association belge, et plus précisément francophone, il me semblait plus pertinent de rester à l'intérieur de nos frontières et de ne pas voyager à travers d'autres pays.

Ensuite, je ne vais pas vous apprendre que la société est quelque peu déséquilibrée par la crise sanitaire et les mesures qui l'accompagnent. Bien que j'aie favorisé les entretiens personnels au sondage pour des raisons de qualité d'informations, une entrevue effectuée à travers un écran n'offre pas la même dynamique, la même richesse qu'un entretien réalisé en présentiel.

Enfin, la crise sanitaire ne me permet pas d'affirmer que la recommandation émise à la fin de ce travail pourra être mise en place dans l'immédiat. Nous ne maîtrisons en effet pas tous les paramètres. Il s'agirait d'abord de sortir de cette situation de pandémie, pour ensuite pouvoir rétablir le système de communication en place et instaurer une nouvelle stratégie. J'espère donc un retour à la normale le plus rapide possible.

Partie 3 : Notions analytiques

Cette partie analytique va permet de confronter la réalité avec la théorie. Le premier chapitre met en avant le contexte de notre étude cas. En effet, il présente la Ligue Équestre Wallonie Bruxelles ASBL, son développement, ses activités et la structure associative sportive qui l’entoure. Ensuite, le second chapitre aborde le fonctionnement du sponsoring au sein de l’ASBL. Cela permettra d’établir une première analyse quant aux objectifs de sponsoring de la LEWB, et quant à son importance. Aussi, il sera possible de répondre partiellement à la question de recherche.

Ensuite, le troisième chapitre porte sur les répercussions du virus Covid-19 dans le milieu sportif équestre. Il met en avant les conséquences de la crise par rapport au sponsoring à la LEWB. Enfin, le quatrième et dernier chapitre consiste à présenter les données récoltées auprès de 4 associations sportives. Il présente le fonctionnement du sponsoring dans chacune de ces ASBL. Cela permettra, d’une part, d’évaluer la nécessité du sponsoring au sein d’ASBL sportives. D’autre part, il sera possible de comparer les différents systèmes avec celui de la LEWB et considérer des pistes d’amélioration. Cela permettra ensuite d’établir une recommandation pour la LEWB.

Chapitre 1 : La Ligue Équestre Wallonie Bruxelles

1. Introduction

En Belgique, au niveau sportif, le secteur équestre est régulé par différentes structures. Tout d’abord, l’institution responsable au niveau national est la FRBSE – Fédération Royale Belge des Sports Équestres –, qui a pour mission de promouvoir et d’étendre le sport équestre à travers le pays, tout comme à l’échelle internationale (Equibel, 2021).

La Société Royale Hippique de Belgique fut créée en 1885 par des amateurs du sport équestre (Equibel, 2021).

En 1898, le Comité Central Hippique Belge fut fondé dans l’objectif de réunir toutes les organisations sportives équestres et d’établir un règlement uniforme.

Après la Première Guerre mondiale, le sport équestre se répandit à travers l’Europe, au Japon, ainsi que dans plusieurs régions du continent américain. Les disciplines équestres présentes aux jeux Olympiques se diversifièrent et le nombre de participations des candidats belges s’intensifia (Olympic, 2021).

En 1921 fut fondée la FEI – Fédération Équestre Internationale – grâce à l’investissement de 8 pays : le Danemark, les États-Unis d’Amérique, la France, l’Italie, le Japon, la Norvège, la Suède, et la Belgique (Equibel, 2021). La FEI est la fédération internationale qui coordonne 8 disciplines : le dressage, le para-dressage, le saut d’obstacles, le complet, l’attelage, l’endurance, le reining et la voltige (FSSE, 2021). Son siège social est situé à Lausanne, en Suisse.

En tant que telle, la FRBSE, ne fut réellement mise sur pied qu’en 1947, à la suite de la Seconde Guerre mondiale et en continuité du Comité Central Hippique Belge. À cette époque, elle coordonnait 3 disciplines olympiques (dressage, saut d’obstacles, concours complet) et l’attelage. Au fil des années, d’autres disciplines vinrent progressivement compléter la liste.

La FRBSE s'articule autour de 2 ailes : Paardensport Vlaanderen (anciennement appelé VLP – Vlaamse Liga Paardensport, jusqu'en 2019) et la LEWB – Ligue Équestre Wallonie Bruxelles.

Ce chapitre débute par une présentation générale de la LEWB. Ensuite, principalement grâce aux données recueillies auprès de M. Nejszaten, directeur administratif de la ligue, nous verrons comment elle s'est créée et s'est développée au fil des années. Pour poursuivre, nous établirons les liens existants entre la LEWB et d'autres associations sportives. Pour ce faire, nous passerons en revue les rôles de Paardensport Vlaanderen, de la Fédération Royale Belge des Sports Équestres, de la Fédération Équestre Internationale, de l'Adeps et de l'Association Interfédérale du Sport Francophone. Nous terminerons par une conclusion générale.

2. Présentation de la LEWB

La Ligue Équestre Wallonie Bruxelles est **l'unique fédération équestre reconnue par l'Administration générale du sport (Adeps) du Ministère des Sports de la Fédération Wallonie-Bruxelles** (LEWB, 2021). Comme son nom l'indique, la LEWB se consacre aux parties francophones et bruxelloises francophones des activités équestres en Belgique, ainsi qu'aux clubs germanophones.

En 2019, selon le Rapport du Président (2020), elle comptait 36 192 membres et regroupait 709 clubs affiliés. La même année, le nombre total d'affiliés dans les fédérations sportives reconnues par la Fédération Wallonie-Bruxelles était de 703 421 (Fédération Wallonie-Bruxelles, s.d.). Sur base de ces chiffres, elle était, en termes de taille, la quatrième fédération sportive la plus importante de l'Adeps en Fédération Wallonie-Bruxelles.

La LEWB encadre les sports équestres dans son ensemble, à tous niveaux. Comme le dit son slogan, elle administre les cavaliers « **de l'équitation de loisir jusqu'aux Champions du Monde** » (LEWB, 2021). Au total, elle gère le sport équestre dans 12 disciplines : le dressage, le para-dressage, le saut d'obstacles, le concours complet, l'endurance, le TREC, la voltige, l'attelage, le horseball, l'équitation américaine, les Pony Games, et le tourisme équestre. Elle est également responsable de l'aspect pédagogique du secteur, qui regroupe l'organisation et le passage de brevets, les formations de cadres sportifs et la labellisation des centres équestres.



En complément de ces disciplines supervisées par la LEWB, la FBCH – Fédération Belge des Courses Hippiques – et la FFE – Fédération Francophone d'Équitation et d'Attelage de Loisir – supervisent d'autres services du monde des chevaux (CWBC, s.d.). La FBCH se concentre sur le sport hippique, que constituent les courses de chevaux (FBCH, 2021). La FFE encadre, quant à elle, des disciplines quelque peu moins répandues et pratiquées, et regroupe les passionnés de chevaux et d'ânes (FFE, s.d.). Il s'agit notamment du polo, de l'éthologie, de l'hippothérapie.

Ces 3 organes (LEWB, FBCH, FFE) sont encadrés par la CWBC – Confédération Wallonie-Bruxelles du Cheval –, qui veille à créer une harmonie et une synergie au sein du secteur équin en Fédération Wallonie-Bruxelles. Elle est responsable de la coordination des 3 fédérations citées ci-dessus, du développement des métiers et formations hippiques (par exemple les palefreniers et maréchaux-ferrants), ainsi que de l'administration de l'élevage des chevaux. Ce dernier rôle est capital, puisque l'élevage permet d'éduquer et de commercialiser des chevaux de sport, qui sont

manipulés et très convoités dans la compétition équine, et bien évidemment aussi dans les disciplines guidées par la LEWB. Elle est aussi en charge de la promotion des produits de l'élevage à travers les médias et réseaux en ligne.

Enfin, la CWBC joue également un rôle majeur dans l'identification des poulains et chevaux en Belgique, obligatoire depuis 2005.

En Belgique, le monde équestre est divisé selon 4 parties : le polo, les courses, l'élevage et les utilisateurs (LEWB, 2016). Le polo et les courses sont les disciplines les moins répandues. L'élevage est, quant à lui, indispensable dans le milieu. Il existe 39 associations d'élevage, appelées « stud-book », reconnues par les ministères de l'Agriculture. Parmi ceux-ci, 3 sont d'origine belge : le cheval de sport belge (SBS), le cheval de sang belge (BWP – Belgische Warmbloed Paard) et le Zangersheide. Ces 3 « stud-books » sont classés parmi les 10 meilleurs mondiaux en matière d'origine de chevaux de saut d'obstacles. Lors des jeux Olympiques de Londres (2012) et de Rio (2016), un quart des chevaux au départ des épreuves de saut d'obstacles étaient belges.

Enfin, les utilisateurs regroupent les affiliées de la LEWB, de Paardensport Vlaanderen, de la FFE et de la LRV – Landelijke Rijverenigingen –, ayant un caractère plus récréatif et comparable à la FFE. La LEWB et Paardensport Vlaanderen représentent plus de 80 % des utilisateurs.

Le siège de la LEWB est situé à Gesves, dans la province de Namur. Le corps professionnel de la LEWB comprend 14 membres, parmi lesquels cinq sont secrétaires d'un groupement (LEWB, 2021). La création des groupements régionaux a été instaurée en 1974 (LEWB, 2016). Au total, on recense 10 groupements en Belgique, répartis équitablement entre les 2 ligues. Au sein de la LEWB, les groupements sont répartis en fonction des points cardinaux :

- Le **GHO** – Groupement Hippique de l'Ouest –, généralement pour les membres et clubs affiliés de l'ouest du pays ;
- Le **GEPL** – Groupement Équestre de la Province de Liège –, principalement pour les affiliés de l'est ;
- Le **GHCR** – Groupement Hippique des Cercles Réunis – encadre en général les affiliés du nord de la Wallonie et de la région bruxelloise ;
- Le **GHS** – Groupement Hippique du Sud – encadre normalement les affiliés du sud ;
- Le **GHC** – Groupement Hippique du Centre – regroupe majoritairement les affiliés situés au centre de la Région wallonne.

Initialement, chaque club devait d'affilier au groupement correspondant à sa zone géographique. Depuis de nombreuses années, les clubs ont cependant la possibilité de choisir librement le groupement auquel ils souhaitent être affiliés. C'est également d'application pour les clubs francophones résidant en région bruxelloise.

Ensuite, les cavaliers affiliés au club de leur choix et quelle que soit la localisation géographique, sont affiliés au groupement auquel le club est lui-même affilié, et sont donc membres de la ligue, francophone ou flamande, en fonction de ce groupement.

Par exemple, un cavalier liégeois peut s'affilier à un club de la ville de Liège, lui-même affilié au GEPL, et devient de facto cavalier affilié à la LEWB. Tout comme un cavalier de la province du Hainaut peut s'affilier à un club du Brabant Flamand, affilié à un groupement de la ligue flamande, et donc devenir membre de Paardensport Vlaanderen.

Ci-dessous, la figure 5 propose un schéma récapitulatif de la structure équestre autour de la Fédération Wallonie-Bruxelles.

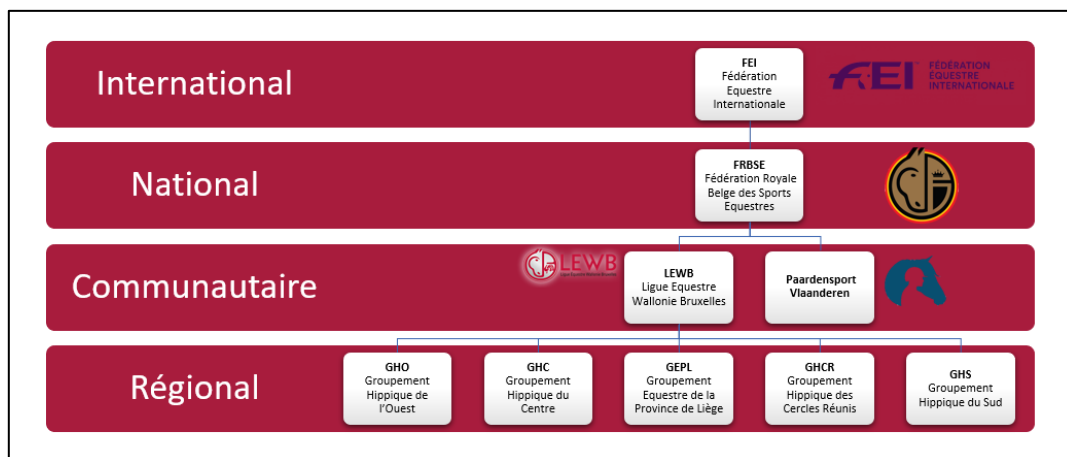


Figure 5 : Structure sportive équestre en Fédération Wallonie-Bruxelles

Source : Lequeu, M. (2021). *Structure équestre en Fédération Wallonie-Bruxelles*.

Au sein de l'ASBL fonctionnent des commissions, délégations ou cellules, responsables des disciplines (LEWB, 2021). Les membres de ces commissions ne sont généralement pas des employés de la LEWB. En ce moment, la majorité de ces membres sont des bénévoles, et seul un secrétaire employé de la ligue est présent pour un suivi administratif. Il existe encore 3 autres commissions : pédagogique, vétérinaire et juridique. L'AG de la ligue a lieu une fois par an, avant la fin du premier quadrimestre de l'année civile. Elle comporte 48 membres effectifs. Afin de déterminer ces membres, une structure pyramidale a été mise en place, en fonction des 4 zones des points cardinaux : le nord, le sud, l'ouest et l'est. Les structures de l'AG et du conseil d'administration sont détaillées en annexe (Voir ANNEXE 7 : AG et conseil d'administration de la LEWB).

La gestion journalière est confiée au Bureau Exécutif. Toutefois, au sein de la LEWB, et bien qu'il n'y ait aucun mandat précis émis, c'est M. Nejszaten, directeur administratif, qui assure la gestion quotidienne. Il est assisté dans sa tâche par son personnel. Une phase de transition est également en cours dans le but de décharger le directeur et de partager les responsabilités entre 4 employés de la ligue : Mesdames Séverine Pireau (comptable), Elise Van Gysel (assistante de direction et sport de haut niveau), Florence Hennuy (responsable communication) et Monsieur Jérôme Vermeren (responsable accueil, de disciplines et de sport de haut niveau).

3. Développement de la LEWB

La Ligue Équestre Wallonie Bruxelles ASBL est à l'origine d'une fusion entre la FECFB – Fédération Équestre de la Communauté Française de Belgique – et la FISEF – Fédération Interrégionale des Sports Équestre Francophones –, en 2000 (Nejszaten, 2021). Cette dernière avait d'ailleurs été créée peu avant la fusion, par M. Nejszaten.

Comme nous l'avons vu précédemment, dans les années 60, la FRBSE était une des rares fédérations sportives restées unitaires, malgré la scission du ministère de l'Éducation nationale et de la Culture, et la dissolution de l'INEPS. En 1974, les premiers groupements hippiques régionaux de la FRBSE sont créés et forment, 11 ans plus tard, la FECFB, première fédération

wallonne en Belgique (LEWB, 2016). Vers la fin des années 90, plus précisément en 1996-1997, M. Nejszaten et ses collaborateurs mettent sur pied une interrégionale wallonne, nommée la FISEF. Du côté flamand, la VIPF – Vlaamse Interregionale Paardensport Federatie – voit également le jour.

Entre 1996 et 2000, de nombreux débats animés ont lieu à propos d'un projet de scission linguistique de la fédération royale (Nejszaten, 2021). La FECFB et la FISEF décident de s'allier et fusionnent alors pour créer, le 1^{er} septembre 2000, une unique fédération en Région Wallonie-Bruxelles, la Ligue Équestre Wallonie Bruxelles. Le 14 décembre de la même année, la FRBSE divise sa gestion en 2 ailes linguistiques. La LEWB devient l'aile francophone. La VIPF est renommée et devient la VLP (aujourd'hui rebaptisée Paardensport Vlaanderen), et constitue l'aile flamande de la fédération royale.

Lors de la fusion, la FECFB était représentée par Charles Houtain, président fondateur de la FECFB, et Luc Pierick, écuyer, professeur à l'École Provinciale d'Élevage et d'Équitation de Gesves, président de la Commission pédagogique (Nejszaten, 2021). Quant à la FISEF, elle était représentée par Francis Lenchant, trésorier de la FISEF et actuel président du GHO, et Marcel Nejszaten, président du Comité exécutif des groupements régionaux FRBSE, président fondateur de la FISEF et actuel directeur administratif de la LEWB.

Le choix de forme juridique de l'association s'est fait naturellement. Premièrement, il s'agissait d'une fusion entre 2 ASBL.

Deuxièmement, le but désintéressé de la ligue était un facteur clé dans la prise de décision. Les activités consistent et consistent encore toujours à promouvoir le sport et encadrer les sportifs équestres (Nejszaten, 2021). Il n'y a donc aucun caractère commercial associé à la ligue. Personne ne bénéficie d'avantages ou de dividendes. Si des bénéfices sont enregistrés en fin d'année comptable, ils sont réinvestis dans le sport l'année suivante.

En 2000, la FECFB comptait 9 629 membres, contre 10 980 pour la FISEF (Nejszaten, 2021). L'ASBL a donc été créée avec, dès le départ, 20 609 membres à son actif. Par la suite, le nombre de membres a augmenté de près de 9 % en moyenne tous les 2 ans.

Ci-dessous, la figure 6 reprend l'évolution du nombre d'affiliés à la LEWB depuis 2000.

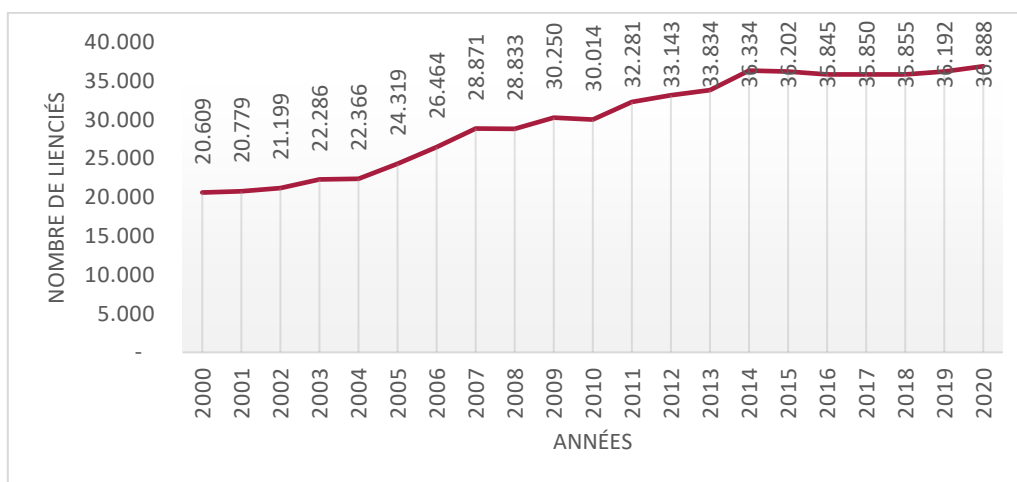


Figure 6 : Évolution du nombre d'affiliés à la LEWB depuis sa création

Source : Lequeu, M. (2021). *Évolution du nombre d'affiliés à la LEWB depuis sa création.*

Le nombre d'employés a augmenté parallèlement avec l'évolution du nombre de membres. Il y avait 7 employés lors de la création de la ligue, il y en a 14 aujourd'hui. Parmi ceux-ci, aucun n'était déjà présent lors de la fusion, à l'exception de M. Nejszaten. Le nombre d'événements organisé a également grandi au fil des années, ce qui a permis et permet encore et toujours aux sports équestres de se développer.

4. Organes sportifs proches de la LEWB

Aux côtés de la LEWB gravitent différentes fédérations, avec lesquelles la ligue francophone est plus ou moins liée. Certaines d'entre elles ont déjà été évoquées dans ce chapitre.

4.1. Paardensport Vlaanderen

Paardensport Vlaanderen est l'homologue flamand de la ligue francophone. Cette dernière est composée de 5 provinciales, dénommées comme suit :

- HGVBB – Hippische Groepering Vlaams Brabant & Brussel – pour la province du Brabant Flamand et de Bruxelles ;
- HROV – Hippische Regionale Oost-Vlaanderen – pour la Flandre-Orientale ;
- KR – Kempische Regionale – pour la province du Limbourg ;
- VOR – Vlaamse Onafhankelijke Ruiters – pour la province d'Anvers ;
- WVUR – Westvlaamse Unie voor Ruitersport – pour la province de la Flandre-Occidentale

(Equibel, 2021).

Paardensport Vlaanderen est une ASBL créée le 7 novembre 2000, successeur de la Vlaamse Interregionale Paardensport Federatie, comme nous le verrons plus tard (Paardensport Vlaanderen, 2021). En 2019, la fédération flamande comportait plus de 40 000 membres pour environ 650 clubs. Formée de 17 collaborateurs, elle assure la gestion de 10 disciplines : le dressage, le para-dressage, le saut d'obstacles, le concours complet, l'endurance, le TREC, la voltige, l'attelage, le horseball, et le reining. Au même titre que la LEWB, elle gère le cadre pédagogique sportif, soutient la gestion administrative des clubs et les assiste dans l'organisation d'événements compétitifs. À la tête de Paardensport Vlaanderen : Lies Vlamynck, directrice de la ligue.

4.2. La Fédération Royale Belge des Sports Équestres

En parcourant la structure hiérarchique belge du secteur équestre sportif, nous retrouvons l'ASBL de la FRBSE, fédération nationale. La FRBSE est l'unique fédération équestre belge reconnue par le COIB ainsi que par la FEI (Equibel, 2021). La FRBSE est l'organe faîtier des 2 ligues sportives équestres en Flandre et en Wallonie. Outre la promotion du sport et la coordination de la LEWB et Paardensport Vlaanderen, la fédération royale encadre les activités sportives équestres aux niveaux national et international. Elle est le point de contact avec la FEI, le COIB et les fédérations nationales étrangères. Elle rédige également : divers règlements nationaux, le calendrier national des compétitions, l'adhésion des avant-programmes des compétitions nationales et internationales ayant lieu sur le terrain belge, la sélection des cavaliers et leur autorisation de participation aux concours dans des pays étrangers, la nomination des officiels nationaux et la proposition de candidats officiels internationaux à la FEI.

4.3. La Fédération Équestre Internationale

La FEI, déjà introduite dans les premières lignes de ce chapitre, est l'organe de référence pour les compétitions internationales des 8 disciplines citées plus haut. La FEI est composée de 134 fédérations nationales, dont la FRBSE (FSSE, 2021).

4.4. L'Adeps

L'Adeps, Administration de l'Éducation physique, du Sport et de la Vie en Plein Air, est l'administration générale en matière de sport et en Région Wallonie-Bruxelles (Fédération Wallonie-Bruxelles, s.d.b). L'Adeps fait partie du Ministère de la Communauté Française. Ses objectifs consistent à sensibiliser, promouvoir, organiser, encadrer, encourager les activités physiques et sportives en Région wallonne et Région Bruxelles-Capitale. Elle regroupe 18 centres sportifs, qui organisent des stages, accueillent des groupes d'enfants venant d'écoles, d'associations et de fédérations. Elle compte 7 centres de conseil du sport, qui ont pour but d'informer et de conseiller la population dans sa démarche sportive. Elle reconnaît également 66 fédérations et associations sportives, qu'elles soient non compétitives, multidisciplinaires, de handisport ou de loisir. Celles-ci peuvent être consultées en annexe (Voir ANNEXE 8 : fédérations sportives reconnues par l'Adeps).

