

Haute École
Groupe ICHEC – ECAM – ISFSC

ICHEC

BRUSSELS MANAGEMENT SCHOOL

Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

**Quelle stratégie de communication et de fidélisation
adopter pour renforcer l'attractivité et la satisfaction des
membres de la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles
(LEWB) ?**

Mémoire présenté par :
Eva HUGOT

Pour l'obtention du diplôme :
**Master en gestion de
l'entreprise**

Année académique :
2024 – 2025

Promotrice :
Madame Nathalie STAS

Boulevard Brand Whitlock 4 - 1150 Bruxelles

Avant tout, je souhaite adresser mes remerciements à toutes les personnes qui m'ont soutenue, de près ou de loin, durant la réalisation de ce mémoire.

Je remercie tout particulièrement Mme Nathalie Stas, promotrice de ce mémoire, pour ses remarques, ses remises en question et ses conseils, qui m'ont permis de progresser dans la rédaction.

Je tiens également à remercier ma Maître de stage, Florence Hennuy, responsable de la communication de la LEWB, pour sa confiance et le temps qu'elle m'a accordé, pour les informations essentielles transmises durant la période de stage, ainsi que pour sa disponibilité même après celle-ci, lorsque j'avais besoin de renseignements.

Ma gratitude s'adresse aussi à la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles, et plus particulièrement à ses employés, pour l'accueil chaleureux tout au long de mes trois mois parmi eux, ainsi que pour leur disponibilité à répondre à mes nombreuses questions sur le fonctionnement de la Ligue. J'aimerais également remercier les bénévoles et partenaires de la Ligue que j'ai eu l'occasion de croiser et qui m'ont profondément inspirée dans la rédaction de ce mémoire.

Je souhaite exprimer ma reconnaissance à l'ensemble des interlocuteurs professionnels qui ont accepté de m'accorder de leur temps, ont répondu à mes questions avec bienveillance et ont partagé leurs précieuses connaissances.

Je remercie en particulier :

- Séverine Pireau (comptable et RH de la LEWB)*
- Philippe Maquet (steward et juge LEWB)*
- Denis Van Damme (responsable communication de l'ARBH)*
- Camille Garroit (Equicadet) et sa mère, Manon Gobin*
- Julia Verwulgen (responsable marketing et communication du PSV)*
- Liselotte Moreau (cavalière amatrice affiliée à la LEWB)*

Merci également à tous les répondants de l'enquête que j'ai co-construite avec la LEWB. Leurs contributions ont été inestimables pour enrichir la compréhension de ce mémoire.

Je remercie chaleureusement Regula Müller, Christian Hugot et Daniel Hugot, pour leur relecture attentive, leurs avis sincères et leurs précieux conseils.

Un grand merci à mes amis et à ma famille pour leur soutien indéfectible tout au long cette période de recherche et de rédaction.

Enfin, merci à Augustin, pour ses encouragements et sa patience sans faille tout au long de ce processus.

Déclaration sur l'honneur sur le respect des règles de référencement dans le cadre du mémoire

*« Je soussignée, **HUGOT, Eva**, étudiante en 2^e année de Master, déclare par la présente que le travail ci-joint respecte les règles de référencement des sources reprises dans le règlement des études en signé lors de mon inscription à l'ICHEC (respect de la norme APA concernant le référencement dans le texte, la bibliographie, etc.) ; que ce travail est l'aboutissement d'une démarche entièrement personnelle; qu'il ne contient pas de contenus produits par une intelligence artificielle sans y faire explicitement référence. Par ma signature, je certifie sur l'honneur avoir pris connaissance des documents précités et que le travail présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non-cité correctement.»*

Date : 13 août 2025

Signature

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'EH' with a stylized flourish at the end.

LISTE DES ABRÉVIATIONS

Abréviation	Signification complète
ABEL	Association Belge des Éleveurs de Chevaux Lusitaniens
Adeps	Administration de l'Éducation physique, du Sport et de la Vie en Plein Air
ARBH	Association Royale Belge de Hockey
BFP	Belgische Federatie voor Paardenrennen
BMC	Business Model Canvas
BWP	Belgisch Warmbloedpaard
CBC	Confédération Belge du Cheval
CCI	Concours Complet International
CIO	Comité International Olympique
CIP	Comité International Paralympique
COIB	Comité Olympique et Interfédéral Belge
CRM	Customer Relationship Management
CWBC	Confédération Wallonie-Bruxelles du Cheval
CWBEA	Conseil Wallon du Bien-Être Animal
DEA	Défibrillateur Externe Automatique
EPEEG	École Provinciale d'Élevage et d'Équitation de Gesves
FAQ	Foire Aux Questions
FBCH	Fédération Belge des Courses Hippiques
FEI	Fédération Équestre Internationale
FFE	Fédération Française d'Équitation
FFOM	Forces – Faiblesses – Opportunités – Menaces
FITE	Fédération Internationale de Tourisme Équestre
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

IA	Intelligence Artificielle
IFAPME	Institut wallon de Formation en Alternance et des indépendants et Petites et Moyennes Entreprises
IMOC	Infirmité Motrice d'Origine Cérébrale
KNHS	Koninklijke Nederlandse Hippische Sportfederatie
KPI	Key Performance Indicator
LEWB	Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles
LFH	Ligue Francophone de Hockey
LRV	Landelijke Rijverenigingen
PMU	Pari Mutuel Urbain
PPV	Paardenpunt Vlaanderen
PSV	Paardensport Vlaanderen
SBS	Studbook du Cheval de Sport Belge
SEO	Search Engine Optimization
SPW	Service public de Wallonie
SWOT	Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats
UI	User Interface
UX	User Experience
VHL	Vlaamse Hockey Liga
VZW	Vereniging Zonder Winstoogmerk
WBC	Wallonie-Bruxelles Cheval
WBFSH	World Breeding Federation of Sport Horses
Z	Zangersheide

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
PARTIE I : Le secteur équestre en Belgique	4
Chapitre 1 : Structure du secteur équestre en Belgique	4
1.1. Présentation générale et importance de la filière équine.....	4
1.2. Organisation institutionnelle et régionalisation	5
1.2.1. Les organismes de représentation	5
1.2.2. Les enjeux de la régionalisation et de la décentralisation.....	6
1.3. Structure économique de la filière.....	6
1.4. Infrastructures stratégiques	7
1.4.1. Liège Airport.....	7
1.4.2. Le centre de recherche et de services de Mont-le-Soie	8
1.4.3. L’Hippodrome de Wallonie.....	8
1.4.4. L’École Provinciale d’Élevage et d’Équitation de Gesves.....	9
1.5. Compétitions équestres internationales	10
1.6. Les acteurs clés du secteur	10
1.6.1. Les centres équestres	10
1.6.2. Les écoles de formation	11
1.6.3. Les Studbooks et associations d’élevage.....	11
1.6.4. La course hippique	12
1.6.5. Le tourisme équestre	12
1.6.6. Les athlètes.....	13
Chapitre 2 : La LEWB — Organisation, missions et cadre réglementaire.....	15
2.1. Présentation générale de la LEWB	15
2.1.1. Historique	15
2.1.2. Chiffres-clés	15
2.2. Structure et gouvernance.....	15
2.2.1. Organisation territoriale.....	16
2.2.2. Organes d’administration.....	16
2.3. Missions et activités	16
2.3.1. Disciplines olympiques et non olympiques	16
2.3.2. Tourisme équestre, pédagogie et labellisation	16
2.3.3. Outils numériques	17

2.4. Services aux membres	17
2.5. Cadre légal et réglementaire	17
2.5.1. Statuts et règlement d'ordre intérieur	17
2.5.2. Réglementations sportives (LEWB, FRBSE, FEI)	18
2.5.3. Le Code wallon du Bien-être animal.....	18
2.5.4. Projet « Éthique et bienveillance »	18
2.5.5. Réglementations spécifiques.....	19
2.6. Business Model Canvas (BMC) de la LEWB	19
Chapitre 3 : Enjeux économiques et organisationnels de la LEWB.....	21
3.1. Cadre légal et réglementaire	21
3.2. Politique de partenariats.....	21
3.2.1. De partenaires historiques à soutiens spécialisés	22
3.2.2. Professionnalisation de la gestion des sponsors	22
3.2.3. Création de formules de sponsoring	22
3.2.4. Démarchage et prospection : un modèle hybride.....	23
3.2.5. Difficultés et perspectives	23
3.3. La gestion des ressources humaines	23
3.4. La gestion des ressources matérielles	24
3.5. L'impact de la crise sanitaire du COVID-19.....	24
3.5.1. Le contexte européen	24
PARTIE II : La stratégie de communication.....	25
Chapitre 4 : Fondements et objectifs de la communication.....	25
4.1. La communication sportive	25
4.2. Fondements théoriques d'une stratégie de communication	27
4.2.1. Définir une stratégie de communication.....	27
4.2.2. Établir une stratégie de communication	27
4.3. Le marketing sportif	28
4.3.1. Le marketing du sport versus le marketing par le sport.....	29
4.4. Inbound et outbound marketing.....	30
4.4.1. Application à la LEWB.....	31
Chapitre 5 : La stratégie de communication de la LEWB.....	32
5.1. La stratégie marketing de la LEWB	32
5.1.1. Objectifs	32
5.1.2. Publics cibles	32
5.1.3. Positionnement	33

5.1.4. Indicateurs de performance (KPI).....	33
5.1.5. Le marketing mix de la LEWB	34
a) Produit.....	35
b) Prix.....	35
c) Communication	35
d) Distribution.....	36
5.2. La communication offline versus la communication digitale	37
5.2.1. La communication offline.....	37
5.2.2. La communication digitale	37
5.2.3. Application à la LEWB.....	38
5.3. Identification des groupes cibles et segmentation du marché	39
5.3.1. Ciblage	39
5.3.2. Segmentation du marché	40
5.3.3. Le cas de la LEWB	40
5.4. Atelier EquisFair en marketing digital	41
PARTIE III : La stratégie de fidélisation des membres	42
Chapitre 6 : Fondements et enjeux de la fidélisation	42
6.1. Définition et spécificités de la fidélisation client.....	42
6.1.1. Comparaison entre fidélisation commerciale et associative.....	42
6.1.2. Importance du lien identitaire et de la passion dans le sport	44
6.2. Les enjeux de la fidélisation dans le domaine sportif.....	44
6.3. Facteurs influençant la satisfaction et la fidélité des membres	46
6.4. Le rôle du digital et des nouvelles technologies.....	47
6.5. Obstacles et leviers d'action de la fidélisation	48
Chapitre 7 : Analyse de la stratégie de fidélisation de la LEWB	50
7.1. Profils des membres : analyse de leurs besoins et attentes.....	50
7.2. Les avantages offerts aux membres	51
7.3. Outils de fidélisation.....	52
7.4. L'événementiel comme vecteur de lien social et de fidélisation	53
7.5. L'innovation digitale au service de l'engagement	54

PARTIE IV : Perception des membres, comparaisons sectorielles et diagnostic stratégique..	56
Chapitre 8 : Étude des besoins et perception des membres	56
8.1. Enquête auprès de cavaliers et officiels de concours.....	56
8.1.1. Synthèse des entretiens	57
8.2. Le site internet de la LEWB : d'un point de vue utilisateur	58
8.2.1. Avis personnel	59
8.2.2. Enquête de satisfaction sur le site web de la LEWB	59
Chapitre 9 : Benchmarking — Analyse comparative de stratégies de communication et de fidélisation	63
9.1. Comparaison avec d'autres organisations sportives belges.....	63
9.1.1. Association Royale Belge de Hockey (ARBH).....	63
a) Entretien avec Dennis Van Damme, directeur de la communication de l'ARBH	64
b) Site internet et réseaux sociaux	67
c) Belgium Hockey App.....	68
9.1.2. Paardensport Vlaanderen (PSV)	69
a) Entretien avec Julia Verwulgen, responsable communication et marketing du PSV	69
b) Site internet et réseaux sociaux	71
c) Refonte de l'identité visuelle.....	71
9.2. Tableau comparatif — LEWB, ARBH, PSV.....	72
Chapitre 10 : Analyse marketing de la LEWB.....	75
10.1. Analyse SWOT de la LEWB.....	75
10.1.1. Forces	76
10.1.2. Faiblesses	78
10.1.3. Opportunités	79
10.1.4. Menaces	80
10.2. Matrice SWOT	80
 PARTIE V : Guide de recommandations	 82
 CONCLUSION	 89
BIBLIOGRAPHIE	92

INTRODUCTION

Passionnée d'équitation depuis toujours, j'ai naturellement orienté ma recherche de stage vers le domaine du sport, et plus particulièrement vers les sports équestres. C'est ainsi que j'ai postulé à la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles (LEWB), dont le siège administratif se situe à Gesves.

Ce stage m'a permis d'évoluer dans un environnement qui me tient à cœur, tout en liant mes intérêts personnels à mes apprentissages académiques à l'ICHEC.

Au cours de mon Master en gestion de l'entreprise, j'ai suivi les options « Europe Business and Society » et « Marketing Management » en première année, puis « International Business and Management » en deuxième année. Dès lors, il m'a semblé logique d'axer mon mémoire sur le marketing, et plus précisément sur la communication et la fidélisation, tout en les appliquant au monde équestre.

Le choix du sujet s'est décidé assez naturellement. Étant moi-même affiliée à la LEWB et en contact régulier avec d'autres acteurs du secteur, j'avais en effet une vision claire des problématiques à explorer. Ces échanges de terrain ont confirmé la pertinence de mon angle d'approche.

Lors d'un premier entretien en visioconférence avec ma promotrice, Mme Nathalie Stas — elle-même cavalière — nous avons échangé sur l'image que véhicule la LEWB. Il en est ressorti une problématique récurrente : la communication de la Ligue semble insuffisante. Beaucoup de membres ont notamment l'impression de cotiser sans en comprendre l'utilité. Les cavaliers comme les centres équestres manquent d'informations sur les actions menées en coulisses. J'ai donc décidé de concentrer ce travail sur ces points de friction, dans l'objectif d'apporter des pistes d'amélioration concrètes.

Ce mémoire se situe à la croisée du management, du marketing, de l'économie du sport et de la gestion d'une fédération sportive. Il aborde la problématique suivante :

« Quelle stratégie de communication et de fidélisation adopter pour renforcer l'attractivité et la satisfaction des membres de la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles (LEWB) ? »

Pour y répondre, le mémoire est structuré en cinq parties. Ces dernières mêlent cadre théorique, étude du cas, analyses comparatives et propositions concrètes.

Dans la première partie, le mémoire présente le contexte du secteur équestre en Belgique, plus spécifiquement en Wallonie et à Bruxelles. Ce secteur, souvent méconnu du grand public,

représente pourtant un enjeu économique et social majeur. Il bénéficie d'une bonne réputation et repose sur une structure complexe et régionalisée, impliquant une diversité d'acteurs et d'infrastructures. Cette contextualisation permettra de mieux comprendre l'environnement dans lequel évolue la LEWB. L'analyse se poursuivra par une présentation détaillée de la Ligue elle-même, en tant qu'association sans but lucratif : son historique, sa gouvernance, ses missions, ses activités, ses ressources (financières, humaines et matérielles), son cadre réglementaire, ainsi que l'impact de la crise du COVID-19 sur son fonctionnement. Cette partie servira de base pour les analyses ultérieures.

Dans la seconde partie, l'accent sera mis sur la stratégie de communication de la Ligue. Cette partie s'articule autour de deux axes : d'une part, un cadre théorique portant sur les spécificités de la communication dans le sport et sur les principes du marketing sportif ; d'autre part, une analyse de la stratégie actuellement mise en œuvre par la LEWB, incluant les supports de communication utilisés, la distinction entre communication digitale et traditionnelle, la segmentation du public cible, ainsi que le positionnement global de la Ligue.

La troisième partie du mémoire est consacré à la fidélisation des membres. Après avoir posé les bases théoriques de cette notion dans le contexte sportif, cette section s'attarde sur les pratiques concrètes de la LEWB : outils numériques disponibles, degré de satisfaction des licenciés, rôle des technologies dans la construction de la relation avec les membres, et l'impact global de la digitalisation sur l'engagement. Les principaux freins et leviers à la fidélisation sont identifiés afin de comprendre ce qui fonctionne actuellement et ce qui devrait être amélioré.

La quatrième partie repose sur une approche qualitative et comparative. J'ai mené une enquête de terrain auprès de différents acteurs-clés de la Ligue (cavaliers, officiels, bénévoles) afin de recueillir leurs perceptions et attentes. Les résultats d'une enquête de satisfaction concernant le site web de la Ligue, co-conçue avec ma maître de stage Florence Hennuy, viendront compléter ces données. Cette étude est enrichie par un exercice de benchmarking, comparant les pratiques de la LEWB à celles de deux autres organisations : l'Association Royale Belge de Hockey (ARBH), qui a su accroître sa visibilité et son nombre de licenciés, et la ligue flamande d'équitation, Paardensport Vlaanderen (PSV). Des entretiens ont été menés avec les responsables de la communication et du marketing de ces structures, afin d'identifier des pratiques inspirantes, applicables à la LEWB. Une dernière analyse marketing de la Ligue permettra de synthétiser les enseignements tirés de ces comparaisons.

La cinquième partie propose une série de recommandations concrètes sous forme de guide stratégique. Ces propositions visent à améliorer l'image de la LEWB, renforcer la transparence de ses actions, stimuler l'engagement des membres, et moderniser l'expérience de ces derniers. Les pistes d'action proposées tiennent compte des contraintes budgétaires de la structure, tout en cherchant à maximiser l'impact des mesures suggérées.

Le mémoire se conclura par une synthèse critique des résultats obtenus, des recommandations finales et une réflexion sur les limites du travail réalisé.

Je suis convaincue que la LEWB possède un important potentiel de développement et que les personnes qui y œuvrent ont la volonté et les compétences nécessaires pour renforcer la place de la Ligue dans le paysage sportif belge.

PARTIE I : Le secteur équestre en Belgique

Chapitre 1 : Structure du secteur équestre en Belgique

Ce premier chapitre se consacre à la description du fonctionnement global du secteur équestre en Belgique, un secteur structuré autour de plusieurs acteurs aux rôles, compétences et interactions complexes.

En raison de la localisation géographique de la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles (LEWB), l'analyse portera principalement sur la Wallonie, tout en mentionnant la Flandre pour illustrer certaines spécificités et comparaisons.

1.1. Présentation générale et importance de la filière équine

L'importance du secteur équestre en Belgique se mesure à travers plusieurs indicateurs économiques, sociaux et environnementaux (Mont-le-Soie, 2021). L'équitation et l'industrie du cheval génèrent une plus-value économique significative et jouent un rôle clé dans divers domaines liés tels que l'agriculture, l'élevage et l'emploi (Decouty & Engelsens, 2017).

Selon le syndicat agricole, la Belgique présente l'une des plus fortes densités de chevaux par km² en Europe, avec 13 chevaux pour 1'000 habitants (Florent, 2023).

Le marché équestre belge se distingue par sa vitalité et sa diversité, soutenue par une tradition profondément ancrée. En parallèle, la filière reste ouverte à l'innovation et à la modernisation. Le pays est notamment réputé pour l'élevage du Trait Belge, l'une des races de chevaux de trait les plus imposantes, ainsi que pour ses chevaux de sport de haut niveau tels que le Cheval de Sport Belge (SBS), issu de Wallonie, et le Cheval de Sang Belge (BWP - Belgisch Warmbloedpaard), développé en Flandre (De Nobis, 2025).

Selon la Fédération Royale Belge des Sports Équestre (FRBSE) (2024), la Belgique compte environ 85'000 membres actifs, 1'350 clubs affiliés et 75'000 chevaux enregistrés. La FRBSE constitue ainsi la troisième plus grande fédération sportive du pays, après celles de football et de basket.

L'un des atouts majeurs de la Belgique réside dans sa situation géographique centrale en Europe, au croisement des grandes nations équestres — la France, l'Allemagne et les Pays-Bas. Elle attire chaque année des milliers de professionnels et cavaliers, notamment dans le cadre du marché de vente de chevaux de sport (De Nobis, 2025).

1.2. Organisation institutionnelle et régionalisation

« La Belgique est un état fédéral avec deux régions majoritaires : la Flandre et la Wallonie. Celles-ci ont une autonomie juridique, linguistique et financière importante. Le sport fait partie des compétences des régions et les organismes de la filière équine sont basés sur cette régionalisation, à savoir ils disposent d'une structure nationale chapeau et une déclinaison dans les deux régions. » (Decouty & Engelsen, 2017)

La Fédération Royale Belge des Sports Équestres (FRBSE), fondée en 1947, est l'organe national responsable des sports équestres. Elle est l'héritière de la Société Royale Hippique de Belgique (1885) et du Comité Central Hippique Belge (1898) (FRBSE, s.d.).

Reconnue par la Fédération Équestre Internationale¹ (FEI), le Comité International Olympique (CIO) et le Comité Olympique et Interfédéral Belge (COIB), la FRBSE est le seul interlocuteur international officiel pour la Belgique. Elle est chargée de promouvoir les sports équestres à l'échelle nationale et internationale, de rédiger les règlements, d'établir les calendriers des compétitions et d'assurer les relations avec les fédérations étrangères.

La FBRSE délègue certaines responsabilités aux deux entités régionales : la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles (LEWB) et le Paardensport Vlaanderen (PSV) (FRBSE, 2024).

1.2.1. Les organismes de représentation

Trois organismes principaux représentent le secteur équin en Belgique :

- La Confédération Belge du Cheval (CBC), fondée en 1981, est l'organisme fédéral de coordination du secteur équin. Elle est notamment responsable de la base de données centrale, HorseID², pour l'immatriculation des poulains et l'identification obligatoire des chevaux. Elle représente également ses membres auprès des instances fédérales et européennes (Equihorse, s.d.).

La CBC se compose de deux branches régionales : la Confédération Wallonie-Bruxelles du Cheval (CWBC) pour la Wallonie et le Paardenpunt Vlaanderen (PPV) pour la Flandre. Toutes deux sont actives dans les domaines de l'élevage, des utilisateurs et des métiers de la filière équine (Decouty & Engelsen, 2017).

¹ « Fondée en 1921, la FEI est l'instance dirigeante mondiale des sports équestres, reconnue par le Comité International Olympique (CIO) et le Comité International Paralympique (CIP). Elle est la seule autorité compétente pour superviser toutes les compétitions internationales dans les disciplines olympiques que sont le saut d'obstacles, la dressage et le concours complet, ainsi que dans d'autres disciplines telles que l'attelage, le para-attelage, le para-dressage, l'endurance et la voltige. » (FEI Think Outside The Box, s.d.)