L'Adeps est donc une structure publique qui chapeaute les fédérations sportives reconnues aux niveaux communautaire et régional, en Fédération Wallonie-Bruxelles (De Knop et Piéron, 2000). C'est notamment via l'Adeps que sont subventionnées les fédérations. La LEWB entretient une relation de parrainage avec l'Adeps, sans que cette dernière ne consiste en un réel sponsor pour la ligue. L'Adeps constitue un partenaire principal pour la ligue, car l'Administration générale du Sport couvre un tiers des dépenses de la ligue.

L'interview effectuée avec Mme Florence Hennuy, responsable communication à la ligue, nous permet de mieux comprendre leur relation. Le logo de l'Adeps est toujours présent sur le site internet de la LEWB, est mis en valeur dans des articles à propos des statuts Adeps ou de certains athlètes, dans des publications Facebook et Instagram. La Ligue promeut l'image et relaye les informations venant de l'Adeps. Il en est de même pour la fédération nationale, qui, lors de ses publications comme celles concernant les prochains jeux Olympiques de Tokyo, par exemple, identifie le ministère des Sports flamands et francophones. L'Adeps prend également sous son aile des aspects comme le coaching sportif pour la formation des jeunes talents aux jeux Olympiques de Paris (2024) et Los Angeles (2028). En outre, elle participe également aux frais reliés aux formations en e-learning.

Il y a donc un contrat établi entre les entités. La ligue doit soumettre un plan programme tous les 4 ans, relatif aux subsides de fonctionnement, aux plans sportifs et pédagogiques. La Ligue Équestre Wallonie Bruxelles étant la seule fédération de sports équestres reconnue en Fédération Wallonie-Bruxelles, le partenariat a une base légale et officielle.

4.5. L'AISF

L'AISF est l'Association Interfédérale du Sport Francophone. Il s'agit d'une structure sportive privée de coordination de la Communauté Française. Son objectif principal consiste à promouvoir la pratique des activités physiques et sportives pour tous. En outre, l'AISF s'engage à encourager les actions sportives, à soutenir les fédérations sportives pour accueillir les jeunes, à renforcer les activités physiques dans les écoles, à faciliter l'abord d'infrastructures sportives pour les

associations membres de fédérations reconnues, à développer l'accompagnement médical des sportifs, à promouvoir les disciplines et activités sportives et physiques, à faciliter l'accès aux communes à l'infrastructure sportive adéquate et octroyer les subventions nécessaires. L'AISF propose des services de communication, financiers, juridiques, de techniques de sécurité et de formations (AISF, 2021).

La LEWB est membre de l'AISF, ce qui engendre des frais d'affiliation chaque année. Cette dernière assure un suivi régulier, notamment grâce à ses newsletters. Par exemple, en temps de coronavirus, le sujet concerne surtout les mesures mises en place dans le secteur sportif dans la Communauté française, les aides proposées par les autorités, etc. Les membres de la ligue sont également invités à participer à des formations complémentaires organisées par l'AISF.

5. Conclusion

La LEWB constitue un organe clé du secteur sportif équestre en Fédération Wallonie-Bruxelles. Elle permet à environ 36 000 athlètes de pratiquer plusieurs disciplines équestres, et ce, à quelque niveau que ce soit. Du cavalier de loisir jusqu'aux champions du monde, la Ligue Équestre Wallonie Bruxelles offre une formation et une pédagogie continue. Issue d'une fusion entre la Fédération Équestre de la Communauté Française de Belgique et Fédération Interrégionale des Sports Équestre Francophones, prononcée le 1^{er} septembre 2000, la LEWB s'est développée grâce à son nombre croissant de membres chaque année.

Enfin, la LEWB ne peut agir seule. Elle œuvre intimement avec son homologue flamand, sa fédération nationale, ainsi qu'avec deux associations majeures du secteur des activités sportives et physiques, l'Adeps et l'AISF.

Ce chapitre permet de découvrir et d'approfondir nos connaissances relatives à la LEWB, élément central de ce mémoire, puisque l'entièreté de l'étude est effectuée dans le but de lui être profitable.

Il justifie également le choix des établissements auxquels nous nous sommes adressés dans le cadre de mes recherches pour la suite de ce travail. Il convient encore à relier la ligue au concept clé de sponsoring sportif, que nous avons parcouru précédemment. La théorie parcourue est-elle réellement d'application dans le cas de la LEWB ? Quelles sont les similitudes et quels sont les désaccords éventuels entre la théorie et la pratique ? Les chapitres suivants nous aideront à répondre à ces interrogations.

Chapitre 2 : Le sponsoring à la LEWB

1. Introduction

Le sponsoring reflète une relation établie entre deux entités. Dans le cadre de ce mémoire, l'entité principale étudiée est la LEWB. La seconde correspond à chaque sponsor, individuellement dans sa propre relation avec la ligue. Ayant déjà effectué une approche théorique du sujet, et après avoir étudié l'histoire, la structure et le fonctionnement de la LEWB, nous allons veiller à comprendre la manière dont tous les éléments rassemblés sont connectés entre eux.

Cet important chapitre contient toutes les notions nécessaires à la mise en œuvre du sponsoring au cœur de la LEWB. Nous l'entamerons par une présentation des types de sponsoring auxquels la ligue a recours. Ensuite, nous appliquerons ces concepts à l'ensemble des sponsors de l'ASBL, pour en découvrir les apports mutuels.

2. Le fonctionnement et les types de sponsoring à la LEWB

Le sponsoring à la LEWB est un aspect clé de la communication. Pas tant pour la ligue en elle-même, mais plutôt pour les sportifs. En effet, **l'objectif principal du sponsoring** au sein de la LEWB consiste à **procurer du plaisir aux cavaliers** et à **récompenser leur engagement, leurs efforts et leurs performances** grâce aux apports des sponsors. Il s'agit de promouvoir le sport en mettant à l'honneur ses acteurs.

Nous pouvons en déduire que le but poursuivi n'est pas exclusivement économique. D'une part, le but de l'ASBL sportive n'est aucunement de générer du profit. D'autre part, la totalité des apports reçus est investie dans le projet sponsorisé par la marque. Cela bénéficie donc aux athlètes, répondant ainsi à l'objectif de la LEWB.

En bref, nous remarquons que le **sponsoring** est le **moyen qu'utilise la LEWB pour atteindre cet objectif**.

C'est dans cette optique que la LEWB entreprend les démarches pour entrer en contact avec de nouveaux partenaires potentiels. Un grand volet de la recherche de sponsoring est pris en charge par les commissions sportives. Les membres de ces commissions ont recours à leur réseau de connaissances et parviennent, de la sorte, à atteindre les marques ciblées. Mme Hennuy, responsable de la communication, supervise ensuite les engagements convenus par les commissions.

Par ailleurs, Mme Hennuy est active dans la recherche de sponsors pour les disciplines dont elle est responsable (endurance et Pony-Games), pour des contrats plus spontanés ou plus importants. Lors de mon stage, nous avons travaillé à l'élaboration d'un dossier de sponsoring qui sera utilisé pour la recherche de nouveaux sponsors. Ce dossier souligne la grande taille de la ligue, ainsi que les cavaliers internationaux membres de la LEWB.

Selon moi, ce dernier aspect est très important pour promouvoir les sports équestres et la structure qui les administre. Généralement, lorsque nous évoquons un sport, nous l'associons immédiatement à un sportif célèbre. Par exemple, parlez-moi de football, je penserai à Eden Hazard. Parlez-moi de tennis, je penserai à Rafael Nadal. Il me paraît clair que promouvoir un sport à travers le palmarès d'athlètes de très haut niveau est une méthode fructueuse. Cela

contribue à prendre conscience du haut niveau et de la qualité des athlètes, ainsi qu'à accroître la renommée du sport.

Le viseur est donc orienté vers les athlètes, qui sont la cible principale du sponsoring dans l'ASBL.

Et il peut s'agir d'un groupe cible initial très large, puisque, depuis 2014, le nombre annuel d'affiliés à la LEWB est de l'ordre de 36 000 membres.

Ensuite, nous pouvons cibler davantage le public en fonction des activités.

Par exemple, lors d'un contrat établi dans le cadre d'un sponsoring de compétition de dressage, le ciblage sera affiné et prendra en compte les cavaliers de cette discipline uniquement.

De plus, il faut aussi tenir compte du niveau de la licence détenue par les athlètes. Il existe plusieurs types de licences, en fonction des brevets acquis et des disciplines (Voir ANNEXE 9 : licences LEWB). Pour cet exemple toujours, seuls les cavaliers en possession d'une licence de compétition pourront participer aux épreuves de l'événement, et donc potentiellement recevoir un cadeau du sponsor. Cette notion sera éclaircie dans le point 2.2.

Aussi, la cible est ajustée en fonction du projet soutenu par le sponsor. Elle peut également être élargie et atteindre des cavaliers affiliés à une autre ligue, des passionnés, ou simplement des amateurs équestres qui ne pratiquent pas le sport, par exemple.

La LEWB ne s'impose aucune limite en termes de nombre de sponsors (Hennuy, 2021). Les relations doivent simplement rester fiables et qualitatives. Quant aux marques d'un même secteur d'activités, elles ne sont généralement pas actives pour un même projet. Il s'agit de ne pas mettre deux marques en concurrence. Par exemple, nous verrons que deux selleries sponsorisent un même challenge de saut d'obstacles. Toutefois, l'une (Sellerie Online) récompense les cavaliers avec des aliments pour chevaux lors des épreuves qualificatives, tandis que l'autre (Sellerie Gilbert) récompense les lauréats avec du matériel lors de la finale.

Je considère que cette manière de procéder est éthique et respecte les engagements à l'égard de chacune des parties. Cela permet de conserver une personnalisation de chaque partenariat et de les différencier entre eux. Tout sponsor souhaite en effet éviter d'être confondu, voire associé, à l'image d'une autre marque. Cela me semble tout aussi important pour la LEWB, qui souhaite récompenser les cavaliers au mieux grâce à plusieurs produits de plusieurs marques.

Comme nous l'avons déjà mentionné, plusieurs types de sponsoring peuvent être distingués dans le secteur du sport. La LEWB aussi a développé au fil du temps ses relations et propose plusieurs modes de fonctionnement. Nous allons donc parcourir ces différentes façons de procéder et les illustrer par des exemples.

Chaque sponsor actuel de la ligue sera présenté précisément dans le point suivant. Nous y décrirons également la relation entre la ligue et chacune des marques concernées.

2.1. Le sponsoring historique

Il s'agit d'un premier type de sponsoring opérationnel à la LEWB. Il émane généralement **d'affinités relationnelles informelles** entre deux ou plusieurs personnes. Il est tout à fait possible qu'elle ne soit pas scellée sous contrat écrit et détaillé, comme c'est le cas pour la Sellerie Gilbert. À la ligue, l'origine de ce genre de relation remonte à l'époque de sa création, voire même avant.

En effet, un partenariat avec la Sellerie Gilbert avait déjà été mis en place entre M. Nejszaten et M. Duran, responsable du magasin spécialisé, depuis 1995, au sein de la Régionale du Brabant-Wallon. Lors de la fusion, la relation fut interrompue durant 3 ans. Cette collaboration fut ensuite rétablie grâce aux contacts amicaux entretenus par les deux responsables (Nejszaten, 2021). Aucun contrat écrit n'est établi pour cette relation.

Ce type de sponsoring n'est pas repris dans la partie théorique de ce mémoire. Il s'agit d'un concept que nous avons élaboré à la suite de l'observation directe lors du stage et des entretiens effectués auprès de Mme Hennuy et M. Nejszaten.

Il existe d'autres relations établies durant les premières années d'existence de la ligue. Ces premiers partenaires font en quelque sorte figure de pionniers auprès de la fédération francophone. Toutefois, nous parlons bien de partenaires.

C'est le cas d'Arena, une compagnie d'assurance pour les cavaliers. Elle s'est associée au projet 2 à 3 ans après la création de la ligue et est donc un des partenaires les plus anciens de la LEWB. C'est Arena elle-même qui a approché la LEWB en proposant des conditions plus avantageuses que le partenaire d'assurances de l'époque, Ethias (Nejszaten, 2021). L'objectif de ce partenariat est de couvrir tous les affiliés de la ligue en matière d'assurance. Nous parlons de partenariat plutôt que de sponsoring.

C'est aussi le cas pour HorseLife, compagnie d'assurance pour les équidés, gérée par les mêmes responsables qu'Arena.

Ensuite, nous percevons les liaisons à l'Adeps et l'AISF également comme des partenariats plutôt que du sponsoring. Les objectifs de ces organismes sont de promouvoir et soutenir le sport au niveau régional. Les relations, comme détaillées dans le chapitre précédent, sont structurelles et indispensables à l'épanouissement de la ligue équestre francophone.

2.2. Le sponsoring de discipline

C'est sans doute le type de sponsoring le plus intéressant, le plus souvent proposé et surtout utilisé par la majorité des sponsors actuels au sein de la ligue. Le sponsoring de discipline consiste à parrainer une ou plusieurs des 12 disciplines gérées à la LEWB.

Selon Mme Hennuy, parmi les disciplines les plus connues, les compétitions de saut d'obstacles accueillent habituellement davantage de spectateurs et de cavaliers que celles de dressage.

Le saut d'obstacles est orienté action et est bien plus spectaculaire, ne fût-ce que par la hauteur des obstacles à franchir (jusqu'à 160 cm dans les grandes épreuves internationales). Autrement dit, ces obstacles sont impressionnants et offrent un spectacle sans pareil. De plus, le système est très facile à comprendre : lorsqu'une barre tombe ou lorsque le cheval refuse de sauter, c'est raté.

Puisqu'il y a davantage de spectateurs présents, les sponsors privilégient cette discipline, espérant recueillir un meilleur retour sur investissement.

La recherche de sponsors de disciplines relève généralement des compétences des différentes commissions de disciplines (Hennuy, 2021). Une fois la base d'un accord établie, Mme Hennuy intervient alors pour réviser, compléter et finaliser le contrat.

En prenant du recul, nous pouvons considérer qu'à la LEWB, ce type de sponsoring est très présent dans les disciplines de saut d'obstacles surtout, de dressage, et de concours complet, ensuite. En revanche, les sportifs des 9 autres disciplines pourraient se sentir délaissés, ce qui représenterait une faiblesse en tant que ligue multidisciplinaire. Il pourrait être reproché à l'ASBL de se concentrer uniquement sur les disciplines les plus pratiquées.

Comme introduit précédemment, la cible du sponsoring dépendra de la discipline et du niveau de licence des cavaliers. Nous retrouvons en annexe un tableau reprenant la répartition des licences de compétition pour 2019 (Voir ANNEXE 10 : répartition des licences LEWB 2019). Nous remarquons que les licences de compétition de saut d'obstacles dépassent les 4000, alors que celles du Horseball se limitent à 12.

Par rapport aux notions théoriques évoquées dans la première partie de ce mémoire, nous ne pouvons pas établir de lien direct avec la notion de sponsoring de discipline. En effet, celle-ci n'est pas un concept que nous avons rencontré précédemment dans la littérature.

En revanche, selon notre analyse, le sponsoring de discipline peut, en quelque sorte, être englobé dans le sponsoring d'événements. En sponsorisant une épreuve ou un challenge (série de concours d'une même discipline avec un classement final basé sur les résultats de chaque manche), le sponsor peut gagner en visibilité, mais s'engage surtout à offrir du matériel de sa marque aux lauréats des compétitions organisées par les clubs. De plus, les sponsors utilisent notamment la technique du **naming**, que nous avons développée dans le second chapitre théorique. Ainsi, nous pouvons mentionner les Coupes Cavalor (pour la marque Cavalor), le Grand Prix Ikonik (Ikonik), ou encore le Classic Tour Sellerie Gilbert (Sellerie Gilbert).

Il s'agit donc bien d'un sponsoring en nature, dédié directement aux participants des épreuves, et non pas d'un apport financier ou autre pour la ligue en tant que tel. En quelque sorte, la LEWB joue un rôle d'intermédiaire pour récompenser les performances des cavaliers avec des équipements ou des aliments pour chevaux d'une marque en particulier.

Toutefois, les concepts de sponsoring événementiel et de discipline ne sont pas identiques. Dans notre cas, la LEWB n'est pas responsable de l'organisation d'une compétition ou d'un événement dans son entièreté. C'est le comité organisateur du club, de l'établissement ou de toute autre entité qui se charge de l'organisation complète et des actions mises en œuvre avant, pendant et après le jour J. Cette association peut déjà, elle-même, disposer de ses propres relations de sponsoring pour l'événement.

Prenons l'exemple du Jumping International de la Province de Liège, qui a lieu annuellement vers la fin octobre. Celui-ci est organisé par l'ASBL du Jumping International de la Province de Liège. Pour soutenir la compétition, l'organisateur bénéficie déjà du soutien de ses propres sponsors. En 2019, on retrouvait La Une, BMW Discar et Lotto, par exemple, qui ne sont aucunement liés à la ligue. Dans ce cas, les sponsors effectuent du sponsoring événementiel, mais avec l'organisateur, et non avec la ligue.

2.3. Le sponsoring « one shot »

Le sponsoring « one shot » consiste à mettre en place un partenariat basé, comme son nom l'indique, sur une seule action, de manière ponctuelle. Il peut avoir pour contrepartie un logo, un article sur le site internet de la LEWB ou une publication sur les réseaux sociaux, etc. Les possibilités sont modulables et négociables en fonction des priorités et des besoins. Pour une expérience antérieure, nous citerons Mister Color, une marque de peinture, qui avait demandé l'envoi d'un e-mail promotionnel pour la sortie de son édition spéciale de peinture répulsive contre les insectes, en 2017 (Hennuy, 2021).

La figure 7 ci-dessous représente un contrat d'accord de partenariat type pour une opération ponctuelle, dans l'exemple de Mister Color.

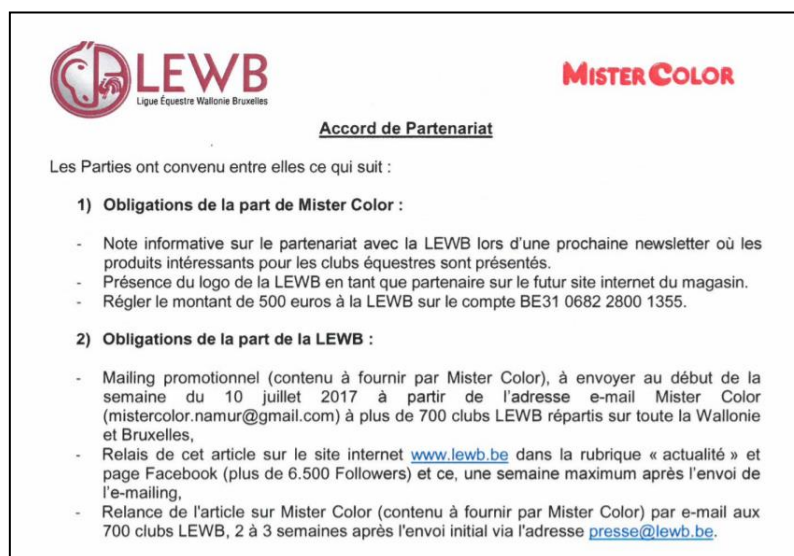


Figure 7 : Accord de partenariat type pour une action de sponsoring « one shot »

Source : LEWB. (2017, 10 juillet). *Accord de partenariat Mister Color – LEWB*. [Contrat]. Gesves : LEWB.

Dans un contexte normal, la recherche de sponsors pour des actions ponctuelles est permanente et dépend du marché, des nouveautés, des marques et de la demande. L'objectif est de proposer du contenu diversifié aux affiliés ou à une cible bien déterminée, si cela est plus pertinent (les gérants des clubs, les propriétaires de chevaux, les cavaliers de manège, etc.).

Toutefois, en ce moment, la recherche de sponsoring « one shot » est mise en suspens. Les budgets des marques sont plus restreints. De plus, actuellement, aucun projet ponctuel n'est mis en place. C'est la raison pour laquelle nous ne mentionnerons pas de sponsor souscrivant à ce type de relation ultérieurement.

Les options de base en vigueur à la ligue sont reprises dans le tableau 1 ci-dessous.

Action	Prix
Apparition dans la newsletter mail de la LEWB	350€
Articles et relai sur les réseaux sociaux de la LEWB - Page Facebook : > 13 000 abonnés - Page Instagram : > 2 000 abonnés - Site internet	400€
Apparition dans la newsletter + relai sur les réseaux sociaux LEWB	550€
Logo de la marque sur la page d'accueil du site internet de la LEWB	100€/mois

Tableau 1 : Propositions tarifaires des actions « one shot » à la LEWB

Source : Lequeu, M. (2021). *Propositions tarifaires des actions « one shot » à la LEWB*.

La page Facebook de la LEWB compte plus de 13 000 mentions J'aime, et la page Instagram compte plus de 2000 abonnements (LEWB, 2021b) (LEWB, 2021c).

La newsletter générale est envoyée à tous les affiliés de la ligue (Hennuy, 2021). En 2020, cela représentait 37 181 membres. La ligue estime avoir les coordonnées de la moitié de ses membres, ce qui réduit le nombre à 18 590. Le taux de couverture est donc de l'ordre de 50%, tout en sachant qu'il se peut que les membres reçoivent ces e-mails dans leurs spams, ou qu'ils peuvent tout simplement se désabonner.

En temps normal, et hors contexte de crise, la newsletter est diffusée une fois par mois (Hennuy, 2021). En cette période compliquée, l'envoi de newsletter n'est plus la priorité et elle est éditée à intervalles irréguliers.

Nous considérons le sponsoring « one shot » comme une relation brève et isolée. Toutefois, cela peut aller plus loin que les actions proposées dans le tableau ci-dessus. Cela peut prendre la forme du naming, par exemple, en mettant sur pied un projet à durée déterminée. Ce concept pourrait donc intégrer des types de sponsoring, comme le sponsoring d'événement, d'athlète, ou d'équipe.

2.4. Le sponsoring de diffusion

Le 4^{ème} grand pilier du sponsoring à la LEWB peut être associé au sponsoring de diffusion, qui a été étudié dans le second chapitre théorique de ce mémoire. Il s'agit d'une émission soutenue par des sponsors, qui peuvent bénéficier d'une séquence visuelle leur étant réservée avant ou après la diffusion. Cela fait donc référence au « billboard », mentionné en première partie du présent ouvrage.

Dans le cadre de la ligue, il s'agit d'une émission télévisée en ligne, nommée Equi TV. Le système est toutefois quelque peu différent, dans la mesure où c'est la ligue qui va produire la chaîne. En effet, c'est elle qui verse une somme d'argent (entre 800 et 1000€ HTVA par émission) au producteur, M. Sébastien Boulanger. Celui-ci dirige ses émissions en suivant le fil rouge qu'il aura déterminé, avec consultation de la LEWB pour certains thèmes en précisant qu'il s'agit de l'émission de la LEWB. Les émissions sont diffusées à intervalles irréguliers et en fonction des tendances, des nouveautés, des championnats, des « masterclass », des événements, et des sportifs à l'honneur.

La chaîne Equi TV a conclu des accords avec ses propres sponsors. Actuellement, il s'agit de Kingsland et HFI – Horse Fitform International. Grâce à leurs cotisations financières (1000€ chacune), ces marques peuvent diffuser du contenu publicitaire en début ou en fin d'émission.

Cet apport financier est versé à la ligue, qui, ensuite, indemnise le réalisateur, le cout étant allégé par la contribution des sponsors de l'émission. Nous pouvons définir ce procédé comme un sponsoring du produit Equi TV par des marques privées, afin de diminuer la charge financière de la ligue.

Dans le présent cas de figure, l'objectif consiste à proposer du contenu de divertissement. La cible dépasse les affiliés. Les émissions sont diffusées sur YouTube et sont relayées sur les pages Facebook d'Equi TV et de la LEWB. Les vidéos sont donc accessibles à tous publics, aux cavaliers comme aux individus intéressés, de près ou de loin, par les chevaux et le secteur équestre.

La relation est opérationnelle depuis 2013 et ne fait pas l'objet d'un contrat renouvelé tacitement, chaque année (Hennuy, 2021). Au début de chaque année civile, un budget est établi pour l'émission et M. Boulanger détermine le nombre d'émissions qu'il lui est possible de réaliser, compte tenu du budget disponible.

2.5. Le sponsoring indirect

Le sponsoring indirect résulte des partenariats établis entre la fédération nationale et une marque. Il ne s'agit donc pas d'un contrat direct entre la LEWB et une marque, mais bien entre la FRBSE et le sponsor. Il se peut que, dans le cadre du contrat établi entre la marque et la fédération royale, il y ait une demande de mise en avant de la marque par les deux ligues linguistiques. Cela peut se traduire, entre autres, par la diffusion du logo sur le site des ligues. C'est le cas pour Equistro et Kingsland. Notons bien que ceci n'est pas d'application pour tous les sponsors de la FRBSE. Il s'agit d'un partenariat indirect établi au cas par cas.

Parmi les types de sponsoring sportif observés dans la partie théorique de ce mémoire, nous avons évoqué le sponsoring d'athlète et le sponsoring d'équipe. Pourtant, au sein de la LEWB, il n'en est pas fait mention. Voyons pourquoi.

Le sponsoring d'un athlète est très répandu chez les cavaliers. Beaucoup de compétiteurs sont parrainés par de grandes marques, et nombre d'entre eux en sont ambassadeurs. Ils se doivent dès lors de les promouvoir et d'en porter les couleurs sur les terrains de concours, par exemple. En pratique, les marques s'adressent directement à l'athlète concerné, et ne considèrent pas la ligue comme un intermédiaire.

Nous pouvons également relever le cas des cavaliers figurant sous statut Adeps. Il s'agit de cavaliers jugés assez performants que pour être reconnus sous un des statuts attribués par l'Adeps. 6 statuts sont identifiables : le sportif de haut niveau, l'arbitre de haut niveau, l'espoir sportif, le jeune talent, le sportif en reconversion et le partenaire d'entraînement. Ces statuts permettent de bénéficier de subsides, abordés dans le plan-programme soumis à l'Adeps par la LEWB, ainsi que d'un suivi rigoureux, octroyant un soutien essentiel au développement de la carrière sportive de l'athlète. Pour bénéficier du statut, un certain nombre de critères de performances et de résultats sont à respecter. En échange du statut, les cavaliers s'engagent à investir le meilleur d'eux-mêmes afin d'atteindre les objectifs établis, faire preuve d'une attitude professionnelle et de fair-play, à respecter les règles antidopage et mettre en avant la pratique sportive (Fédération Wallonie-Bruxelles, s.d.d).

Le sponsoring d'équipe, quant à lui, est un concept mis en place à un niveau hiérarchique supérieur, à la fédération royale. Dans notre cas et en ce moment, cette dernière détient un contrat d'exclusivité avec Kingsland pour le sponsoring d'équipes. Ces équipes sont constituées lors des sélections pour les jeux Olympiques, les Championnats d'Europe ou les Jeux équestres mondiaux, par exemple. Une fois l'équipe constituée, tous leurs membres portent un équipement vestimentaire de la marque Kingsland une fois en piste. C'est donc une relation de sponsoring établie au niveau national, et non pas au niveau communautaire, car la Ligue Équestre Wallonie Bruxelles ne peut intervenir dans cette relation.

Toutefois, un projet en cours, sur lequel j'ai notamment travaillé pendant ma deuxième période de stage, est la recherche de sponsoring pour les jeunes talents. Il s'agit des cavaliers ayant un statut Adeps (ou en voie de l'obtenir), reconnus personnellement par cette association sportive. Ce sont des cavaliers en qui la ligue voit un talent prometteur dans le cadre du monde sportif équestre. Le dessein de cette mission, appelée Projet Paris – L.A., est d'établir un partenariat avec une grande marque, comme la Loterie Nationale, ce qui permettrait de soutenir les besoins des cavaliers et leur(s) monture(s). L'objectif final serait de porter ces jeunes talents au plus haut niveau, plus précisément jusqu'aux jeux Olympiques de 2024 à Paris, et 2028, à Los Angeles. Le pari peut sembler fou. Pourtant, le talent est bien là. Il s'agit donc d'une forme de sponsoring d'équipe, mais qui reste, pour l'instant, un projet à mener, développer et conclure dans les prochains mois.

Je suis d'avis que le développement des différents types de sponsoring de la LEWB pourrait être une bonne idée. Cela apporterait des nouveautés en termes d'actions, de projets, et de sponsors. En mentionnant le Projet Paris – L.A., je constate non seulement que cela permettrait à la ligue d'effectuer du sponsoring d'équipe, mais aussi qu'il s'agirait d'un sponsor extérieur au monde équestre. En analysant les sponsors actuels de la ligue, nous verrons que tous exercent dans le milieu des chevaux. Bénéficier du soutien d'une organisation extérieure à ce milieu me semble être intéressant et pourrait accroître la notoriété de l'ASBL.

3. Les partenaires de sponsoring

Au fil des années, la LEWB a établi de nombreuses relations de sponsoring avec des partenaires variés. En 2021, la ligue peut compter sur 11 sponsors officiels, que nous identifierons ci-dessous. De plus, grâce au point précédent, abordant les différentes méthodes et applications de sponsoring mises en place au sein de la ligue, nous pourrions préciser la relation entre chaque marque et la ligue. Nous tenterons ensuite de déterminer les bénéfices perçus, par la ligue d'une part, et par le sponsor d'autre part, grâce au lien existant entre les deux entités.

3.1. La Sellerie Gilbert



La Sellerie Gilbert est un magasin d'équitation, situé à Nivelles. La sellerie est spécialiste dans le travail du cuir et propose du matériel et des équipements pour le cheval, le cavalier, les écuries, ainsi que des services de réparation, d'entretien et de gravure (Sellerie Gilbert, s.d.). Il s'agit également d'une sellerie en ligne. Le magasin détient sa propre marque Sellerie Gilbert et est également revendeur de produits d'autres marques, comme Pessoa, Norton, Lami-Cell, Kevin Bacons, Dy'on, Samshield, pour

n'en citer que quelques-unes.

3.1.1. Type de sponsoring

En premier lieu, nous pouvons parler de **sponsoring historique**. La Sellerie Gilbert est sans aucun doute le partenaire de sponsoring le plus ancien de la LEWB. En effet, elle travaillait déjà en partenariat avec M. Nejszaten depuis 1995, au sein de la Régionale du Brabant Wallon (Nejszaten, 2021). À la naissance de la ligue, en 2000, le partenariat a été rompu. Pourtant, environ 3 ans après la fusion, la relation de partenariat a été réinstaurée. Cela fait donc environ 25 ans que le lien est établi.

En deuxième lieu, nous pouvons également définir la relation comme un **sponsoring de disciplines**. La sellerie parraine en réalité deux disciplines olympiques : le saut d'obstacles et le concours complet.

3.1.2. Fonctionnement et convention

En matière d'apports, la Sellerie Gilbert est présente sur deux grands axes (Hennuy, 2021).

Le premier est un **apport financier à la ligue**, équivalent à 5000€. Le versement est effectué en chaque début d'année, dans le but de concevoir et envoyer les cartes de licences annuelles. Celles-ci sont accolées à un flyer promotionnel de la marque. Elles sont ensuite envoyées par la poste aux clubs pour les licences de base, ou aux membres directement pour les licences de compétition. Les brochures contiennent des informations ainsi que des réductions promotionnelles valables sur certains articles de différentes marques proposées par la Sellerie Gilbert. La brochure de cette année est consultable en annexe (Voir ANNEXE 11 : flyer Sellerie Gilbert).

Le second est un **apport en nature** dans le cadre du sponsoring de disciplines. En concours complet, la marque offre des équipements lors de la finale du challenge aux 3 premiers vainqueurs de l'épreuve. Il peut s'agir de bridons, sangles, sacs à bottes, paires de guêtres, tapis de selle, etc. Tous les concours communautaires sont repris dans le challenge.

En ce qui concerne le saut d'obstacles, la technique du **naming** est utilisée. La marque sponsorise le Classic Tour Sellerie Gilbert chaque année. Il s'agit d'un tournoi organisé en plusieurs manches, et qui se clôture par une finale. Une description plus détaillée ainsi que le règlement du challenge peuvent être consultés en annexe (Voir ANNEXE 12 : Classic Tour Sellerie Gilbert). Comme pour le challenge de concours complet, les lauréats sont généreusement récompensés par le sponsor lors de la finale. La Sellerie Gilbert offre des selles, bombes, bridons, bons de réduction, etc.

La Sellerie Gilbert détient un **droit d'exclusivité** par rapport aux autres marques et selleries qui pourraient venir se joindre à la liste des sponsors de la ligue (Hennuy, 2021). En effet, c'est toujours avec son accord que de nouveaux partenariats avec des produits et services semblables aux siens sont établis. Le plus souvent, il s'agit de marques que l'on retrouve déjà dans la sellerie, comme c'est le cas pour Horse Fitform International, par exemple.

Étant donné qu'il s'agit d'une relation de longue date entre deux personnes, **aucun contrat écrit** n'est établi entre la ligue et la Sellerie Gilbert. Les modalités sont donc très flexibles, mais le partenariat est basé sur la confiance et l'entraide (Hennuy, 2021).

3.1.3. Cible et objectif

Selon notre analyse, la cible des flyers est la totalité des affiliées de la LEWB, soit environ 36 à 37 000 personnes, en fonction des années.

Toutefois, restons critiques par rapport à l'utilisation de ces flyers. En effet, une personne habitant Liège ne parcourra pas 200 km pour se rendre à la sellerie, juste pour profiter d'une réduction sur un article. Nous posons donc l'hypothèse que seuls les individus habitant dans un certain périmètre de la sellerie utiliseront le bon promotionnel.

Quant à l'apport en nature, les 3 premiers des 6 épreuves organisées lors de la finale remportent un prix, soit 18 cavaliers au total (LEWB, 2020d). Ce chiffre peut varier, puisqu'un cavalier peut être classé dans plusieurs épreuves.

L'objectif premier de cette relation est de récompenser les athlètes pour leurs performances.

3.1.4. Contrepartie

En contrepartie de l'apport financier de la sellerie, la ligue offre une belle **publicité**, ainsi qu'une **visibilité** hors pair.

En ce qui concerne les apports en nature, la ligue offre à la sellerie le nom du challenge, ce qui équivaut donc au système de **naming**. De plus, la ligue offre de la visibilité à la marque grâce à des bannières ou autres affiches promotionnelles lors des événements, de même que sur son site internet. Aussi, la LEWB relaye fréquemment les articles de la sellerie sur sa page Facebook. La ligue a également déjà partagé de nombreux articles de remerciements dans le magazine mensuel belge de l'actualité équestre, L'équimag (Hennuy, 2021).

3.1.5. Résultats

La ligue retire beaucoup de bénéfices de ce partenariat. Le bénéfice financier lui permet de faciliter la conception de son package de distribution des cartes d'affiliation. Quant au bénéfice en nature, la ligue n'en retire pas elle-même puisque le matériel offert par la marque est distribué directement aux cavaliers. Cependant, cela permet à la ligue, ou plus précisément aux commissions des disciplines de ne pas déboursier de fonds pour les récompenses. Si le sponsor n'intervenait pas, il faudrait aller puiser dans le budget des commissions (Hennuy, 2021).

3.2. Cavalor

Cavalor est une marque de produits alimentaires dédiés aux besoins nutritionnels des chevaux de haut niveau (Cavalor, 2021). La marque propose ses produits alimentaires, de suppléments et de soins dans plus de 50 pays. Cavalor compte parmi ses clients quelques champions du monde, médaillés olympiques et lauréats de coupe du monde. Grâce à cela, Cavalor est considéré comme leader mondial du marché alimentaire pour les chevaux de haut niveau.



La marque travaille en partenariat avec des ambassadeurs, qui sont des athlètes internationaux du plus haut niveau. En ce qui concerne les sportifs belges, c'est notamment le cas de Karin Donckers, cavalière de concours complet détenant plusieurs victoires aux Championnats de Belgique. Elle a déjà participé à 6 reprises aux jeux Olympiques (COIB, s.d.). Jérôme Guéry, cavalier professionnel de saut d'obstacles, fait également partie des promoteurs de la marque. Le cavalier a été sacré champion de Belgique Seniors en 2012 et a participé aux Jeux de Rio en 2016.

3.2.1. Type de sponsoring

Parmi les sponsors de la ligue francophone, Cavalor est l'un des partenaires majeurs, dans la mesure où celui-ci a apporté une nouveauté à l'association (Hennuy, 2021). En effet, depuis 2009,

la marque alimentaire organisait un challenge en collaboration avec Paardensport Vlaanderen. En 2017, la marque et la LEWB ont, elles aussi, établi un partenariat similaire pour créer les Coupes Cavalor en région francophone. Il s'agit donc d'un **sponsoring de disciplines** : du dressage et du saut d'obstacles.

3.2.2. Fonctionnement et convention

Les Cavalor Cups s'articulent autour de 5 manches dans chaque groupement et une finale (LEWB, 2020c). Des **apports en nature** (friandises pour chevaux et chèques-cadeaux) sont offerts par la marque aux 8 premiers classés de chaque manche. Ensuite, des **apports en compétences** sont offerts aux 3 meilleurs athlètes du classement final. Ceux-ci ont l'opportunité de participer à un stage encadré par un cavalier international. Une description plus détaillée du fonctionnement des Coupes Cavalor, ainsi que le règlement sont disponibles en annexe (Voir ANNEXE 13 : Cavalor Cup).

La convention fait l'objet d'un contrat, renouvelé chaque année. Celui-ci contient l'accord et les engagements des deux parties. Il peut être consulté en annexe (Voir ANNEXE 14 : convention de partenariat Cavalor – LEWB). Pour parrainer les disciplines, la marque utilise la technique du **naming** et donne son nom au challenge. Elle s'engage également à offrir les apports mentionnés ci-dessus.

3.2.3. Cible et objectif

Au travers de cette relation, l'objectif de la LEWB consiste à récompenser les participants pour leurs efforts. Les apports en nature concernent 40 cavaliers par manche, pour les 2 disciplines. Ce chiffre peut aller jusqu'à 200, si les 8 premiers gagnants sont différents à chaque manche. Quant au stage, il est prévu de récompenser 15 cavaliers de dressage et 15 autres de saut d'obstacles. Il est possible qu'un cavalier bénéficie des 2 cadeaux. La cible varie donc entre de 40 et 215 cavaliers de dressage, et 40 à 215 cavaliers de saut d'obstacles.

3.2.4. Contrepartie

La LEWB permet à la marque de se valoriser aux yeux des cavaliers et d'augmenter sa visibilité et notoriété. Selon le contrat, la LEWB et ses groupements se doivent de considérer Cavalor comme partenaire principal pendant toute la durée du challenge. Aussi, d'un point de vue de la visibilité, le logo du sponsor doit être présent sur la page d'accueil du site internet de l'association et des 5 groupements hippiques. De surcroît, le logo de la marque doit figurer dans tous les e-mails ou communications en lien avec les événements qu'elle parraine. Des articles sont également diffusés sur le site de la LEWB et ils sont relayés sur les réseaux sociaux de l'association (LEWB, 2020b).

Plus concrètement, la ligue offre à la firme alimentaire une exclusivité en matière d'alimentation et de soins lors des épreuves régionales faisant partie du challenge Coupe Cavalor. Cavalor a également le droit d'être présent lors des activités relatives à son challenge, en vue de renforcer davantage ses bannières publicitaires, déjà présentes lors de chaque concours (LEWB, 2020b).

3.2.5. Résultats

Grâce à ce partenariat, la LEWB et Cavalor permettent aux sportifs de bénéficier d'une expérience hors du commun lors du stage et de récolter des précieux conseils et pistes de travail pour le cavalier et sa monture. Des feedbacks positifs ont été récoltés et mis en avant lors de la mise sur

pied d'un dossier de sponsoring pour la ligue lors du stage de fin d'études. Les cavaliers apprécient grandement cette récompense et sont honorés de pouvoir travailler, ne fût-ce que le temps d'une séance, avec un cavalier professionnel.

3.3. Ikonic



Ikonic est une marque belge de matériel équestre, spécialisée dans la conception et la fabrication de selles haut de gamme et d'accessoires (Ikonic, 2021). Elle se distingue grâce à son arcade interchangeable⁴ et son prix concurrentiel. Ikonic commercialise également ses produits à l'étranger. La marque peut également compter sur ses ambassadeurs de Belgique, d'Allemagne, de France, d'Autriche, de Chine et du Canada.

3.3.1. Type de sponsoring

Entre la LEWB et Ikonic est construite selon une relation faisant référence au **sponsoring de discipline**. Ikonic sponsorise le saut d'obstacles depuis 2017. La marque parraine l'épreuve de Grand Prix 1m40 du challenge communautaire Classic Tour (LEWB, 2020a).

3.3.2. Fonctionnement et convention

Ikonic fait don **d'apports en nature**, ainsi que de **chèques-cadeaux**, distribués directement aux cavaliers participant à l'épreuve. En 2020, la valeur totale équivalente aux apports de la marque était de 7800€. Le fonctionnement plus détaillé peut être consulté en annexe (Voir ANNEXE 15 : Grand Prix Ikonic). La convention contenant les détails des apports y est également consultable. La marque fait également usage du **naming** en baptisant l'épreuve Grand Prix 1m40 Ikonic.

Lors de chaque événement, Ikonic a le droit d'installer des banderoles à son effigie sur le lieu de la compétition et peut également fournir ses chandeliers d'obstacles afin de les placer dans la piste de concours. Aussi, la marque est invitée lors de la finale et à l'occasion du cocktail organisé pour les sportifs en clôture de la compétition (LEWB, 2020a).

3.3.3. Cible et objectif

À nouveau, l'objectif de la LEWB consiste à pouvoir offrir des cadeaux aux participants de l'épreuve Grand Prix Ikonic. En fonction du nombre de manches (5) et du nombre de personnes récompensées à chaque fois (6), ainsi que lors de la finale, nous obtenons un minimum de 6 cavaliers si les lauréats sont toujours les mêmes, et un maximum de 36, si aucun cavalier n'est repris plus d'une fois dans les 6 premiers.

3.3.4. Contrepartie

Dans la convention, la LEWB considère la marque Ikonic comme partenaire principal et privilégié lors de l'épreuve en question. En matière de visibilité en ligne, la ligue ajoute, sur son site internet, le logo de la marque d'équipements. De plus, la LEWB présente et promeut la marque grâce à un mailing ciblé. L'apparition du logo ou d'articles relatifs à Ikonic ou au Grand Prix Ikonic sera également mise en avant, à travers les e-mails divers, la newsletter de la LEWB, le site internet

⁴ L'arcade est un élément à l'avant de la selle qui permet d'accentuer l'ouverture de celle-ci. Une arcade interchangeable permet de modifier ce degré d'ouverture afin d'épouser au mieux les formes et la morphologie de chaque cheval.

de la ligue, les articles publiés sur le site et relayés sur la page Facebook de la ligue (LEWB, 2020a).

3.3.5. Résultats

Ce sponsor offre une véritable plus-value à la LEWB, car il ajoute une épreuve à l'issue de laquelle les candidats peuvent être récompensés. Cela contribue donc bien à son objectif.

Selon moi, en parrainant le Grand Prix 1m40, Ikonik dégage une image d'un certain standing. La hauteur des obstacles est relativement importante, ce qui n'est pas accessible à tous. Ce concours exige d'avoir suffisamment de compétences et une monture capable de sauter haut. Cela offre un certain prestige à l'épreuve, à l'image d'ailleurs que la marque veut véhiculer à l'égard de son matériel.

Il me semble aussi que, en offrant une selle d'une valeur de près de 2000€ à l'ultime gagnant de l'épreuve, la marque se montre sélective et soucieuse de stimuler la recherche de l'excellence en termes de résultats. En offrant la possibilité aux cavaliers de prendre part à cette sélection, la LEWB génère souvent un sentiment de fierté dans le chef des participants.

3.4. Julian & Jones



Julian & Jones est une marque proposant des aliments nutritionnels pour les chevaux (Julian & Jones, 2013). La marque met en avant ses produits ayant une forte capacité à optimiser la circulation sanguine. La marque s'entoure de vétérinaires, scientifiques, cavaliers professionnels et d'éleveurs pour concevoir des produits sains et sécurisés. Le but de ces aliments est d'optimiser les résultats et performances de l'équidé.

3.4.1. Type de sponsoring

Entre Julian & Jones et l'ASBL sportive, c'est à nouveau un **sponsoring de discipline** qui est mis en place. Cette fois, il s'agit du dressage uniquement. Depuis 2018, la marque sponsorise le Challenge communautaire de dressage Julian & Jones. La marque sponsorise les 10 manches de ce challenge ainsi que la finale, pour les reprises de dressage de niveaux 1 à 5. Outre ce challenge, la marque parraine d'autres concours de dressage, comme le Championnat LEWB niveau 4, le Critérium LEWB niveau 3, le Championnat LEWB poney et une compétition inter-groupement, l'inter-groupement Poney et le Trophée de la Province de Liège (LEWB, 2020b).

3.4.2. Fonctionnement et convention

Julian & Jones procède par des **apports en nature** uniquement. En 2020, la valeur totale des cadeaux du Challenge communautaire de dressage Julian & Jones équivalait à 5200€. Quant aux autres événements cités, des lots (fixés à l'approche de l'événement) sont distribués aux premiers classés de chaque épreuve, pour une valeur totale équivalente à 1900€. L'apport du partenariat a donc une valeur totale de 7100€ (LEWB, 2020b).

En matière de convention, un contrat annuel est signé en chaque début de saison. Lors des activités, la marque a la possibilité d'implanter son stand, ses bannières et tout autre matériel promotionnel sur place. A l'issue de la finale du challenge, la remise des prix se tient sur un

podium personnalisé à l'effigie de Julian & Jones. Les détails de la convention sont consultables en annexe (Voir ANNEXE 16 : Julian & Jones) (LEWB, 2020b).

3.4.3. Cible et objectif

La cible identifiée est constituée des cavaliers de dressage vainqueurs des épreuves du Challenge communautaire de Julian & Jones et de sa finale. Il s'agit également des gagnants du Championnat LEWB niveau 4, du Critérium LEWB niveau 3, du Championnat LEWB Poney, de l'inter-groupement, de l'inter-groupement Poney et du Trophée de la Province de Liège.