² HorseID est la base de données des équidés en Belgique. Cette plateforme permet d'enregistrer une mutation de propriété, de demander l'identification des équidés, et de consulter la liste des équidés détenus par un utilisateur (CBC, s.d.).

- La CWBC facilite la coordination entre les fédérations sportives, les sous-secteurs, et les ministères en Wallonie. Elle offre un soutien administratif, logistique et financier (passeports, carnets de saillie, encodage...) aux associations d'élevage et studbooks³ (CWBC, s.d.).
- Le PaardenPunt Vlaanderen, est issu de la fusion du Vlaams Paardenloket et de la Vlaamse Confederatie van het Paard (Vlaanderen, s.d.). Il poursuit les mêmes objectifs que la CWBC : élevage, formation, sport et loisirs (Verbeeck, s.d.).

1.2.2. Les enjeux de la régionalisation et de la décentralisation

« Suite aux réformes successives de l'État et aux transferts de compétences qui en découlent, le secteur s'est trouvé confronté à des compétences fédérales, régionales et communautaires. Le nombre de réglementations pouvant avoir un impact sur le secteur ne fait que s'accroître. » (CWBC, s.d.)

Depuis la communautarisation de 2001, la FRBSE a délégué des tâches aux deux fédérations régionales : Paardensport Vlaanderen et Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. Toutes deux ont pour missions la promotion des sports équestres, l'organisation des concours, la formation pédagogique, ainsi que la délivrance des brevets capacitaires (FRBSE, 2024).

En parallèle, l'agriculture a été régionalisée en 2002, entraînant la création de deux entités : Wallonie-Bruxelles Cheval (WBC) et PaardenPunt Vlaanderen (PPV), d'interlocuteurs directs pour le secteur agricole équin dans leurs régions respectives (CWBC, s.d.).

1.3. Structure économique de la filière

Valérie Glatigny, ministre des Sports de la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB) en 2023, qualifie l'équitation de « sport aux multiples facettes, acteur économique et pépinière de champions » (Le Sillon Belge, 2023).

La Belgique est une nation équestre de référence : cavaliers amateurs et professionnels, agriculture, élevage, emploi (Le Sillon Belge, 2023). Sa réputation repose aussi sur la qualité de son encadrement vétérinaire et la richesse de ses infrastructures : école d'équitation de Gesves, aéroport de Liège, hippodromes de Ghlin et de Gaverbeek, Azelhof Horse Events, centre de recherche et de services de Mont-le-Soie.

Le secteur génère environ 6'750 emplois directs et indirects (maréchaux, palefreniers, moniteurs, éleveurs, grooms...) (Fabri, 2022). Environ 17% des terres agricoles servent à

³ « Un studbook est un registre d'élevage officiel. Il recense tous les chevaux appartenant à une race spécifique. C'est l'équivalent équin d'un livre généalogique ou d'un registre d'état civil pour les chevaux. Chaque race reconnue possède son propre stud-book. Il est géré par une association ou un organisme officiel, dédié à la préservation et à l'amélioration de ladite race. » (Elodie, 2025)

l'alimentation équine et aux pâtures, ce qui représente un chiffre d'affaires de plus de 115 millions d'euros, principalement généré en Flandre (Fabri, 2022).

« La filière équestre est un secteur de poids en constant développement. Son importance peut être illustrée tant par le nombre de chevaux, de cavaliers, de compétitions, ... que par les flux financiers engendrés par leur entretien et leur valorisation. » (Mont-le-Soie, s.d.)

Le cluster EquisFair est une association qui joue un rôle clé dans la structuration de la filière équine en Wallonie. Sa mission est de soutenir le développement du secteur à travers le réseautage, les conférences, les missions économiques et les partenariats professionnels, sans pour autant proposer d'aides financières directes (EquisFair, s.d. ; AWEX, s.d.).

1.4. Infrastructures stratégiques

En Wallonie-Bruxelles, plusieurs infrastructures sont dédiées au développement de la filière équine. Elles renforcent l'attractivité du secteur et améliorent l'expérience des acteurs du monde équestre.

1.4.1. Liège Airport

« Liège Airport est devenu en moins d'une décennie une plaque tournante du transport aérien de chevaux dont certains comptent parmi les meilleurs du monde. » (Daudenhan, 2025)

L'aéroport de Liège occupe une place centrale dans la filière équine belge et européenne, que ce soit pour des raisons commerciales, privées ou sportives.

Chaque année, entre 3'000 et 4'700 chevaux y transitent. L'aéroport prend en charge leur transport et leur hébergement, ainsi que celui des grooms⁴, grâce à des infrastructures haut de gamme. (Liège Airport, s.d.).

Inauguré en 2016, le Horse Inn est un hôtel équestre « all-inclusive », ouvert 24h/24 et 7j/7, situé à deux minutes de l'autoroute. Pour 35€ la nuit (prix de départ), les chevaux y sont logés dans des boxes spacieux et entièrement équipés, disposant de zones de contrôle, de soins, et d'une assistance vétérinaire sur demande. Les grooms bénéficient également de nombreux services : douches et sanitaires, Wi-Fi, hébergements, restaurants à proximité et pièces de stockage sécurisées (Liège Airport, s.d.).

Lors de compétitions équestres internationales, Liège Airport est fortement sollicité. Il a notamment été choisi pour assurer le transport de 250 chevaux pour les Jeux de Rio en 2016 (Liège Airport, s.d.), et de 247 chevaux pour les Jeux Olympiques et Paralympiques de Tokyo en 2021 (Daudenhan, 2025).

⁴ Un groom équin est une personne qui s'occupe des soins quotidiens et de la préparation physique du cheval, en assurant son bien-être au quotidien.

Un fait marquant : la Belgique était la troisième nation d'origine des chevaux pour les Jeux Olympiques de Tokyo en 2021, derrière l'Allemagne et les Pays-Bas. Environ un tiers des chevaux étaient belges : « 25 des 90 montures ont été élevées en Belgique dans les haras et registres BWP (13), Zangersheide (Z) (9) en Flandre, et SBS (3) en Wallonie. » (Belga, 2021)

1.4.2. Le centre de recherche et de services de Mont-le-Soie

« Le Centre européen du Cheval existe depuis 2000. Il émane du Gouvernement de la Région wallonne. L'association a pour but la promotion du cheval, comme élément de vie et d'identité du milieu rural, que ce soit via la recherche équine (locomotion, élevage, reproduction, sélection), ou via le sport, le tourisme et la formation. Le Centre se profile comme un pôle d'excellence à disposition des éleveurs, acteurs sportifs, scientifiques et économiques du secteur équin. Mont-le-Soie est un centre sportif et un relais équestre affilié à la LEWB, capable d'accueillir dans les meilleures conditions une trentaine de chevaux et cavaliers pour une ou quelques nuits. » (Mont-le-Soie, s.d.)

Ses partenaires sont nombreux et variés : élevages, professionnels du secteur, stud-books, fédérations sportives. Le centre respecte toutes les normes en vigueur pour réaliser des études équines et collaborer avec des entreprises désireuses de valider leurs produits. Quelques exemples de partenariats : Hippoforme / Kara-Suppléments, Stud-book du cheval de Trait Ardennais, Revatis, EquisFair... (Mont-le-Soie, s.d.).

En janvier 2023, à l'initiative de la Région wallonne, le Vice-Président et Ministre Willy Borsus⁵ a attribué au Centre une subvention sous la forme d'une convention générale d'une durée de deux ans et demi, visant à fournir un appui global à l'élevage équin (Mont-le-Soie, s.d.).

1.4.3. L'Hippodrome de Wallonie

L'Hippodrome de Wallonie / Mons a été créée en 1999, alors que la Wallonie ne disposait pas encore d'hippodrome. Cela représentait une perte de revenus dans le domaine des paris hippiques, très en vogue à l'époque. Les professionnels du trot réclamaient également un lieu d'entraînement de qualité en Belgique (Hippodrome Wallonie / Mons, 2018).

Chaque année, 167 courses plates (trot et de galop confondus), ainsi que quatre courses d'obstacles y sont organisées (De Nobis, 2025).

Le site a continuellement évolué avec la construction d'infrastructures accueillant divers types d'activités équestres. Il est disponible à la location pour des événements locaux, nationaux ou

⁵ En janvier 2023, Willy Borsus occupait la fonction de Vice-Président du Gouvernement wallon ainsi que Ministre de l'Économie, du Commerce extérieur, de la Recherche et de l'Innovation, du Numérique, de l'Aménagement du Territoire, de l'Agriculture, de l'IFAPME et des Centres de compétences (Parlement de Wallonie, s.d.).

internationaux. L'hippodrome dispose de plusieurs types de pistes, d'une centaine de boxes équipés (avec salles de soins, douches, et boxes antidopage) et de deux parkings : un pour les camions, l'autre pour les voitures.

Le site abrite aussi une école internationale de maréchalerie et une école provinciale des métiers du cheval.

Pour améliorer l'expérience des visiteurs, une tribune panoramique a été aménagée : climatisée, accessible aux personnes à mobilité réduite et équipée d'écrans de retransmission. Les étages accueillent : la salle des paris, un bar, une aire de jeux pour enfants, une zone VIP et des espaces de restauration (Hippodrome Wallonie / Mons, 2018).

Partenaire majeur du Pari Mutuel Urbain (PMU) français, les courses sont diffusées sur la chaîne Equidia⁶ (Hippodrome Wallonie / Mons, 2018). L'hippodrome est actif sur les réseaux sociaux et possède une chaîne YouTube avec les replays des courses.

1.4.4. L'École Provinciale d'Élevage et d'Équitation de Gesves

Fondée en 1996 à Namur, l'École Provinciale d'Élevage et d'Équitation de Gesves (EPEEG) est une institution de référence dans le monde équestre belge. Elle propose un enseignement secondaire professionnel, de la 3^{ème} à la 7^{ème} année, immergeant totalement les élèves dans le monde du cheval. C'est la plus ancienne école spécialisée dans les métiers du cheval en Belgique (EPEEG, s.d.).

Elle se distingue par la qualité de son enseignement immersif et par ses partenariats solides avec la LEWB, l'Adeps (Administration de l'Éducation Physique et des Sports en Wallonie) et le SBS. L'EPEEG joue également un rôle significatif dans le développement du secteur équin belge (La Sellerie Française, 2024).

Ses infrastructures comprennent trois manèges, un parcours de cross, deux pistes extérieures, une centaine de boxes, des paddocks, un centre d'élevage équin et des gradins. Chaque année, elle accueille des concours nationaux et internationaux, les championnats de jeunes chevaux de Belgique, ainsi que divers spectacles équestres (EPEEG, s.d.).

Depuis 2022, elle est labellisée Centre d'Entraînement des Sports Équestres, dans le cadre d'un partenariat avec la Province de Namur et la LEWB. Le centre accueille désormais les équipes nationales pour leurs entraînements et masterclasses (Rebts, 2023).

Pour soutenir cette dynamique, un subside wallon de 1,8 millions d'euros a été accordé par la Région wallonne afin de rénover les infrastructures et optimiser les conditions d'entraînements des élèves et cavaliers (Rebts, 2023).

⁶ « Equidia est la chaîne gratuite 100% hippique, accessible sur tous les opérateurs, ainsi que sur internet. Elle vous permet de suivre l'ensemble des courses en direct et propose, grâce à ses experts, des analyses et des pronostics. » (La Rédac, 2021)

1.5. Compétitions équestres internationales

En Belgique, les compétitions internationales jouent un rôle fondamental dans la structuration économique et sportive de la filière équine grâce à leur dynamisme et leur diversité. Elles témoignent de la place centrale qu'occupe le pays dans le circuit des concours de la Fédération Équestre Internationale (FEI).

En effet, la Belgique est la troisième nation mondiale en termes de concours internationaux, avec environ 175 compétitions de haut niveau organisées chaque année dans diverses disciplines (Boulangier, 2025). « Des villes comme Liège, Anvers ou encore Bruxelles accueillent régulièrement des événements de prestige, qui renforcent l'attractivité du pays et stimulent son économie équestre. » (De Nobis, 2025)

Ces événements constituent des rendez-vous incontournables, tant pour les cavaliers que pour les passionnés d'équitation. Ils rassemblent des milliers de spectateurs venus encourager les meilleures combinaisons cheval-cavalier du monde. C'est aussi l'occasion pour le public de visiter le village exposant et de profiter des stands de restauration.

Cependant, ces compétitions représentent à chaque fois un défi financier pour les organisateurs. Le budget moyen tourne autour des 1,5 million d'euros, incluant les infrastructures, l'éclairage, les tribunes, les pistes, l'espace VIP, etc. (Boulangier, 2025).

Cela représente également un coût non-négligeable pour les cavaliers participants, qui doivent payer leurs inscriptions, la location des boxes, le transport et le matériel.

Pour 2025, le calendrier belge des concours présente plusieurs événements majeurs. En dressage, on retrouve la Coupe des Nations à Lier, en mai. En saut d'obstacles, le Jumping International de Liège fera son grand retour en octobre après cinq années d'absence (Hennuy, 2024 & Boulangier, 2025). Dans d'autres disciplines, se déroulent également de prestigieux concours, comme le Concours Complet International d'Arville ou Waregem Koerse.

Par ailleurs, la Belgique a été sélectionnée pour la première fois par la FEI pour organiser le Championnat d'Europe de saut d'obstacles senior, qui se tiendra à l'hippodrome de Gaverbeek (Waregem) en août 2027 (Boulangier, 2025).

1.6. Les acteurs clés du secteur

Le secteur équestre en Belgique est riche, diversifié et structuré autour de plusieurs acteurs majeurs, actifs tant sur la scène nationale qu'internationale :

1.6.1. Les centres équestres

La Belgique compte de nombreux centres équestres proposant une grande variété de services. Certains sont des structures privées accueillant uniquement des chevaux de propriétaires, tandis que d'autres sont des poney clubs proposant des cours pour enfants et adultes.

Certains centres équestres sont spécialisés dans l'organisation de compétitions, d'autres dans les loisirs, et certains combinent les deux. Le type de centre dépend également des infrastructures disponibles : nombre de boxes, présence de pistes intérieures et extérieures, superficie du terrain, etc. (LEWB, s.d.).

Un système de labellisation a été mis en place pour informer les cavaliers et propriétaires sur la qualité de l'enseignement, des infrastructures, la sécurité, ainsi que le bien-être des équidés présents sur place (LEWB, 2023).

Autrefois, les centres étaient classés selon trois types de critères (pédagogie, infrastructures sportives et poney club), et recevaient des labels tels que : poney-club agréé, poney-club qualifié, école d'équitation agréée, qualifiée ou supérieure. Depuis 2022, ce système a évolué : les centres sont désormais notés par des étoiles, allant d'une à quatre. Cette réforme a suscité des critiques parmi les centres équestres qui ont vu leur évaluation baisser. Cependant, la LEWB ne peut pas modifier ces critères car l'Adeps — l'administration des sports — décide désormais de l'octroi de subsides annuels en fonction du nombre d'étoiles obtenues (Dujardin, 2023).

1.6.2. Les écoles de formation

En Belgique, plusieurs écoles proposent des formations entièrement dédiées aux métiers du cheval. Pour les passionnés, c'est une occasion unique de combiner études, passion et pratique. Ces établissements forment les futurs professionnels du secteur équestre (Hennuy, 2021).

- L'École Provinciale d'Élevage et d'Équitation de Gesves, dans la province de Namur, qui accueille les élèves dès la 3^{ème} humanité et propose une formation d'agent qualifié dans les métiers du cheval. C'est une référence pour les sportifs de haut niveau (EPEEG, s.d.).
- Le Centre Provincial des Métiers du Cheval, à Ghlin, situé près de l'hippodrome de Wallonie, propose une filière Sports-Études en équitation (Étudier en Hainaut, s.d.).
- L'Institut Provinciale d'Enseignement Agronomique (La Reid), à Spa, forme des agents qualifiés dans les métiers du cheval (Province de Liège, s.d.).
- L'Institut wallon de Formation en Alternance et des indépendants et Petites et Moyennes Entreprises (IFAPME) de Limal, dans le Brabant wallon, propose des formations continues dans les métiers de l'élevage et des soins aux animaux (IFAPME, 2025).

1.6.3. Les Studbooks et associations d'élevage

« La Belgique est l'une des plus grandes nations d'élevage de chevaux de sport. Le paysage de l'élevage belge et wallon est résolument dirigé vers la discipline du jumping. Ils se classent constamment parmi les meilleurs : BWP 1er, Zangersheide 5ème et SBS 11ème selon le classement le plus récent (octobre 2021). Si ces studbooks sont mondialement reconnus en saut d'obstacles, il y a encore de la place pour améliorer l'image dans des disciplines comme le dressage ou le concours complet. » (Mont-le-Soie, 2021)

En Belgique, la Confédération Wallonie-Bruxelles du Cheval et le PaardenPunt Vlaanderen, les deux associations régionales autonomes de la Confédération Belge du Cheval, sont responsables de l'identification des équidés et de la gestion des programmes de soutien aux studbooks et à l'élevage. La CBC conserve un rôle de coordination entre les deux ailes régionales, ainsi que certaines compétences fédérales résiduelles (CWBC, s.d.).

Les studbooks jouent un rôle majeur dans la sélection et la production de chevaux à haut potentiel. En collaboration avec les services vétérinaires, ils assurent également un suivi sanitaire des étalons. Le classement mondial des studbooks, basé sur les performances sportives des chevaux, est consultable sur le site de la World Breeding Federation of Sport Horses (WBFSH) (Mont-le-Soie, 2021).

Aujourd'hui, l'élevage équin belge se concentre principalement sur le cheval de sport, et en particulier le cheval de saut d'obstacles. Trois studbooks majeurs sont répertoriés en Belgique : le Cheval de Sport Belge, le Zangersheide et le Belgische Warmbloedpaard (De Nobis, 2025).

En Région wallonne, la CBC (s.d.) recense actuellement neuf studbooks agréés. En Flandre, 22 studbooks reconnus sont actifs. Les chevaux de saut d'obstacles et les pur-sang arabes sont une grande fierté, très prisés et commercialisés à travers le monde (PPV, 2025).

1.6.4. La course hippique

Le secteur des courses hippiques représente une part relativement faible du marché équin belge, contrairement au saut d'obstacles ou à l'élevage. Les courses de trot et de galop sont en développement, mais restent limitées en comparaison avec la France, qui en organise des milliers. En effet, la Belgique ne compte qu'un seul hippodrome dédié aux courses de galop : l'hippodrome de Wallonie. Les allocations hippiques sont modestes — 5'964 euros par course en moyenne — malgré une récente progression de 27 % en cinq ans (De Nobis, 2025).

Les courses hippiques en Belgique sont encadrées par deux ASBL régionales :

- La Fédération Belge des Courses Hippiques pour la Région wallonne. Elle gère les données liées aux 60 courses annuelles réparties sur les différents hippodromes du pays et aux 1'000 chevaux participants (Oniryx, s.d.).
- La Belgische Federatie voor Paardenwedrennen (BFP) pour la région flamande.

1.6.5. Le tourisme équestre

Le tourisme équestre ne donne lieu à aucune compétition. Son objectif est de partager de beaux moments avec son cheval et d'autres passionnés, à l'occasion de longues balades à travers des paysages variés. Ce réseau ne cesse de s'agrandir grâce aux randonneurs équestres qui partagent leurs itinéraires, disponibles sur la page d'accueil de la discipline sur le site de la Ligue (LEWB, s.d.).

Cette discipline est encore peu connue du grand public. Toutefois, selon Virginie Lamette, responsable du tourisme équestre à la LEWB (communication personnelle, 12 mars 2025), elle compte tout de même une centaine d'adhérents.

En Wallonie, afin de garantir la sécurité des participants et accompagnateurs, et dans le cadre du programme pédagogique de la LEWB, des brevets spécifiques ont été développés. Ces formations, accessibles dès l'âge de 12 ans, se déclinent en trois niveaux :

- Brevet d'Aspirant Randonneur
- Brevet de Randonneur
- Brevet d'Aspirant Accompagnateur (LEWB, s.d.).

« En plus de l'évaluation des connaissances générales, des soins et de la pratique équestre sur des difficultés naturelles ou simulées, semblables à celles proposées en TREC, ils testent également des connaissances du milieu naturel et en topographie-orientation, utiles en randonnée. » (LEWB, s.d.)

Le tourisme équestre est encadré par deux fédérations régionales :

- La LEWB, seule fédération reconnue par la Fédération Internationale de Tourisme Équestre (FITE) en Belgique francophone (LEWB, s.d.).
- Landelijke Rijverenigingen (LRV) pour la Flandre.

1.6.6. Les athlètes

La Belgique est une terre de chevaux, mais aussi une terre d'excellence sportive, avec de nombreux athlètes de renommée internationale, toutes disciplines confondues. La cérémonie de l'Equigala en mars 2025, à Bruxelles, a été l'occasion de célébrer les plus belles réussites du sport équestre belge en 2024. Ce fut aussi un moment de reconnaissance pour tous les acteurs de la filière : « L'organisation d'Equigala et la FRBSE remercient tous les athlètes, entraîneurs, éleveurs, propriétaires et cadres qui ont contribué à une autre année sportive extraordinaire. » (Hennuy, 2025)

Parmi les moments forts de 2024, la qualification de la Belgique pour les épreuves de dressage, para-dressage, saut d'obstacles et concours complet aux Jeux Olympique de Paris a marqué un tournant. Ces épreuves se sont tenues dans l'un des plus beaux jardins du monde : le domaine du Château de Versailles.

En dressage, l'équipe belge était composée de Flore De Winne avec Flynn FRH, Domien Michiels avec Intermezzo van het Meerdaalhof, Larissa Pauluis avec Flambeau et Charlotte Defalque avec Botticelli en tant que cavalière de réserve. Cette équipe s'est brillamment classée à la cinquième place du Grand Prix Spécial (Hennuy, 2024).

En para-dressage, l'équipe réunissait Manon Claeys avec Katharina Sollenburg, Michèle George avec Best of 8, Barbara Minneci avec Stuart et Kevin Van Ham avec Eros van ons Heem en tant que cavalier de réserve. Michèle George s'est distinguée en remportant la médaille d'or en individuel (Hennuy, 2024).

Du côté du saut d'obstacles, l'équipe comprenait Jérôme Guéry avec Quel Homme de Hus, Wilm Vermeir avec IQ van het Steentje, Gilles Thomas avec Ermitage Kalone, et Gregory Wathelet avec Bond Jamesbond de Hay comme réserviste. Elle s'est classée huitième sur vingt équipes lors de la finale (Hennuy, 2024).

En concours complet, la Belgique était représentée par Lara de Liedekerke avec Origi, Karin Donckers & Leipheimer van 't Verahof, Tine Magnus avec Dia van het Lichterveld Z et Maarten Boon avec Gravin van Cantos en tant que réserviste. L'équipe avait initialement obtenu la cinquième place, mais a été disqualifiée à la suite de la détection d'un produit dopant dans les analyses d'un des chevaux (Hennuy, 2024).

Ces résultats illustrent une fois de plus la qualité des chevaux et des cavaliers belges, confirmant ainsi la place de la Belgique parmi les nations les plus performantes dans le domaine de l'équitation.

Chapitre 2 : La LEWB — Organisation, missions et cadre réglementaire

Dans le paysage équestre francophone belge, la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles occupe une place centrale en tant qu'organe officiel de référence, compétent en matière de gestion, de développement et de régulation des sports équestres en Wallonie et à Bruxelles.

Ce chapitre propose une vue d'ensemble de la LEWB dans sa globalité : son historique, quelques chiffres-clés, sa structure organisationnelle et sa gouvernance. Seront également présentés : ses actions concrètes, les services offerts à ses membres, les outils numériques disponibles, ainsi que le cadre légal dans lequel elle évolue, incluant les normes de bien-être animal et les projets éthiques développés.

L'objectif est d'offrir une meilleure vision du rôle essentiel de la LEWB, souvent méconnu par ses membres, et parfois critiqué dû à un manque de communication et de visibilité.

2.1. Présentation générale de la LEWB

2.1.1. Historique

« L'asbl Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles, seule fédération équestre reconnue par l'Administration générale du sport (Adeps), du Ministère des Sports et de la Fédération Wallonie-Bruxelles, a été créée le 1^{er} septembre 2000. Elle est, depuis le 14 décembre 2000, l'aile francophone de la Fédération Royale Belge des Sports Équestres. Elle est la moitié de la FRBSE à tous points de vue. » (LEWB, 2021)

Son homologue, compétent pour la Région flamande, est le Paardensport Vlaanderen vzw (vereniging zonder winstoogmerk), situé à Merelbeke (PSV, 2025).

2.1.2. Chiffres-clés

D'après le dossier de partenariat 2025 de la LEWB, celle-ci regroupe environ 700 clubs affiliés, dont 200 labellisés pour leurs engagements en matière de bien-être équin. Elle compte 38'000 licenciés, dont 5'600 avec une licence de compétition. Chaque année, la LEWB organise environ 200 journées de passage de brevets pédagogiques et 500 concours sur le territoire belge.

2.2. Structure et gouvernance

La structure de la Ligue repose en grande partie sur l'engagement de bénévoles, épaulés par une équipe d'employés travaillant au centre administratif de Gesves. On y gère la comptabilité, les licences de loisirs et de compétition, les formations pédagogiques (brevets,

formations de cadres), les relations avec les autorités ainsi que la communication externe (LEWB, 2021).

2.2.1. Organisation territoriale

La Ligue équestre Wallonie Bruxelles est organisée en cinq groupements répartis sur quatre zones géographiques :

- Groupement Équestre de la Province de Liège (GEPL)
- Groupement Hippique du Centre (GHC)
- Groupement Hippique des Cercles Réunis (GHCR)
- Groupement Hippique de l’Ouest (GHO)
- Groupement Hippique du Sud (GHS) (LEWB, 2021)

2.2.2. Organes d’administration

La structure administrative de la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles comprend :

- Une Assemblée Générale (compétente pour modifier les statuts, approuver les comptes et fixer les commissions) ;
- Un Organe d’Administration (chargé des orientations stratégiques, pédagogiques, sportives et financières) ;
- Un Bureau Exécutif (en charge de la gestion quotidienne des activités) ;
- Neuf commissions sportives chargées de développer les disciplines équestres en Fédération Wallonie-Bruxelles (LEWB, 2021).

2.3. Missions et activités

2.3.1. Disciplines olympiques et non olympiques

La devise de la Ligue, « *De l’équitation de loisir jusqu’aux Champions du Monde* », illustre bien sa mission : accompagner l’ensemble des pratiquants, du cavalier amateur au compétiteur international, qu’il soit olympique et/ou paralympique (LEWB, 2021).

En plus des trois disciplines olympiques (saut d’obstacles, dressage, concours complet) et du para-dressage, la LEWB encadre également d’autres disciplines reconnues par la FEI : attelage, endurance, voltige et reining. Elle soutient aussi le horse-ball, les poneys games, le TREC ou encore l’équitation américaine (LEWB, 2021).

2.3.2. Tourisme équestre, pédagogie et labellisation

La LEWB est également active dans plusieurs autres domaines liés à l’équitation en Wallonie-Bruxelles : le tourisme équestre, la pédagogie (notamment à travers les brevets capacitaires, du licol blanc au 3^{ème} degré), la formation des cadres (animateurs, moniteurs sportif) ainsi que la labellisation des clubs, sur base de critères d’encadrement et de qualité des infrastructures (LEWB, 2021).

En 2024, la LEWB a reçu 257'143 euros de subventions de l'Adeps pour la labélisation des clubs :

- 227'750 euros ont été reversés directement aux clubs labellisés (litière, alimentation, soins), selon leurs catégories (label pédagogique ou infrastructurel) ;
- 25'714,30 euros ont été utilisés pour la gestion administrative (ressources humaines) ;
- 3'678,70 euros constituent le solde non distribué (LEWB, 2024).

2.3.3. Outils numériques

Afin de moderniser sa gestion et de fluidifier sa communication avec les cavaliers et les clubs, la Ligue a développé, en collaboration avec le PSV et la FRBSE, deux plateformes numériques :

- Equibel : base de données officielle pour les chevaux, les cavaliers, et les résultats de concours.
- Equiclub : interface dédiée à la gestion des clubs, licences, inscriptions et formations (LEWB, 2021).

2.4. Services aux membres

La Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles propose une large gamme de services à destination de ses membres. Ceux-ci incluent : le référencement des différents règlements de chaque discipline, une newsletter, une assurance, la publication des résultats de concours, l'organisation de challenges communautaires, ainsi que toutes informations utiles pour les cavaliers et leurs chevaux. L'ensemble des services proposés par la Ligue est détaillé sur son site internet⁷ (LEWB, 2021).

2.5. Cadre légal et réglementaire

L'Asbl Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles est soumise aux lois belges relatives aux associations sportives, à la sécurité en compétition et au bien-être animal. En tant qu'entité sportive reconnue par l'Adeps, elle est également tenue de respecter des obligations légales en matière de gouvernance et financement (Adeps, s.d.).

2.5.1. Statuts et règlement d'ordre intérieur

La LEWB fonctionne sur base de statuts officiels publiés au Moniteur Belge et d'un règlement général :

- Les statuts définissent les modalités de fonctionnement de l'association ainsi que les procédures administratives (LEWB, s.d.).
- Le règlement général ainsi que le règlement d'ordre intérieur s'appliquent à l'ensemble des membres et cercles affiliés. Ils précisent les règles fondamentales applicables : conditions d'adhésion, obligations, sanctions, etc. (LEWB, 2024).

⁷ www.lewb.be

2.5.2. Réglementations sportives (LEWB, FRBSE, FEI)

La Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles se conforme à différents niveaux de réglementation pour l'organisation de compétitions sportives en Belgique :

- Les réglementations propres à la LEWB : chaque discipline équestre dispose de son propre règlement sportif et de compétition. Ces règlements sont disponibles sur le site internet de la Ligue, dans l'onglet « Disciplines » (LEWB, s.d.).
- Les réglementations de la FRBSE : la Fédération Royale Belge des Sports Équestres encadre les compétitions au niveau national (FRBSE, 2022).
- Les réglementations de la FEI : la Fédération Équestre Internationale fixe les normes applicables aux compétitions internationales. Ces règlements sont régulièrement mis à jour et peuvent être adaptés à des contextes exceptionnels, comme ce fut le cas lors de la pandémie du Covid-19 (FEI, s.d.)

2.5.3. Le Code wallon du Bien-être animal

La législation belge impose des normes strictes en matière de traitement et d'hébergement des équidés. En Wallonie, ces normes sont rassemblées dans le Code wallon du Bien-Être animal, qui vise à garantir le respect des besoins physiologiques et éthologiques des animaux, tout en tenant compte de leur rôle dans la société et l'environnement (SPW, 2018). Par exemple, des recommandations spécifiques encadrent les conditions minimales d'hébergement des chevaux (CWBEA, 2021).

2.5.4. Projet « Éthique et bientraitance »

La Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles a développé le projet « Éthique et bientraitance des équidés » afin de lutter contre toute forme de maltraitance dans le sport équestre.

Ce projet s'articule autour de plusieurs axes :

- Sensibilisation des membres de la LEWB et du grand public via des supports de communication modernes ;
- Formations spécifiques à destination des officiels de concours et des Moniteurs Adeps (LEWB, s.d.).

Des actions concrètes ont été mises en place :

- Une série de dessins animés autour des cinq libertés fondamentales du cheval, lesquelles sont : soins de santé, absence de peur et de stress, accès à l'eau et à la nourriture, confort et liberté de mouvement, vie sociale. Des capsules vidéos explicatives sont disponibles sur la chaîne YouTube de la Ligue⁸ ;
- La production de plaques affichant les cinq libertés fondamentales dans les clubs labellisés ;
- La création d'un règlement spécifique sur l'éthique et le bien-être animal ;

⁸ <https://www.youtube.com/@lewb5310>

- Une réflexion autour de la mise en place d'un label « Éthique et bien-être » pour les clubs affiliés ;
- Des modules de formation en ligne intégrés dans le parcours Adeps pour les Animateurs, Initiateurs et Éducateurs ;
- Le maintien des liens étroits avec les instances politiques sensibles à cette problématique (LEWB, s.d.).

2.5.5. Réglementations spécifiques

Certaines règles s'appliquent plus spécifiquement aux structures d'accueil des équidés et aux cavaliers eux-mêmes :

- Enregistrement obligatoire des établissements : « Depuis le 9 février 2022, les établissements détenant des équidés doivent être enregistrés dans la base de données HorseID. Cela concerne tous les lieux de détention, y compris boxes, stalles et prairies. » (Hennuy, 2022)
- Circulation sur la voie publique : « L'âge minimal requis pour circuler sur la voie publique à cheval est de 14 ans. Il peut être abaissé à 12 ans à condition d'être accompagné d'un cavalier âgé d'au moins 21 ans. Les conducteurs de véhicules attelés doivent avoir au moins 16 ans. » (Police Fédérale, s.d.)

2.6. Business Model Canvas (BMC) de la LEWB

Le Business Model Canvas est un outil qui permet de représenter visuellement le modèle économique d'une organisation. Il décrit la manière dont une structure crée de la valeur, interagit avec ses parties prenantes, organise ses ressources et assure sa viabilité économique (Chalamet, 2024).

Dans le contexte de la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles, le BMC offre une vue d'ensemble de ses éléments stratégiques : activités principales, ressources, canaux de distribution, relations clients, structure des coûts et flux de revenus. En tant qu'Asbl, la LEWB ne poursuit pas de but lucratif, mais cherche à assurer sa pérennité tout en créant de la valeur pour les cavaliers, les clubs, les partenaires, les institutions et la filière équestre dans son ensemble.

Les données utilisées pour construire le BMC de la LEWB proviennent des informations recueillies dans les sections précédentes concernant la structure du secteur équestre en Belgique et les activités propres à la ligue.

<u>Partenaires Clés</u> <ul style="list-style-type: none"> – Adeps – FWB – Sponsors – FRBSE – FEI – Clubs affiliés – Médias – Partenaires de projet – Partenariats – Cavaliers 	<u>Activités Clés</u> <ul style="list-style-type: none"> – Gestion des disciplines sportives – Formations et brevets – Labellisation des clubs – Soutien à l'élevage et à la filière équine – Organisation d'événements – Licences et assurances – Programme Equicadets 	<u>Proposition de valeur</u> <p><i>La LEWB est l'acteur clé du développement et de la structuration du secteur équestre en Wallonie et à Bruxelles. Elle valorise la formation des cavaliers et des moniteurs, la labellisation des clubs et le bien-être animal. Elle s'adresse à tous les passionnés du cheval, des jeunes aux adultes, du loisir à la compétition. Elle soutient la filière équine par l'organisation de concours, la promotion du tourisme équestre et l'accompagnement des cavaliers.</i></p>	<u>Relations avec les Clients</u> <ul style="list-style-type: none"> – Gestion des licences – Accompagnement des clubs/cavaliers – Formations – Soutien à la compétition – Communauté – Réseaux sociaux 	<u>Segments de Clientèle</u> <ul style="list-style-type: none"> – Membres – Clubs affiliés – Familles – Moniteurs – Sponsors – Cavaliers de loisir – Cavaliers de compétition – État et institutions sportives
	<u>Ressources Clés</u> <ul style="list-style-type: none"> – Infrastructures à Gesves – Relations institutionnelles : FRBSE, FEI, Adeps, FWB – Réseau affilié de clubs et cavaliers – Ressources humaines : personnel, bénévoles 		<u>Canaux de Distribution</u> <ul style="list-style-type: none"> – Plateformes numériques : site internet, Equibel, Equiclub – Réseaux sociaux et WebTV : Facebook, Instagram, YouTube, EquiTV, ClipMyHorse – Newsletters – Podcast équestre – Événements et compétitions – Supports pédagogiques 	
<u>Structure des coûts</u> <p>Organisation d'événements, personnel, frais de fonctionnement, formations, gestion administrative, communication et marketing, développement et maintenance des plateformes, projets de recherche et développement, frais de compétition</p>		<u>Sources de Revenus</u> <p>Cotisations des membres, affiliations des clubs, subventions publiques, sponsoring, merchandising, pédagogie, recettes des compétitions</p>		

Chapitre 3 : Enjeux économiques et organisationnels de la LEWB

Ce chapitre est consacré à l'étude du modèle économique de la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles ainsi qu'à l'analyse de ses principales sources de financement. Nous aborderons également les défis auxquels la Ligue est confrontée, tout en mettant en lumière les opportunités que lui sont offertes.

3.1. Cadre légal et réglementaire

Selon Séverine Pireau, comptable à la LEWB (25 mars 2025) (*cf. Annexe 1*), le budget de la Ligue repose essentiellement sur les cotisations des licenciés et les frais d'affiliation des clubs. Ces recettes sont complétés par les revenus des formations et évaluations pédagogiques, des compétitions sportives, des subventions publiques, ainsi que par le soutien financier de partenaires privés.

Elle souligne que les subventions publiques restent modestes, représentant environ 10% du budget total. Ce pourcentage varie selon le nombre de membres et d'employés, ce qui ajoute une part d'incertitude. La majorité du financement dépend donc d'activités variables, comme les compétitions et autres événements.

Parmi les principaux postes de dépenses figurent les frais de personnel, ainsi que les frais liés aux compétitions (rémunérations des officiels, gains, taxes, retour aux organisateurs).

L'un des défis majeurs de la gestion budgétaire de la LEWB est la difficulté d'anticiper le succès des concours et l'évolution du nombre de licenciés, deux variables qui influencent directement les recettes de la Ligue. Face à cette instabilité, la LEWB adopte une gestion prudente, en limitant autant que possible les dépenses générales et les investissements. À l'heure actuelle, aucune stratégie de diversification des revenus n'a été mise en place ; la seule option envisagée pour augmenter les recettes reste l'augmentation des cotisations et frais.

3.2. Politique de partenariats

L'entretien réalisé avec Florence Hennuy, responsable de la communication de la LEWB (10 avril 2025) (*cf. Annexe 2*), a permis de mieux comprendre les pratiques actuelles en matière de partenariats et de sponsoring.

La Ligue débute une transition, en passant d'une gestion informelle à une approche plus structurée et stratégique, dans l'objectif de financer ses projets.

3.2.1. De partenaires historiques à soutiens spécialisés

La Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles bénéficie de différents types de soutien :

- Les partenaires historiques, comme la Sellerie Gilbert, associée dès la création de la Ligue, illustrent l'importance du réseau personnel dans la recherche de sponsors. Ce partenariat, né d'une relation amicale entre le dirigeant de la sellerie et l'ancien directeur de la Ligue, en témoigne. La Sellerie Gilbert est impliquée dans de nombreux aspects, notamment les licences, les concours, la pédagogie et les coupes régionales.
- L'Assurance Arena, un autre sponsor majeur, qui soutient à la fois les activités sportives et leur couverture financière.
- Les partenaires institutionnels, tels que l'Adeps ou la Fédération Wallonie-Bruxelles, qui offrent un soutien structurel sans contrepartie commerciale.
- Les sponsors en nature, qui contribuent via la distribution de produits et bons d'achat (Hennuy, 2025).

3.2.2. Professionnalisation de la gestion des sponsors

Récemment encore, les accords étaient principalement informels, reposant sur le « copinage » et de simples engagements oraux. Cela pouvait entraîner des malentendus ou des attentes déséquilibrées entre les partenaires et la Ligue.

Aujourd'hui, la LEWB vise une professionnalisation de ses relations partenariales via :

- La mise en place de conventions écrites définissant clairement les obligations et les avantages réciproques.
- Une volonté de garantir équité, transparence et visibilité à chaque sponsor (Hennuy, 2025).

3.2.3. Création de formules de sponsoring

Durant l'hiver 2024-2025, la LEWB a lancé, à l'initiative de Florence Hennuy et d'Alexandra Mazuy (en charge de la prospection), un dossier de sponsoring officiel, désormais accessible sur le site internet de la Ligue.

Ce document propose six formules modulables, de Bronze à Diamant, avec des avantages graduels selon le niveau de contribution : présence du logo sur le site web, obstacle publicitaire sur un parcours de jumping ou de cross, accès VIP, participation à des masterclasses, etc. Des packs complémentaires peuvent être ajoutés : projet Equicadets (formation des jeunes espoirs), brevets pédagogiques, soutien à une discipline en particulier. Un pack spécifique « EquiTV » est également disponible, permettant de sponsoriser l'émission YouTube produite par la LEWB. Cette standardisation permet à la Ligue de proposer des offres claires, attractives, et adaptables, facilitant ainsi la fidélisation et la prospection (Hennuy, 2025).

3.2.4. Démarchage et prospection : un modèle hybride

Les candidatures spontanées sont rares et peu fructueuses. Le démarchage en ligne, y compris vers de grandes entreprises comme la Loterie Nationale ou Coca Cola, reste souvent sans réponse. À l'inverse, les contacts établis lors d'évènements ou via le réseau personnel (notamment celui d'Eugène Mathy, président de la LEWB) sont plus efficaces.

Depuis fin 2024, Alexandra Mazuy agit comme « chasseuse de sponsors », mobilisant son réseau dans le monde équestre pour cibler des entreprises susceptibles de collaborer avec la Ligue. La stratégie actuelle repose donc sur un modèle hybride (Hennuy, 2025).

3.2.5. Difficultés et perspectives

Le développement des partenariats reste un enjeu majeur pour la LEWB. Les montants actuels obtenus sont généralement modestes (entre 1'000€ et 5'000 euros), ce qui limite la capacité de la Ligue à mener des projets d'envergure.

Ces fonds permettent toutefois d'améliorer l'expérience des membres (primes, matériel, initiatives pédagogiques). L'objectif est d'atteindre des partenariats de 10'000 à 15'000 euros, afin de financer des projets plus ambitieux. Ainsi, la Ligue pourrait envisager une évolution vers des financements monétaires, plus souples et impactant, en complément des dons en nature.

Il est important de noter que les fonds issus du sponsoring sont exclusivement alloués aux projets et évènements, tandis que les salaires et frais de fonctionnement, sont financés par d'autres sources. Cela garantit que l'instabilité des partenariats ne mette pas en péril les opérations de la Ligue.

L'enjeu aujourd'hui est de structurer et professionnaliser davantage les relations partenariales, en équilibrant la fidélisation des partenaires existants et l'ouverture à de nouveaux sponsors avec des offres mieux adaptées à leurs attentes (Hennuy, 2025).

3.3. La gestion des ressources humaines

Séverine Pireau, responsable des ressources humaines et comptable à la LEWB (25 mars 2025) (cf. *Annexe 1*), nous informe que la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles emploie 14 salariés et fait appel à environ 200 bénévoles.

Elle explique que la gestion des ressources humaines présente deux défis principaux: la gestion des personnes au quotidien et l'adaptation du budget face aux indexations salariales. Concernant le recrutement, il n'existe pas de procédure spécifique, mais une connaissance minimale du monde équestre est requise. Le recrutement reste donc relativement ciblé.

Le subside de fonctionnement couvre environ un tiers des coûts salariaux. Le reste est financé par les cotisations des membres et les revenus issus des activités pédagogiques.

3.4. La gestion des ressources matérielles

Selon Séverine Pireau (25 mars 2025) (*cf. Annexe 1*), les ressources matérielles essentielles aux activités de la LEWB sont principalement les outils informatiques — notamment des logiciels spécialisés — ainsi que des infrastructures équestres de qualité, nécessaires à l'organisation de concours, aux formations de cadres et aux examens de brevet.

Le financement de ces équipements provient essentiellement des cotisations et des recettes liées aux formations pédagogiques. À ce jour, aucune stratégie spécifique n'a été mise en place pour optimiser l'usage ou le renouvellement du matériel.

3.5. L'impact de la crise sanitaire du COVID-19

Comme de nombreux organismes sportifs, la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles a été fortement impactée par la pandémie du COVID-19. Séverine Pireau, a tiré plusieurs constats de cette période :

- L'annulation des compétitions a entraîné une diminution du nombre de licenciés. Toutefois, la Ligue n'a pas subi de baisse significative de revenus, car elle a compensé ces pertes en augmentant ses tarifs.
- Le personnel a été placé en chômage temporaire, les activités de la Ligue ayant été totalement interrompues. Aucune aide directe de l'État n'a été sollicitée directement par la LEWB ; les subventions ont été prioritairement octroyées aux clubs affiliés.
- Cette crise a mis en évidence la dépendance de la LEWB à l'organisation des compétitions. En leur absence, les sources de revenus cessent, rendant la structure vulnérable. Malgré ce constat, aucune stratégie préventive n'a encore été envisagée pour éviter les effets similaires à l'avenir.

3.5.1. Le contexte européen

La crise sanitaire du COVID-19 a également eu des répercussions à l'échelle européenne sur le sport, la commercialisation et l'élevage équin (Mont-le-Soie, 2021).