Au travers de ce sponsoring, l'objectif de la LEWB consiste à pouvoir offrir des aliments pour chevaux aux cavaliers.

3.4.4. Contrepartie

La LEWB a une approche très similaire à celle établie avec la marque Ikonic. La ligue considère la marque comme partenaire principale lors du challenge et, grâce au naming, permet à la marque d'associer son nom à celui du challenge. L'ASBL apporte de la visibilité au sponsor grâce à la présence du logo Julian & Jones sur le site internet de la ligue, via des mailings ciblés pour les cavaliers de dressages affiliés, le logo dans les communiqués de presse, newsletters, publications de résultats, listes de départ et articles relatifs au challenge publiés sur le site internet et relayés sur la page Facebook de la ligue (LEWB, 2020d).

3.4.5. Résultats

Grâce au contrat entre la LEWB et Julian & Jones, la ligue remplit son objectif de sponsoring.

Selon moi, le partenariat avec une marque alimentaire présente une valeur ajoutée : cela diffère des apports d'accessoires et équipements. Cependant, pour la discipline du dressage, les sponsors (Cavalor et Julian & Jones) sont tous deux des marques alimentaires pour chevaux. Il pourrait être intéressant de diversifier les offres à ce niveau et de s'assurer la collaboration d'un sponsor qui pourrait offrir autre chose, même du matériel ou des formations, aux cavaliers de dressage.

3.5. Equistro

Dans le même registre, Equistro propose des compléments alimentaires, ainsi que des produits de soins pour chevaux (Equistro, 2017). La marque distribue sa gamme de 45 produits à l'international, dans près de 50 pays. Equistro propose des compléments contenant des composantes majoritairement naturelles et à base de matières premières conformes aux normes pharmaceutiques. Parmi ses ambassadeurs, la marque peut compter sur le soutien de Grégory Wathelet, cavalier belge numéro 1 de saut d'obstacles.



3.5.1. Type de sponsoring

Le soutien d'Equistro est issu d'un partenariat établi avec la fédération nationale. Nous pourrions donc le définir comme du **sponsoring indirect**, comme cela a été expliqué dans le point 2. Le contrat établi entre la FRBSE et Equistro prévoit que la marque parraine 14 épreuves d'endurance (en 2020, avant la crise) pour la catégorie des parcours de 80 kilomètres. Chaque organisateur reçoit un équivalent de 100€ à 150€ de cadeaux en nature, à distribuer ensuite aux cavaliers à l'issue du classement final. Un sponsoring de discipline, donc, mais contracté au sein de la

fédération royale. Pour la LEWB, le contrat stipule seulement que le logo de la marque doit figurer sur les sites internet de la ligue francophone et de la ligue néerlandophone (KRBSF, 2019).

3.6. Horse Remedy



Horse Remedy est une entreprise qui propose des compléments alimentaires, des produits de santé, de bien-être et de soins (Horse Remedy, s.d.). Horse Remedy collabore principalement avec des partenaires locaux. La marque propose également des services de formation pour la présentation et la bonne utilisation des produits.

3.6.1. Type de sponsoring

Horse Remedy et la LEWB entretiennent une relation de **sponsoring de discipline**. La marque offre des produits aux lauréats des concours complets.

3.6.2. Fonctionnement et convention

La marque effectue des **apports en nature** pour les cavaliers (Hennuy, 2021). Elle remet des cadeaux en fin de challenge aux lauréats d'une catégorie bien précise. Le type d'épreuve sponsorisée et les cadeaux sont discutés en début de saison avec la commission responsable de la discipline. En général, il s'agit des épreuves C80 (chevaux sautant jusqu'à 80 cm).

Le partenariat existe de longue date et n'est pas établi par écrit.

3.6.3. Cible et objectif

À nouveau, l'objectif de la ligue est de récompenser les participants. La cible est constituée des cavaliers de concours complet.

3.6.4. Contrepartie

En échange, la ligue place le logo de la marque sur son site internet. En 2018, la ligue accueillait la responsable de la marque lors d'un événement afin de dispenser des conférences d'informations aux cavaliers intéressés par la phytothérapie équine. La relation reste très modulable et exprime un lien de confiance et de collaboration fiable (Hennuy, 2021).

3.6.5. Résultats

En sponsorisant l'épreuve C80, le partenariat récompense les participants des plus petites épreuves accueillant des cavaliers avec des plus petites licences. Selon moi, il s'agit d'un atout.

3.7. Events Photo

Events Photo est une société de photographie de concours complet (Events Photo, 2021). Elle est dirigée par Michel Cauffmann. Elle permet aux cavaliers de se procurer un souvenir photo de leur parcours, sur place ou en ligne sur le site internet du photographe. Le site propose des tirages papier, la photo sur tasse, porte-clé, badge, sur plaque en métal, sur puzzle, en sous-verre, sur coque de téléphone, et sur bois.



3.7.1. Type de sponsoring

La relation établie est semblable à celle entretenue avec Horse Remedy. Un lien de confiance et de fidélité s'est installé depuis une dizaine d'années entre le photographe et l'ASBL francophone (Hennuy, 2021). Il s'agit également de **sponsoring de discipline**, plus précisément du concours complet.

3.7.2. Fonctionnement et convention

En tant que photographe professionnel, Michel Cauffmann offre des photos sur panneau et d'autres supports lors de la remise des prix du challenge d'une catégorie d'épreuve, comme le C90, par exemple (épreuve réservée aux chevaux sautant jusqu'à 90 cm). Il s'agit donc d'un **apport en nature** de la part de la marque, qui va directement aux cavaliers (Hennuy, 2021).

Aucun contrat écrit n'est établi. La relation est basée sur la confiance.

3.7.3. Cible et objectif

La cible est constituée des lauréats de l'épreuve sélectionnée par le photographe. L'objectif est de pouvoir offrir des souvenirs aux participants grâce à des prises de vue réalisées par un professionnel.

3.7.4. Contrepartie

Le logo d'Events Photo est présent sur le site de la LEWB, et celle-ci ne manque pas de promouvoir la marque via ses réseaux sociaux.

3.7.5. Résultats

L'offre du sponsor est diversifiée par rapport aux autres. Selon moi, cela représente de la valeur ajoutée.

3.8. Horse Time



Horse Time est une sellerie située à Hoeilaart, en province du Brabant flamand (Horse Time, s.d.). Le magasin commercialise des articles de marques de sport équestre, comme Pikeur, Samshield, Cavalleria Toscana, Equestrian Stockholm, Kingsland, etc. À la sellerie, on trouve des articles d'équipement du cheval, du cavalier, ainsi que des produits de pansage et de soin de l'animal.

3.8.1. Type de sponsoring

Comme la plupart des sponsors, Horse Time s'investit dans un parrainage avec la LEWB en établissant un **sponsoring de discipline**. Il s'agit du saut d'obstacles.

3.8.2. Fonctionnement et convention

Horse Time est partenaire du « ranking » de saut d'obstacles (Hennuy, 2021). Il s'agit d'un classement établi entre les cavaliers de 4 catégories d'épreuves du Classic Tour (115 cm, 125 cm, 130 cm et 140 cm). Le classement est établi en fonction des points récoltés lors des compétitions sur une durée d'un an. Le classement du « ranking » est régulièrement actualisé sur le site de la LEWB. En fin de saison et après le dernier concours, les 4 lauréats du « ranking » sont

récompensés. Le règlement complet du « ranking » peut être consulté en annexe (Voir ANNEXE 17 : règlement « ranking »).

L'**apport** du sponsor est totalement en **nature**. Il s'agit d'équipement et de matériel provenant de la sellerie. Les articles offerts ne sont donc pas tous de la même marque. Les produits sont offerts aux premiers du classement final de chaque hauteur du « ranking ». Le sponsor utilise la technique du **naming** en donnant son nom au « ranking ».

Il n'y a pas de contrat existant, mais bien des accords convenus par voie de mail.

3.8.3. Cible et objectif

La cible est donc les vainqueurs des 4 épreuves. Encore une fois, l'objectif consiste à récompenser les performances des cavaliers ayant pris part au défi.

3.8.4. Contrepartie

En contrepartie, la ligue insère le logo de la marque sur son site internet (Hennuy, 2021). Lors des compétitions, deux banderoles à l'effigie de la sellerie sont accolées aux barrières de bord de piste. La LEWB met également la sellerie en avant dans divers articles à propos du Ranking Horse Time, et relaye ces derniers sur la page Facebook.

3.8.5. Résultats

La LEWB offre la possibilité aux cavaliers de s'évaluer sur une période d'un an.

3.9. Kingsland

Kingsland est une marque norvégienne d'équipement équestre (Kingsland, 2021). Elle est aujourd'hui l'une des marques les plus importantes de fabrication de vêtements et accessoires d'équitation dans le monde.



3.9.1. Type de sponsoring

En premier lieu, Kingsland est un **sponsor indirect** de la LEWB, car la marque parraine l'émission Equi TV. C'est d'ailleurs initialement pour cette raison que son logo figure sur le site internet de la ligue. Ensuite, tout comme pour Equistro, la relation avec Kingsland a été renforcée via l'organisation nationale du sport équestre belge. Kingsland détient un contrat d'exclusivité avec la FRBSE pour les équipes nationales lors de leurs performances en compétitions internationales. Lors de leur parcours, les cavaliers portent des équipements vestimentaires de la marque, et les chevaux disposent d'accessoires, tels que des tapis de selle ou des couvertures (Hamerlinck, 2021). De cette manière, Kingsland renforce son image de marque et l'associe au niveau d'excellence.

Kingsland détient le monopole du sponsoring dans son secteur d'activités pour les équipes nationales de sport équestre belge (Hamerlinck, 2021). La ligue ne peut donc conclure aucun autre partenariat comparable avec une marque concurrente.

En 2021, un partenariat est né entre la LEWB et Kingsland dans le cadre d'un nouveau tournoi de saut d'obstacles : le Tournoi des Espoirs. De la sorte, la relation a alors également pris la forme d'un **sponsoring de discipline**.

3.9.2. Fonctionnement et convention

Il s'agit d'un tournoi à venir, qui reste à implémenter, dont le règlement est en cours de validation et pour lequel la marque s'engage à accorder des **apports en nature**.

3.9.3. Cible et objectif

La cible est ici très large. Premièrement, les émissions Equi TV sont accessibles à tous via YouTube. Il s'agit donc d'entrer en contact avec toute personne ayant un intérêt pour le milieu équestre, dans un but pédagogique ou de divertissement. L'objectif de la LEWB consiste à proposer du contenu à ce public, bien au-delà des lauréats des épreuves.

Ensuite, la cible de la FRBSE est constituée des équipes nationales dont les cavaliers doivent porter la tenue vestimentaire de la marque lorsqu'ils sont en selle durant les compétitions internationales.

Pour le Tournoi des Espoirs, la marque vise les cavaliers de catégorie Scolaire (10-14 ans) et Junior (14-18 ans). L'objectif poursuivi est de proposer de nouveaux challenges pour les catégories citées, et de récompenser un autre niveau de cavaliers.

3.9.4. Contrepartie

En retour, la ligue ne manquera pas d'appuyer la visibilité de la marque en la mettant en avant lors d'articles, mailing, réseaux sociaux ou autre canal de communication se référant au nouveau Tournoi des espoirs (Hennuy, 2021).

3.10. Horse Fitform International



HFI est une marque, mais aussi un revendeur de matériel et d'équipement équestre (HFI, s.d.). Elle propose des produits pour le cavalier et pour le cheval, ainsi que des accessoires d'écuries.

D'une part, le partenariat de HFI s'effectue dans le cadre d'un **sponsoring indirect**, qui découle du contrat entre Equi TV et la marque, comme c'est le cas pour Kingsland (Hennuy, 2021). D'autre part, HFI devient un **sponsor de discipline**. La marque est le nouveau sponsor du Tournoi des espoirs, également évoqué dans le cas de Kingsland. Le projet n'est pas encore entièrement concrétisé, mais il est certain que la marque offrira du matériel aux vainqueurs des épreuves en échange d'une forte visibilité de la part de la LEWB. La procédure est donc identique à celle de Kingsland, sauf pour le partenariat avec la FRBSE.

3.11. Sellerie Online

Cette sellerie est un site de vente en ligne de matériel et d'équipements (Sellerie Online, 2021). Elle propose des articles pour plusieurs disciplines équestres, tant pour l'équipement du cheval que pour le cavalier. Elle propose également des articles relatifs à l'équipement des écuries, ainsi que du matériel de clôtures. En plus de son site en ligne, la sellerie possède un magasin à Auvelais, en province namuroise. La sellerie est revendeur de 59 marques équestres, parmi lesquelles Bleu Roy, Cavalor, Dy'on, Equithème, Eskadron, Pessoa, Pikeur.



3.11.1. Type de sponsoring

De la même manière qu'Ikonic ou Horse Time, la Sellerie Online pratique le **sponsoring de discipline**, à savoir, le saut d'obstacles.

3.11.2. Fonctionnement et convention

La sellerie offre des aliments pour chevaux aux 6 premiers classés des épreuves de concours communautaires du Classic Tour (Hennuy, 2020). Il s'agit d'**apports en nature**, distribués directement aux cavaliers.

Aucun contrat écrit n'est établi.

3.11.3. Cible et objectif

L'objectif est toujours de récompenser les cavaliers de saut d'obstacles. Dans de cas, il s'agit des lauréats des épreuves des manches du Classic Tour.

3.11.4. Contrepartie

En retour, la ligue insère le logo de la sellerie sur son site internet, et ne manque pas de le citer dans ses articles reliés à ce partenariat (Hennuy, 2021).

3.11.5. Résultats

La collaboration avec la sellerie permet de sponsoriser le Classic Tour une deuxième fois sans concurrencer les marques, puisque celles-ci n'offrent pas la même chose aux cavaliers.

Le fait de proposer deux manières différentes de récompenser les cavaliers me semble efficace. Cela est, selon moi, une bonne gestion des relations, permet d'atteindre l'objectif du sponsoring de la LEWB sans créer de conflit entre les sponsors.

Ci-dessous, le tableau 2 propose un récapitulatif des sponsors et de leur domaine d'activité.

Sellerie	Alimentaire	Matériel et équipement	Photographie
Sellerie Gilbert Horse Time Sellerie Online	Cavalor Julian & Jones Equistro Horse Remedy	Ikonic Kingsland HFI	Events Photo

Tableau 2 : Récapitulatif des sponsors de la LEWB selon leur domaine d'activité

Source : Lequeu, M. (2021). *Récapitulatif des sponsors de la LEWB selon leur domaine d'activité*.

Le tableau 3 reprend les 11 sponsors suivant leur type de sponsoring.

Sponsoring historique	Sponsoring de discipline			Sponsoring indirect
	Dressage	Saut d'obstacles	Concours complet	
Sellerie Gilbert	Cavalor Julian & Jones	Sellerie Gilbert Cavalor Ikonc Horse Time Kingsland HFI Sellerie Online	Sellerie Gilbert Horse Remedy Events Photo	Equistro Kingsland HFI

Tableau 3 : Récapitulatif des sponsors de la LEWB selon leur type de sponsoring

Source : Lequeu, M. (2021). *Récapitulatif des sponsors de la LEWB selon leur type de sponsoring*.

4. Conclusion

Cette partie du mémoire nous permet d'atteindre l'objectif opérationnel n°1, à savoir, **comprendre le fonctionnement et l'importance du sponsoring à la LEWB**.

Par rapport au fonctionnement, nous avons découvert que le sponsoring à la LEWB s'articule autour de **5 types** : le sponsoring historique, de discipline, « one shot », de diffusion et indirect.

Par rapport à la théorie, certains types de sponsoring sportif ne sont pas d'application dans le cadre de la ligue. C'est le cas du sponsoring d'équipe, qui est établi au niveau national, et du sponsoring d'athlète, qui n'est pas de la compétence de l'association.

Les **apports** des 11 sponsors, tous des acteurs actifs dans le secteur équestre, sont majoritairement effectués en **nature** ou en **chèques-cadeaux**. Ils sont remis aux cavaliers participants lors de challenges, tournois et autres compétitions. En outre, il existe des apports **financiers** et des apports en **compétences**.

La recherche de sponsors est une activité quotidienne, qui perdure dans le temps. La LEWB reste toujours ouverte à de nouvelles opportunités, en veillant à éviter toute concurrence, source de potentiels conflits, entre ses sponsors. De plus, la qualité des sponsors prime sur la quantité.

Ensuite, nous pouvons comprendre la suite du premier objectif opérationnel, à savoir l'importance du sponsoring au sein de la LEWB.

Grâce au sponsoring, la LEWB cherche à **mettre en avant et récompenser les cavaliers** pour leurs efforts et prestations.

Ce sport exigeant ne se pratique pas en individuel, mais en couple avec un équidé. Il faut donc non seulement travailler sa propre technique et ses propres compétences physiques, mais également celles du cheval. Cela requiert des années de travail, que la ligue entend bien stimuler, reconnaître et aussi récompenser.

Dans cette optique, la LEWB souhaite offrir du matériel, des aliments et autres cadeaux aux cavaliers les plus performants. Pour les cavaliers, ces récompenses constituent sans doute une motivation à s'entraîner et à prendre part aux compétitions. Motivés, des athlètes pourront progressivement franchir des échelons dans les épreuves, atteindre un excellent niveau et, pour certains, devenir sportifs professionnels, promouvant ainsi le sport en Belgique voire au-delà des frontières.

En ligne avec sa forme juridique, l'ASBL n'a pas de but commercial. Elle ne cherche pas à générer du profit pour sa propre structure. Cependant, soumise logiquement à des contraintes budgétaires, elle doit faire appel à des apports extérieurs issus des sponsors.

Oui, les sponsors sont donc des acteurs clés dans l'apport de récompense des cavaliers, et donc, de la concrétisation de l'objectif de la LEWB.

En plus de répondre au premier objectif opérationnel, cela répond également à la première partie de la question de recherche de ce mémoire, qui est :

« Pourquoi le sponsoring est-il indispensable au sein d'une ASBL sportive et comment l'exploiter de manière optimale ? Étude de cas : la LEWB ASBL ».

Cette étude étant effectuée, nous pouvons à présent prendre un peu de recul et émettre plusieurs constatations.

En complément, nous soulignerons plusieurs constatations.

D'abord, nous remarquons que **tous les sponsors sont spécialisés dans le monde équestre**. Ce sont donc des acteurs très impliqués. Selon moi, cela ne représente pas une faiblesse en soi. Cependant, il pourrait être opportun d'inviter des marques extérieures à ce milieu sportif en vue de disposer d'autres incitants pour les cavaliers. Cela pourrait aider la LEWB à faire peau neuve et à séduire davantage. De plus, sachant que cette idée n'est pas exclue au sein de la ligue, il me semble que cela pourrait constituer une piste pour contribuer à relancer le sport après la crise sanitaire.

Ensuite, le tableau récapitulatif des sponsors de la LEWB selon leur type de sponsoring permet de voir que **10 sponsors sur les 11 effectuent du sponsoring de discipline**. Le 11^{ème} étant une relation issue d'un accord avec la fédération nationale, qui sponsorise également une discipline, à savoir l'endurance.

Selon moi, cela reflète un manque de diversification dans les types de sponsoring. Étoffer le système me paraît être un élément qui pourrait enrichir le sponsoring et les relations entretenues. Je pense que le Projet Paris – L.A. pourrait être un levier à cette évolution de sponsoring. S'il se concrétise comme souhaité, le sponsoring d'équipe serait instauré à la LEWB.

Les 3 disciplines concernées sont le dressage, le saut d'obstacles et le concours complet, soit les **disciplines les plus connues** et les plus prisées par les athlètes. Je pense qu'il serait bon de repenser ce système et de promouvoir les autres disciplines via de nouveaux projets, en accroissant leur visibilité, stimulant ainsi leur attractivité, tout en continuant à soutenir les disciplines olympiques.

Nous pouvons aussi revenir sur le sponsoring du dressage. Le fait que les deux sponsors offrent chacun des aliments **restreint la diversité** des cadeaux apportés. Je pense qu'il serait plus profitable aux cavaliers de pouvoir proposer des apports différents, comme du matériel, une activité, un souvenir.

En revanche, il peut être relevé que, dans le sponsoring de concours complet, l'offre des sponsors est **diversifiée**. Les 3 sponsors offrent chacun des produits différents, à savoir du matériel, des aliments et des photos. Je trouve que cela représente un point fort dans la gestion des offres.

Lors de mon stage, il a été souligné que, depuis 2014, les nouvelles conventions font systématiquement l'objet d'un contrat détaillé comportant les engagements des parties. Et c'est certainement une très bonne chose. Cela n'était pas toujours le cas auparavant. Cela a été instauré dans le but de constituer une preuve des engagements et de pouvoir réagir formellement en cas de non-respect des accords. Dès lors, en cas de désistement, un litige est ouvert et géré par les tribunaux judiciaires mentionnés dans le contrat.

Pour les conventions non conclues par écrit, la LEWB engage sa confiance envers le partenaire. Au niveau communautaire, cela n'a encore jamais posé de problème. Par contre, l'année dernière, la FRBSE a connu un cas de désistement de la part d'un sponsor. Aucun contrat n'avait encore été signé avec lui. La FRBSE avait déjà offert de la visibilité à la marque, mais celle-ci s'est désistée avant la remise des prix.

La fédération a de ce fait été contrainte de financer elle-même les lots de récompenses destinés aux cavaliers.

Pour ne pas vivre ce genre de situation, je pense que l'initiative de mettre toutes les nouvelles collaborations par écrit est très bonne. Cela forme une base légale et une preuve sur laquelle il est possible de rebondir en cas de non-respect.

Parmi les aspects qui fonctionnent très bien, relevons le sponsoring de saut d'obstacles et de concours complet, ainsi que la mise par écrit des conventions.

D'autres fonctionnent correctement, mais pourraient cependant être diversifiés, comme le sponsoring de dressage.

D'autres encore apparaissent être en manque de sponsoring : c'est le cas de toutes les autres disciplines.

Je sais que l'envie d'exploiter davantage et d'améliorer la gestion du sponsoring est bien présente au sein de l'ASBL. Seulement, depuis plus d'un an dans un contexte de crise sanitaire, ce n'est pas la priorité.

Afin de comprendre cela, le chapitre suivant propose une analyse des répercussions du virus Covid-19 sur le secteur équestre et sur la LEWB.

Ensuite, afin d'explorer de nouvelles pistes pour l'amélioration du sponsoring à la LEWB, le chapitre 4 met en lumière l'organisation en la matière dans d'autres associations sportives en Fédération Wallonie-Bruxelles.

Chapitre 3 : L'influence du coronavirus sur le sponsoring à la LEWB

1. Introduction

Depuis plus d'un an, la maladie Covid-19, conséquence de l'infection par le virus du SRAS-CoV-2, s'est installée dans nos vies et rythme notre quotidien. Nos activités ont été complètement bousculées par la pandémie mondiale. Dans le milieu du sport et en particulier du cheval, la maladie a considérablement réduit les activités et le commerce de chevaux. À la LEWB aussi, l'impact est perceptible.

Nous entamerons ce chapitre par une brève contextualisation de la situation sanitaire. Nous analyserons ensuite les répercussions de la maladie sur le secteur sportif et le secteur sportif équestre. Grâce au témoignage d'un professionnel du milieu, nous comprendrons ses conséquences de manière concrète et précise. Enfin, nous déterminerons les répercussions de la crise en matière d'activités de sponsoring de la LEWB.