« La FEI permet de comparer le nombre d'événements FEI organisés en Belgique en 2019 et 2020, selon les disciplines. On observe un léger recul pour le jumping (186 événements en 2019 contre 162 en 2020) et pour l'endurance (8 en 2019, et 4 en 2020). En revanche, certaines disciplines comme le dressage ont enregistré plus d'événements FEI en 2020 qu'en 2019 (*cf. Annexe 10*). Toutefois, l'impact est significatif sur le nombre d'athlètes et de chevaux inscrits dans des compétitions auprès de la Fédération belge entre 2019 et 2020 (*cf. Annexe 11*). L'incertitude liée à la saison 2020 aura pesé sur la décision de nombreux cavaliers quant à leur participation en compétition. » (Mont-le-Soie, 2021)

PARTIE II : La stratégie de communication

Dans cette seconde partie, nous nous concentrons sur la communication de la LEWB, un levier essentiel de marketing qui influence directement son attractivité et son efficacité.

Selon Babron (2024), « La communication est au cœur de toute association ou club sportif, qu'elle soit destinée à ses membres en interne ou à un public externe. »

En effet, dans une structure sportive, tout est communication : l'organisation des concours, le paiement des cotisations, les échanges avec les membres, les photos, événements, etc. (Léculier, 2022).

Chapitre 4 : Fondements et objectifs de la communication

La mise en place d'un outil de gestion et de communication simple, clair et efficace facilite les échanges entre les membres et le personnel d'une organisation. Il permet de fournir des informations précises, de personnaliser les messages, de centraliser les données et ainsi, gagner en temps, en efficacité et en sérénité.

Grâce à ce type de dispositif, chaque membre peut accéder facilement aux informations qui le concerne, dialoguer avec d'autres utilisateurs et effectuer des démarches en ligne, comme le paiement des cotisations.

De cette manière, une organisation se donne les moyens de conserver et fidéliser ses membres, qu'il s'agisse de bénévoles ou d'utilisateurs.

La mise en œuvre d'un système de communication fluide témoigne de la transparence, du respect et de l'intérêt portés aux membres. Il s'agit d'une organisation dans laquelle on a envie de s'investir et de rester (Léculier, 2022).

4.1. La communication sportive

Selon ESG Sport (s.d.), « La communication sportive joue un rôle essentiel dans le monde du sport moderne. À travers les médias, les réseaux sociaux et les événements, elle permet de diffuser les exploits des athlètes, de susciter l'engouement des supporters, de transmettre des émotions et de promouvoir les valeurs sportives. Cette forme de communication dynamique et interactive crée un lien fort entre les acteurs et le public. »

D'un côté, la communication sportive vise à promouvoir les événements, à établir un lien entre les acteurs du sport et le public, à diffuser les résultats et à valoriser l'image des organisations sportives, qu'elles soient professionnelles ou amateurs.

D'un autre côté, elle a pour objectif de capter l'attention des sportifs, des fans, des marques, des sponsors et des investisseurs. Elle transmet des messages, raconte des histoires et génère

des émotions pour maintenir l'engagement du public. Il est essentiel d'impliquer les supporteurs en leur permettant de participer aux conversations, de réagir et de produire du contenu (ESG Sport, s.d.).

Pour atteindre ces objectifs, les professionnels de la communication mobilisent un large éventail d'outils relevant du marketing sportif :

- Médias traditionnels et réseaux sociaux
- Événements promotionnels
- Flyers
- Relations publiques
- Communiqués de presse
- Blogs
- Sites internet
- Newsletters
- Campagnes de sensibilisation
- Emailing et SMS ciblés.

Le choix de ces outils dépend du contexte, des ressources matérielles, financières et humaines disponibles, ainsi que des objectifs définis par l'organisation (d'Aspremont Lynden, 2024).

Les professionnels de la communication œuvrent au sein d'équipes pluridisciplinaires : chargés de communication, chefs de projets, webmasters, community managers, graphistes, analystes de données ou encore responsables des relations publiques. La composition de ces équipes varie selon la taille, les moyens et les enjeux spécifiques de l'organisation. Ces métiers requièrent une solide connaissance des principes de la communication appliquée au sport, incluant le storytelling, la gestion du direct, les médias sportifs, la gestion de l'image et l'animation des communautés de fans (Babron, 2024 & ESG Sport, s.d.).

Pour communiquer efficacement dans le domaine du sport, il est essentiel de :

- Formuler un message cohérent avec l'identité et les valeurs de l'organisation ;
- Utiliser des canaux de communication adaptés à son audience ;
- Impliquer les membres et fans à travers des événements, concours, rencontres, etc. ;
- Raconter des récits inspirants sur les sportifs et les moments forts ;
- Collaborer avec les médias et journalistes spécialisés ;
- Développer des partenariats pour renforcer la visibilité et la crédibilité de l'organisation (ESG Sport, s.d.).

4.2. Fondements théoriques d'une stratégie de communication

4.2.1. Définir une stratégie de communication

L'élaboration d'une stratégie de communication claire et efficace permet à une organisation sportive de maximiser son impact, d'élargir son réseau et de renforcer sa notoriété auprès de sa communauté, de ses partenaires et des médias. Cette stratégie repose sur la diffusion d'une image positive et de messages cohérents.

Une communication efficace s'articule autour de trois piliers :

- Une identité claire, qui reflète les valeurs et la mission de l'organisation à travers des messages structurés et une identité visuelle forte ;
- La valorisation des actions, projets et événements à travers divers canaux de communication (site web, réseaux sociaux, newsletters) ;
- L'engagement communautaire, qui repose sur une relation de proximité avec les membres (Babron, 2024).

Ce dernier point suppose de transmettre aux publics les objectifs, les valeurs et les missions de l'organisation, afin de les mobiliser, de les sensibiliser et de les fidéliser.

Trois étapes clés permettent d'y parvenir :

1. Raconter l'histoire de l'organisation (origine, actions, identité) pour capter l'attention du public ;
2. Créer des partenariats avec des sponsors, des institutions ou d'autres structures afin d'accroître la portée et la légitimité de ses actions ;
3. Impliquer activement la communauté, en lui offrant des moyens concrets de participer (ESG Sport, s.d.).

4.2.2. Établir une stratégie de communication

Comme le souligne Babron (2024), « Dans un paysage de communication en constante évolution, il est impératif pour les associations de définir une stratégie de communication solide pour atteindre leurs objectifs et maximiser leur impact. »

Plusieurs étapes sont indispensables à l'élaboration d'une stratégie de communication cohérente et performante :

1. Analyser la situation: évaluer les pratiques de communication passées et actuelles, identifier les forces et les faiblesses, observer la concurrence et les tendances du secteur.
2. Définir les objectifs : ils doivent être alignés avec ceux de l'organisation. La méthode SMART permet de les structurer efficacement :
 - Spécifiques (*Specific*): clairement définis, ils répondent aux questions suivantes : Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? Pourquoi ?

- Mesurables (*Measurable*) : quantifiables à l'aide d'indicateurs précis (taux de clics, nombre d'abonnements, délais).
 - Atteignables (*Achievable*) : réalistes, en tenant compte des moyens et contraintes de l'organisation.
 - Pertinents (*Relevant*) : en cohérence avec la mission et les valeurs de l'organisation.
 - Temporels (*Timely*) : assortis d'une échéance claire et définie.
3. Identifier les publics cibles : une organisation peut avoir plusieurs types de publics. La stratégie doit être adaptée en fonction de chaque segment visé.
 4. Développer des messages clés : ils doivent être concis, alignés avec l'identité de l'organisation, et adaptés à chaque public cible.
 5. Élaborer un plan d'action : ce plan détaille les actions à entreprendre, les échéances, les supports utilisés et le budget mobilisé. Il doit être flexible pour s'adapter aux résultats obtenus (Babron, 2024).

Une stratégie de communication bien définie permet à une organisation de renforcer sa crédibilité, d'accroître sa visibilité et de construire une identité forte et pertinente. Elle facilite également l'évaluation des actions menées et l'ajustement du plan d'action en fonction des résultats. Lorsqu'elle est appliquée avec rigueur, elle devient un levier fondamental de développement et de fidélisation (Babron, 2024).

4.3. Le marketing sportif

Selon le livre *Sport Marketing* de Mullin, Hurdy et Sutton (2014), le marketing sportif se définit comme : « Un système rationnel et cohérent permettant de mettre en relation les consommateurs de sport et les produits sportifs. » Le magazine *Advertising Age* (1978), complète cette approche en décrivant le marketing sportif comme : « L'ensemble des activités des consommateurs, des produits industriels et des personnes chargées de la communication qui utilisent de plus en plus le sport comme outil de communication. » (Venturoli, 2022)

Sans le marketing sportif, l'industrie du sport n'aurait probablement pas atteint son niveau de succès actuel. Les spécialistes s'appuient sur le lien privilégié entre les clubs, athlètes et fans pour accroître la visibilité et notoriété de l'organisation. Cette discipline permet notamment de cibler des publics selon des critères socio-démographiques précis (ville, profession, centres d'intérêt, âge) (Sports Management School, 2021).

Venturoli (2022) souligne que : « Les spécialistes du marketing sportif savent très bien que traiter avec les fans de sport et les organisations sportives est très différent de traiter avec les consommateurs ou les marques traditionnels. »

Au sein de la LEWB, le marketing sportif se décline en plusieurs domaines :

- Relations publiques ;
- Publicité : flyers, émission EquiTV, presse traditionnelle et digitale ;
- Sponsoring d'évènements sportifs (Jeux Olympiques, masterclasses, salon du cheval Equi'Feria) ;
- Partenariats avec des marques du monde équestre.

À l'ère du digital, les stratégies de communication placent l'expérience client au cœur de leur dispositif, plutôt que de se contenter de promouvoir un produit. Les réseaux sociaux offrent aujourd'hui la possibilité de suivre en direct les actualités des compétitions ou des athlètes (Sports Management School, 2021).

La stratégie de marketing sportif varie également selon les caractéristiques principales (fonctionnalité et utilisation) et secondaires (attributs) du produit sportif, ainsi que selon la structure du marché (Venturoli, 2022).

4.3.1. Le marketing du sport versus le marketing par le sport

Le marketing sportif comprend deux approches principales :

- Marketing du sport : stratégie destinée à promouvoir un événement sportif, un club, un championnat ou un athlète pour renforcer leur image et générer des ventes.
- Marketing par le sport : utilisation du sport comme vecteur pour promouvoir des produits ou des services liés non directement au monde sportif.

Le marketing du sport se traduit souvent par des actions de communication visant à associer directement une offre à un public cible : par exemple, offrir un billet gratuit à une personne de son choix (Sports Management School, 2021)

Le marketing par le sport, en revanche, sert d'outil de communication pour des organisations cherchant à tirer parti de l'image positive associée au sport dans un objectif externe : par exemple, un évènement caritatif associant collecte de fonds et amélioration de la notoriété (Venturoli, 2022).

Il existe aussi des formes secondaires de marketing sportif, comme le parrainage, le marketing d'athlètes individuels ou la commercialisation d'équipements à une discipline en particulier (Venturoli, 2022). Dans le cas de la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles, les deux approches coexistent :

- Marketing du sport : organisation d'évènements, promotion des disciplines équestres, communication pour fidéliser et recruter de nouveaux membres.
- Marketing par le sport : recherche de sponsors et partenariats externes souhaitant associer leur image à l'univers équestre. C'est une démarche complémentaire aux objectifs institutionnels (LEWB, 2021).

4.4. Inbound et outbound marketing

L'inbound marketing (marketing entrant) consiste à attirer les prospects via du contenu ciblé, pertinent et personnalisé. Il repose sur une stratégie de *pull marketing*, où le prospect, attiré naturellement par des publications, s'engage de lui-même (Salesforce, 2024). C'est une communication à double sens (Dolisy, 2025). Ses étapes clés sont :

1. Attirer les visiteurs vers le site internet via du contenu adapté (réseaux sociaux, référencement naturel, blog) ;
2. Convertir ces visiteurs en prospects en répondant à leurs besoins et en récoltant leurs coordonnées ;
3. Vendre, en accompagnant la prise de décision ;
4. Fidéliser, en continuant à produire du contenu pour faire des clients de véritables ambassadeurs (Jeanpetit, 2024).

L'outbound marketing (marketing sortant) est une stratégie plus traditionnelle dite de *push marketing* : l'organisation diffuse des messages promotionnels ciblés (publicité, annonces, emails) sans sollicitation du prospect. Le message est à sens unique, souvent perçu comme invasif, et privilégie la quantité sur la qualité (Dolisy, 2025).

À l'heure actuelle, Facebook (via la promotion sponsorisée de publications) et Google (grâce à l'affichage d'annonces ciblées en fonction des mots-clés saisis par les internautes) sont les deux plateformes les plus utilisées et les plus efficaces en matière d'outbound marketing. Elles permettent aux organisations de diffuser des messages publicitaires sans sollicitation préalable du public, dans une logique de visibilité et de conversion directe.

Deux techniques émergentes complètent cette approche traditionnelle :

- La prospection automatisée par email, qui permet un gain de temps considérable tout en garantissant une diffusion ciblée des messages à des listes de contacts préalablement segmentées ;
- Le growth marketing, qui repose sur une stratégie fondée sur l'expérimentation, l'analyse de données et de tests, dans l'objectif d'optimiser le parcours client, d'améliorer la fidélisation et d'augmenter la visibilité de la marque (Jeanpetit, 2024).

L'alliance stratégique de l'inbound et de l'outbound marketing donne naissance au marketing allbound, qui combine le meilleur des deux : attirer l'attention des prospects grâce à des actions proactives. Ce modèle hybride maximise l'impact sur le court terme tout en construisant une relation durable avec le public cible (Jeanpetit, 2024).

Comme le rappelle Dolisy (2025), les entreprises ont tendance à initier leur stratégie par l'inbound marketing, afin de créer un lien authentique avec leur audience, avant de recourir à l'outbound marketing pour générer une action concrète (achat, adhésion, inscription).

4.4.1. Application à la LEWB

La LEWB met en œuvre une stratégie d'inbound marketing afin d'attirer naturellement cavaliers, clubs équestres, entraîneurs et partenaires potentiels. L'objectif est de développer une communauté durable autour de ses activités, en développant à la fois la fidélité des membres, les adhésions et les partenariats à long terme.

J'ai pu participer directement, lors de mon stage, à plusieurs actions concrètes illustrant cette démarche :

- Publications régulières sur les réseaux sociaux (Facebook et Instagram), incluant des photos, vidéos et « reels » valorisant les événements, les concours, les masterclasses, ainsi que les actualités réglementaires de la FEI ;
- Envoie de newsletters permettant d'informer la communauté des nouveautés, des événements à venir ou des appels à candidature ;
- Mise à disposition de contenus pédagogiques sur le site officiel de la LEWB : formations animateur, brevets, labels, etc.

Toutes ces actions sont pensées dans une logique d'apport de valeur pour les membres : informer, accompagner, former et fédérer.

Parallèlement, la LEWB, déploie des actions relevant de l'outbound marketing, avec une approche plus promotionnelle. Elle cherche activement à capter l'attention de nouveaux publics — sponsors, débutants, institutions, professionnels du secteur, passionnés d'équitation — au travers de dispositifs de communication plus classiques.

Par exemple, en mai 2025, j'ai participé à Equi'Feria, le salon du cheval à Libramont ; j'ai représenté la Ligue à son stand. L'objectif était de promouvoir les services de la Ligue auprès d'un public large, en incitant notamment à la prise de licence.

Autre levier outbound utilisé : la visibilité physique sur les lieux de compétitions et de masterclasses. La LEWB installe des bannières et des drapeaux autour des pistes, garantissant une forte exposition de son identité visuelle. Des obstacles de jumping à l'effigie de la Ligue sont également utilisés.

Cependant, ce type de communication, bien qu'efficace à court terme, reste unidirectionnel et peu interactif, ne favorisant pas un engagement profond du public. Contrairement à l'inbound marketing qui repose sur la création de valeur, ces actions consistent davantage à diffuser un message sans réel échange avec la cible.

Chapitre 5 : La stratégie de communication de la LEWB

5.1. La stratégie marketing de la LEWB

La communication est un outil au service du marketing, permettant de traduire les décisions marketing en actions concrètes. La stratégie marketing constitue le plan d'ensemble qui détermine « quoi vendre et à qui », tandis que la stratégie de communication se concentre sur le « comment faire savoir », afin d'assurer le succès de l'offre (Javelly, s.d.).

5.1.1. Objectifs

La Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles poursuit plusieurs objectifs marketing :

- L'objectif prioritaire est d'attirer de nouveaux licenciés, notamment parmi les jeunes et les cavaliers de loisir, ainsi que fidéliser sa communauté grâce à une offre de services enrichie et une communication ciblée.
- La Ligue cherche à répondre aux besoins spécifiques de chacun des acteurs du sport (clubs, organisateurs, entraîneurs, cavaliers, professionnels du secteur) par le biais de services adaptés et valorisants.
- Elle vise également à accroître sa notoriété et sa crédibilité auprès du grand public et des acteurs de la filière équine, et à renforcer son image en mettant en avant l'éthique sportive, le bien-être animal et des formations de qualité.

Plus largement, son objectif est de promouvoir la pratique des disciplines équestres comme des activités accessibles à tous et éducatives, ainsi que de contribuer au développement du secteur équestre à travers des compétitions, des formations et des événements.

5.1.2. Publics cibles

La LEWB s'adresse à plusieurs segments avec des offres et services adaptés à chacun :

- Les cavaliers, amateurs comme professionnels, loisir et compétition, pratiquant les différentes disciplines équestres.
- Les centres équestres et infrastructures partenaires, essentiels au développement des activités et de la formation, qui souhaitent obtenir une labellisation, bénéficier de subventions ou organiser des compétitions officielles.
- Les moniteurs et officiels de concours, accompagnés des formations spécifiques, ainsi que les professionnels du monde du cheval (vétérinaires, maréchaux-ferrants).
- Les jeunes talents sportifs, soutenus via le programme Equicadets pour les accompagner dans leur carrière de haut niveau.
- Les partenaires institutionnels, comme l'Adeps ou la Fédération Wallonie-Bruxelles, ainsi que les sponsors, indispensables à la concrétisation des actions de la Ligue.
- Les médias, sollicités pour relayer les actions et événements de la LEWB.

- Le grand public et les jeunes intéressés par l'équitation, avec pour objectif d'élargir la base de pratiquants et de sensibiliser de nouveaux publics, y compris les parents d'enfants pratiquant l'équitation.

5.1.3. Positionnement

La Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles se positionne comme la référence francophone du secteur équestre en Wallonie et à Bruxelles, au service des cavaliers, des centres équestres et du bien-être animal. Elle s'articule autour de plusieurs axes stratégiques :

- L'axe sportif : encadrement des cavaliers et des compétitions, détection et développement des talents via le programme Equicadets.
- L'axe territorial : valorisation des clubs labellisés, soutien au tourisme régional et participation à des projets transfrontaliers comme Interreg EQWOS⁹ (LEWB, s.d.).
- L'axe pédagogique : formations complètes pour les moniteurs et les officiels de concours, organisation du passage des brevets pour les cavaliers.
- L'axe relationnel : communication régulière via newsletters, réseaux sociaux, EquiTV, etc.
- L'axe éthique et bien-être : promotion d'une équitation respectueuse du cheval.
- L'axe sociétal : volonté de rendre l'équitation accessible à tous.
- L'axe de contenu et de visibilité : campagnes médiatiques (« *J'peux pas, j'ai poney* ») et collaboration avec des médias partenaires comme EquiTV ou ClipMyHorse.
- L'axe événementiel : organisation et médiatisation de compétitions, présence lors de galas et autres événements comme le Salon du Cheval ou Equi'Feria.
- L'axe innovant : recours aux outils numériques (Equibel, Equiclub) et refonte programmée du site internet, qui constitue la principale source d'informations pour les membres.

5.1.4. Indicateurs de performance (KPI)

Les Key Performance Indicators (KPI) sont des indicateurs utilisés pour évaluer la performance globale à long terme d'une organisation. Ils constituent un ensemble de mesures quantifiables qui facilitent la prise de décisions concernant les opérations commerciales et la stratégie marketing.

Les KPI permettent de déterminer si l'organisation progresse vers la réalisation de ses objectifs stratégiques, et ainsi, définir les ajustements à apporter (Martins, 2025).

⁹ Le projet EQWOS est un programme de coopération transfrontalière Interreg entre la France, la Wallonie et la Flandre. Son objectif était de créer un cluster équin afin de faire de la zone FWV un territoire leader en Europe dans le domaine du cheval, toutes disciplines confondues : cheval de sport, cheval de trait, courses hippiques et acteurs transversaux (LEWB, s.d.).

Afin d'assurer le développement de la filière équine en Wallonie-Bruxelles et d'atteindre ses objectifs, la LEWB s'appuie sur des outils de mesure essentiels pour évaluer l'efficacité de ses actions et adapter ses offres en continu.

Les KPI utilisés par la Ligue sont axés sur le sport, la formation, la participation et la gestion administrative. Les principaux indicateurs que j'ai pu identifier sont :

- Le taux de fidélisation
- La participation aux concours et aux événements
- Les résultats aux brevets et aux formations pédagogiques
- La satisfaction des membres
- Le nombre de clubs labellisés et de moniteurs certifiés
- Le nombre de licences délivrées
- L'engagement sur les réseaux sociaux et le flux de visiteurs sur le site internet

5.1.5. Le marketing mix de la LEWB

Le marketing mix est une stratégie de commercialisation qui permet de structurer l'offre d'une organisation. Il représente un ensemble d'actions et de stratégies déployées pour se positionner sur le marché. Ce modèle repose sur les 4P : produit, prix, la promotion (ou communication) et distribution. Ces composantes, interdépendantes, définissent les leviers d'action marketing à activer pour répondre aux attentes du public (Gué, 2025). Pour être efficaces, ces quatre facteurs doivent :

- Communiquer les avantages du produit pour le client ;
- Justifier le prix par la valeur perçue ;
- Utiliser des canaux de distribution adaptés aux habitudes du public cible ;
- Recourir à des stratégies de communication pertinentes pour atteindre les clients potentiels (Asana, 2025).

Pour la LEWB, ce modèle s'applique dans un contexte à la fois sportif, institutionnel et associatif.

Aucune source ne détaille explicitement le marketing mix de la LEWB, mais il est possible d'y appliquer le modèle des 4P en s'appuyant sur ses activités, ses actions et ses objectifs connus. C'est pourquoi j'ai utilisé les informations déjà collectées et analysées dans les parties précédentes de ce mémoire. Il convient de souligner que cette présentation ne constitue pas une analyse exhaustive, mais plutôt une synthèse structurée des éléments clés. Elle vise à éclairer la stratégie et les pratiques marketing de la LEWB.

a) Produit

La LEWB propose un ensemble de services et d'activités autour du cheval et des sports équestres, destinés à différents segments :

- Mise à disposition de ressources pédagogiques et d'informations via des newsletters, des manuels et son site internet.
- Formation, certification et délivrance de brevets pour les moniteurs, officiels de concours et athlètes.
- Organisation et encadrement de compétitions et d'évènements : concours locaux, stands informatifs, journées de passage de brevets.
- Sensibilisation au bien-être animal : campagnes de bientraitance, labels pour les clubs respectant des standards éthiques.
- Services aux professionnels : accompagnement via EquisFair, atelier de marketing digital, initiative Equicadets, masterclasses.
- Contenus numériques : chaîne YouTube, podcast équestre, émissions EquiTV.
- Accompagnement administratif et réglementaire : site internet, gestion des inscriptions, Equiclub, licences sportives, clubs affiliés.

Ces « produits », essentiellement immatériels mettent en avant la valeur perçue et la relation avec les membres, voire le grand public.

b) Prix

La politique tarifaire de la Ligue varie selon le service proposé et le public cible. Elle concerne notamment :

- Les formations et certifications, souvent subventionnées ou cofinancées par l'Adeps ou la Fédération Wallonie-Bruxelles.
- Les licences, à tarification progressive selon l'âge et la discipline, les cotisations annuelles, ainsi que les frais d'inscription aux compétitions, variables selon le type d'épreuve et le niveau.
- La valorisation des labels et services pour les clubs affiliés.
- Le merchandising offert lors de remises de prix ou vendu à des prix symboliques.
- L'accès gratuit aux contenus digitaux (newsletters, YouTube, podcast équestre).

Contenu de sa nature associative, la LEWB adopte une stratégie de prix équitable et accessible, favorisant la fidélisation tout en assurant la pérennité de ses services.

c) Communication

La stratégie de communication repose sur des actions diversifiées visant à valoriser les activités de la Ligue :

- Formations et supports pédagogiques pour renforcer la notoriété et la crédibilité.
- Articles dans la presse spécialisée (ex : *EquisFair*, *Le Sillon Belge*).

- Outils imprimés : flyers, affiches, rolls-up, goodies, stands.
- Co-animation d'émissions (EquiTV, podcast équestre) avec des journalistes spécialisés.
- Partenariats institutionnels et privés (Adeps, Fédération Wallonie-Bruxelles, entreprises).
- Réunions physiques : conférences, assemblées générales.
- Valorisation des clubs labellisés et des évènements.
- Communication digitale: emailings, newsletters, réseaux sociaux, chaîne YouTube, site internet, podcast.
- Campagnes de sensibilisation (bien-être animal, bientraitance, respect).
- Initiatives sociétales: Trait Rouge, Générations sans Tabac, formation aux premiers soins en milieu sportif.

d) Distribution

La distribution des services s'appuie sur un modèle hybride, combinant canaux physiques et digitaux :

- Présence lors d'événements: salons, galas, foires, formations, concours.
- Site internet centralisant l'information.
- Clubs affiliés répartis en Wallonie et à Bruxelles.
- Réseaux sociaux : Facebook, Instagram, YouTube, plateformes audio (podcast).
- Emailings et newsletters.
- Siège social situé à Gesves.

Ce modèle permet à la LEWB de couvrir efficacement son territoire tout en répondant aux besoins variés de ses publics. C'est pourquoi, elle adopte une communication segmentée et multicanale, avec une attention particulière portée au numérique.

Le marketing mix de la Ligue repose donc sur la qualité de ses services, l'accessibilité de ses offres et la relation de proximité avec son public, en présentiel comme en ligne. Elle combine une présence active sur le terrain avec une adaptation aux enjeux numériques actuels, tout en valorisant l'éthique et le bien-être animal comme éléments différenciateurs.

En résumé, la stratégie marketing de la LEWB vise à attirer de nouveaux publics, fidéliser ses membres, rester compétitive et valoriser les sports équestres. Elle se positionne comme une organisation moderne, inclusive et responsable, structurant le paysage équestre, autour de la performance, du loisir et de la formation, avec un savoir-faire innovant et un engagement éthique fort.

5.2. La communication offline versus la communication digitale

Établir une stratégie de communication est essentiel dans tout environnement concurrentiel. Il est en effet primordial de faire connaître son organisation, son entreprise ou sa marque, et de développer le bouche-à-oreille (Jocelyn, 2023).

La stratégie de communication varie selon le type d'organisation et son secteur d'activité. De nombreux facteurs peuvent influencer le choix de communication : les ressources disponibles, la nature du produit ou du service, le contexte concurrentiel, les contraintes légales et éthiques, la culture et les valeurs de l'organisation, le public cible, les objectifs visés, ainsi que les canaux de diffusion (Communiquer Digital et Local, 2025).

Dans un contexte où le numérique occupe une place croissante, il est légitime de se demander si la communication offline a encore sa place et si elle reste aussi efficace (Communiquer Digital et Local, 2025).

5.2.1. La communication offline

La communication offline repose sur des supports imprimés pertinents comme les flyers, des cartes de visite, prospectus etc., ainsi que sur des médias traditionnels comme la télévision, la radio ou la presse écrite.

Cependant, cette forme de communication présente certains inconvénients, d'une part, des coûts relativement élevés, et d'autre part, un ciblage large et peu précis, atteignant parfois des personnes peu ou pas intéressées par l'organisation. Même si la zone géographique de diffusion est soigneusement choisie, les campagnes de communication offline ne permettent pas de mesurer précisément les résultats obtenus ni d'interagir directement avec le public (Communiquer Digital et Local, 2025).

Néanmoins, elle présente des avantages indéniables en matière d'image de marque : elle est moins intrusive mais tangible. C'est-à-dire qu'elle évite d'irriter la cible, mais qu'elle marque tout de même plus durablement les esprits (Jocelyn, 2023).

5.2.2. La communication digitale

Aujourd'hui, la communication digitale est devenue incontournable pour de nombreuses entreprises. Elle facilite la mise en relation avec les personnes directement intéressées par les services proposés, notamment grâce la publicité ciblée (Jocelyn, 2023).

Elle mobilise divers outils numériques tels que : les technologies innovantes (comme l'intelligence artificielle (IA)), les blogs, les applications mobiles, l'emailing et les réseaux sociaux.

Ce type de communication est généralement moins coûteux que la communication offline, à condition toutefois que l'organisation dispose des compétences digitales nécessaires pour

assurer la gestion, la mise à jour régulière des contenus et le respect des réglementations en vigueur (Communiquer Digital et Local, 2025).

Parmi ses principaux atouts :

- Un ciblage très précis des publics lors des campagnes ;
- Un retour mesurable sur les résultats ;
- Une interaction directe et continue avec les clients, favorisant un lien durable et une intégration dans leur quotidien (Communiquer Digital et Local, 2025 ; Jocelyn, 2023).

5.2.3. Application à la LEWB

Durant mon stage à la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles et à travers ma participation à divers concours et événements équestres, j'ai pu observer qu'elle combine des moyens de communication classiques et digitaux.

Au niveau de la communication offline :

- Présence physique lors d'événements (concours, masterclasses, galas, conférences de presse, foires), avec des stands d'information et des objets promotionnels (stylos, flyers) ;
- La Ligue met également à disposition du matériel publicitaire sur les terrains de concours : bannières, drapeaux, rolls-up, affiches, obstacles de jumping ;
- Distribution de lots personnalisés lors des remises de prix : couvertures et tapis de selle brodés, brosses de pansage (LEWB, 2025) ;
- Organisation de réunions d'information et d'assemblées générales dans ses locaux ;
- Collaboration avec la presse écrite spécialisée (magazines équestres, journaux régionaux) ;
- Abandon progressif des courriers papier au profit de l'email, dans une démarche à la fois digitale et écologique.

Au niveau de la communication digitale :

- Utilisation active des canaux numériques pour faire connaître ses actions, promouvoir ses activités et diffuser des informations ;
- Chaîne YouTube suivie par environ 30'000 abonnés (peu alimentée) ;
- Émission EquiTV (6 à 12 par an) avec une audience moyenne de 19'000 vues par épisodes (LEWB, 2025).
- Elle envoie régulièrement une newsletter ;
- Site internet actualisé régulièrement, utilisé comme base de référence par les membres ;
- Plateformes de gestion en ligne pour les inscriptions aux concours et les licences (Equibel, Equiclub) ;
- Présence active sur Facebook et Instagram.

Aucun des deux types de communication ne doit être écarté car chacun possède ses propres forces. Il convient de les utiliser de manière complémentaire :

- La communication offline offre un lien physique et durable avec le public, renforçant l'impact émotionnel et l'image de marque ;
- La communication digitale, quant à elle, permet une précision de ciblage, une réactivité et une personnalisation des messages.

Si la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles souhaite continuer à maximiser son impact et à attirer de nouveaux membres, elle a tout intérêt à maintenir une stratégie de communication hybride. Les deux canaux ne s'opposent pas : ils se complètent.

La communication digitale permet à la Ligue d'interagir en temps réel avec sa communauté, de diffuser des informations de manière proactive, de projeter une image moderne et connectée. La communication classique, quant à elle, renforce la crédibilité institutionnelle, garantit une présence physique sur le terrain, touche un public moins connecté.

En mai 2025, la LEWB a innové en lançant un podcast équestre destiné à la fois aux passionnés d'équitation et au grand public. Chaque épisode prend la forme d'interviews avec des personnalités incontournables du monde équestre belge, autour des actualités du secteur. Le premier épisode, consacré à Lara de Liedekerke, cavalière internationale de concours complet, est coanimé par Baudoin Remy, journaliste à la RTBF. Il est disponible sur plusieurs plateformes de streaming audio telles que Spotify et Amazon Music (Hennuy, 2025).

5.3. Identification des groupes cibles et segmentation du marché

Il s'agit de deux stratégies marketing différentes mais complémentaires. D'une part, le ciblage permet d'atteindre un groupe spécifique au moyen de messages et d'offres personnalisés. D'autre part, la segmentation permet d'identifier les opportunités en analysant le marché (Belinga, 2023).

L'organisation commence donc par identifier et segmenter ses groupes cibles. Ensuite, elle sélectionne les outils de communication les plus adaptés à chaque segment, en fonction de leur caractéristiques et de leurs besoins spécifiques.

5.3.1. Ciblage

Le ciblage consiste à concentrer les efforts marketing sur un type d'audience précis, plutôt que chercher à atteindre le plus grand nombre. Cette méthode se distingue par son approche individualisée : l'organisation s'adresse un groupe spécifique de clients potentiels selon leurs caractéristiques. Cela lui permet de choisir les canaux de communication les plus appropriés, et de personnaliser les offres et les messages en fonction des besoins et préférences de chacun.

Pour effectuer ce ciblage, l'organisation évalue les données de différents profils d'audience, telles que la localisation géographique ou le comportement d'achat, à l'aide d'outils comme le suivi en ligne ou les enquêtes. Elle s'appuie également sur les informations recueillies lors de la segmentation du marché. Ainsi, les campagnes publicitaires gagnent en cohérence et en efficacité (Belinga, 2023).

5.3.2. Segmentation du marché

La segmentation divise le marché en groupes homogènes selon des critères spécifiques (géographie, démographie, comportements d'achat, centres d'intérêt, etc.), offrant ainsi une vue d'ensemble plus structurée.

Cette stratégie permet de mieux comprendre les besoins et les préférences des différents groupes de consommateurs, et de repérer des opportunités de marché, comme des niches encore inexploitées (Belinga, 2023).

La segmentation ne se limite pas au marketing : elle est également utilisée dans d'autres domaines tels que l'IA, les soins de santé ou encore la politique. En somme, la segmentation permet de personnaliser la stratégie marketing en fonction de chaque segment, rendant les actions plus ciblées et plus pertinentes (Belinga, 2023).

5.3.3. Le cas de la LEWB

La Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles, organe central francophone de l'écosystème équestre belge, adopte un ciblage relativement large et une segmentation multidimensionnelle.

La stratégie de ciblage de la LEWB est structurante et inclusive. Elle s'adresse à plusieurs profils :

- Cavaliers licenciés (tous niveaux confondus) : près de 38'000 athlètes licenciés, dont 5'600 avec une licence de compétition (LEWB, 2025).
- Clubs et centres équestres : plus de 700 clubs affiliés, intervenant dans le passage des brevets, la formation des moniteurs, l'organisation d'événements et la structuration du secteur en général (LEWB, 2025).
- Familles et jeunes pratiquants : programme de fidélisation comme les Equicadets pour assurer la pérennité de la pratique équestre (LEWB, 2025).
- Organisateurs d'événements et formations pédagogiques : près de 500 concours et 200 journées de passage de brevets pédagogiques organisés par an (LEWB, 2025 ; Hennuy, 2022).
- Professionnels et entreprises du secteur équin : soutien à l'innovation et à la croissance économique via des partenariats (Hennuy, 2022 & EquisFair, 2025).

Ce large ciblage permet à la LEWB de valoriser l'ensemble du secteur équestre en Wallonie-Bruxelles.

Ensuite, la LEWB segmente son marché selon plusieurs critères liés à la pratique de l'équitation :

- Type d'activité : tourisme équestre, pédagogie, équitation de loisir, formation professionnelle, compétition, élevage (LEWB, 2025).
- Discipline pratiquée : disciplines reconnues par la FEI et par la FWB telles que le saut d'obstacles, le dressage, l'endurance, le concours complet, l'attelage, le TREC, la voltige, et le para-dressage pour le handisport (Adeps, s.d. & LEWB, 2025).
- Niveau de pratique : du cavalier de loisir à l'athlète de haut niveau (LEWB, 2025).
- Structure : éleveurs, clubs affiliés, associations, centres de formation, centres équestres (LEWB, 2025 ; Hennuy, 2022).
- Géographie : spécificité régionale Wallonie-Bruxelles.
- Âge et besoins : jeunes cavaliers, adultes, moniteurs, compétiteurs, professionnels, partenaires, institutions, entreprises du secteur équin, presse locale & alimentation, infrastructures, élevage, apprentissage, etc. (LEWB, 2025 & EquisFair, 2025).

Cette segmentation permet à la LEWB de couvrir l'ensemble de la filière équine régionale, en incluant les pratiquants, les acteurs économiques et les institutions du secteur.

5.4. Atelier EquisFair en marketing digital

La Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles a organisé, en partenariat avec EquisFair, un atelier de marketing digital dans ses locaux à Gesves, spécifiquement destiné aux entrepreneurs de la filière équine.

Ce workshop, animé par Sylvie Francotte de l'agence web Amaranthe, avait pour objectif d'apporter des conseils pratiques en communication digitale, en se basant sur les cinq axes fondamentaux: acquisition, conversion, fidélisation, réputation et création de contenu.

L'atelier visait à fournir des outils personnalisés (plans d'action, idées d'amélioration de la communication existante) pour renforcer la présence en ligne des participants de manière pragmatique, fonctionnelle et accessible, afin de dynamiser leur activité (Hennuy, 2024).

PARTIE III : La stratégie de fidélisation des membres

Cette troisième partie du mémoire est consacrée à l'analyse de la stratégie de fidélisation des membres de la LEWB, notamment dans les contextes sportifs et institutionnels. Nous analyserons ensuite les outils et les actions concrètes de fidélisation actuellement mis en place par la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles.

Chapitre 6 : Fondements et enjeux de la fidélisation

6.1. Définition et spécificités de la fidélisation client

La fidélisation des clients est un concept marketing relevant de la gestion de la relation client. Elle consiste, d'une part, à créer et entretenir une bonne relation entre le client et l'organisation, et, d'autre part, à inciter les clients à réitérer un achat ou à faire de nouveau appel aux services de l'organisation dans un délai plus ou moins long (Pure-illusion, s.d.).

Pour atteindre cet objectif, les organisations mettent en œuvre des activités, des tactiques et des stratégies destinées à préserver les clients fidèles et satisfaits, tout en les détournant de la concurrence (Bynder, s.d.). Elles visent ainsi à créer une connexion durable et une expérience positive, maintenant le client engagé et actif vis-à-vis de l'organisation (Cust Up, s.d.).

L'analyse de la stratégie de fidélisation et de ses indicateurs de mesure, tels que le taux de fidélisation ou le taux de rétention client, constitue une source d'information déterminante pour améliorer les performances d'une organisation. Le taux de fidélité, c'est-à-dire l'aptitude à conserver un client, est la suite logique — et toute aussi importante — que le taux de conversion, qui reflète la capacité à transformer un prospect en client (Paupier & Petit, 2024).

En résumé, la stratégie de fidélisation est un processus qui vise à encourager les clients et membres à rester loyaux à une organisation, en les incitant à se fidéliser, par le biais d'avantages attractifs.

6.1.1. Comparaison entre fidélisation commerciale et associative

La fidélisation commerciale et la fidélisation associative ont toutes les deux pour objectif de conserver une base de clients ou de membres stable, mais elles reposent sur des logiques et méthodes différentes.

Les deux approches utilisent des outils de communication — agences de communication, diversité des supports, régularité de parution, etc. — pour renforcer le sentiment d'appartenance et l'engagement (Silvestre, s.d.). L'intensité et le professionnalisme de la communication reflète une volonté de fidéliser les membres.

Dans un contexte commercial, les organisations cherchent à maximiser les ventes, à augmenter la fréquence d'achat, à réduire les coûts d'acquisition et à optimiser la valeur client. Ces méthodes sont efficaces, mais souvent coûteuses (Moumen, 2025). La nature du lien est transactionnelle (avantages, récompenses, exclusivités) et se focalise sur les différents comportements de la clientèle (Loicm, 2025). Les mécanismes utilisés pour récompenser les clients pour leur fidélité continue sont les programmes de points, les remises, les abonnements et les partenariats (Henry, s.d.). La durabilité du lien est souvent conditionnée aux avantages perçus ; le client peut partir si l'offre concurrente est meilleure. La communication se fait via un marketing ciblé, la segmentation, la personnalisation et l'omnicanalité (Moumen, 2025).

Dans le cadre d'une organisation sportive, la fidélisation des membres ne se limite pas à un simple renouvellement administratif de l'adhésion. Elle s'inscrit dans une dynamique plus profonde, liée au sentiment d'appartenance, aux valeurs partagées, à la reconnaissance, et aux perspectives d'évolution offertes au sein de la structure : on parle dès lors de lien relationnel et affectif. La fidélisation associative s'ancre dans une dynamique communautaire fondée sur la participation, la co-construction et l'adhésion à des valeurs collectives (Loicm, 2023). Dans un contexte associatif et sportif, l'objectif est de maintenir et dynamiser la vie associative, tout en assurant la pérennité du projet grâce à l'engagement, et à la passion pour la discipline pratiquée, en l'occurrence, l'équitation.

En plus de la dimension économique, l'enjeu est également sociétal et identitaire : renforcer l'engagement des supporters et des bénévoles, générer des dons, accroître la visibilité de l'organisation et créer un sentiment de communauté. Les membres attendent de l'organisation qu'elle leur apporte une valorisation de leur engagement, un accompagnement, et un environnement propice au développement personnel et collectif (Silvestre, s.d.).

Finalement, au sein d'une association sportive, fidéliser les membres revient à écrire l'histoire de l'organisation grâce à la présence de chacun, en mêlant transparence, confiance, convivialité et défis à relever collectivement (Léculier, 2022).

Les deux modèles présentent des atouts : l'un repose sur l'incitation par la récompense, l'autre sur l'engagement émotionnel. Certaines organisations commencent à adopter un modèle hybride, combinant des éléments des deux approches, notamment à travers des programmes de fidélité solidaires qui intègrent une dimension éthique et collective à la relation commerciale (Artico, s.d.).

6.1.2. Importance du lien identitaire et de la passion dans le sport

Dans le sport, la passion et le lien identitaire sont des leviers essentiels pour fidéliser les membres. Une stratégie de fidélisation efficace repose sur l'exploitation de l'émotion suscitée par le sport et la création d'un sentiment d'appartenance. L'engagement émotionnel intensifie la fidélité des membres.

Il est essentiel que les membres se sentent bien au sein d'une ligue sportive pour y rester. C'est en humanisant l'organisation que on la transforme en lieu d'échange et de convivialité. Ce processus doit être mis en œuvre tout au long de l'année pour créer un lien et l'entretenir. De même, les nouveaux membres doivent avoir l'impression de rejoindre une « famille ». Il faut donc veiller à la qualité de l'accueil et la clarté des documents d'adhésion (Léculier, 2022).

6.2. Les enjeux de la fidélisation dans le domaine sportif

Dans le secteur du « sport business », en pleine évolution, les organisations sportives doivent être capables de comprendre le fonctionnement du contenu numérique, de l'engagement communautaire et de la stratégie de marque. L'enjeu est également d'acquérir des compétences pour analyser les performances sur les réseaux sociaux, ainsi qu'imaginer et concevoir des dispositifs innovants et engageants pour les membres (PPA Sport, 2025).

Selon la Sports Management School (2025), « Face à une multitude d'offres et à des clients exigeants, les acteurs du commerce sportif doivent s'efforcer d'adopter des stratégies différenciantes et efficaces pour non seulement attirer leur audience, mais surtout construire une relation durable et engageante. »

En effet, la fidélisation des membres représente un enjeu stratégique et primordial pour toute organisation sportive. Elle répond à une double exigence (Sports Management School, 2025) :

- Des enjeux directs, qui sont concrètement et rapidement impactés par la mise en place d'actions telles qu'un outil de gestion ou un projet structurant : stabilité financière, croissance économique et dynamisme associatif.
- Des enjeux indirects, qui ont de conséquences à moyen ou long terme, et sont souvent liés à la perception ou à la réputation : attractivité, longévité, image de marque et transmission des valeurs.

Un taux élevé de fidélisation est au cœur de la stratégie commerciale et marketing des organisations (Bynder, s.d.). Pour garantir leur stabilité et leur pérennité financière, elles doivent mettre en place des actions de fidélisation cohérentes avec leurs valeurs et leurs engagements.

Pourquoi est-il important de fidéliser ses membres ? Il s'agit, en premier lieu, de conserver un nombre suffisant de membres. Si mobiliser beaucoup d'efforts pour conquérir de nouveaux

adhérents peut sembler logique, ce n'est pas toujours la stratégie la plus efficace pour assurer la prospérité de l'organisation.

D'une part, les coûts d'acquisition de nouveaux membres sont généralement plus élevés (publicité, promotions, campagnes d'activation) que ceux d'une stratégie de fidélisation bien pensée. Il n'est pas nécessaire que ces stratégies soient coûteuses : il suffit d'écouter les besoins et attentes des membres, de résoudre leurs problèmes et d'améliorer leur expérience (Pure-illusion, s.d. & Bynder, s.d.).

D'autre part, il est souvent plus facile de convaincre un membre existant de renouveler son engagement que de persuader un prospect d'adhérer à une organisation qu'il ne connaît pas. À long terme, les membres fidèles génèrent une meilleure rentabilité grâce à la régularité de leurs paiements (abonnements, licences, cotisations), tout en apportant une véritable valeur ajoutée (Cust Up, s.d. & Sports Management School, 2025).