2. La maladie Covid-19

Après de premiers cas de Covid-19 détectés à Wuhan à l'aube de l'année 2020, le virus du SRAS-CoV-2 a traversé les océans et est rapidement arrivé en Europe (Le Monde, 2020). Plus d'un an après le début de la pandémie mondiale, en date du 4 mai 2021, le nombre de cas atteint les 154 250 595 personnes, parmi lesquelles 131 687 626, soit 85 %, se sont rétablies, et 3 228 694, soit 2 %, sont décédées (Worldometer, 2021). Sur un total de quelque 7,8 milliards d'individus, près de 2 % de la population mondiale humaine a été atteinte.

Selon les informations publiées par le SPF Santé publique datant du 15 avril 2021, 935 316 cas de Covid-19 ont été détectés en Belgique (cité par SPF Économie, 2021). En date du 3 mai, ce nombre s'élevait à 996 896. La moyenne de nouveaux cas par jour a diminué et a atteint les 3436 personnes. La Belgique connaît également une amélioration au niveau du nombre de nouvelles hospitalisations journalières, qui a, lui aussi, baissé et atteint les 242 prises en charge par jour.

D'un point de vue économique, de très nombreux secteurs ont subi de lourdes conséquences à la suite des mesures prises par les Gouvernements en vue de contenir et maîtriser la pandémie (SPF Économie, 2021). C'est notamment le cas pour les secteurs des loisirs, des événements et des activités sportives, qui prévoient une chute du chiffre d'affaires de 20 % pour l'année 2021.

3. Répercussions de la Covid-19 dans le secteur sportif belge

Le secteur sportif est même l'un des secteurs les plus touchés par la crise. Ci-dessous, nous observerons la manière dont la réglementation en temps de coronavirus a modifié le secteur sportif, dont le secteur sportif équestre.

3.1. Conséquences dans le secteur sportif

Dès l'annonce du premier confinement belge, les centres sportifs ont été contraints de suspendre leurs activités (Belga, 2021). Tout rassemblement a été interdit, ce qui a signifié un arrêt total des entraînements et des compétitions. Vers la mi-mai, les entraînements sportifs ont pu reprendre,

sous conditions. À partir de juin, les rassemblements ont pu à nouveau être organisés, avec un public ne dépassant pas les 200 personnes. Entre-temps, la propagation du virus s'est accélérée. Cela a entraîné le report ou l'annulation des événements. C'est notamment le cas des jeux Olympiques d'été de Tokyo, qui ont été reportés à l'année 2021.

Les stages de grandes vacances 2020 ont pu être organisés, sous conditions. Début octobre 2020, les règles en matière de bulle sportive ont été modifiées à plusieurs reprises, en fonction des sports et des âges. Aujourd'hui, pour les entraînements, les jeunes sportifs âgés de moins de 13 ans peuvent s'exercer en intérieur et en extérieur par bulle de 10. Pour les 13 – 18 ans compris, cette règle n'est valable qu'en extérieur (Fédération Wallonie-Bruxelles, 2021). Les individus de 19 ans et plus peuvent s'entraîner par groupes de 10 personnes en extérieur.

Seules les compétitions professionnelles ont pu reprendre récemment. Il s'agit d'événements regroupant des sportifs dont le sport est l'activité professionnelle, et des sportifs de haut niveau sous statut Adeps. Les compétitions de sport amateur sont, quant à elles, toujours suspendues.

Ne pouvant plus accueillir leurs membres pour raison de fermeture pure et simple, les centres sportifs ont vu **s'effondrer leurs rentrées financières**. Cette perte de revenus se voit être confrontée aux dépenses liées aux loyers et à l'entretien des établissements. De même, les stades de grande taille sont davantage devenus un gouffre financier qu'un générateur de revenus. **Des outils comme le sponsoring**, le merchandising, la billetterie, les paris sportifs et les droits médias **n'ont plus pu être activés**. Pourtant, ces éléments constituent une part essentielle des revenus annuels des fédérations sportives.

Selon la RTBF (2021a), 2 jeunes sur 3 pratiquent aujourd'hui moins de sport qu'en début d'année 2020. De plus, le temps passé devant les écrans a explosé. Le manque d'activité physique et l'augmentation du temps devant les écrans seraient d'ailleurs des facteurs majeurs de troubles du sommeil. La **diminution de la pratique sportive** a également provoqué une **baisse de consommation** d'articles de sport, engendrant une **diminution des ventes de 60 %** dans les commerces spécialisés.

Dans le sport de haut niveau, beaucoup d'athlètes ont été confrontés au **chômage forcé** (Fli, 2021). Il se dit que les athlètes les moins impactés par la situation ont tout de même connu une **baisse de 50 % de leur revenu annuel** en 2020.

3.2. Conséquences sur le secteur sportif équestre

L'équitation est un sport peu médiatisé, qui, pourtant, participe activement à agrémenter l'économie belge (Van Driessche, 2019). En Belgique, le sport équestre a un impact économique de près de 1 milliard d'euros (Berger, 2020). Avec quelque 350 000 chevaux sur son territoire, la Belgique est le pays comptant la plus haute densité mondiale de chevaux par km². En 2019, la Belgique enregistrait un total de 1343 clubs affiliés, dont 630 en Flandre et 713 en Communauté Française.

Le milieu du cheval se distingue quelque peu des autres. En effet, la plupart des activités physiques s'exercent en individuel. Quant à l'équitation, elle se pratique en couple avec un équidé. De manière pragmatique : tout comme les humains, le cheval s'alimente et a besoin d'un abri et de soins. Cela engendre des frais, quelle que soit la situation sanitaire ou économique.

Les rentrées financières des clubs ont drastiquement chuté, tandis que les frais financiers sont restés constants. Les cours ont été suspendus, les stages annulés. Un grand nombre de clubs ont sollicité des aides, n'étant plus en mesure d'assurer leur équilibre financier.

De plus, l'interdiction des compétitions a frappé de plein fouet les professionnels. Afin d'en mieux comprendre les répercussions, je suis allée à la rencontre de Frantz Ducci, cavalier professionnel international de saut d'obstacles.

Dans son cas, l'impact engendré par la crise sanitaire est tout simplement catastrophique. Toutes les compétitions ont été suspendues. Habituellement, 4 jours par semaine y étaient consacrés, et 2 à 3 déplacements internationaux par mois étaient monnaie courante. La suspension des sorties en extérieur a influencé le commerce des chevaux. En effet, en temps normal, les compétitions contribuent à entraîner les chevaux, leur faire gagner de l'expérience et prendre de la valeur, ainsi qu'à leur offrir une visibilité. Ce qui permet d'attirer l'attention des acheteurs potentiels et, in fine, de conclure la vente des chevaux.

Dans ce contexte de pandémie, le chiffre d'affaires annuel de M. Ducci a baissé de 75 % entre l'année 2019 et 2020. Cette chute catastrophique a eu un impact direct en matière d'investissements dédiés à ses installations et au commerce.

Entre-temps, grâce au temps consacré à l'épanouissement de ses écuries, M. Ducci a développé son élevage. Les fruits pourront en être récoltés lorsque les poulains pourront être travaillés et mis en valeur. L'augmentation du temps passé dans ses installations permet à M. Ducci de travailler lui-même dans ses infrastructures et d'en peaufiner leur aménagement.

L'activité quotidienne de son écurie s'est poursuivie normalement. Seul un membre de l'équipe a été écarté durant 6 mois, les frais fixes étant trop importants. La pension mensuelle versée par les propriétaires n'était pas du tout suffisante pour couvrir les frais fixes de l'établissement.

En raison du contexte infectieux, un planning de présences a été établi afin de limiter le nombre de personnes en piste simultanément. Il s'agit aussi de mettre en œuvre un protocole de désinfection régulière des installations. Bien que toutes les mesures puissent paraître irritantes auprès des clients, soulignons que les propriétaires belges peuvent s'estimer chanceux d'avoir gardé la possibilité de continuer à prendre soin de leurs montures aux écuries qui les héberge. En France, par exemple, cela n'était pas permis.

4. Répercussions de la Covid-19 sur le sponsoring à la LEWB

Tout d'abord, dressons le constat selon lequel le **sponsoring de type « one shot » a été complètement freiné**. La crise a impacté les revenus de bon nombre d'entreprises parmi lesquelles certaines ne disposent donc plus de moyens suffisants pour soutenir des actions ponctuelles. Il est dès lors aussi particulièrement difficile pour la LEWB de tisser de nouvelles relations de sponsoring.

Financièrement parlant, la ligue n'a pourtant **pas souffert d'un manque inhabituel de revenus** de la part des sponsors. Le seul apport de nature financière est en effet celui émanant de la Sellerie Gilbert. Il a été maintenu.

La plupart des relations de sponsoring consistent en des apports en nature, comme du matériel distribué aux cavaliers lors des compétitions. Puisque les rassemblements et les concours sont

interdits depuis mars 2020, il n'y a plus eu lieu de récompenser les lauréats par des produits de la marque des sponsors. Afin de soutenir ces derniers, la ligue publie et relaye volontairement du contenu en ligne les concernant.

Dès lors, s'il n'y a pas de véritables répercussions financières en termes de sponsoring, l'**objectif principal** de la LEWB en la matière n'est **pas du tout atteint**.

Cet objectif, qui consiste à **récompenser en matériel les efforts des cavaliers et leurs performances** lors de concours, ne peut en effet pas être honoré, par la simple inexistence de compétitions et d'événements.

5. Conclusion

Le secteur sportif est un des plus touchés par la pandémie. La Covid-19 a drastiquement fait chuter le commerce et le chiffre d'affaires des professionnels. À la LEWB, les partenariats à court terme, ainsi que la recherche des nouveaux sponsors ne sont plus à l'ordre du jour. Bien qu'elle n'ait pas été confrontée à des ruptures de contrat, l'ASBL n'a pas pu réaliser son objectif premier du sponsoring.

Ce chapitre du mémoire contribue à compléter le premier objectif opérationnel. En effet, il permet de comprendre davantage que le **sponsoring est indispensable** au sein de la ligue. Il lui permet de **réaliser sa mission de sponsoring**. Si les apports en nature sont mis en suspens à cause de l'annulation des compétitions, l'objectif de récompense ne peut être atteint, et le sponsoring ne peut donc pas être effectué convenablement.

Selon moi, il apparaît qu'il est important qu'une ASBL sportive ne soit pas trop, voire totalement dépendante du sponsoring pour continuer à exercer ses activités en période de crise. Si c'était le cas, je ne suis pas certaine que toutes les ASBL sportives s'en sortiraient dans le contexte actuel.

La relative indépendance de la LEWB lui permet d'être toujours active, malgré le fait que 10 sponsors sur les 11 n'ont pas eu l'opportunité d'honorer leurs engagements durant la saison 2020.

La stratégie actuelle de sponsoring menée par la LEWB, avec une majorité des apports en nature, montre toute sa légitimité dans ce contexte de crise profonde.

Dans le chapitre suivant, en vue d'effectuer une comparaison avec la ligue, nous analyserons les stratégies de sponsoring élaborées dans d'autres associations sportives belges.

Chapitre 4 : Le sponsoring dans d'autres fédérations sportives

1. Introduction

Afin d'élargir les recherches et de bénéficier d'avis extérieurs à la LEWB, je me suis tournée vers d'autres ligues ou fédérations belges. Il me semblait nécessaire de sortir du cadre de la ligue francophone, et d'explorer le fonctionnement et l'importance du sponsoring dans d'autres associations sportives.

J'ai donc d'abord interviewé deux personnes compétentes d'ASBL du monde équestre : la FRBSE, la fédération nationale, et Paardensport Vlaanderen, la ligue flamande. Il me semblait indispensable de récolter des informations auprès de ces deux entités, car elles sont complémentaires à la LEWB dans le secteur sportif équestre.

Ensuite, je me suis tournée vers deux autres ASBL sportives francophones, en dehors du monde équestre : l'AFT, association de tennis, et l'ACFF, association de football. Je tenais à sortir du contexte du cheval afin d'avoir un cadre plus large et de disposer de témoignages de représentants de plus grandes associations. Toutefois, j'ai choisi de rester sur le territoire wallon afin de comparer des ASBL à même échelle.

Ce chapitre présente les informations pertinentes à la démarche du sponsoring, recueillies dans les 4 ASBL interrogées. Cela permettra d'établir ensuite une comparaison entre ces entités et la ligue équestre wallonne.

2. Le sponsoring à la FRBSE



FRBSE-KBRSF

Comme l'a expliqué Mme Hamerlinck (2021) lors de notre entretien, 3 grands sponsors sont à retenir à la Fédération Royale Belge des Sports Équestres : Kingsland, Cavalor, et Henders & Hazel.

La marque Cavalor sponsorise le « ranking » de la Coupe des Nations. Elle parraine également Equifans, un site internet dédié aux fans d'équitation en Belgique, qui propose notamment des jeux-concours au public. Dans le cadre de ces jeux, Cavalor s'engage à offrir la récompense. De plus, la marque alimentaire conseille les équipes nationales en matière de nutriments pour leurs montures lors de compétitions. Une relation qui dure depuis une vingtaine d'années.

La marque Kingsland sponsorise l'équipe belge pour les concours internationaux ainsi que d'autres championnats. Elle fournit l'équipement vestimentaire et du matériel pour le cheval, que les athlètes sont tenus de porter une fois en piste. Au plus l'équipe nationale réalise de bons résultats, au plus la marque bénéficiera d'une forte visibilité.

Quant au magasin d'ameublement Henders & Hazel, il sponsorise un « ranking » de jumping.

La fédération nationale n'a pas pour vocation de sponsoriser et n'a pas de réel objectif établi. Elle ne peut en effet pas offrir grand-chose en retour. Le sponsoring est fortement délégué aux fédérations francophone et flamande, plus compétentes en la matière. De plus, la FRBSE ne tient pas non plus à s'associer à une marque qui pourrait avoir un impact sur son image. Elle reste donc très sélective et préfère travailler au cas par cas en créant une vraie relation durable, qui ne soit pas seulement commerciale. L'ASBL n'a donc pas de réelle stratégie de sponsoring en place.

Mme Hamerlinck (2021) relève cependant un changement au point de vue relationnel depuis l'arrivée du nouveau président, en 2018. Le président actuel, M. Stephan Detry, aurait une démarche plus commerciale et aurait beaucoup plus de contacts. Depuis 2018, l'association a davantage utilisé les réseaux sociaux et a rafraîchi son site internet, tant au niveau de la forme que du contenu. Plusieurs projets sont en cours, dont le développement d'Equibel TV, une chaîne de vidéos et reportages, qui pourrait, elle, être sponsorisée.

3. Le sponsoring au Paardensport Vlaanderen

Selon Mme Vanwijnsberghe (2021), Paardensport Vlaanderen dispose de plusieurs catégories de partenaires.

Tout d'abord, il y a les sponsors structurels, qui ont un impact majeur auprès de la ligue et qui sont les plus importants partenaires. Il s'agit de Epplejeck, Cavalor, Arena et Sport Vlaanderen. Ils sont les plus visibles, sont présents sur tous les documents de communication, de la ligue flamande.



Sport Vlaanderen est l'homologue flamand de l'Adeps.

Arena est une entreprise d'assurances, également en partenariat avec la LEWB, et assure tous les membres de la ligue.

Epplejeck soutient des challenges et offre des cadeaux en nature. En outre, le magasin de matériel d'équitation sponsorise des camps de vacances sportifs en offrant du matériel et des « goodies ».

Cavalor, dont nous avons déjà parlé précédemment, est également un partenaire de l'ASBL flamande et offre des apports en nature lors des compétitions (comme le Cavalor Cups, également présent en Flandre), des chèques-cadeaux, des formations pour une valeur totale de 40 000€. La relation avec Cavalor est forte et va au-delà du contrat : la firme apporte sa réflexion et son soutien à la ligue flamande. Elle fournit également des conseils aux cavaliers à propos du travail du cheval, de sa gestion, de son alimentation.

Paardensport Vlaanderen souhaite conserver cette relation forte avec ces 4 grands sponsors et leur offrir une certaine exclusivité. La ligue ne souhaite par ailleurs pas avoir un trop grand nombre de sponsors, car elle considère qu'elle pourrait perdre de sa crédibilité. Cela est contraire au principe selon lequel la tendance actuelle serait de s'associer à un plus grand nombre de sponsors, comme mentionné en partie théorique.

Au-delà de ce type de sponsoring, il est possible d'établir un contrat à plus petite échelle pour un projet déterminé, un événement ou une discipline. Ce fut le cas il y a deux ans avec la marque de mors Trust, qui a sponsorisé le plan des jeunes talents sous forme d'apports en nature et des sessions pédagogiques.

L'ASBL travaille bien entendu en partenariat avec des structures sportives, comme Sport Vlaanderen, Vlaamse Overheid, Vlaamse Sportfederatie, PaardenPunt Vlaanderen, qui sont d'ailleurs davantage des partenaires que des sponsors. De la même manière, la ligue flamande collabore avec Q&O, une marque d'assurances, qui œuvre avec la ligue dans un contexte d'entraide et de conseils. La marque Q&O ne concurrence pas Arena.

Quant à la société Parantee-Psylos, il s'agit d'un partenaire qui se consacre à 100 % au handisport. Elle offre des subsides afin d'enrichir le secteur de sport pour les personnes atteintes de handicaps.

Mme Vanwijnsberghe (2021) ajoute que le coronavirus n'a pas eu beaucoup de conséquences dommageables sur la ligue flamande. Aussi, comme à la LEWB, les apports en nature n'ont pas été effectués puisque presque aucune compétition n'a pu avoir lieu.

En termes d'objectifs, Paardensport Vlaanderen envisage de proposer plusieurs parcours de sponsoring : or, argent, et bronze. La formule or serait dédiée aux sponsors les plus importants. La formule argent serait destinée aux marques voulant effectuer un sponsoring de discipline, ou un soutien aux clubs. Enfin, la formule bronze serait mise en place pour les petits partenariats comme les projets ponctuels.

Aucun partenariat ne s'établit sur un coup de tête. Chacun d'eux fait l'objet d'une mûre réflexion et est conclu en fonction des valeurs ajoutées que les deux parties peuvent s'apporter mutuellement. Selon Mme Vanwijnsberghe, la relation doit rester dans un rapport gagnant-gagnant. Actuellement, Paardensport Vlaanderen élabore un document qui pourra être utilisé dans le cadre de la recherche de nouveaux sponsors.

4. Le sponsoring à l'AFT

Tout d'abord, l'AFT a deux grands sponsors : la compagnie d'assurances Ethias et la banque BNP Paribas Fortis, qui sont des partenaires historiques (datant de 10 ans ou plus). Selon Mme Parent (2021), Ethias peut être considéré comme un partenaire, car l'affiliation de l'AFT y est obligatoire. Ensuite, l'association de tennis a conclu des partenariats avec plusieurs médias. Grâce à eux, l'ASBL peut diffuser toutes ses campagnes dans les journaux télévisés et dans la presse. Selon Mme Parent, cet aspect médiatique est important, tant pour l'ASBL que pour les autres partenaires, car il est rassurant de voir que l'AFT est présente dans les médias. De plus, l'AFT a des sponsors orientés vers la technique, tout comme des fournisseurs de matériel de tennis, des magasins et des sites commerciaux en ligne. Ceux-ci offrent du matériel, dont une partie est conservée pour le centre sportif situé au siège social de l'AFT, à Mons. Par exemple, les entraîneurs de ce centre doivent être vêtus d'une tenue de la marque Wilson lors des entraînements, et durant les compétitions les jeunes doivent également porter une tenue vestimentaire de la marque. L'autre partie du matériel est distribuée aux clubs. Il y a donc deux gros sponsors, et d'autres, de taille plus réduite.



Généralement, c'est un apport en nature qui est offert par les sponsors. Certains effectuent un apport financier, mais c'est plus rare. En contrepartie, l'AFT met ses réseaux sociaux et son site web à leur disposition et communique les actions des marques, les nouveautés, les promotions, les concours.

La newsletter permet également de mettre en avant les différents partenaires. Lors des événements, l'AFT propose aussi des banderoles de bord de terrain, afin d'assurer un maximum de visibilité. L'AFT n'exerce pas de sponsoring d'athlètes individuels.

Pour convaincre de nouveaux sponsors, l'AFT dispose d'un dossier de présentation qui décrit le profil de l'ASBL, ses actions, ses événements, etc.

Ensuite, les partenariats sont établis au cas par cas. L'association prête une attention toute particulière à la cible de la marque sponsor, afin de pouvoir accorder les activités de la marque à celles de l'AFT et de ses affiliés. La relation se veut être bénéfique pour les deux parties.

Selon Mme Parent (2021), la crise sanitaire n'a pas réellement impacté l'ASBL. Les contrats de partenariats sont en effet généralement établis pour plusieurs années. En cette période, l'association tente de soutenir ses sponsors en organisant des concours en ligne, et en leur achetant du matériel. L'approche actuelle est différente par rapport au passé, mais tout est mis en œuvre pour continuer à promouvoir les partenaires. Aucune relation de sponsoring n'a été perdue. Toutefois, l'AFT craint les effets à retardement qui pourraient survenir à cause de la crise, et reste donc très attentive.

En matière de sponsoring, aucun objectif précis n'est réellement fixé à l'AFT. Cependant, environ 30 % des rentrées financières sont générées par le sponsoring, raison pour laquelle l'association reste toujours très attentive, et met tout en œuvre pour maintenir ses relations. Ce sont notamment ces 30 % qui permettent à la fédération d'organiser des événements pour les joueurs. Aucune cellule sponsoring et aucun emploi purement commercial n'a été créé. La relation s'établit généralement par les contacts du président ou du secrétaire général.

Une stratégie bien établie n'est pas d'application dans le cas de l'AFT non plus. Toutefois, l'AFT accorde une grande importance à la digitalisation du sponsoring. Il viendra un temps où certains aspects du sponsoring devront certainement être confiés à un professionnel, qui sera amené à gérer les relations commerciales de la ligue.

L'association a également comme projet de construire un web shop pour ses clubs. Cela peut être intéressant pour les partenaires actuels et à venir. Finalement, l'ASBL essaye toujours d'avoir au moins un sponsor actif dans chaque domaine. Par exemple, s'il est mis fin à un contrat avec un équipementier, il est nécessaire de trouver un autre partenaire de ce domaine, car il est indispensable de pouvoir disposer de matériel sportif à des conditions avantageuses. En outre, l'AFT veillera toujours à garder un sponsor dans le domaine média, ou encore des voitures, pour ses déplacements.

5. Le sponsoring à l'ACFF

La structure de communication de l'ACFF, et plus précisément la mise en œuvre du sponsoring, est différente de celles pratiquées dans les autres associations que nous avons étudiées jusqu'à présent. En effet, l'association francophone de football externalise ses actions marketing et sponsoring à une agence externe. Celle-ci est chargée de trouver des sponsors et perçoit une commission sur les contrats qu'elle permet de conclure. Il n'y a donc pas de ressources internes dédiées à ce volet de communication.



Selon M. Rodrigues Pereira, différents types de sponsors y sont identifiés. Il y a du sponsoring de type média, comme Sudpresse, avec qui la relation a pour but un échange de visibilité. L'ACFF bénéficie de 10 publications gratuites dans les éditions digitales et papier. En échange, le journal est mis en avant grâce à des « roll ups » et autres accessoires de promotion/mise en évidence qu'il peut déposer et dresser sur place lors d'événements. De plus, le logo du journal est présent sur le site internet de la fédération, ainsi que dans les en-têtes de ses divers documents.