Contrairement à l'acquisition, dont les résultats sont incertains, la fidélisation s'adresse à un public déjà conquis et identifié, et donc, plus réceptif. Par ailleurs, les membres fidèles peuvent devenir de véritables ambassadeurs de l'organisation : ils sont en mesure de promouvoir spontanément sa mission, son image et ses valeurs au sein de leurs réseaux, en partageant leurs expériences positives, générant ainsi un bouche-à-oreille favorable et un meilleur retour sur investissement (Paupier & Petit, 2024 ; Sports Management School, 2025 ; Cust Up, s.d.).

La fidélisation ne concerne pas uniquement la relation avec les membres, elle a également des répercussions financières et politiques. Plus une fédération compte de licenciés, plus elle est susceptible de recevoir des subventions publiques de la part des instances institutionnelles. Un taux de renouvellement élevé garantit des revenus stables issus des cotisations annuelles (Pireau, 2025).

Par ailleurs, pour les organisations sportives, le contenu numérique est plus qu'un simple outil de communication, c'est un levier économique qui fait consommer les membres (PPA Sport, 2025).

C'est aussi une question d'image de marque : une organisation fière de ses membres renvoie une image attractive, ce qui facilite le recrutement de nouveaux adhérents (Paupier & Petit, 2024).

Des membres engagés et fidèles facilitent l'organisation d'évènements et la réalisation de projets collectifs, grâce à leur implication dans la vie associative.

6.3. Facteurs influençant la satisfaction et la fidélité des membres

La satisfaction des membres est un indicateur qui mesure la réaction positive des membres d'une organisation face aux offres et services proposés. Elle est essentielle et joue un rôle déterminant dans l'avenir de l'organisation, en favorisant la fidélité des membres, en influençant la réputation de l'organisation et en attirant de potentiels nouveaux clients (Forsythe, 2024).

Plusieurs facteurs clés de succès affectent la satisfaction des membres et façonnent leur expérience. Ces facteurs renforcent la relation entre les membres et l'organisation, tout en consolidant la position de l'organisation sur le marché. En travaillant sur ces éléments, les organisations peuvent améliorer et adapter leurs stratégies pour répondre, voire dépasser, les attentes des membres et stimuler leur croissance. Parmi ces facteurs figurent la qualité des produits, un service premium, la facilité d'utilisation et l'expérience globale de chaque membre (Forsythe, 2024). Plus en détail, les facteurs qui contribuent à la satisfaction des membres sont les suivants :

- L'engagement communautaire, avec des membres connectés et confiants dans un écosystème dynamique.
- La reconnaissance, par le biais d'une appréciation visible des membres.
- La commodité, grâce à des interactions simples, des interfaces conviviales, des options de paiement flexibles.
- La réactivité, avec des temps de réponse rapides.
- Le choix, avec une large gamme d'options adaptées à chaque type de public.
- La simplicité, permise par des processus clairs et intuitifs.
- Des prix raisonnables et compétitifs.
- Des programmes de fidélité en guise de récompenses pour les membres fidèles.
- Une communication claire, sans ambiguïté ni confusion.
- L'empathie, par le partage de sentiments, une écoute active et une attention sincère.
- L'accessibilité des offres et services proposés.
- La qualité du service ou du produit (Forsythe, 2024)

La qualité du service après-vente joue un rôle majeur. En comprenant leur public et en s'y intéressant, les organisations sont mieux placées pour offrir un contenu ciblé qui fidélise leur clientèle. Donner la parole aux membres — via enquêtes, sondages, retours d'expérience — permet d'identifier les sources d'insatisfaction et d'apporter des améliorations concrètes (Paupier & Petit, 2024).

Un client qui partage les valeurs de l'organisation s'y identifie davantage, devient plus fidèle et s'y projette. L'écoute, la qualité des échanges et la proximité renforcent l'engagement et la confiance (Pure-illusion, s.d.). Il en va de même pour la valorisation des bénévoles, des jeunes athlètes, des clubs et des débutants. Leur offrir un soutien personnalisé favorise leur attachement.

Les offres spéciales et les programmes de fidélité (réductions, cartes membres, avantages) contribuent aussi à maintenir l'engagement des membres (Pure-illusion, s.d.) et permettent d'exprimer une forme de gratitude (Bynder, s.d.). Cependant, ils ne garantissent pas la loyauté ou la satisfaction, et peuvent même générer de la frustration s'ils ne répondent pas aux attentes personnalisées des membres. Pour être efficaces, ces programmes doivent avoir du sens (Moumen, 2025).

Quant au taux de fidélité, c'est un indicateur clé de la satisfaction des membres, ainsi qu'un facteur de réussite et de compétitivité. Fidéliser un client nécessite une démarche globale reposant sur plusieurs outils et un programme structuré de fidélisation (Paupier & Petit, 2024).

En conclusion, la satisfaction des membres impacte l'organisation et l'expérience des membres de multiples façons : elle encourage les affaires répétées, amplifie le bouche-à-oreille, améliore la réputation de l'organisation, renforce la performance financière, stimule l'amélioration continue et favorise la fidélité des membres (Forsythe, 2024).

6.4. Le rôle du digital et des nouvelles technologies

Le numérique occupe aujourd'hui une place prépondérante dans le quotidien et donc une place croissante dans la stratégie de fidélisation. Dans l'univers du sport, les plateformes numériques offrent une opportunité de renforcer l'engagement des membres et la personnalisation de leur expérience grâce à des interactions immersives (Sports Management School, 2025).

Avec le bond du numérique et des réseaux sociaux, beaucoup a changé. Auparavant, les organisations sportives dépendaient des médias traditionnels pour communiquer. Cette communication se limitait aux annonces officielles et restait unidirectionnelle. Aujourd'hui, les organisations sportives ont l'opportunité de s'affranchir et de s'adresser directement à leur communauté via leurs propres contenus, sous des formats variés et autoproduits. Le but est de maîtriser leur image et de créer un lien direct avec l'audience (PPA Sport, 2025).

Il faut garder à l'esprit que le digital ne se substitue pas à la relation humaine ; il l'intensifie (Loicm, 2025). Selon la plateforme Leoo (s.d.), experte en marketing relationnel et en fidélisation client : « Le marketing relationnel et la fidélisation sont révolutionnés par les technologies digitales et la maîtrise croissante des datas clients. » En effet, on constate une montée en puissance de la dématérialisation pour la gestion des programmes de fidélité (Moumen, 2025).

Les logiciels CRM (Customer Relationship Management) de sport utilisent des outils numériques, adaptés à la relation supporter pour un club ou à la relation adhérent pour une fédération, facilitent la gestion efficace de la relation client. Le service marketing pourra ainsi collecter et exploiter les données clients recueillies via le CRM pour développer des offres

hautement personnalisées. Ils permettent de mieux connaître l'audience, de cibler les messages, d'amplifier le rayonnement et d'enrichir l'expérience. Cela augmente la pertinence des interactions avec les membres. Pourtant, parfois, ces mécanismes CRM restent encore trop peu exploités (Sports Management School, 2025 ; Leoo, s.d.).

Les réseaux sociaux favorisent l'interaction et la proximité avec les membres. Ils permettent de capter leur audience et de maintenir un lien constant avec les membres grâce à du contenu interactif, engageant et varié : interviews d'athlètes, coulisses d'évènements ou de compétitions, exclusivité de produits, etc. Chaque publication maintient ainsi l'intérêt des membres et renforce leur fidélité (Sports Management School, 2025).

Pour enrichir l'expérience utilisateur, les applications mobiles sont de bons outils grâce aux nombreuses fonctionnalités disponibles : achats de billets, contenus exclusifs, programmation des compétitions, suivi des résultats, accès aux règlements. Cela devient incontournable puisque tout le monde est maintenant connecté grâce aux téléphones portables. Actuellement, les organisations peuvent s'appuyer sur des expériences immersives uniques par le biais de réalité augmentée ou réalité virtuelle : séances d'entraînements avec des athlètes professionnels et participation online à des compétitions (Sports Management School, 2025).

6.5. Obstacles et leviers d'action de la fidélisation

Malgré la diversité des outils disponibles, le processus de fidélisation peut être freiné par plusieurs obstacles. Cependant, des leviers d'action concrets peuvent être mis en place pour renforcer l'engagement et la loyauté.

Comprendre les raisons pour lesquelles certains membres se désengagent est fondamental (Bynder, s.d.). Parmi les principaux freins, on distingue deux catégories :

- Les obstacles liés à la gestion et à l'environnement de l'organisme : communication insuffisante, contraintes financières, gestion inefficace des interactions entre les différents acteurs, défis logistiques, utilisation peu optimale des technologies et concurrence.
- Les facteurs liés à l'individu : une expérience insuffisamment enrichissante ou incomplète, manque de données précises sur les membres, mauvaise compréhension de leurs besoins, absence de suivi et sentiment de non-reconnaissance (Jambu, s.d.).

Par ailleurs, il arrive que les produits et services proposés puissent ne pas correspondre au profil des membres ou que les contenus marketing n'aient pas la pertinence attendue. Les offres nécessitent parfois une actualisation ou une meilleure adaptation (Bynder, s.d.).

En Suisse, en 2024, le vieillissement de la population et la diversité des activités de loisir proposées aux jeunes compliquent également le recrutement et la fidélisation sur le long

terme. Le nombre de membres au sein des associations sportives est en baisse depuis plusieurs années (cf. *Annexe 12*).

Le bénévolat est également en nette diminution en Suisse, ce qui rend le recrutement et la fidélisation des bénévoles de plus en plus complexes. Le manque de reconnaissance pour leur investissement freine leur engagement. Il est donc nécessaire de les valoriser et de les accompagner, par exemple, via des formations continues et des opportunités enrichissantes (cf. *Annexe 13*) (Freivogel & Gehring, 2024).

J'émetts donc l'hypothèse que la Belgique, en 2024, connaît une situation comparable à celle de la Suisse, concernant le vieillissement de la population, la diversité des activités de loisir et la diminution de l'engagement des bénévoles.

Les difficultés financières représentent également un frein. La vente de produits dérivés peut alors être un levier pour renforcer la visibilité et la fidélité (Freivogel & Gehring, 2024).

Parfois, une seule mauvaise expérience suffit à faire quitter un membre ou un bénévole. Les avis négatifs peuvent nuire à la réputation de l'organisation. Si les offres et services proposés ne sont pas pertinents, les membres insatisfaits peuvent facilement décider de changer de ligue (Forsythe, 2024).

Pour répondre à ces défis, les organisations doivent personnaliser leurs offres en fonction des intérêts et besoins de chaque groupe cible. Les solutions digitales — séances d'entraînement en ligne, réseaux sociaux, concours — offrent une expansion supérieure aux médias traditionnels. L'organisation d'événements spécifiques à la structure aide à créer un sentiment d'exclusivité, renforçant la satisfaction et les liens entre membres (Freivogel & Gehring, 2024).

Afin d'instaurer une relation durable et renforcer la fidélité, les organisations doivent adopter une approche centrée sur le membre, basée sur l'écoute active, l'empathie et un accompagnement personnalisé. Cela passe par des stratégies de communication claires, l'analyse des feedbacks et l'utilisation efficace des outils technologiques comme les CRM. Ces éléments stratégiques permettent d'anticiper et de transformer les obstacles en opportunités de croissance et de lien avec les membres (Jambu, s.d.).

Chapitre 7 : Analyse de la stratégie de fidélisation de la LEWB

La Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles met en place une stratégie visant à fidéliser ses membres et à dynamiser la pratique équestre, à travers plusieurs volets complémentaires. L'enjeu principal est de maintenir et d'accroître le nombre d'adhérents. La fidélisation au sein de la LEWB repose sur un ensemble de leviers combinant avantages exclusifs, outils de gestion, dynamique événementielle, actions communautaires et innovation technologique. Ce chapitre analyse les différents moyens mis en œuvre pour entretenir un lien durable avec les affiliés et renforcer leur engagement.

7.1. Profils des membres : analyse de leurs besoins et attentes

La Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles regroupe plus de 38'000 membres et 700 clubs affiliés (LEWB, 2025), ce qui contribue à faire de la FBRSE la troisième fédération sportive de Belgique, tous sports confondus (FBRSE, 2024). Elle rassemble une diversité d'acteurs — cavaliers de loisirs, compétiteurs, bénévoles, clubs équestres, moniteurs, professionnels du secteur — aux attentes variées selon leur profil : compétition, formation, tourisme équestre, qualité de l'enseignement ou mise en réseau.

En 2020, l'équitation était la discipline la plus féminisée en Fédération Wallonie-Bruxelles, avec 82 % d'adhésions féminines (FWB, 2020).

Les attentes varient en fonction des besoins propres à chaque groupe cible :

- Les cavaliers de loisir cherchent la sécurité, la convivialité et un accès aux infrastructures de base.
- Les cavaliers compétiteurs ont besoin de l'organisation régulière de compétitions, d'une administration à jour et d'un encadrement sportif adapté.
- Les bénévoles attendent de la reconnaissance, des formations continues, ainsi qu'une valorisation concrète de leur engagement.
- Les clubs affiliés nécessitent un soutien administratif, du matériel pour les compétitions et les passages de brevets, ainsi qu'une meilleure visibilité pour favoriser leur développement.
- Les jeunes ont besoin de dynamisme, d'encadrement, d'animations et de formations spécialisées.
- Les moniteurs agréés attendent une formation continue de qualité, ainsi que des opportunités régulières de recyclage professionnel.
- Les professionnels du secteur expriment le besoin d'un accompagnement pour gagner en visibilité et bénéficier d'opportunités de mise en réseau.

7.2. Les avantages offerts aux membres

Le fondement de la fidélisation repose sur la valeur perçue par les membres et les bénéfices concrets proposés. La Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles offre aux cavaliers, centres équestres et professionnels du secteur une série d'avantages répondant à leurs besoins et attentes.

En s'affiliant à la Ligue, les cavaliers et membres des cercles équestres sont couverts par une assurance sportive et une assurance en responsabilité civile de base, adaptées à la pratique équestre, qu'elle soit de loisir ou de compétition. En parallèle, ils profitent d'une garantie de sécurité et de qualité sur l'encadrement assuré par des moniteurs qualifiés, ainsi que sur les infrastructures conformes aux sports équestres, s'ils privilégient les centres équestres labellisés (LEWB, s.d.).

Les sportifs licenciés ont accès à de nombreux services et aux compétitions officielles régionales et nationales. La possibilité de progresser dans différentes disciplines, l'accompagnement personnalisé des Equicadets, la formation continue (cadre sportifs, stewards, juges) sont autant d'éléments valorisants (LEWB, s.d.). Ces avantages renforcent le sentiment de reconnaissance et l'investissement des membres dans leur parcours sportif. C'est aussi l'opportunité de faire partie d'une communauté comprenant des athlètes internationaux, des champions du monde et des médaillés olympiques, ce qui favorise l'enthousiasme.

La Ligue collabore avec des partenaires commerciaux, comme la Sellerie Gilbert. Elle négocie pour ses membres des réductions sur certains services (assurances, matériel équestre, manuels pédagogiques, spectacles, produits de soins, etc.), applicables lors des remises de prix ou du renouvellement de la licence annuelle (LEWB, s.d.).

L'affiliation permet aussi de rester informé sur les dernières actualités et derniers événements grâce la newsletter envoyée par email (Hennuy, 2023).

Pour les centres équestres, les avantages à obtenir un label de qualité (pédagogie, infrastructures, Poney Club W-B) sont : une publicité gratuite via le site web et les supports de communication de la LEWB (réseaux sociaux, événements, etc.), une augmentation de la clientèle soucieuse de s'adresser à des établissements sérieux, la reconnaissance d'un savoir-faire et d'un enseignement de qualité, ainsi que la possibilité d'organiser les sessions d'évaluations pour les brevets préparatoires et capacitaires.

Affilier son centre équestre à la LEWB permet d'accéder à de nombreuses facilités : ouverture d'un portail publicitaire, accompagnement dans les démarches administratives avec des formalités allégées, assurances et cotisations pour l'équipe et les membres, organisation de compétitions — donnant par la même occasion à ses membres d'y participer — encadrement des élèves avec la reconnaissance de l'Adeps et, finalement, des tarifs avantageux (LEWB, s.d.).

L'Adeps est l'organe officiel de la Fédération Wallonie-Bruxelles chargé de structurer et soutenir le sport. Sa reconnaissance garantit que l'encadrement dispensé dans les centres affiliés respecte des critères de qualité en matière de formation, de sécurité et de pédagogie (Adeps, s.d.).

Les moniteurs officiels bénéficient également d'une assurance et d'une licence, leur offrant une protection adaptée à leur responsabilité en cas d'accident (LEWB, s.d.).

Les clubs affiliés à une fédération sportive reconnue par la Fédération Wallonie-Bruxelles, disposant de moniteurs diplômés bénéficient des subsides de l'Adeps pour l'Action Sportive Locale (ponctuelle, en lien direct avec la discipline, avec des objectifs précis), et sont accompagnés pour développer leurs projets et créer une plus-value sportive.

Certaines dépenses en matériel sportif (il existe une liste de matériel subventionnable pour chaque sport) peuvent aussi être subventionnées (LEWB, 2024).

7.3. Outils de fidélisation

Pour entretenir un lien durable avec ses affiliés, la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles mobilise plusieurs outils de fidélisation.

Parmi eux, l'organisation de challenges communautaires (dressage, saut d'obstacles, concours complet, TREC et endurance) en partenariat avec des entreprises et des marques qui offrent des lots ou de l'argent (Hennuy, 2025). Les classements se basent sur un système de points cumulatifs, encourageant la participation régulière aux compétitions (LEWB, s.d.).

Des programmes de fidélité indirects sont également mis en œuvre : stages gratuits pour les Equicadets, bons d'achat valables à la Sellerie Gilbert lors de l'inscription ou du renouvellement de la licence et la possibilité d'évolution vers des postes consultatifs dans les commissions des disciplines sportives de la Ligue (LEWB, s.d.).

La LEWB offre des services en continu par le biais d'une assistance téléphonique pour toutes les démarches administratives, sportives et d'affiliation.

Chaque membre dispose d'un espace personnel digitalisé sur le site Equibel, incluant : contacts, assurance, groupement, type de licence, résultats, niveau en compétition et inscriptions. Cela facilite les démarches officielles et le suivi des activités sportives (Equibel, s.d.).

La LEWB utilise également d'autres outils digitaux pour simplifier sa gestion et sa communication, afin de tenir régulièrement ses membres informés : newsletter, Equiclub, contenus pédagogiques, réseaux sociaux, campagnes publicitaires, magazines, etc.

7.4. L'événementiel comme vecteur de lien social et de fidélisation

Les événements organisés ou soutenus par la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles, qu'ils soient compétitifs, éducatifs ou communautaires, jouent un rôle essentiel dans la construction d'un sentiment d'appartenance. Ce sont des moments privilégiés de rencontre, de partage d'expérience et d'échange entre cavaliers, moniteurs, clubs, professionnels du secteur et employés de la Ligue. L'organisation régulière de masterclasses, d'événements sportifs, de formations et de rencontres, ainsi que sa présence lors de galas, foires et salons, favorise un solide sentiment communautaire.

La LEWB encourage la co-organisation locale d'événements et permet aux membres, clubs et bénévoles de prendre part à la vie communautaire de la Ligue. Elle mène des actions de valorisation : participation aux remises de prix, portraits des cavaliers de haut niveau sur le site internet, interviews d'acteurs de la filière équine sur les réseaux sociaux. Elle rassemble les sportifs belges d'équitation de haut niveau autour de masterclasses et de stages avec des coaches prestigieux.

Par exemple, afin de remercier et de mettre en valeur la collaboration avec ses bénévoles et ses partenaires, la LEWB a organisé une soirée conviviale au club-house du manège « Pol Mertens » du Centre Fédéral d'Entraînement des Sports Équestres de Gesves. Environ 140 invités (bénévoles et partenaires), ayant contribué au succès sportif de l'année 2024 et aux projets de 2025, ont été conviés. Ce fut un moment d'échange et de partage entre administrateurs de la Ligue et des groupements, partenaires fidèles, membres des commissions communautaires et nationales, en dehors du cadre formel. Le président de la Ligue, Eugène Mathy, a pris la parole pour remercier tous ceux qui s'investissent chaque jour dans la vie et le bon fonctionnement de la Ligue. Il a souligné l'importance du soutien inestimable des bénévoles, formateurs, membres des commissions et administrateurs (Hennuy, 2025).

Cette soirée a aussi été l'occasion de revenir sur les résultats marquants des athlètes de la LEWB lors de la saison 2024 : médaille d'or en para-dressage pour Michèle George aux Jeux Olympiques de Paris, victoire de Lara de Liedekerke au CCI5* de Luhmühlen, médaille de bronze de l'équipe de TREC aux championnats d'Europe, ainsi que le doublé de Justin Verboomen et Larissa Pauluis lors du Grand Prix Coupe du Monde à Malines.

Ces titres ouvrent un espace de reconnaissance, qu'elle soit individuelle ou collective. Ces professionnels sont des ambassadeurs de l'équitation et servent d'exemples pour les jeunes, qui s'identifient à leurs idoles et rêvent de devenir, un jour, des stars (Hennuy, 2025).

De plus, lors de la soirée, plusieurs actions de sensibilisation ont été mises en avant et largement appréciées : distribution d'affiches « Interdit de fumer/vapoter », sticks rouges pour l'action « Trait Rouge » contre toutes les formes de violences dans le sport, ainsi que la projection des capsules vidéo sur les cinq libertés du cheval (Hennuy, 2025).

À travers sa Commission Éthique et Bienveillance, la Ligue diffuse des valeurs partagées autour du dépassement de soi, du sport pour tous, du respect, de la bienveillance animale et de l'esprit sportif (LEWB, s.d.). Ce sont des critères essentiels du bien-être individuel, encourageant l'adoption de ces valeurs et renforçant le sentiment d'appartenance à une structure porteuse de sens.

Une soirée est prévue en fin de saison 2025 pour fêter les 25 ans de la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles, rassemblant les employés, partenaires, bénévoles, membres des administrations ainsi que les cavaliers du haut niveau (Hennuy, 2025).

7.5. L'innovation digitale au service de l'engagement

Consciente de la transformation numérique du sport et des changements dans les besoins et attentes de ses membres, la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles investit progressivement dans les nouvelles technologies.

La LEWB travaille avec des dispositifs de gestion des membres en ligne et centralisés, comme la plateforme Equibel pour les cavaliers, les parents et le grand public, ou la plateforme Equiclub pour les centres équestres. Ce sont des outils qui permettent de regrouper les données administratives et sportives, ainsi que d'intégrer la gestion des licences et des affiliations (Equibel, s.d.).

Elle collabore également avec la plateforme de résultats en ligne Equiscore, qui informe en direct des résultats des compétitions de dressage, de saut d'obstacles et, depuis cette année, de voltige (Hennuy, 2025).

En parallèle, le personnel de la Ligue s'est formé au marketing et à la communication digitale ainsi qu'à la création de contenu à travers des ateliers instructifs avec Equisfair. Elle a également proposé aux clubs affiliés et aux entrepreneurs de la filière équine d'y prendre part. L'objectif était, dans un premier temps, de booster la présence en ligne (site internet et réseaux sociaux) de la Ligue pour qu'elle soit intéressante et efficace, et, dans un second temps, motiver les clubs à développer leur visibilité et leur communication digitale (Hennuy, 2024).

Par ailleurs, la LEWB est multicanale : elle assure une communication omniprésente et engageante via les réseaux sociaux, le site web, les campagnes d'emailing et les newsletters, afin de créer une proximité avec ses membres et mettre en avant ses valeurs.

Depuis 2025, les cartes papier ou plastiques des licences, c'est terminé. Désormais, la licence et l'attestation mutuelle des cavaliers, ainsi que le code promotionnel annuel de la Sellerie Gilbert, arrivent automatiquement dans la boîte mail correspondant à l'adresse électronique renseignée par le cavalier. Il est également possible d'ajouter sa licence dans Google Wallet ou Cartes Apple, afin qu'elle soit toujours accessible. En concours, si le cavalier souhaite

s'inscrire sur place, les organisateurs peuvent vérifier en direct sa licence via le QR code (*cf. Annexe 14*). Par ailleurs, tout cavalier, de loisir ou compétiteur, peut se connecter instantanément à son profil Equibel pour contrôler ou modifier ses données (Hennuy, 2025).

La stratégie de fidélisation de la LEWB s'articule donc autour d'un ensemble d'avantages, de services personnalisés, d'outils de gestion performants, d'innovation numérique et d'actions évènementielles. En combinant tous ces éléments, elle crée un écosystème propice à une relation durable avec ses membres, tout en soutenant le développement de la filière équestre en Wallonie et à Bruxelles.

PARTIE IV : Perception des membres, comparaisons sectorielles et diagnostic stratégique

Chapitre 8 : Étude des besoins et perception des membres

Pour adapter ses actions à la réalité du terrain, la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles doit rester à l'écoute de ses membres. Ce chapitre analyse leur perception et leur niveau de satisfaction de la Ligue, en identifiant leurs besoins et attentes dans une optique d'amélioration continue.

Deux enquêtes ont été menées auprès des acteurs concernés — officiels, cavaliers amateurs et compétiteurs, parents de jeunes espoirs, entraîneurs, professionnels du secteur — afin de dresser un constat objectif et constructif.

Les résultats permettent de cerner les points forts perçus, les difficultés rencontrées, ainsi que les attentes en matière d'accompagnement, de reconnaissance et de communication. Ces éléments constituent une base essentielle pour orienter la stratégie de fidélisation et renforcer le lien entre la Ligue et ses membres.

8.1. Enquête auprès de cavaliers et officiels de concours

Dans le cadre de mon mémoire, j'ai mené plusieurs entretiens auprès de différents profils d'acteurs affiliés à la LEWB : officiel, cavaliers professionnels et amateurs, ainsi que parents de jeunes espoirs. Guidés par une grille de questions préétablie mais suffisamment souple, ces entretiens visaient à permettre aux personnes interrogées de s'exprimer librement.

Cette enquête m'a semblé pertinente afin d'élaborer, par la suite, un guide de recommandations. Les entretiens ont permis de recueillir des points de vue variés sur la communication, les relations et le fonctionnement global de la LEWB. Ils ont été essentiels pour identifier les forces, les faiblesses et les axes d'améliorations de l'organisation. Ces entretiens permettent aussi de dresser un état des lieux nuancé de la relation entre la Ligue et ses membres. Si des points de satisfaction sont régulièrement exprimés, plusieurs zones d'amélioration apparaissent fréquemment. Impliquer les membres de la Ligue dans cette démarche renforce leur engagement, leur sentiment d'appartenance et leur implication. De plus, les retours issus directement du terrain sont généralement mieux accueillis et plus susceptibles d'être pris en compte par la LEWB.

Cette démarche vise à améliorer la performance globale de la Ligue en recueillant des informations précises sur l'efficacité et la qualité de ses services et offres. Ces éléments permettront ensuite d'élaborer des propositions concrètes et adaptées.

8.1.1. Synthèse des entretiens

Une satisfaction globale ressort du côté des officiels, notamment en ce qui concerne la qualité des affectations, la reconnaissance institutionnelle via la prise en charge des frais de déplacement, ainsi que la confiance accordée pour officier lors d'événements majeurs. La valorisation du rôle d'officiel est également perçue à travers l'implication dans les actualisations réglementaires au sein de certaines disciplines.

Côté jeunes cavaliers et parents, des retours positifs sont notés quant à la qualité des infrastructures, de l'encadrement professionnel du programme Equicadet, et de la disponibilité des responsables de disciplines.

Communication : des écarts marqués selon les profils

La communication de la LEWB est une source de critique commune. Chez les professionnels, elle est jugée insuffisante, voire inexistante, en dehors de publications parfois trop superficielles sur les réseaux sociaux. Le contact direct avec la Ligue est quasiment absent pour ceux hors équipes nationales, ce qui alimente un sentiment d'abandon. Les amateurs soulignent, quant à eux, le manque de clarté et d'attractivité des emails, et la faiblesse du contenu diffusé sur les réseaux.

En revanche, dans certaines disciplines comme le concours complet, une communication de qualité est relevée grâce à la réactivité et la disponibilité des responsables via des canaux directs (WhatsApp). Ce contraste souligne une diversité des pratiques, avec des outils parfois efficaces mais dont l'usage reste ciblé et inégal.

Les jeunes cavaliers expriment aussi le besoin d'une meilleure lisibilité des informations relatives aux changements de règlements. Des suggestions sont faites pour améliorer cela : diffusion anticipée du calendrier, mise en évidence visuelle des modifications réglementaires, et usage optimisé des réseaux sociaux.

Formations et accompagnement

Les formations sont abordées avec des perceptions très contrastées. Un manque critique d'officiels, notamment en concours complet, est signalé, appelant à une structuration plus rigoureuse du recrutement et à un recyclage¹⁰ systématique. L'intégration du bien-être animal dans les contenus de formation est également jugée importante.

Côté cavaliers, la disparition progressive des stages et masterclasses pour les non-élites suscite des regrets. Le PSV est souvent cité comme modèle plus inclusif, offrant davantage de stages encadrés par des professionnels, accessibles à un public large.

¹⁰ Le recyclage des officiels fait référence à des sessions de formation ou de mise à niveau, sous forme de séminaires, destinées aux personnes officiant lors des concours dans les différentes disciplines.

Les jeunes espoirs du programme Equicadet, quant à eux, saluent la diversité des entraînements proposés, mais souhaitent une meilleure planification de la saison, un accompagnement plus personnalisé, et la présence des entraîneurs Equicadet lors des concours. Ces éléments sont considérés essentiels pour nourrir l'engagement et renforcer l'esprit d'équipe.

Organisation et fonctionnement des concours

Plusieurs critiques émergent quant à l'organisation des concours. Des problèmes sont soulevés concernant la qualité des pistes, les longues attentes lors des remises de prix, ou encore des erreurs fréquentes dans les résultats, ce qui peut démotiver certains participants. À cela s'ajoute l'insuffisance de soutien aux cavaliers amateurs, qui se sentent souvent négligés, et le coût élevé des compétitions internationales, perçu comme un frein à l'accessibilité au haut niveau.

Par comparaison, la ligue flamande (PSV) est perçue comme mieux organisée, offrant un cadre plus dynamique, un accompagnement renforcé des talents, des services variés et une image plus moderne.

Sentiment d'injustice et d'exclusion

Certains témoignages mettent en lumière un sentiment d'exclusion ou d'iniquité, que ce soit à travers l'impression d'un traitement différencié selon les disciplines, ou d'une mise à l'écart au profit d'intérêts communautaires ou linguistiques. Le manque de reconnaissance de certains alimente un désengagement progressif.

8.2. Le site internet de la LEWB : d'un point de vue utilisateur

Le site internet de la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles mérite toute mon attention, car il constitue une plateforme essentielle pour la communication avec les membres et leur satisfaction. Il centralise les informations relatives aux règlements de concours par discipline, à l'agenda des compétitions, aux contacts de collaborateurs selon leur rôle, aux actualités du monde équestre, aux formations de moniteur, aux brevets capacitaires, aux manuels pédagogiques et aux documents d'assurance. En somme, il regroupe toutes les données nécessaires au bon fonctionnement de l'équitation en Wallonie-Bruxelles.

Ce site fait également office de vitrine commerciale, mettant en avant les partenaires de la Ligue via leurs logos et de la publicité. Il est ainsi utilisé quotidiennement par un large public : cavaliers, compétiteurs, parents, officiels, bénévoles et curieux du secteur équestre.

Pour ces raisons, il est essentiel que le site soit régulièrement mis à jour et alimenté en temps réel. De plus, un site internet représente l'image d'une organisation. Il doit donc refléter une identité professionnelle et attrayante : design soigné, navigation fluide et ergonomie optimale sont essentiels.

8.2.1. Avis personnel

Étant moi-même membre de la LEWB, je consulte régulièrement ce site, notamment en période de concours. J'aimerais donc partager mon ressenti personnel quant à son apparence et son utilisation.

Visuellement, le site me semble dépassé par rapport aux standards actuels. Il paraît chargé, avec une alternance peu harmonieuse entre blocs rigides et espaces vides, ce qui rend la lecture confuse. L'ensemble manque de dynamisme et n'incite pas à explorer les contenus, pourtant intéressants comme les résultats de concours ou les actualités. Les images et les logos sont souvent de faible qualité, ce qui nuit au rendu global. De plus, l'affichage diffère entre ordinateur et téléphone, certains menus ou tableaux devenant alors difficiles à consulter.

Cela dit, j'apprécie l'identité visuelle cohérente : le rouge bordeaux emblématique et le logo de la Ligue sont bien présents. Cet aspect est aussi bien exploité sur les terrains de concours, notamment à travers les obstacles personnalisés. La structure du site reste simple et reconnaissable, ce qui peut rassurer les utilisateurs moins à l'aise avec les outils numériques. En ce qui concerne le contenu, le site est globalement complet : règlements, classements, infos par discipline. La segmentation par discipline est pratique pour cibler rapidement les informations. Je remarque aussi la communication régulière à travers ses actualités. Un point à améliorer est la navigation qui reste peu intuitive. Il est parfois difficile de savoir dans quel menu chercher une information précise. Certaines pages sont surchargées de texte mal structuré. Le contenu manque de témoignages ou d'éléments vivants : les membres, par exemple, sont peu mis en avant. Enfin, l'abondance de documents PDF, parfois obsolètes, rend la lecture peu pratique, surtout sur mobile.

En résumé, en tant que cavalière affiliée à la Ligue, je trouve que le site remplit sa fonction, mais il aurait grand besoin d'être rafraîchi. Un design plus moderne, une navigation plus fluide, une meilleure structuration des contenus et davantage d'éléments interactifs contribueraient à le rendre bien plus attractif et efficace.

8.2.2. Enquête de satisfaction sur le site web de la LEWB

Comme mentionné précédemment, j'ai co-conçu avec ma maître de stage, Florence Hennuy, un questionnaire via Google Forms pour évaluer la satisfaction des utilisateurs du site web de la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles (*cf. Annexe 15*). Ce formulaire, lancé en mars 2025, est toujours accessible via un lien publié sur le site internet et les réseaux sociaux de la Ligue.

Cette enquête s'inscrit dans le cadre de la refonte complète du site web, prévue pour 2026. Afin de mener à bien ce projet, il est essentiel pour la LEWB d'identifier les forces et faiblesses de son site actuel, notamment à travers l'analyse de la satisfaction des utilisateurs, de leurs critiques et de leurs attentes.

À la date du 28 juillet 2025, 98 réponses avaient été collectées, un nombre supérieur aux attentes initiales de Florence Henny (communication personnelle, avril 2025). Les participants sont principalement francophones, affiliés à la LEWB, et présente des profils diversifiés mais engagés dans le secteur équestre.

Les données recueillies permettent de dresser le profil sociodémographique et équestre des répondants en fonction de leur âge, de leur lien avec l'équitation, de l'affiliation, de leur expérience et des disciplines qu'ils pratiquent.

Une diversité d'âges est représentée, avec une majorité dans la tranche des 25 à 54 ans et une présence notable des moins de 18 ans. Les plus de 65 ans représentent seulement 4 % des participants. Bien que la variable « genre » ne soit pas explicitement mentionnée, j'émet l'hypothèse que les femmes sont surreprésentées, l'équitation comptant une majorité d'adhésions féminines (FWB, 2020).

La majorité des répondants sont des cavaliers réguliers, souvent propriétaires de chevaux et engagés comme amateurs. Près de 28 % sont parents de cavaliers et une minorité, non négligeable, représente le secteur professionnel (entraîneurs, officiels, gérants). 85 % des répondants sont affiliés à la LEWB, tandis que 15 % ne sont affiliés à aucune des deux ligues belges. Notons que 8 % ne pratiquent pas l'équitation mais sont liés au secteur.

Les disciplines olympiques (saut d'obstacles, dressage, concours complet) sont les plus représentées. Les autres disciplines (TREC, équitation américaine, tourisme) restent marginales mais suggèrent une ouverture progressive vers une pratique plus diversifiée. Aucun répondant n'a mentionné le para-dressage ou le horseball.

En terme de fréquence de consultation, la majorité des utilisateurs visitent le site de la LEWB plusieurs fois par mois, essentiellement via smartphone ou ordinateur. Les systèmes d'exploitation les plus utilisés sont Windows et Android, suivi de près par iOS/macOS. Les visites hebdomadaires sont modérées, et les consultations quotidiennes rares.

Les sections les plus fréquemment visitées sont les calendriers des compétitions (67 %), suivi par les règlements, les résultats, les challenges et les informations administratives (licences, affiliations). Les actualités, EquiTV ou encore les contacts des collaborateurs sont nettement moins consultés.

Concernant l'appréciation globale du site internet, plus de 70 % des répondants estiment que le contenu est intéressant. En revanche, la clarté du site et la mise à jour des informations sont perçues comme insuffisantes. Les principales critiques concernent un manque de lisibilité, une structure perfectible et un délai de mise en ligne des documents trop long.

Les attentes prioritaires concernent, en premier lieu, la mise à disposition d'un contenu actualisé et accessible dans des délais raisonnables : règlements disponibles avant la saison et

résultats publiés rapidement. Ensuite, les utilisateurs attendent une meilleure expérience de navigation : version mobile optimisée, ergonomie simplifiée, moteur de recherche performant, carte interactive pour rechercher un club, téléchargement facilité. Troisièmement, les répondants demandent un élargissement du contenu éditorial : plus de visibilité pour les amateurs, les clubs et les disciplines moins représentées (TREC, voltige, horseball), ainsi que des formats variés (articles, interviews, reportages, quiz, événements de loisir). Enfin, il est souhaité que la communication soit plus efficace, notamment à travers des annonces claires, un meilleur référencement web et une valorisation des offres pédagogiques.

Parmi les recommandations concrètes formulées figurent une refonte ergonomique du site avec une architecture claire de l'information, le développement d'une application mobile, la mise en place d'un tableau de bord d'actualités en page d'accueil, ainsi qu'un calendrier dynamique filtrable par discipline, région ou niveau.

Navigation et accessibilité

En ce qui concerne la navigation et l'accessibilité, une majorité d'utilisateurs trouvent la navigation relativement facile, mais près d'un quart signalent des difficultés notables. Les problèmes les plus cités concernent : des documents obsolètes (règlements, moniteurs diplômés), une ergonomie mobile insuffisante, une difficulté à accéder à certaines informations essentielles (règlements, résultats par cavalier, calendrier, formulaires d'inscription, déclarations d'accident, FAQ), une lenteur d'affichage, ainsi que des liens inopérants.

Les répondants recommandent une adaptation mobile complète, une hiérarchisation claire des contenus par thématiques (disciplines, résultats, documents...), un moteur de recherche efficace, des mises à jour homogènes et régulières, des correctifs techniques (bugs d'affichage), ainsi qu'une meilleure visibilité pour les professionnels diplômés.

L'enquête révèle donc une satisfaction modérée mais contrastée concernant l'accessibilité. Si plus de la moitié des utilisateurs parviennent à trouver les informations souhaitées, une part significative rencontre des difficultés récurrentes, notamment en raison d'un manque d'organisation, d'une version mobile peu fonctionnelle et d'un contenu peu actualisé.

Look et aspect visuel

Concernant l'aspect visuel du site, l'interface est perçue comme sobre et cohérente dans ses couleurs, mais vieillissante. Plusieurs critiques évoquent un design daté, une interface peu engageante et une surcharge d'informations rendant la navigation confuse. Les utilisateurs pointent une esthétique trop brute, rigide, peu fluide, avec des soucis de contraste, de lisibilité et d'adaptation mobile.

Les attentes se tournent vers une refonte graphique moderne, un affichage optimisé pour smartphones, une hiérarchisation claire de la navigation, une charte graphique plus accueillante, moins de surcharge visuelle, moins de clics pour accéder aux contenus, et l'intégration de fonctionnalités modernes (paiement en ligne, formulaires simplifiés, moteur de recherche, liens téléchargeables).

Niveau de satisfaction

Sur le plan de la satisfaction globale, 64 % des répondants déclarent qu'ils recommanderaient le site, mais un tiers émet des réserves, preuve d'un usage fonctionnel mais sans enthousiasme. Le maintien de l'intérêt dépendra des améliorations futures. Comparé à d'autres sites de fédérations équestres européennes (FFE en France, KNHS aux Pays-Bas, PSV en Flandre), celui de la LEWB est perçu comme daté, peu attractif et peu ergonomique. Les répondants soulignent les fonctionnalités intéressantes observées ailleurs : chatbot interactif, filtres de recherche avancés, espace personnel centralisé, localisation des concours, navigation facilitée.

Certains estiment que de simples ajouts ne suffiront pas : une refonte complète du site s'impose. Il est donc recommandé de réaliser un audit sur l'expérience et l'interface utilisateur (UX/UI), de s'inspirer des bonnes pratiques observées dans d'autres fédérations et d'impliquer les utilisateurs dans le processus de refonte (tests, ateliers).

En conclusion, l'enquête met en lumière plusieurs freins à l'usage du site et identifie des leviers d'amélioration. En chiffres, 70 % jugent le contenu intéressant, seuls 47 % le trouvent clair, et 59 % estiment qu'il est à jour, tandis que 40 % doutent de la fiabilité des informations.

Trois axes principaux ressortent des retours détaillés des 98 répondants :

- L'ergonomie et la structuration de l'information, jugées confuses. Trop de clics sont nécessaires pour accéder aux contenus, et ceux-ci sont éparpillés entre groupements, ligues, niveaux nationaux.
- La mise à jour et la visibilité de l'information, critiquées pour leur lenteur et leur manque de fiabilité, renforcées par un manque de visibilité de la LEWB auprès du public.
- La prise en compte des différents profils d'utilisateurs, notamment les amateurs, propriétaires, jeunes et non-affiliés, souvent négligés dans les contenus proposés. Les utilisateurs demandent davantage de supports pédagogiques (quiz, auto-évaluations, fiches pratiques), des informations claires sur les démarches administratives, ainsi qu'une valorisation des événements éducatifs (formations, masterclasses).

En somme, le site internet est un outil essentiel pour entretenir les relations avec les membres tout en contribuant à leur fidélisation.

Chapitre 9 : Benchmarking — Analyse comparative de stratégies de communication et de fidélisation

Cette analyse est une comparaison intersectorielle avec d'autres organisations sportives de Belgique. Pour se faire, il est essentiel d'aborder à la fois les aspects humains, stratégiques et opérationnels de la communication et de la fidélisation en mettant en lumière leurs points forts, leurs spécificités et leurs axes d'amélioration.

9.1. Comparaison avec d'autres organisations sportives belges

L'objectif de cette comparaison entre la LEWB et d'autres organisations sportives belges est d'identifier les bonnes pratiques en matière de communication et de fidélisation, notamment dans une discipline sportive tendance telle que le hockey. J'analyse les types de contenus diffusés sur les réseaux sociaux, les campagnes de sensibilisation, les programmes de fidélisation, les sites internet, les départements communication ainsi que les relations avec les membres.

Dans cette optique, il m'est paru pertinent de comparer non seulement nos deux ligues équestres nationales, la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles (LEWB) et le Paardensport Vlaanderen (PSV), mais aussi d'y inclure l'Association Royale Belge de Hockey (ARBH).

J'ai donc rencontré respectivement Dennis Van Damme, directeur de la communication de l'Association Royale Belge de Hockey (ARBH) (2 juillet 2025), et Julia Verwulgen, responsable du marketing et de la communication du Paardensport Vlaanderen (PSV) (10 juillet 2025).

9.1.1. Association Royale Belge de Hockey (ARBH)

L'Association Royale Belge de Hockey (ARBH) est l'organe fédérateur du hockey en Belgique. Elle promeut, organise et régule ce sport à travers des compétitions, des clubs affiliés et des formations, comme la LEWB. Elle gère exclusivement les relations avec les instances sportives internationales (ARBH, 2024).

La Fédération de hockey en Belgique se compose de trois entités : l'Association Royale Belge de Hockey (ARBH), structure historique, et deux ligues issues de la régionalisation du sport : la Ligue Francophone de Hockey (LFH) et la Vlaamse Hockey Liga (VHL) (Van Damme, 2025).

Fondée en 1907, l'ARBH met en place des conditions optimales pour la pratique du hockey, sur gazon. Elle rassemble 111 clubs répartis dans tout le pays, de manière équilibrée entre le nord et le sud du pays, ainsi qu'entre les femmes et les hommes, représentant 62'000 membres. Tous les clubs de la région bruxelloise se sont affiliés à la Ligue francophone lors de la régionalisation du sport. C'est la raison pour laquelle il y a environ 50 % des clubs en Wallonie-Bruxelles et 50 % en Flandre (Van Damme, 2025).

En tant qu'instance dirigeante, elle encadre la formation des cadres sportifs, organise les compétitions, et promeut les valeurs éducatives, sociales et familiales du hockey. Elle supervise également le développement et la sélection des équipes nationales : les Red Panthers et les Red Lions, compétitives au niveau olympique (ARBH, s.d. ; DevelopmentAid, 2025).