Ensuite, on relève des sponsors qui offrent du matériel, comme Décathlon. Plus précisément, la chaîne de magasins met à disposition un compte client au travers duquel certains membres de l'ACFF peuvent acheter du matériel. Le but consiste à faire tester ce matériel sur le terrain, et de générer un feedback grâce auquel des pistes d'amélioration pour le produit seront avancées. Le feedback est sans doute la partie la plus intéressante pour la firme. Les clubs bénéficient d'une ristourne de 10 % sur les prix des articles du magasin, et ils peuvent également gagner des équipements grâce aux concours organisés par l'ACFF, en partenariat avec Décathlon.

En échange de cet apport de matériel, l'ACFF offre de la visibilité à la marque. Il s'agit toutefois de veiller à ne pas être en porte à faux avec la fédération nationale, qui a son propre partenariat avec Adidas pour les sportifs d'élite.

Un autre type de sponsor est celui lié à des projets, comme avec l'entreprise agroalimentaire Brioche Pasquier. La marque n'est pas intéressée par le football en tant que tel, mais plutôt par la dynamique et les activités sociales qui gravitent autour de cette discipline sportive. Elle sponsorise des projets comme le Parents Fair-Play Pitch. L'enjeu principal de la marque consiste à se positionner comme stimulateur de fair-play, pour le bien-être des parents, enfants et autres supporters présents sur le bord du terrain. Brioche Pasquier confie un budget à l'ACFF, qui l'investit directement dans les activités du projet et le matériel nécessaire. En contrepartie, la marque est présente sur le site internet, ainsi que dans les différents canaux de communication de la ligue francophone. Lors de l'événement, toute la visibilité est offerte au sponsor.

Le procédé est le même pour Vedi Express, une entreprise d'impression de supports de grand format. L'entreprise offre un budget annuel avec lequel l'ACFF réalise des bâches, « roll-ups », etc.

Des sponsors plus ponctuels, tels Carrefour, BMW et PWC, sont surtout attirés par le sport d'élite et les Diables Rouges, mais dans une moindre mesure par le sport amateur. Toutefois, des entreprises comme ING ou Carrefour ont déjà répondu présentes à des appels à projets. Par exemple, l'entreprise ING avait sponsorisé le football féminin en lui offrant 100 000€.

La Covid-19 a impacté la relation avec l'un des sponsors, qui a réduit son budget de moitié pour la saison 2020-2021, à la suite d'une diminution des ventes de ses produits (Rodrigues Pereira, 2021). La visibilité offerte aux sponsors a aussi été réduite à cause de l'annulation d'événements, mais les relations n'ont pas été rompues pour autant. Pour M. Rodrigues Pereira, le sponsoring reflète surtout une relation de confiance, un échange de bons procédés. Pour lui, le partenariat est construit sur le long terme.

Le sponsoring est fort important pour l'ACFF, mais l'ASBL ne veut pas en être totalement dépendante. L'ACFF dépend surtout des subsides reçus de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Les objectifs de sponsoring visent plutôt à permettre de mettre en œuvre de nouveaux projets et à couvrir les dépenses qui y sont liées d'une part. D'autre part, cela permet à l'association de gagner en visibilité en étant davantage médiatisée, permettant ainsi d'attirer de nouveaux partenaires. L'ACFF veille toujours à s'assurer une relation de collaboration avec une entreprise média et une entreprise de matériel, car le besoin de visibilité est constant, et le matériel peut toujours facilement être perdu ou endommagé. Dans cet esprit, l'association reste sélective dans ses recherches de partenariat.

En matière de stratégie, l'ACFF tient à soutenir le sport amateur, car il concerne la part la plus importante de la population. Sur environ 600 000 affiliés en Belgique, seulement 2000 sont professionnels. Le sport amateur représente le socle du football et est considéré comme une école de vie. Le budget issu des sponsors est réinvesti dans la promotion et l'organisation du football en Fédération Wallonie-Bruxelles.

À l'avenir, l'association souhaiterait mettre sur pied un projet à l'étranger avec le sélectionneur de l'équipe nationale belge, Roberto Martinez. Cela permettrait très certainement d'attirer davantage de sponsors.

6. Comparaisons

Avant de déterminer les similitudes et divergences entre les associations sportives et la LEWB, nous pouvons, d'entrée de jeu, séparer le cas de la fédération nationale d'équitation des autres ligues. En effet, celle-ci n'est pas tellement à la recherche de relations de sponsoring, parce qu'elle ne gère pas l'administration des événements et activités du sport amateur en Belgique. Cela est délégué aux 2 ligues communautaires. Au niveau national, seuls 3 sponsors (Cavalor, Kingsland, Henders & Hazel) collaborent avec la ligue, et ils travaillent principalement avec les équipes nationales lors de compétitions.

Le sponsoring d'équipe n'est pas d'application au sein de la LEWB, mais il l'est bien au niveau national.

La FRBSE n'est pas en quête de relations commerciales. La gestion du sponsoring y est donc tout à fait différente de celle pratiquée dans les associations de la FWB.

Plusieurs similitudes entre les associations et le LEWB sont identifiables.

Tout d'abord, il existe, dans chaque ASBL, une **catégorisation des sponsors**. Celle-ci est le plus explicitement détaillée sur le site internet de Paardensport Vlaanderen, mais une hiérarchie est bel et bien présente dans les 4 associations.

Toutes ont un **lien historique ou amical avec leurs plus grands partenaires**. Outre les administrations générales de sport, comme l'Adeps et Sport Vlaanderen, qui sont davantage des partenaires que des sponsors, les partenariats sont généralement conclus avec des marques de matériel et d'équipement, qui apportent surtout des cadeaux en nature pour les clubs ou les compétitions, en échange de visibilité. Dans le cas de l'ACFF, nous pouvons remarquer que la relation avec Décathlon est un peu plus forte, dans la mesure où la marque attend un feedback de la part des staffs sportifs qui utilisent le matériel au quotidien. La relation vise donc également une constante amélioration grâce aux réactions des membres.

Ensuite, toutes les ASBL ont également des accords avec des marques pour des **projets plus ordinaires ou isolés**. Tout comme pour le sponsoring « one shot », comme défini dans le cas de la LEWB, Paardensport Vlaanderen, l'AFT et l'ACFF bénéficient du soutien de marques pour des actions de plus petite envergure.

De plus, comme à la ligue équestre francophone, la ligue flamande d'équitation propose du sponsoring de discipline (pour rappel : le dressage, le saut d'obstacles, le complet, etc.).

Généralement, la crise sanitaire du coronavirus n'a que **peu de conséquences sur les contrats** en cours dans chacune des ASBL. Tant dans le sport équestre flamand que wallon, les apports en nature n'ont pas pu être honorés, mais cela n'a pas eu de répercussions sur les ligues en tant que telles, car ce matériel est distribué aux participants des compétitions, qui n'ont pas pu avoir lieu durant la saison 2020 et le début de saison 2021. Seule l'ACFF a connu une diminution des apports de l'un de ses contrats de sponsoring, la marque ayant été confrontée à une importante régression de ses ventes.

Nous pouvons observer quelques caractéristiques de sponsoring présentes dans les ASBL, mais qui ne le sont pas, ou pas assez, au sein de la LEWB.

D'abord, nous pouvons relever **l'intention de la ligue équestre flamande de mettre en place un nouveau système de partenariat**, basé sur 3 parcours : le parcours or, argent et bronze. Cette approche est source d'inspiration et pourrait permettre d'affirmer la structure et la hiérarchie entre les différents sponsors pour l'ASBL. Toutefois, je pense qu'il serait de bon augure de ne pas limiter les contrats à ces 3 parcours uniquement, mais de continuer à explorer les différentes possibilités pour la relation au cas par cas. Je suis d'avis qu'il serait bon de rester dans l'adaptation de chaque contrat individuellement.

Par ailleurs, nous remarquons la **forte présence de sponsors médias dans les associations de tennis et de football**. Les interlocuteurs ont d'ailleurs relevé la nécessité et l'intérêt majeur de bénéficier du soutien de ce type de partenaire. La ligue équestre wallonne n'a, à ce jour, aucune relation de sponsoring avec ce type de média. Le sport équestre, déjà très peu médiatisé, pourrait amplement tirer profit d'un tel partenariat et accroître sa propre visibilité.

De plus, nous soulignons l'insistance de Mme Parent quant à **l'importance de la technologie digitale** dans l'ère actuelle. Il devient crucial pour les entreprises comme pour les associations, d'être capable de s'adapter et de repenser leur manière de communiquer. Vers quels groupes-cibles communiquer ? Pourquoi communiquer ? Comment communiquer ? Face à une génération pour laquelle les réseaux sociaux et les écrans sont omniprésents, la digitalisation de la communication est un passage obligé.

De surcroît, nous pouvons mettre en évidence les **sponsors extérieurs aux sports concernés**, au sein de l'AFT, de l'ACFF, et même de la FRBSE. Par exemple, une marque de meubles à la FRBSE, une banque à l'ACFF, une marque de montres à l'AFT. Cela peut être intéressant de diversifier les secteurs d'activités desquels les différents sponsors sont issus. Cela permet d'aller chercher des relations dans d'autres marchés et de bénéficier d'un regard nouveau sur le fonctionnement de l'ASBL. Je suis d'avis que cela permet aussi de diversifier les modes de sponsoring et de sortir du cadre récurrent de dons de matériel sportif.

Enfin, quant à l'association francophone de football, nous pouvons encore relever un point attrayant dans l'organisation de son sponsoring. L'ASBL travaille en collaboration avec une **agence de communication externe**, qui gère le département marketing et de sponsoring de l'ACFF. Cette société est responsable de la recherche de nouveaux sponsors pour la ligue de football. Cela ne représente aucun coût pour la ligue, l'agence percevant seulement une commission sur les contrats qu'elle conclut. Ce mode opératoire permet de ne pas désigner un membre interne de l'ACFF pour des activités intégralement liées au marketing et au sponsoring. La LEWB pourrait s'inspirer de cette méthode qui a déjà été évoquée par Mme Hennuy, responsable communication de la LEWB.

7. Conclusion

Les témoignages des représentants de différentes associations sportives m'ont permis d'acquérir des connaissances à propos du développement et du fonctionnement du sponsoring au sein de chacune d'elles. Cela a permis de comparer l'organisation entre ces fédérations et la Ligue Équestre Wallonie Bruxelles. Ce chapitre a œuvré à la résolution du deuxième objectif

opérationnel, portant sur la compréhension du fonctionnement et de l'importance du sponsoring au sein d'autres associations sportives.

En effet, nous pouvons conclure que **le sponsoring n'est pas un élément capital de la communication au sein de la FRBSE**. En revanche, auprès de **Paardensport Vlaanderen**, le sponsoring est **important**, car il permet d'offrir des cadeaux en nature, des chèques-cadeaux et des formations aux cavaliers. Les sponsors de la ligue flamande offrent également un soutien et des conseils pour le quotidien des athlètes. De plus, les **relations sont importantes** afin de soutenir les disciplines et les clubs affiliés au Paardensport Vlaanderen.

En ce qui concerne **l'AFT**, le sponsoring est une **nécessité, car il fournit 30 % des revenus annuels** de l'ASBL. Ensuite, les **sponsors médias** offrent une grande visibilité à l'ASBL et au tennis. Les sponsors sont également appréciés pour leur offre de matériel aux centres sportifs.

Finalement, l'ACFF attache une importance au sponsoring, car celui-ci permet d'offrir et de tester du matériel et de jouir d'une **visibilité médiatique**. En outre, l'objectif de l'ASBL est de **soutenir les sections et le sport amateur**, ce qui peut être réalisé à travers les apports des sponsors.

Il me paraît utile d'insister sur plusieurs points qui ont été abordés et qui pourraient être des sources d'inspiration pour la LEWB.

La ligue manque fortement de **visibilité**. Dans les relations de sponsoring établies, c'est la ligue elle-même qui offre de la visibilité aux partenaires. Pourtant, je pense qu'elle pourrait elle-même bénéficier d'un partenariat grâce auquel elle pourrait développer sa propre visibilité.

Surtout par rapport aux autres sports, comme le tennis ou le football, **l'équitation est déjà un sport très peu médiatisé**. Même lorsqu'il s'agit de résultats d'équipes nationales, ce n'est pas le domaine équestre qui est le plus mentionné et mis en avant. Et pourtant, nous l'avons vu, la Belgique est considérée comme l'épicentre du monde équestre, et son investissement économique dans le circuit belge est important. Si la ligue avait la possibilité d'être davantage connue du grand public, cela lui serait très favorable, tout comme pour le sport équestre en général.

En outre, cela pourrait aussi attirer de nouveaux grands sponsors.

Dans le prolongement de cette réflexion, de nouveaux liens pourraient être tissés avec des **partenaires externes au milieu équestre**. Les informations rassemblées dans d'autres secteurs en attestent. Cela pourrait être bénéfique pour le sport, tout comme pour l'ambiance et l'atmosphère qui l'entourent.

Enfin, l'idée d'une **collaboration avec une agence de communication externe** me semble être à considérer. Le recours aux services d'une société spécialisée dans le domaine du marketing pourrait engendrer davantage d'efficacité, tout en permettant à l'équipe en place de dégager du temps en vue de réaliser et concrétiser encore plus efficacement les projets en cours et à venir.

Maintenant que nous avons pris conscience de la nécessité du sponsoring à la LEWB ainsi que pour d'autres ASBL sportives, nous pouvons émettre une recommandation. Celle-ci est proposée dans le but d'exploiter le sponsoring de manière optimale au sein de la LEWB.

Partie 4 : Recommandation

Ce dernier volet du mémoire présente la recommandation établie par mes soins pour mon étude de cas. Les recherches effectuées permettent de cibler les aspects du sponsoring qui pourraient être améliorés au sein de la LEWB et de proposer une stratégie. Bien sûr, l'objectif prioritaire de la ligue francophone est de sortir de cette crise en continuant à soutenir ses propres sponsors afin que ceux-ci puissent rester indemnes. Cependant, j'aime croire que la fin de cette période de doute approche, et que la vie normale reprendra bientôt son cours.

Le but premier du sponsoring à la LEWB a toujours été de motiver, soutenir et récompenser ses affiliés. Comme expliqué dans le chapitre à propos du sponsoring au sein de l'ASBL, la plupart des apports sont effectués en nature. Ces cadeaux parviennent directement aux athlètes, ce qui permet à la ligue de ne pas puiser dans ses réserves budgétaires ou celles de ses commissions. Dans le cadre de ma recommandation, je souhaite me concentrer sur les bénéfices dont la ligue, en elle-même, pourrait profiter.

La recommandation peut engendrer un double effet. Premièrement, cela pourrait augmenter les bénéfices en tous genres, les avantages que la LEWB retire de ses relations de sponsoring.

Deuxièmement, grâce à ces divers types de bénéfices et avantages, de nouvelles relations de sponsoring pourraient être créées et pourraient profiter davantage encore aux affiliés.

Afin d'établir une stratégie, nous allons définir les objectifs. Ensuite, nous étudierons la manière par laquelle ces objectifs peuvent être atteints.

1. Définir les objectifs

Tout d'abord, on remarque que l'équitation est un sport trop peu médiatisé, alors que les investissements financiers générés représentent une richesse pour le circuit économique belge. Comparée à d'autres disciplines sportives, l'équitation n'est que très maigrement mise en avant dans la presse et manque, dès lors, fortement de visibilité. Entendons-nous bien, la LEWB est un repère pour la population wallonne et partiellement bruxelloise active dans le monde équestre. Cependant, elle reste trop peu connue des individus externes à ce secteur. Selon moi, c'est cet aspect de visibilité générale qu'il faudrait travailler. Dès lors, il est possible d'établir un premier objectif pour la LEWB.

➔ Objectif n°1 : Accroître sa notoriété et sa visibilité auprès de la population externe au monde du cheval

Ensuite, grâce à l'analyse du profil des différents sponsors de la LEWB, il peut être relevé que tous sont des acteurs du monde équestre. Il me paraît évident qu'en restant dans cette bulle, la ligue n'exploite pas son potentiel à 100 %. En effet, je suis persuadée que d'autres types de sponsors pourraient s'intéresser au monde du cheval et soutenir les activités de la ligue. C'est la raison pour laquelle je crois que l'ASBL devrait élargir les domaines d'activités de ses partenaires de sponsoring. Dès lors, un second objectif peut être posé.

➔ Objectif n°2 : Développer des relations B2B avec des marques externes au secteur équestre

2. Mise en place de la stratégie

Le premier objectif à atteindre est donc **l'accroissement de la notoriété et la visibilité de la LEWB auprès de la population externe au monde du cheval.**

En premier lieu, la population visée regroupe les individus ne pratiquant pas l'équitation, ou n'étant pas investis dans une organisation en relation avec le cheval. La finalité serait **d'augmenter la renommée générale du sport équestre.** Pour ce faire, je pense qu'il faut d'abord s'adresser à une **population intéressée par le sport en général**, mais qui ne connaît pas spécialement les sports équestres. Cela permettrait un meilleur retour de la part du public cible. Éventuellement, on pourrait s'adresser à une population encore plus large ensuite, qui n'a, de prime abord, pas d'intérêt spécifique pour les activités sportives. En ce qui concerne l'âge, il ne me semble pas tellement pertinent de viser une tranche d'âge particulière dans la population. Le but est d'optimiser la notoriété de la LEWB au sein de la **population générale.** La génération de la cible n'est donc pas un critère primordial.

Je reste également dans le cadre d'une **population belge francophone.** Belge, car c'est dans ce pays que s'est basée l'entièreté de mes recherches. Francophone, car nous parlons de la ligue de la Communauté Française, et que la population flamande s'identifiera sûrement plus facilement à Paardensport Vlaanderen. Elle n'est pas exclue, mais ne fera pas l'objet d'une cible prioritaire pour cette recommandation.

Le moyen par lequel je propose d'atteindre la cible est un média. En effet, le Belge est très friand de médias : il s'informe et s'instruit principalement par leur intermédiaire (Ernens, 2017). Au moins une fois par jour, le citoyen belge allume sa télévision, sa radio ou utilise internet pour se tenir au courant de l'actualité. De plus, comme nous l'avons vu dans le cas de l'AFT et de l'ACFF, des relations de sponsoring sont entretenues avec des médias, car ils proposent une visibilité considérable à chacun des sports médiatisés.

En matière de médias, nous pouvons les retrouver sous forme papier ou en ligne. En Belgique, de plus en plus de consommateurs se tournent vers le digital pour s'instruire (RTBF, 2018). Nous avons d'ailleurs déjà introduit la transformation digitale précédemment, et pouvons souligner son importance pour le choix de la communication dans le cadre de cette recommandation. Selon l'agence de presse Reuters, 81 % des Belges consultent le web, dont la moitié est représentée par les réseaux sociaux (cité par RTBF, 2018). Cela est suivi de 70 % pour la télévision, 42 % pour la radio et 39 % pour la presse écrite. Dès lors, je pense que la **presse numérique est le canal le plus efficace** pour une stratégie de communication. En effet, la majorité des journaux publient leurs articles en ligne, mais également sur les réseaux sociaux.

Mon choix de média se porte vers **la DH – Dernière Heure** – pour diverses raisons. Premièrement, il s'agit d'un média orienté vers les sports. Comme nous l'avons déterminé, la première cible de cette stratégie est justement celle intéressée par les sports.

Deuxièmement, selon le CIM – Centre d'Information sur les Médias – (2020), ce quotidien dispose d'un **bon indicateur de portée.** Celui-ci s'élevait à 1 051 000 lecteurs l'année dernière (CIM, 2020). Cela représente 40 % du nombre total de lecteurs de presse quotidienne francophone. Les rapports sur l'audience de presse de la DH et de la presse quotidienne

francophone peuvent être consultés en annexe (Voir ANNEXE 18 : extraits des rapports d'audience CIM).

Troisièmement, la DH a une **audience très variée** en termes d'âge (CIM, 2020). Comme nous pouvons le voir dans le rapport de presse présenté dans l'annexe 18, les proportions de lecteurs pour les différentes catégories d'âge ne présentent pas d'écart significatif, bien que nous puissions observer que les taux soient légèrement plus élevés dans les catégories de 45 à 54 ans et de 55 à 64 ans.

Quatrièmement, le quotidien est **présent sur les réseaux sociaux**, et notamment sur Facebook, qui est, comme nous l'avons vu en première partie de ce mémoire, le réseau le plus prisé par la population mondiale, notamment en Belgique.

En outre, en consultant les articles publiés sur le réseau média de la DH, très peu sont ceux qui traitent du sport équestre, et du milieu du cheval en général. À nouveau, cela indique que ce secteur manque de présence et de couverture médiatique.

Le nombre annuel d'articles à propos de la ligue serait un sujet faisant partie de la négociation entre les 2 parties. Me basant sur le témoignage de M. Rodrigues Pereira, Senior Operations Manager à l'ACFF, je sais que l'ACFF bénéficie de 10 articles par an. Je pense que ce chiffre représente une bonne moyenne, et que nous pourrions convenir un nombre proche ou équivalent.

En termes de sujets abordés, il pourrait s'agir de présenter la LEWB, ses activités, sa taille et son éventail de disciplines, les événements organisés par les clubs, les résultats obtenus par des cavaliers de haut niveau, faits divers, etc.

En échange de ce partenariat avec le journal quotidien, la LEWB pourrait apporter de la visibilité à la DH grâce à des bannières, des « roll-ups », ses mailings, sa présence sur l'événement et la possibilité de promouvoir ses produits. Les possibilités sont multiples et peuvent s'inspirer des contrats existants. En 2019, 382 événements ont été organisés par la LEWB en collaboration avec ses groupements (Mathy, 2020). Cela offre donc une large opportunité de visibilité pour la DH.

Il est possible de mesurer la visibilité à travers le nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux. C'est donc cet indicateur que j'ai choisi afin de mesurer le résultat de la stratégie, bien que le but ne soit pas uniquement d'augmenter la visibilité digitale. La page Facebook de la LEWB compte près de 13 300 mentions J'aime, et un peu plus de 13 734 abonnés. Comme nous pouvons le voir dans le tableau 4 ci-dessous, le nombre de mentions J'aime a augmenté de près de 33% entre le 19 mars 2020 et le 16 mai 2021.

Date	Nombre de mentions j'aime	Evolution	Nombre de jours	Moyenne par jour	Moyenne par mois
19-03-20	10.000,00				
16-05-21	13.296,00	32,96%	423	0,07792%	2,38%
01-09-21	14.414,90	8,42%	108	0,07792%	2,38%

Tableau 4 : Évolution du nombre de mentions J'aime sur la page Facebook de la LEWB

Source : Lequeu, M. (2021). Évolution du nombre de mentions J'aime sur la page Facebook de la LEWB.

Cependant, je considère que l'évolution connue depuis le mois de mars 2020 est assez exceptionnelle. En effet, selon moi, la croissance de la page a connu une évolution plus importante qu'à son habitude étant donné que la plateforme est un bon moyen de communication et que cela a facilité les échanges entre la LEWB et ses abonnés en temps de crise.

J'ai choisi le 1^{er} septembre 2021 comme date d'implémentation de la stratégie, car je considère qu'une telle stratégie serait difficile à mettre en place sans perspective d'événements. Selon le dernier comité de concertation, le 11 mai 2021, cette perspective pourrait être envisagée à partir du mois d'août, voire septembre 2021 (RTBF, 2021b). En estimant que l'évolution mensuelle mesurée entre le 19 mars 2020 et le 16 mai 2021 suive son cours, j'estime que le nombre de mentions J'aime de la page Facebook de la LEWB s'élèverait à 14 414 au 1^{er} septembre 2021.

J'ai établi 3 scénarios. Le premier considère une augmentation additionnelle de 10 % par rapport à l'évolution actuelle grâce à la relation de sponsoring développée avec la DH. Le second considère une évolution de 20 %, et le troisième de 30 %. La figure 8 ci-dessous présente un aperçu de l'évolution du nombre de mentions J'aime sur la page Facebook de la LEWB. La feuille de calculs sur laquelle se base ce tableau peut être consultée en annexe (Voir ANNEXE 19 : feuille de calculs – prévisions d'évolution).

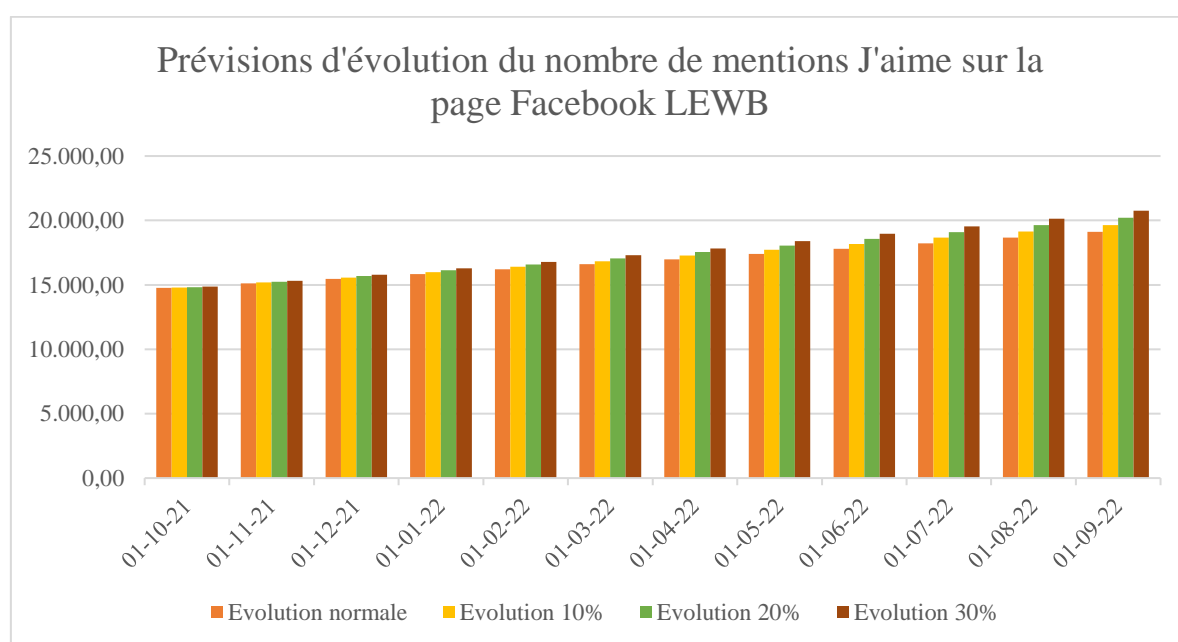


Figure 8 : Prévisions d'évolution du nombre de mentions J'aime sur la page Facebook LEWB

Source : Lequeu, M. (2021). Prévisions d'évolution du nombre de mentions J'aime sur la page Facebook de la LEWB.

Nous pouvons donc constater que, sur une période d'un an, le nombre de mentions J'aime s'élèverait à :

- 19 108 en suivant l'évolution normale ;
- 19 647 en suivant l'évolution de 10 %, soit une évolution de 2,82 % d'abonnés supplémentaires par rapport à l'évolution normale ;
- 20 200 en suivant l'évolution de 20 %, soit une évolution de 5,72 % d'abonnés supplémentaires par rapport à l'évolution normale ;
- 20 768 en suivant l'évolution de 30 %, soit une évolution de 8,68 % d'abonnés supplémentaires par rapport à l'évolution normale.

Selon moi, la stratégie pourrait être établie sur base de 20 % de mentions J'aime supplémentaires. Cet objectif est challengeant, puisque le taux d'évolution sur lequel nous nous basons peut déjà être considéré comme surévalué par rapport à l'évolution moyenne « normale ». En même temps, cela représente un objectif atteignable, car, grâce à l'indicateur de portée du journal (1 051 000 lecteurs, la DH détient un potentiel de visibilité assez important. De plus, rien qu'en parlant davantage des sports équestres, ceux-ci bénéficieraient d'une couverture médiatique plus large qu'actuellement, et atteindraient des individus extérieurs au monde du cheval. En suivant l'évolution de 20 %, la page Facebook de la ligue pourrait atteindre les 20 000 mentions J'aime d'ici septembre 2022, ce qui représenterait un nouveau palier pour la LEWB. Une telle augmentation pourrait être considérée comme une augmentation de la crédibilité et de la notoriété.

Une conséquence directe d'une évolution de l'intérêt pour le sport équestre pourrait être une **augmentation du nombre de licenciés** à la LEWB. En prolongeant le raisonnement, une telle augmentation entraînerait une évolution de la **puissance** de l'association. Ensuite, cela pourrait **argumenter la visibilité médiatique** et stimuler les apports issus **des différents sponsors actuels ...ainsi que susciter l'intérêt de nouveaux sponsors potentiels**.

De plus, une augmentation de la visibilité de la LEWB peut être bénéfique pour les **athlètes professionnels**. Comme mentionné précédemment, chaque sport est, selon moi, fortement associé aux athlètes qui le représentent. Lorsqu'une personne commence à s'intéresser au sport équestre, elle est plus facilement attirée par un sportif de haut niveau que par un cavalier amateur. Dès lors, cela est profitable aux athlètes, qui peuvent y gagner en termes visibilité, de fans et avoir davantage d'impact auprès de leurs propres sponsors. Cette visibilité augmentée peut ensuite être répercutée sur le sport équestre en général, et donc vers la LEWB. Ce qui forme un cercle vertueux entre la LEWB et les athlètes.

En outre, en augmentant la notoriété de la LEWB et la visibilité de ses activités, il pourrait y avoir une **augmentation du public présent lors des événements** organisés par les clubs de la ligue.

Le sport équestre étant assez ciblé, il attire de prime abord des individus généralement déjà actifs dans le milieu. En présentant les activités à une population élargie, davantage de personnes pourraient se rendre sur place lors d'un événement et apprécier la discipline qui leur était quasiment inconnue jusqu'à présent. Plus le nombre de personnes présentes est important, plus la visibilité des sponsors est renforcée. Cela devient donc bénéfique pour les partenaires, tout comme pour la LEWB. Enfin, une augmentation du public sera profitable en matière de rentrées financières pour les clubs organisateurs.

Le second objectif vise à développer les relations de sponsoring avec des **marques extérieures au secteur équestre**. Cette intention peut être une conséquence de la stratégie évoquée ci-dessus.

En effet, en évoquant la LEWB dans la DH, sa visibilité et sa notoriété seraient accrues auprès de la population. D'une part, cela serait **profitable aux sponsors actuels**. D'autre part, grâce à cette amélioration, la ligue pourrait avoir davantage de **facilités à approcher des marques extérieures** au monde équestre. En effet, celles-ci auraient déjà plus facilement entendu parler de la ligue et de sa renommée, et seraient donc plus enclines à travailler en collaboration avec l'ASBL.

De cette relation naissante peuvent voir le jour des projets encore jamais réalisés grâce à un soutien offert par la ligue et ses sponsors. Je pense notamment au fait que les sponsors actuels soutiennent majoritairement les épreuves accueillant des cavaliers de compétitions. À la LEWB, cela représente 1/6^{ème} des affiliés. Je suis d'avis qu'il pourrait être fructueux de mettre davantage l'accent sur le sport amateur en soutenant de nouvelles activités à ce niveau-là. Cela peut-être le financement d'une journée portes ouvertes, la découverte d'une discipline moins connue ou tout autre soutien permettant de promouvoir l'équitation en Belgique.

Je pense également que l'externalisation des activités de sponsoring pourrait être un bon marchepied afin de séduire de nouveaux sponsors, notamment des marques extérieures au contexte du sport. Au sein l'équipe de collaborateurs de la LEWB, Mme Hennuy a cette tâche dans ses attributions. Or, elle a bien d'autres responsabilités et le temps disponible n'est pas extensible. Bien qu'il s'agisse de garder à l'esprit les contraintes budgétaires, une collaboration avec une **agence de marketing externe spécialisée en la matière** pourrait permettre à Mme Hennuy de dégager du temps, et, surtout, de confier les activités de recherche de sponsoring à des professionnels. Un critère de succès supplémentaire de cette approche réside dans le fait que ces agences ont déjà des contacts et disposent déjà d'un réseau important et diversifié.

Nous considérons qu'il peut être plus efficace d'attirer ces nouveaux sponsors potentiels par l'intermédiaire d'une agence externe que par une approche directe de la ligue. Il est parfaitement imaginable de rétribuer l'intermédiaire sous forme de commissions afin de maîtriser les couts de l'externalisation. C'est d'ailleurs le cas au sein de l'ACFF, comme développé dans le cadre du présent travail.

Conclusion générale

Nous entamerons cette conclusion générale par un rappel des objectifs de ce mémoire et de la méthodologie de recherche de données utilisée. Ensuite, nous aborderons la réponse à la question de recherche, grâce à toutes les informations récoltées. Enfin, nous présenterons une vision prospective pour le sponsoring sportif en ASBL, ainsi que les limites rencontrées pour l'accomplissement de ce mémoire.

Le présent ouvrage a pour objectif de percevoir les raisons pour lesquelles le sponsoring est nécessaire au sein d'une ASBL sportive, et de définir comment il peut être implémenté de manière optimale. Cette recherche est fondée sur l'analyse de l'association francophone active dans le sport équestre, la Ligue Équestre Wallonie Bruxelles. Dans la littérature, nombreuses sont les analyses du sponsoring sportif proposant le point de vue du sponsor. À travers cette étude, il est rendu possible de le considérer du point de vue du sponsorisé.

Afin de formuler une réponse à ma question de recherche, j'ai tout d'abord parcouru des sources littéraires. Elles m'ont permis de développer mes recherches théoriques tout en m'appuyant sur des ressources scientifiques.

Ensuite, afin de dresser un parallèle entre ces notions théoriques et la pratique, j'ai réalisé 7 entretiens. Tous ont été effectués auprès de professionnels, soit du milieu équestre, soit du milieu sportif, soit des deux. J'ai donc interviewé M. Marcel Nejszaten, directeur administratif de la LEWB et Mme Florence Hennuy, responsable communication et de disciplines à la ligue. Ces deux entretiens m'ont offert la possibilité de présenter la LEWB ainsi que toute sa structure de sponsoring de la manière la plus complète possible. De plus, j'ai bénéficié du témoignage de M. Frantz Ducci, cavalier professionnel international de saut d'obstacles, afin d'éclaircir mes recherches quant aux répercussions de la crise sanitaire actuelle dans son métier. Enfin, 4 interviews ont été menées auprès des personnes compétentes en matière de relations publiques au sein de 4 associations sportives. Mme Silke Hamerlinck m'a présenté le système au niveau de la FRBSE. Mme Eva Vanwijnsberghe m'a apporté des réponses quant au fonctionnement du sponsoring au sein de Paardensport Vlaanderen, l'aile flamande de la fédération nationale. Mme Cécile Parent m'a permis de comprendre l'organisation du sponsoring au sein de l'Association Francophone de Tennis. Et M. Thomas Rodrigues Pereira m'a informée quant au sponsoring à l'Association des Clubs Francophones de Football. Ces 4 entretiens m'ont permis de compléter mes recherches relatives à l'importance du sponsoring au sein d'ASBL sportives, et ont été pour moi des sources d'inspiration pour la recommandation de stratégie finale.

La problématique de ce mémoire a été initiée à la suite d'une réflexion formulée pendant mon stage. En parcourant un dossier de recherche de nouveaux sponsors, j'ai réfléchi à leur importance dans le cadre de la LEWB. Tout en souhaitant étoffer cette réflexion et pouvoir proposer une étude prospective, je me suis interrogée quant aux pistes d'amélioration que la ligue pourrait emprunter. Cela m'a amenée à rédiger la question de recherche suivante :

« Pourquoi le sponsoring est-il indispensable au sein d'une ASBL sportive et comment l'exploiter de manière optimale ? Étude de cas : la LEWB ASBL ».

Afin de répondre à cette question de recherche, j'ai établi 2 objectifs opérationnels. Ceux-ci m'ont permis de définir des étapes de recherches afin de répondre à la question de manière la plus complète possible.

Le premier objectif consiste à comprendre le fonctionnement ainsi que l'importance du sponsoring au sein de la LEWB. De mes recherches, il ressort que le sponsoring est indispensable à l'association, car il lui permet de soutenir le sport équestre et de le promouvoir en Belgique francophone. Pour ce faire, la LEWB veille à récompenser les sportifs à travers de cadeaux et ainsi atteindre son but premier : mettre en avant et récompenser les cavaliers pour leurs efforts et prestations.

Le second vise à explorer les démarches et la nécessité du sponsoring au sein d'ASBL sportives autres que la LEWB. Ces recherches ont poussé ma réflexion vers les différentes méthodes qui peuvent être implémentées afin d'optimiser les relations de sponsoring.

Grâce aux réponses apportées par ces deux objectifs, il m'est possible de répondre à ma question de recherche.

La LEWB poursuit un **objectif de sponsoring centré sur l'expérience** que vont en retirer les **cavaliers**. Son but premier est de pouvoir **récompenser les athlètes** par divers apports proposés par les sponsors. Ces apports auraient pu être acquis par la ligue. Cependant, en tant qu'ASBL, la ligue dispose de ressources financières limitées. Elle ne dispose pas d'un budget illimité pour atteindre son but.

Afin de pallier cette situation, la LEWB fait appel aux sponsors, qui interviennent majoritairement sous forme d'apports en nature, offerts dans le cadre du sponsoring de discipline. Ces apports permettent donc à la ligue de récompenser les athlètes pour leur travail quotidien et les résultats qu'il engendre. Tout bénéfice pour la discipline, ces prouesses sportives contribuent à la renommée de l'équitation belge.

Il est important pour la ligue de pouvoir compter sur ses sponsors. L'inverse est vrai également.

Que les conventions soient établies sous forme écrite, ou non, la ligue n'a jamais été confrontée à une mauvaise surprise ou un défaut d'engagement de la part d'un sponsor. La qualité des relations est donc un élément clé de la réussite du sponsoring à la LEWB.

Nous pouvons conclure que le sponsoring est **indispensable** à la LEWB car il lui permet de **réaliser son objectif de sponsoring** portant sur **l'intégration, l'épanouissement et la valorisation des cavaliers**.

À propos des autres fédérations étudiées, il nous est possible d'affirmer que le sponsoring y est tout aussi important, à l'exception de la FRBSE, qui n'implémente que très peu cet aspect des relations publiques.

Cependant, nous pouvons établir une généralité pour les 3 autres associations sportives interviewées. Le sponsoring leur est indispensable pour des raisons de rentrées financières, de support général, d'approvisionnement en matériel, de soutien du sport amateur et d'apports en matière de visibilité médiatique. Sans les sponsors, il ne leur serait pas possible de bénéficier d'une renommée aussi grande qu'à l'heure actuelle et les associations ne pourraient pas proposer autant de projets qu'aujourd'hui.

En comparant les systèmes de fonctionnement de sponsoring entre les associations sportives interrogées et la LEWB, nous avons pu déceler des pistes d'amélioration qui pourraient être mises en place au sein de la ligue équestre francophone.

L'observation majeure concerne le manque de **visibilité** de la LEWB auprès du grand public. Bien qu'elle soit une structure incontournable du secteur équestre francophone et bruxellois, elle reste très peu connue du public extérieur au monde équestre. Afin d'y remédier, je propose une stratégie basée sur l'amélioration de la visibilité et de la notoriété de la ligue auprès d'un public plus large que les amateurs équestres. Pour ce faire, j'ai formulé une stratégie articulée autour de la **mise en relation avec un média, à savoir la DH/Les Sports**. Ce quotidien, élu sur base de divers critères, peut offrir à la ligue une amélioration quant à sa **popularité et sa réputation**. Je recommande de baser ce sponsoring principalement sur du contenu digital.

En agissant de la sorte, la LEWB serait encline à **attirer davantage de sponsors**. Ceux-ci pourraient être issus d'un secteur tout autre que celui du monde du cheval. Cela pourrait de la sorte enrichir la diversité des relations de sponsoring en vigueur au sein de la ligue francophone, ainsi que la diversité des apports offerts.

Ma réflexion s'est également portée sur l'idée d'**externaliser** la gestion des relations de sponsoring grâce à une **agence marketing spécialisée**. En effectuant cela, l'aspect sponsoring serait confié à des professionnels, qui disposent d'un réseau établi et des contacts avec des marques actives dans des domaines variés.

En réfléchissant à une vision prospective du thème de ce mémoire, je pense que, en cette période de crise sanitaire, nous connaissons une instabilité économique, sanitaire, financière, relationnelle. La crise sanitaire a eu un effet boule de neige et a impacté les économies des organisations. Les budgets étant sous pression, les activités de sponsoring ne peuvent pas être implémentées de manière optimale.

À la ligue, l'impact financier n'a pas été gravement ressenti : le nombre d'affiliés n'a pas diminué et les rentrées financières de sponsoring sont historiquement déjà limitées. Toutefois, il est certain que la réalité est bien différente dans les clubs.

Il s'agit à présent de formuler les limites des recherches effectuées dans le cadre de ce mémoire. Tout d'abord, l'étude relative à la ligue francophone a volontairement été limitée au territoire belge. Cela m'a semblé plus pertinent, en particulier sur le plan des comparaisons avec d'autres associations sportives de même origine.

Ensuite, l'approche de ce mémoire consiste à proposer une étude du point de vue de l'entité sponsorisée, et non du sponsor ni des cavaliers, d'ailleurs. Cette méthode inversée dénote quelque peu par rapport aux ouvrages classiques, ce qui pourrait être considéré comme une contribution originale en matière de recherche scientifique.

Enfin, la partie exploratoire, réalisée par mes seuls soins, est très largement basée sur une comparaison entre plusieurs ASBL grâce à des informations récoltées directement sur le terrain. Il aurait été intéressant de comparer mes résultats aux recommandations que pourrait formuler une agence spécialisée en matière de sponsoring ou un consultant qui accompagne les ASBL dans leur recherche de sponsors.

En finalisant ce mémoire, en tentant de prendre du recul critique, je considère qu'il aurait été bénéfique de récolter le témoignage de professionnels du milieu de communication et du sponsoring.

Tout au long de l'élaboration de ce mémoire, j'ai veillé à garder un esprit critique et de synthèse. En m'efforçant de garder à l'esprit les exigences managériales que sont l'organisation et la planification, la synthétisation, la gestion des ressources et le management de soi.

Poursuivant dans ma réflexion, je considère que certaines pistes avancées pourraient être approfondies, tant à la LEWB que dans d'autres ASBL. De même que dans les clubs qui, eux aussi, ont un réel besoin de soutien extérieur pour exercer leurs activités et pouvoir se développer.

Je pense donc qu'il pourrait être intéressant d'étudier si cette étude de cas pourrait être applicable à des associations plus petites, ou bien s'il serait plus profitable de se diriger vers des sponsors plus locaux. J'ai tendance à croire que oui, mais peut-être faudrait-il revoir l'échelle à laquelle la stratégie pourrait s'appliquer. De plus, la LEWB aurait-elle un rôle à jouer dans le développement de ses clubs à travers des sponsors ? De quelle manière pourrait-elle contribuer à l'évolution de ses clubs ?

Une toute dernière réflexion : il serait intéressant d'étudier si la présente démarche pouvait également convenir à des associations de bien plus petite taille. Peut-être faudrait-il envisager une collaboration avec des sponsors locaux ? La LEWB aurait-elle un rôle à jouer dans le soutien de ses clubs à travers une sensibilisation de sponsoring ?

Bibliographie

- Abbo, M.-H., Décaudin J.-M., Malaval, P. et Muneesh, M. (2015). *Integrated marketing communication : Pentacom* (4^{ème} édition). Inde : Pearson. Récupéré de <https://learning.oreilly.com/library/view/integrated-marketing-communication/9789332558359/>
- Adary, A., Mas, C. et Westphalen, M.-H. (2018). *Communicator. Toute la communication à l'ère digitale* (8^{ème} édition). Paris : Dunod.
- Aimé, I. et Delattre, E. (2010). Le « naming » : une forme de parrainage originale. *Management & Avenir*, 5(5), 51-70. <https://ezproxy.ichec.be:2098/10.3917/mav.035.0051>
- AISF. (2021). *Conseils en gestion sportive. Association Interfédérale du Sport Francophone*. Récupéré le 23 avril 2021 de <https://aisf.be/#!/up>
- AISF. (s.d.). *Les principaux subsides accessibles aux clubs sportifs. Guide pratique*. Angleur : AISF. Récupéré de https://www.handball.be/media/pages_site/AISF%20-%20Les%20principaux%20subsides%20accessibles%20aux%20clubs%20sportifs%20-%20Guide%20pratique.pdf?fbclid=IwAR2nShK2dfByltXsgW4JjTcrIsVn_1HkkZppy0ETblo9ol8B3b2gcObbNA
- Andreff, W. (2012). *Mondialisation économique du sport*. Bruxelles : De Boeck. Récupéré de <http://www.audentia-gestion.fr/economie/PDF/9782804166700.pdf>
- Bathelot, B. (2021). *Définitions Marketing*. Récupéré le 12 avril 2021 de <https://www.definitions-marketing.com/definition/sponsoring-sportif>
- Bayle, E. (2007). Essai de définition du management des organisations sportives : objet, champ, niveaux d'analyse et spécificités des pratiques managériales. *Staps*, 1(1), 59-81. <https://doi.org/10.3917/sta.075.0059>
- Belga. (2021, 26 février). Un an de confinement : quelques dates qui ont marqué la vie des Belges (chronologie). *Le spécialiste*. Récupéré de <https://www.lespecialiste.be/fr/actualites/un-an-de-confinement-quelques-dates-qui-ont-marque-la-vie-des-belges-chronologie.html>
- Belgium.be. (2021). *Types de société*. Récupéré le 7 mars 2021 de https://www.belgium.be/fr/economie/entreprise/creation/types_de_societe
- Berger, M. (2020, 5 novembre). Equitation : Le sport équestre belge souffre et appelle à l'aide. *RTBF*. Récupéré de https://www.rtb.be/sport/autres/equitation/detail_equitation-le-sport-equestre-belge-souffre-et-tire-la-sonnette-d-alarme?id=10625875
- Blaise, P. (2004). Les associations sans but lucratif. *Dossiers du CRISP*, 2(2), 9-78. Récupéré de <https://ezproxy.ichec.be:2098/10.3917/dscrip.062.0009>
- Boistel, P. (2005). La communication événementielle, plus stratégique que commerciale. *Management & Avenir*, 4(4), 27-47. <https://doi.org/10.3917/mav.006.0027>
- Bourassi, N. (2019, 12 septembre). Comment Volkswagen tente de changer son image. *La tribune*. Récupéré de <https://www.latribune.fr/entreprises->

[finance/industrie/automobile/comment-volkswagen-tente-de-changer-son-image-827847.html](https://finance.industrie/automobile/comment-volkswagen-tente-de-changer-son-image-827847.html)

- Brasier, A. (2015, 21 septembre). Tricherie de Volkswagen : une image de marque gâchée ? *Info presse*. Récupéré de <https://www.infopresse.com/article/2015/9/21/la-tricherie-de-volkswagen-une-image-de-marque-gachee>
- Camps i Povill, A., Ferrand, A. et Torrigiani, L. (1997). *Sport et sponsoring* (1ère édition). Paris : INSEP-Éditions.
- Cavalor. (2021). *Cavalor*. Récupéré le 27 avril 2021 de <http://www.cavalor.com/be-fr>
- Charfi Ben Hmida, I. & Kammoun, M. (2013). Impact de la congruence perçue et du nombre de co-parrains sur l'efficacité du parrainage. *La Revue des Sciences de Gestion*, 3(3-4), 147-156. <https://doi.org/10.3917/rsg.261.0147>
- CIM. (2020). *CIM*. Récupéré le 15 mai 2021 de <https://www.cim.be/fr/presse/press-audience>
- COIB. (s.d.). *Team Belgium*. Récupéré le 14 avril 2021 de <https://teambelgium.be/fr/page/a-propos-du-coib#membres>
- Cortade, J. (1993). Le sponsoring. *Réseaux*, 5(5), 133-140. Récupéré de https://www.persee.fr/doc/reso_0751-7971_1993_num_11_61_2410#xd_co_f=OGY0MmU1ZjgtZTVmZC00ZWZzLTk1ZGYtNDUxNzVjMjg5NDk0~
- CWBC. (s.d.). *Confédération Wallonie-Bruxelles du Cheval*. Récupéré le 9 mai 2021 de <http://www.cwbc.be/>
- Danglade, J. et Maltese, L. (2014). Chapitre 4. Marketing relationnel, relations publiques et billetterie. [Chapitre de livre]. Dans *Marketing du Sport et événementiel sportif* (pp. 107-143). Paris : Dunod.
- De Châtelet, P. (s.d.). *Les actions*. Récupéré le 13 mars 2021 de http://www.droitbelge.be/fiches_detail.asp?idcat=32&id=383
- De Knop, P. et Piéron, M. (2000). *Gestion et organisation du sport en Belgique*. Bruxelles : Fondation Roi Baudoin. Récupéré de <file:///C:/Users/marin/Downloads/PUB%201101%20Gestion%20et%20organisation%20du%20sport%20en%20Belgique.pdf>
- De Pelsmacker, P., Geuens, M. et Van den Bergh, J. (2005). *Foundations of marketing communications* (1ère édition). Harlow : FT Prentice Hal.
- Décaudin, J.-M., Devianne, G. et Malaval, P. (2016). *Pentacom. Communication marketing b-to-c et b-to-b corporate, digitale et responsable* (4ème édition). France : Pearson France.
- Ducci, F. (2021, 6 mai). *Cavalier professionnel international de saut d'obstacles*. [Entretien]. Petit-Enghien.
- Dumais, F. (2017). *3 Trends for Cause Sponsorships in 2017*. Récupéré le 7 avril 2021 de <https://fr.elevent.co/blogs/sponsorship/3-trends-for-cause-sponsorships>

- El Zayat, O. (2018). *Le sponsoring sportif à l'ère du digital*. Récupéré le 11 mai 2021 de <https://www.linkedin.com/pulse/le-sponsoring-sportif-%C3%A0-l%C3%A8re-du-digital-omar-el-zayat/?originalSubdomain=fr>
- Ernens, C. (2017, 5 juillet). *Les Belges et leurs médias*. Récupéré le 14 mai 2021 de <https://www.intotheminds.com/app/uploads/2019/07/article-les-belges-et-leurs-medias.pdf>
- Equibel. (2021). *FRBSE*. Récupéré le 27 février 2021 de <https://www.equibel.be/fr/frbse/presentation/>
- Equistro. (2017). *Equistro*. Récupéré le 28 avril 2021 de <https://www.equistro.fr/>
- EUR-Lex. (2007). *Transmission des actes judiciaires et extrajudiciaires entre les pays de l'Union européenne (jusque 2022)*. Luxembourg : Office des publications de l'Union européenne.
- Events Photo. (2021). *Events Photo Services*. Récupéré le 28 avril 2021 de <https://eventsphoto.eu/>
- Fli. (2021, 13 février). *Les effets du coronavirus sur le sport*. Récupéré le 4 mai 2021 de <https://fli.autojournal.fr/infos/effets-coronavirus-sport/>
- Pages, C. (2020). *Sponsoring, le bon pronon marketing ?* Récupéré le 12 avril 2021 de <https://www.e-marketing.fr/Thematique/cross-canal-1094/Breves/Quelle-strategie-de-marketing-sportif-deployer--352706.htm>
- Falcoz, M. et Walter, E. (2009). L'emploi dans le sport associatif et fédéral : Un état de la question. *Staps*, 1(1), 43-54. <https://doi.org/10.3917/sta.083.0043>
- FBCH. (2021). *Fédération Belge des Courses Hippiques*. Récupéré le 9 mai 2021 de <https://public.trotting.be/>
- Fédération Wallonie-Bruxelles. (2021). *PROTOCOLE. Pratique des activités physiques et sportives. À partir du 26 avril 2021*. Bruxelles : Fédération Wallonie-Bruxelles. Récupéré de http://www.sport-adepts.be/index.php?eID=tx_nawsecuredl&u=0&g=0&hash=a96765e1a2b6a4edd82ec4c93d6d077d72ba6518&file=fileadmin/sites/adepts/upload/adepts_super_editor/adepts_editor/documents/Corona/Protocole_avril_2021/20210426_Protocole_Activites_physiques_et_sportives_.pdf.
- Fédération Wallonie-Bruxelles. (s.d.a). *Cours généraux. « Moniteur Sportif éducateur*. Bruxelles : Fédération Wallonie-Bruxelles. Récupéré de https://www.am-sport.cfwb.be/adepts/pdf/CG2_TH1_Mod1_StatutsClubsF%C3%A9d%C3%A9s_20131105.pdf?fbclid=IwAR2UEfAqsJoRi_iFCUlyr3czTtUOzwq04XQaCQ_MhHoC0NZwkoYWjYGJKA
- Fédération Wallonie-Bruxelles. (s.d.c). *Nombre d'affiliés dans les Fédérations sportives reconnues par la FW-B*. Récupéré le 27 février 2021 de <https://statistiques.cfwb.be/sport/federations-sportives/nombre-daffilies-dans-les-federations-sportives-reconnues-par-la-fw-b/>

- Fédération Wallonie-Bruxelles. (s.d.b). *L'Adeps, c'est....*. Récupéré le 27 février 2021 de <http://www.sport-adepts.be/index.php?id=6684>
- Fédération Wallonie-Bruxelles. (s.d.d). *Sportifs sous contrats*. Récupéré le 10 mai 2021 de <http://www.sport-adepts.be/index.php?id=5924>
- FFE. (s.d.). *Fédération Francophone d'Équitation et d'Attelage de Loisir*. Récupéré le 10 mai 2021 de <http://www.ffe.be/pluxml/>
- Fondation Roi Baudoin. (2019). *BAROMÈTRE DES ASSOCIATIONS 2018. Les associations moins pessimistes quant à leurs finances, mais le secteur reste fragile*. Récupéré le 30 mars 2021 de <https://www.kbs-frb.be/fr/Newsroom/Press-releases/2019/20190318NDBaroVer>
- FRBSE. (2019, 20 janvier). *Sponsoring overeenkomst 2019*. [Contrat]. Bruxelles : FRBSE.
- FSSE. (2021). *FEI – Fédération Équestre Internationale*. Récupéré le 28 février 2021 de <https://www.fnch.ch/fr/La-FSSE/Cooperation-nationale-internationale/FEI/FEI-Federation-Equestre-Internationale.html#>
- Goal. (2019). *Les détails du contrat de Cristiano Ronaldo avec Nike dévoilés*. Récupéré le 17 avril 2021 de <https://www.goal.com/fr/news/les-detaills-du-contrat-de-cristiano-ronaldo-avec-nike/1ugdarndza2vo1raomjz9rrmjv#:~:text=Cristiano%20Ronaldo%20devrait%20gagner%20au,millions%20d'euros%20par%20an.>
- Hamerlinck, S. (2021, 5 mai). *Responsable communication et administration du jumping de haut niveau à la FRBSE*. [Entretien]. Enghien.
- Hennuy, F. (2021, 19 avril). *Responsable communication à la Ligue Équestre Wallonie Bruxelles*. [Entretien]. Enghien.
- HFI. (s.d.). *Horse Fitform International*. Récupéré le 28 avril 2021 de <http://www.horsefitform.com/>
- Horse Remedy. (s.d.). *Horse Remedy*. Récupéré le 28 avril 2021 de <https://www.horseremedy.eu/fr/>
- Horse Time. (s.d.). *Horse Time*. [Page Facebook]. Récupéré le 28 avril 2021 de <https://www.facebook.com/horsetimehoeilaart/>
- HorseLife. (2021). *HorseLife Insurances*. Récupéré le 27 avril 2021 de <https://horselife.be/>
- Ikonic. (2021). *Ikonic*. Récupéré le 27 avril 2021 de <https://www.ikonicsaddlery.com/fr>
- Incidence. (2017). *Les habitudes sportives des Belges*. Récupéré le 14 avril 2021 de <https://incidence.be/habitudes-sportives-des-belges/>
- Julian & Jones. (2013). *Julian & Jones. Professional Horse care*. Récupéré le 27 avril 2021 de <https://julianandjones.com/index.php>
- Kammoun, M. et Zouabi, H. (2017). Le sponsoring politique : un défi et espoir pour la communication politique. *La Revue Gestion et Organisation*, 9(1), 1-10. Récupéré de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214423417300492>

- Kingsland. (2021). *Kingsland Equestrian*. Récupéré le 28 avril 2021 de https://www.kingslandequestrian.com/be-be/de_DE/
- Lambrecht, L. (2018). Quels sont les treize sponsors qui se partagent le gâteau des Diables Rouges ? *La Libre*. Récupéré de <https://www.lalibre.be/economie/entreprises-startup/quels-sont-les-treize-sponsors-qui-se-partagent-le-gateau-des-diabls-rouges-5b1ea56055326301e778c29b>
- Lastennet, J. et Vale, G. (2021). *Quels sont les sports préférés des Européens ?* Récupéré le 14 avril 2021 de <https://www.touteleurope.eu/societe/quels-sont-les-sports-preferes-des-europeens/>
- Lauwers, M. (2020, 13 mai). Les institutions sans but lucratif créent 10.200 emplois par an. *L'Echo*. Récupéré de <https://www.lecho.be/entreprises/general/les-institutions-sans-but-lucratif-creent-10-200-emplois-par-an/10226592.html>
- Le Figaro. (s.d.). Bienfaits généraux de l'activité physique. *Le Figaro*. Récupéré de <https://sante.lefigaro.fr/mieux-etre/sports-activites-physiques/bienfaits-generaux-lactivite-physique/quels-sont-benefices>
- Le guide social. (2020). *Le secteur associatif, gros pourvoyeur d'emplois*. Récupéré le 29 mars 2021 de <https://pro.guidesocial.be/articles/actualites/le-secteur-associatif-gros-pourvoyeur-d-emplois>
- Lecacher (2021). *Top 10 : les événements sportifs les plus regardés dans le monde*. Récupéré le 13 avril 2021 de <https://www.sportstrategies.com/top-10-les-evenement-sportifs-les-plus-regardes-dans-le-monde/>
- Lendrevie, J. et Lévy, J. (2013). *Mercator. Théories et nouvelles pratiques du marketing* (1^{ère} édition). Paris : Dunod
- LEWB. (2016, septembre). *Le monde équestre. Qui sommes-nous ?* [Présentation Power Point]. Gesves : Ligue Équestre Wallonie Bruxelles.
- LEWB. (2017, 10 juillet). *Accord de partenariat Mister Color – LEWB*. [Contrat]. Gesves : LEWB.
- LEWB. (2020a, 26 mars). *Convention de partenariat entre IKONIC et la LEWB asbl pour les concours de saut d'obstacles communautaires de la LEWB*. [Contrat]. Gesves : LEWB.
- LEWB. (2020b). *Convention de partenariat entre JULIAN & JONES et la LEWB asbl*. [Contrat]. Gesves : LEWB.
- LEWB. (2020c). *Convention de partenariat entre Nutriquine NV & Versele-Laga NV et la LEWB asbl*. [Contrat]. Gesves : LEWB.
- LEWB. (2020d). *Règlements spéciaux. Concours de Saut d'obstacles*. Gesves : LEWB. Récupéré de https://www.lewb.be/sites/default/files/documents/rs_obstacles_2020.pdf
- LEWB. (2021a). *Ligue Équestre Wallonie Bruxelles*. Récupéré le 20 février 2021 de <https://www.lewb.be/>

- LEWB. (2021b). *Page Facebook*. Récupéré le 18 mai 2021 de <https://www.facebook.com/lewb.be>
- LEWB (2021c). *Page Instagram*. Récupéré le 18 mai 2021 de https://www.instagram.com/lewb_officiel/?hl=fr
- Martin, J. (2016). *Une vision responsable du « sponsoring » doit être défendue*. Récupéré le 11 mai 2021 de https://www.rse-magazine.com/Une-vision-responsable-du-sponsoring-doit-etre-defendue_a1797.html
- Mathy, E. (2020, 27 juillet). *Rapport du Président*. [Présentation Word]. Gesves : Ligue Équestre Wallonie Bruxelles.
- Meenaghan, T. (1998). Current developments & future directions in sponsorship. *International Journal of Advertising*, 17:1, 3-28, DOI: 10.1080/02650487.1998.11104703
- Ministère de l'économie des finances et de la relance. (s.d.). *Quels sont les objectifs de l'entreprise ?* Récupéré le 6 mars 2021 de <https://www.economie.gouv.fr/facileco/quels-sont-objectifs-lentreprise#:~:text=L'entreprise%20aurait%20pour%20objectif,l'ensemble%20de%20la%20soci%C3%A9t%C3%A9>
- Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports. (2016). *Présentation des « enjeux de l'économie du sport »*. Récupéré le 14 avril 2021 de https://www.sports.gouv.fr/IMG/pdf/sporteco_presentation.pdf
- MonASBL.be. (2019a). *Combien de membres compte une ASBL ?* Récupéré le 7 mars 2021 de <https://www.monasbl.be/info/combien-de-membres-compte-une-asbl#:~:text=L'ASBL%20doit%20compter%20au,9%3A4%20du%20CSA>
- MonASBL.be. (2019b). *Comment trouver un sponsor ou un mécène ?* Récupéré le 21 mai 2021 de <https://www.monasbl.be/info/comment-trouver-un-mecene-ou-un-sponsor>
- Moniteur belge. Arrêté royal portant exécution du Code des sociétés et des associations. , Pub. L. No. 2019-04-29/01, 2019011967 JUSTICE.ECONOMIE, PME, CLASSES MOYENNES ET ENERGIE.FINANCES 42246 (2019).
- Nejszaten, M. (2021, 16 avril). *Directeur Administratif de la Ligue Équestre Wallonie Bruxelles*. [Entretien]. Bruxelles.
- Olympic. (2021). *Fédération Équestre Internationale*. Récupéré le 27 février 2021 de <https://www.olympic.org/fr/federation-equestre-internationale>
- Paardensport Vlaanderen. (2021). *Paardensport Vlaanderen*. Récupéré le 22 avril 2021 de <https://www.paardensport.vlaanderen/nl/over/wat-is-paardensport-vlaanderen/voorstelling-historiek>
- Parent, C. (2021, 10 mai). *Responsable marketing, communication et événements à l'Association Francophone de Tennis*. [Entretien]. Enghien.
- Patard, A. (2021). *30 chiffres sur l'usage d'Internet, des réseaux sociaux et du mobile en 2021*. Récupéré le 17 avril 2021 de <https://www.blogdumoderateur.com/30-chiffres-internet-reseaux-sociaux-mobile->

[2021/#:~:text=4%2C66%20milliards%20d'internautes,des%20r%C3%A9seaux%20sociaux%20en%202021.](#)

Polymeta News. (2021). *L'évolution du sponsoring dans le sport*. Récupéré le 12 avril 2021 de <https://www.polymeta.com/levolution-du-sponsoring-dans-le-sport/>

Reyners, Q. (2013). *Comment réussir une campagne de sponsoring sportif ? Études de cas : analyse de la stratégie de sponsoring sportif d'Ergo, d'ING et de Coca-Cola* (Mémoire de Master). ICHEC, Bruxelles.

Rodrigues Pereira, T. (2021, 12 mai). *Senior Operations Manager à l'Association des Clubs Francophones de Football*. [Entretien]. Enghien.

RTBF. (2018, 15 juin). Fiabilité des médias: les Belges font confiance à leurs télé publiques (infographies). *RTBF*. Récupéré de https://www.rtbf.be/info/medias/detail_barometre-mediaticque-mondial-le-public-s-informe-en-priorite-sur-le-web-infographies?id=9945479

RTBF. (2021a, 7 mars). Coronavirus en Belgique : deux tiers des jeunes font moins de sport depuis le confinement, une situation préoccupante. *RTBF*. Récupéré de https://www.rtbf.be/info/societe/detail_coronavirus-en-belgique-deux-tiers-des-jeunes-font-moins-de-sport-depuis-le-confinement-une-situation-preoccupante?id=10713655

RTBF. (2021b, 11 mai). Comité de concertation et déconfinement culturel : vers un "plan d'été" fait d'assouplissements dans le secteur. *RTBF*. Récupéré de https://www.rtbf.be/info/belgique/detail_codeco-et-deconfinement-vers-un-ete-de-reouverture-du-secteur-culturel?id=10759452

Sauvage, M. (2018). *Définition : transformation digitale en 2020 et ses enjeux + exemples*. Récupéré le 11 mai 2021 de <https://www.inboundvalue.com/blog/que-signifie-la-transformation-digitale-en-2000-mots>

Sellerie Gilbert. (s.d.). *Sellerie Gilbert*. Récupéré le 27 avril 2021 de <https://www.selleriegilbert.com/fr/>

Sellerie Online. (2021). *Sellerie Online*. Récupéré le 28 avril 2021 de <https://www.sellerie-online.be/be/>

SPF Economie. (2021). *Impact économique du coronavirus*. Récupéré le 4 mai 2021 de <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/coronavirus/impact-economique-du#:~:text=L'OCDE%20d%C3%A9veloppe%20dans%20ses,6%2C2%20%25%20en%202020.>

SPF Justice. (2019). *L'ASBL*. Bruxelles : Service Public Fédéral Justice. Récupéré de <https://justice.belgium.be/sites/default/files/lasbl.pdf>

Sporsora. (2020). *[Etude] Le marché du sponsoring sportif en France : grands chiffres et perspectives !* Récupéré le 13 avril 2021 de <https://sporsora.com/association/item/5811-etude-le-marche-du-sponsoring-sportif-en-france-grands-chiffres-et-perspectives>

Stas, N. (2020). *Relations publiques*. Supports de cours. ICHEC, Bruxelles.

Statista. (2014). *Montant des recettes du marché du sport à l'échelle mondiale de 2005 à 2017 (en milliards de dollars des États-Unis)*. Récupéré le 14 avril 2021 de

<https://fr.statista.com/statistiques/574702/recettes-totales-du-marche-du-sport-dans-le-monde/>

- Stein, A. (2015, mars). *Les subventions à l'attention du monde sportif*. Angleur : AISF.
Récupéré de https://hockey.be/wp-content/uploads/2019/11/2015_AISF_PUB_GuideSubsides.pdf
- Thibaut, A. (2000). Les politiques du sport dans la Belgique fédérale. *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 18(18), 1-45. <https://ezproxy.ichec.be:2098/10.3917/cris.1683.0001>
- Truyens, J. (2019). *La dernière fédération sportive unitaire belge n'est plus*. Récupéré le 12 mai 2021 de <https://www.7sur7.be/autres-sports/la-derniere-federation-sportive-unitaire-belge-n-est-plus~aca69c3c/?referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F>
- Van Driessche, L. (2019, 30 mars). La Belgique, épicerie du monde équestre. *L'Echo*.
Récupéré le 5 mai 2021 de <https://www.lecho.be/entreprises/sport/la-belgique-epicerie-du-mondeequestre/10112869.html>
- Vanwijnsberghe, E. (2021, 12 mai). *Responsable communication, presse, promotion et événements au Paardensport Vlaanderen*. [Entretien]. Enghien.
- Walliser, B. (2003). An international review of sponsorship research: extension and update. *International Journal of Advertising*, 22(1), 5-40, DOI : 10.1080/02650487.2003.11072838.
- Walliser, B. (2006). Recherche en parrainage : Quelle évolution et quels résultats ? *Revue française de gestion*, 4(4), 45-58. Récupéré de <https://ezproxy.ichec.be:2098/10.3166/rfg.163.45-58>
- Walliser, B. (2010). *Le parrainage. Sponsoring et mécénat* (2^{ème} édition.). Paris : Dunod.
Récupéré de <https://books.google.be/books?id=xpwOboo8rAsC&printsec=frontcover&hl=fr#v=onepage&q&f=false>
- Wordpress. (s.d.). *1. L'évolution du sponsoring*. Récupéré le 12 avril 2021 de <https://sportifsnonsponsorises.wordpress.com/2017/01/17/levolution-du-sponsoring/#:~:text=L'%C3%A9volution%20du%20sponsoring,-Publi%C3%A9%20le%2017&text=Le%20sponsoring%20sportif%20d%C3%A9bute%20dans,communication%20que%20d%C3%A9tient%20le%20sport.&text=En%20effet%2C%20la%20croissance%20exceptionnelle,de%201984%20%C3%A0%20Los%20Angeles>
- Worldometer, (2021). *Covid-19 Coronavirus pandemic*. Récupéré le 4 mai 2021 de https://www.worldometers.info/coronavirus/?utm_campaign=homeAdUOA?Si%23countries#countries

Annexes

ANNEXE 1 : acte constitutif de l'ASBL	100
ANNEXE 2 : compétences de l'AG de l'ASBL	102
ANNEXE 3 : guide d'entretien – Marcel Nejszaten	103
ANNEXE 4 : guide d'entretien – Florence Hennuy	111
ANNEXE 5 : guide d'entretien – Frantz Ducci	119
ANNEXE 6 : guide d'entretien – fédérations sportives	123
ANNEXE 7 : AG et conseil d'administration de la LEWB	135
ANNEXE 8 : fédérations sportives reconnues par l'Adeps	136
ANNEXE 9 : licences LEWB	137
ANNEXE 10 : répartition des licences LEWB 2019	138
ANNEXE 11 : flyer Sellerie Gilbert	139
ANNEXE 12 : Classic Tour Sellerie Gibert	141
ANNEXE 13 : Cavalor Cup	146
ANNEXE 14 : convention de partenariat Cavalor – LEWB	151
ANNEXE 15 : Grand Prix Ikonik	153
ANNEXE 16 : Julian & Jones	156
ANNEXE 17 : règlement « ranking »	158
ANNEXE 18 : extraits des rapports d'audience CIM	159
ANNEXE 19 : feuille de calculs – prévisions d'évolution	161