Le hockey connaît une croissance impressionnante, ayant doublé le nombre de ses membres entre 2010 et 2020. Ce succès est attribué aux performances des équipes nationales, à l'organisation d'évènements internationaux (Championnat d'Europe, Ligue mondiale, Hockey Pro League), ainsi qu'aux fortes valeurs véhiculées par ce sport : fair-play, tolérance, respect et esprit d'équipe. Le hockey se positionne ainsi comme un sport familial, inclusif et attractif (DevelopmentAid, 2025).

a) Entretien avec Dennis Van Damme, directeur de la communication de l'ARBH (2 juillet 2025) (cf. Annexe 5) — Stratégies de communication et fidélisation

Denis Van Damme dirige une équipe composée de deux personnes, avec un troisième membre attendu en septembre 2025. Cette équipe comprend un représentant de chaque ligue (francophone et flamande), afin d'assurer une représentation équitable et une circulation fluide de l'information entre les différentes communautés linguistiques.

L'objectif est de tendre vers une centralisation des services, notamment en matière de communication, dans une logique de services partagés entre les deux régions. L'équipe travaille pour l'ensemble des acteurs de la fédération : clubs, arbitres, bénévoles, etc.

L'ARBH a recours depuis longtemps à une agence, mais la collaboration a évolué. Les compétences internes ont été renforcées, notamment en graphisme, pour réduire les coûts. L'agence reste sollicitée pour des projets plus techniques ou des réflexions stratégiques.

L'ARBH, la LFH et la VHL travaillent dans un espace commun (open space). Ce choix est stratégique : maintenir une collaboration active et harmonieuse, malgré les pressions politiques en faveur d'une séparation. La fédération a été l'une des dernières à accepter la régionalisation, y ayant été contrainte par la menace de suppression des subsides aux clubs. Elle a toutefois réussi à créer des ligues régionales à son image, en maintenant l'unité. Aujourd'hui, les deux ligues sont représentées dans l'organe d'administration nationale, et ce modèle inspire d'autres fédérations.

Communication multicanal

L'ARBH s'adresse à une pluralité de publics : joueurs, parents, clubs, arbitres, sponsors, autorités publiques, grand public. Chacun de ces groupes fait l'objet d'une approche et d'une stratégie de communication spécifique, avec des outils et canaux adaptés.

L'ARBH utilise encore largement les supports offline : affiches, banderoles, LED boarding, presse écrite en complément du site internet, conçu comme un centre de ressources pour les documents utiles. La fédération continue à investir dans la diffusion télévisée, même si la télévision traditionnelle est en perte de vitesse.

Les principaux objectifs de communication visent à accroître le nombre de licenciés, de clubs et de spectateurs, vendre des billets pour les événements et développer une expérience forte pour les supporters. Dennis Van Damme insiste sur le fait qu'un développement du nombre de pratiquants doit être accompagné par la formation de coachs et d'arbitres, pour garantir la qualité de l'encadrement.

Financement

La mission principale de l'ARBH est de développer le hockey en Belgique : le faire connaître, le promouvoir et le structurer. Cela passe notamment par la recherche de financements via des subsides ou du sponsoring.

Le financement repose sur les subsides (ADEPS, Sport Vlaanderen, COIB), les cotisations (une petite partie revient à la fédération), le sponsoring, en forte croissance et les événements. Parmi les soutiens financiers majeurs, il cite la Loterie Nationale, qui finance aussi le Comité Olympique, ainsi que le programme Big Gold, destiné à accompagner la formation de jeunes athlètes sur le long terme.

Le budget global se chiffre à plusieurs millions d'euros. Les subventions publiques sont souvent affectées aux équipes nationales, et ne peuvent pas être redéployées ailleurs. Le budget communication est d'environ 300'000 euros, ce qui reste raisonnable mais nécessite tout de même de la créativité.

Impact de la crise sanitaire

La pandémie a fortement impacté l'ARBH. Le hockey, bien que joué en extérieur, est un sport collectif très social. Durant la crise, la fédération a dû se réinventer, notamment avec des communications officielles à destination des clubs, via des supports visuels et des outils pratiques (affiches de distanciation, etc.).

Elle a aussi œuvré à maintenir le lien entre clubs et membres et a reçu des retours très positifs sur son rôle durant cette période. Aucun plan de crise n'avait été anticipé, mais certains réflexes ont été formalisés pour faire face à une éventuelle nouvelle crise.

Actions sociétales, sentiment d'appartenance et promotion

Deux leviers majeurs sont utilisés pour promouvoir le hockey :

- Les résultats des équipes nationales, notamment les qualifications et médailles olympiques, qui suscitent un engouement médiatique et public.

- Les valeurs du hockey : respect, fair-play, esprit familial et convivialité. Ces valeurs sont perçues comme essentielles et doivent être défendues activement, même si les résultats venaient à diminuer.

L'ARBH participe autant que possible à des actions sociétales initiées par les pouvoirs publics. Bien que ces campagnes arrivent souvent à des moments chargés, la fédération y prend part dès que ses ressources le permettent. Elle a également lancé ses propres initiatives, comme le plan « Stick to Fair Play », et mène des campagnes contre les comportements déviants. Une initiative marquante est la campagne « United Girl Power », qui valorise le hockey féminin et incite les filles à continuer leur pratique.

Il n'existe pas de grand plan de fidélisation post-inscription. L'objectif est plutôt d'être une fédération attractive et de favoriser un sentiment d'appartenance fort, levier essentiel de l'engagement. Aujourd'hui, le public attend des récits plus que de simples informations. L'ARBH investit donc dans le storytelling et met en avant les joueurs des Red Lions et des Red Panthers, à travers des témoignages, vidéos, coulisses, par exemple. Les contenus sont adaptés aux différentes cibles et objectifs. Aucun canal n'est exclu. C'est un mix d'approches qui permet d'atteindre efficacement les publics cibles.

En tant qu'organisme de service, l'ARBH réalise régulièrement des enquêtes de satisfaction. Elle utilise des indicateurs de performance quand cela est possible, mais privilégie surtout l'écoute directe. Les enquêtes (notamment via SurveyMonkey) rencontrent un bon taux de participation, supérieur à la moyenne des autres secteurs sportifs.

Défis à venir

- Digitalisation : centraliser les outils actuels pour une meilleure cohérence.
- Préservation des valeurs : agir contre les comportements déviants, avant que la situation ne dégénère.
- Accompagnement de la croissance : plus de terrains synthétiques (coûteux, surtout en milieu urbain), plus d'entraîneurs formés.
- Valorisation des arbitres : meilleure reconnaissance, communication, soutien, et rémunération partielle pour les inciter à rester engagés.

Évolution et état d'esprit

La fédération n'a pas toujours eu les moyens qu'elle a aujourd'hui. Elle a commencé modestement, avec très peu de ressources. Le message de Denis Van Damme est clair : « Il faut croire en son sport, avancer pas à pas, être réaliste et stratégique, même avec peu de moyens ». La clé, selon lui, réside dans la passion, l'unité, et la capacité à faire beaucoup avec peu.

L'ARBH échange régulièrement avec d'autres fédérations sportives belges, lors de formations, événements, ou rencontres organisées par des instances comme l'ADEPS ou Sport Vlaanderen. Elle partage son expérience et bénéficie également de celles des autres.

En conclusion, la fédération de hockey belge, aujourd'hui bien structurée et dynamique, doit son succès à une vision partagée, un esprit collectif fort, et une stratégie de communication agile et ciblée, fondée sur les valeurs, la passion et l'humain.

b) Site internet et réseaux sociaux

Le site de l'ARBH (hockey.be) a été conçu par l'agence digitale Caviar, partenaire de la fédération. Caviar Agency a intégré diverses fonctionnalités, notamment la plateforme WordPress qui centralise plusieurs sources d'information en un seul point d'accès, ainsi que la technologie de Push Notification, qui permet l'envoi de notifications en temps réel aux visiteurs via leur navigateur web. L'accent a été mis sur l'ergonomie, l'expérience utilisateur et l'accessibilité rapide aux contenus (Caviar Agency, s.d.).

Le site est bien structuré et permet un accès facile aux informations essentielles grâce à plusieurs outils :

- Un agenda des événements proposés par les ligue ;
- Un module permettant aux clubs de publier leurs propres événements ;
- Un job board, destiné aux clubs et fédérations pour poster leurs offres d'emploi.

Il intègre également le logiciel Sportlink, qui permet d'afficher dynamiquement les scores, les feuilles de match, les calendriers, les listes de clubs affiliés, etc. (Caviar Agency, s.d.).

Une section dédiée aux documents officiels (assurances, règlements...) ainsi qu'aux formulaires administratifs facilite les démarches, notamment pour les parents. Des actualités sont publiées régulièrement, couvrant aussi bien le hockey de haut niveau que la pratique amateur. Cela permet de renforcer le lien avec la communauté. On y trouve également des informations et formulaires concernant les formations d'arbitres et d'entraîneurs, ainsi que pour l'engagement de bénévoles, ce qui encourage la participation au sein des clubs.

En termes de confidentialité des données, le site se montre sérieux et transparent, tout en restant accessible à un large public, y compris les jeunes ou les personnes peu familières avec les outils numériques. Il constitue un outil efficace pour accompagner la pratique du hockey en Belgique.

Le design visuel du site respecte la charte graphique de l'ARBH, avec des tons rouges et noirs évoquant l'identité du hockey belge. Le style est moderne et s'adapte à tous types d'écrans (ordinateur, tablette, mobile). Pour dynamiser les pages, le site utilise des photos et vidéos officielles des équipes nationales.

Des liens directs vers les réseaux sociaux (Instagram, Facebook, LinkedIn, YouTube) permettent un relais immédiat de l'actualité. Ces plateformes diffusent du contenu varié : compétitions, campagnes sociétales, annonces de formations, portraits de joueurs et bénévoles, etc. Cette diversité de contenu favorise un sentiment d'appartenance à la communauté.

En résumé, le site internet et les réseaux sociaux de l'ARBH jouent un rôle central dans la stratégie de communication de la fédération. Le site constitue la plateforme officielle pour les documents, règlements et ressources formelles, tandis que les réseaux sociaux offrent une communication rapide, interactive et étendue, contribuant à la fidélisation par l'information régulière, la valorisation des membres et la promotion des valeurs du hockey.

Appréciation personnelle

À titre personnel, je trouve le site internet de l'ARBH professionnel, complet et cohérent avec les attentes d'un site sportif. Cependant, il me semble trop dense, avec une surcharge d'informations parfois dispersées. Cela dit, il reste tout de même un peu plus clair que celui de la LEWB.

c) Belgium Hockey App

Cette app permet aux clubs et membres de suivre les résultats, classements et informations du championnat. L'ambition est d'y intégrer à l'avenir de nouveaux services : billetterie, inscriptions aux formations, etc.

L'application mobile est un outil complémentaire au site internet. Depuis ses débuts, Denis Van Damme (2025) a observé une évolution dans l'usage de ce dernier. Le site web fait toujours partie des outils de communication, mais il est désormais principalement utilisé comme un espace de stockage pour des documents et des informations statiques.

Il reste possible de rechercher des informations via le site, mais celles-ci sont également accessibles depuis l'application mobile. Aujourd'hui, comme presque tout le monde est connecté via un écran — que ce soit un téléphone, une tablette ou un ordinateur —, l'application est devenue le principal canal de communication dans le domaine sportif.

Le site internet, quant à lui, est très chargé en contenu, ce qui le rend difficile à naviguer pour les utilisateurs. Beaucoup s'y perdent et préfèrent donc utiliser l'application. Cela a conduit à une approche « mobile first » : désormais, la version mobile est conçue en priorité pour les téléphones et les tablettes, puis une version web en est dérivée. Auparavant, c'était l'inverse : on créait d'abord un site web, puis un outil mobile qui s'en inspirait plus ou moins.

À l'avenir, ils envisagent d'élargir l'usage des enquêtes via l'application. Ce serait un moyen de recueillir du feedback plus régulièrement et directement auprès des personnes qui suivent

le hockey. Cela permettrait de poser plus souvent des questions simples, rapides à remplir, et d'obtenir ainsi davantage de retours (Van Damme, 2025).

9.1.2. Paardensport Vlaanderen (PSV)

Paardensport Vlaanderen (PSV) est la ligue équestre officielle flamande. Elle constitue la branche néerlandophone de la Fédération Royale Belge des Sports Équestres (FRBSE). Il s'agit d'une association sans but lucratif, subventionnée par Sport Vlaanderen, l'agence publique flamande en charge du sport.

Son rôle est identique à celui de la LEWB, mais pour la Flandre : promouvoir la pratique de l'équitation sous toutes ses formes (compétition, pédagogie, brevets, soutien aux clubs, accompagnement administratif, etc.) (PSV, s.d.). Le PSV compte actuellement environ 750 clubs affiliés et 40'000 membres licenciés, répartis en cinq groupes provinciaux (Verwulgen, 2025).

La fédération est fortement présente sur les réseaux sociaux (Instagram, Facebook, TikTok, LinkedIn, YouTube) et dispose d'outils numériques efficaces facilitant la diffusion de l'information auprès de ses membres.

Le PSV s'inscrit pleinement dans une dynamique de modernisation du sport équestre, en développant des outils digitaux, en soutenant les cavaliers amateurs (via des projets pour jeunes cavaliers et des camps sportifs), ainsi qu'en assurant une formation continue de qualité pour les officiels, entraîneurs et athlètes.

a) Entretien avec Julia Verwulgen, responsable communication et marketing du PSV (10 juillet 2025) (cf. Annexe 8) – Stratégies de communication et fidélisation

L'équipe communication du PSV est composée de deux personnes à temps plein. L'une d'elles est chargée de la promotion et des événements, tandis que l'autre est responsable du marketing. En comparaison, la LEWB ne dispose que d'une seule personne en charge de la communication.

L'équipe actuelle de communication du PSV est encore jeune et en phase d'évaluation continue. Ses défis majeurs sont de cibler la bonne information au bon public, structurer les flux de communication et développer la communauté en ligne.

La production de contenu est hybride : en interne par l'équipe, mais avec l'appui de deux professionnels externes pour la rédaction d'articles et la création de communiqués de presse.

Le PSV utilise un système numérique de gestion des membres pour collecter des données et segmenter les publics. Chaque segment reçoit une communication personnalisée,

contrairement à la LEWB, qui n'utilise pas de plateforme dédiée. Toutes les campagnes sont gérées via Mailchimp. Les membres du PSV reçoivent des newsletters générales, des emails ciblés selon l'âge, la discipline, le statut (clubs, membres, partenaires) et une newsletter mensuelle avec des récits équestres inspirants. Le PSV assure la circulation de l'information via les réseaux sociaux, une plateforme dédiée aux clubs : Bridle, pour les documents, communications internes et tâches administratives, ainsi qu'Equibel, pour les cavaliers de compétition (inscriptions, classements, résultats).

Leur communication permet d'informer, mobiliser et impliquer les membres, tout en valorisant les partenaires et leurs actions. Les visuels sont au cœur de la stratégie : photos et vidéos courtes, dynamiques, authentiques, captées lors d'activités équestres. Le storytelling est centré sur des récits personnels diffusés sous le hashtag #paardnership, incarnant le lien cavalier-cheval.

La campagne #paardnership représente le thème central, illustrant l'union entre les cavaliers, les clubs et les passionnés du cheval. Le PSV partage régulièrement des témoignages authentiques, valorise les entraîneurs, palefreniers, officiels, et donne de la visibilité à ses membres via ses plateformes. Les membres sont invités à partager leur quotidien avec les chevaux, renforçant ainsi l'identité commune.

Les valeurs fondamentales du PSV — respect, sécurité, professionnalisme, passion et joie — guident l'ensemble de ses actions. Le bien-être du cheval et de l'humain est placé au centre de toutes les communications.

La fidélisation repose sur des avantages concrets telles que des réductions auprès de partenaires (équipement, vêtements, services, etc.), une bonne couverture d'assurance, ainsi que l'accès à des formations, masterclasses, ateliers de sécurité.

Le PSV emploie différents canaux et outils de communication tels que :

- Canva, Mailchimp, Meta, Microsoft Teams, et depuis peu Equipo, pour planifier les projets de communication.
- Facebook et Instagram sont utilisés quotidiennement, TikTok plusieurs fois par semaine, malgré des contraintes de contenu.
- YouTube sert à raconter des histoires plus longues, LinkedIn à publier des offres d'emploi.

Pour évaluer ses efforts et son efficacité, le PSV utilise :

- Les statistiques des réseaux sociaux (engagement, croissance des abonnés, performance des vidéos) ;
- Les données de Google Analytics pour le site web (temps passé, taux de rebond) ;
- Les taux d'ouverture et de clics des emails ;

- Les taux de renouvellement des licences et affiliations.

Pour rester à l'écoute, le PSV mène des enquêtes de satisfaction, sollicite systématiquement des retours après chaque événement (webinaires, activités, etc.) afin d'ajuster son offre aux besoins réels. Le PSV participe régulièrement à des formations inter-fédérations, organisées par la Vlaamse Sportfederatie (VSF) ou Sport Vlaanderen, pour partager les bonnes pratiques en matière de communication et de fidélisation.

b) Site internet et réseaux sociaux

Globalement, le PSV se distingue par une communication digitale plus développée, structurée, moderne et riche en informations que celle de la LEWB.

Le site internet du PSV (paardensport.vlaanderen) comporte des sections dédiées à chaque groupe cible (clubs, cavaliers, partenaires commerciaux), garantissant un contenu pertinent et accessible à chacun. Les réseaux sociaux sont utilisés de manière visuelle et dynamique, avec une attention particulière portée aux jeunes publics. Les clubs et centres équestres bénéficient également d'un accompagnement personnalisé par téléphone, email et réunions (Verwulgen, 2025).

Le site du PSV présente un design épuré, dominé par les couleurs vert et bleu, et utilise des icônes dynamiques facilitant la navigation par grands thèmes. En comparaison, le site de la LEWB apparaît plus chargé, avec une interface institutionnelle marquée (couleurs bordeaux et gris) et une navigation moins fluide en raison de la multiplication des liens sur la page d'accueil.

Bien que les deux sites soient riches en contenu et régulièrement mis à jour, l'accès à l'information est plus rapide sur le site du PSV. Par exemple, en matière de jeunesse et de formation, le PSV met en avant ses initiatives et ses clubs partenaires à travers des projets tels que le « Jeugd sportproject » et les « Sportkampen ».

Après avoir consulté les sites internet des deux ligues équestres sur mon téléphone, je constate que la version mobile du site du PSV est mieux optimisée en matière de responsive design et de navigation tactile.

c) Refonte de l'identité visuelle

Dans un souci de modernisation, le PSV a collaboré avec l'agence de branding et de communication De Barbaren pour retravailler son image de marque. Cela inclut :

- Une refonte du site internet ;
- Une vaste banque d'images ;
- De nouveaux manuels (pédagogie et brevets) ;
- Des visuels prêts à l'emploi pour la communication on- et offline.

Déjà en 2019, l'agence avait conçu un nouveau logo pour le PSV. Depuis, l'accent a été mis sur l'amélioration de l'identité visuelle existante : palette de couleurs élargie, nouvelles photographies, visuels conviviaux pour les réseaux sociaux. Les séances photo, visaient à capturer la relation affective entre le cavalier et son cheval, avec des clichés pris lors de compétitions, d'entraînements ou de pansage. Cette banque d'images illustre toutes les facettes du sport équestre et alimente tous les supports de communication du PSV.

Des filtres photo cohérents ont été créés pour garantir l'uniformité visuelle, ainsi que des modèles graphiques personnalisables pour chaque support (affiches, flyers, bannières, etc.), permettant au PSV de produire lui-même des contenus professionnels.

Le site internet a été optimisé pour offrir une utilisation fluide, avec une interface conviviale. Les carnets pédagogiques et les brevets pour enfants ont été mis à jour pour proposer un apprentissage ludique et accessible (De Barbaren, s.d.).

9.2. Tableau comparatif — LEWB, ARBH, PSV

Ce tableau propose une synthèse comparative entre la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles (LEWB), l'Association Royale Belge de Hockey (ARBH) et le Paardensport Vlaanderen (PSV), en mettant l'accent sur leurs stratégies de communication et de fidélisation. Il repose sur des connaissances générales relatives à ces organisations ainsi que sur les données recueillies lors des entretiens.

Ce tableau comparatif est une synthèse visuelle qui met en évidence les écarts et les opportunités entre la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles et les autres fédérations sportives.

	LEWB	ARBH	PSV
Structure & Effectifs	1 responsable communication	équipe de 3 personnes (bientôt 4), avec représentation bilingue + experts	2 personnes en marketing/communication full time + experts
Missions Principales	promotion, structuration et régulation de l'équitation en Wallonie-Bruxelles, support administratif et pédagogique aux clubs et membres	développer le hockey à tous niveaux, compétitions, valeurs éducatives/sociales/familiales, formation, relations avec instances nationales/internationales	promotion et structuration du sport équestre en Flandre, accompagnement des clubs, formation continue, soutien à l'engagement des jeunes, administratif, licences et compétitions
Budget	limité, besoin d'optimisation	environ 300'000 € par an	non précisé, mais moyens adaptés aux ambitions numériques
Site Internet	riche en contenu, mais chargé, navigation parfois complexe, moins adapté au mobile	moderne, notifications push, centralisation infos, optimisé mobile, ergonomie, logiciel Sportlink	moderne, optimisé mobile, navigation par icônes, design épuré, sections ciblées par public, grande banque d'images, design pensé UX/UI
Publics Cibles	cavaliers, membres, familles, public wallon, sponsors, professionnels du secteur équin	joueurs, clubs, familles, arbitres, grand public, sponsors, institutions	cavaliers, clubs flamands, jeunes, partenaires, médias
Réseaux Sociaux	Facebook, Instagram, YouTube	Facebook, Instagram, LinkedIn, TikTok, YouTube	Facebook, Instagram, TikTok, YouTube
Canaux Utilisés	multicanal mais peu dynamique, contenus majoritairement institutionnels	multicanal, storytelling, contenu varié, interactions élargies, relais via mobile app	multicanal fort, contenu visuel & vidéo, storytelling autour #paardnership, dynamisme jeunesse
Newsletters / Emails	envoi automatisé, communication globale	emails réguliers, campagnes ciblées selon les publics	campagne ciblées via Mailchimp, selon segment, newsletter mensuelle
Application Mobile	/	Belgium Hockey App, « mobile first »	/
Fidélisation	peu de programmes formalisés, fidélisation surtout via participation activités et communication	sentiment d'appartenance, valorisation équipes nationales, campagnes valeurs, enquêtes satisfaction	avantages concrets, storytelling communautaire, suivi renouvellements membres, feedback systématique

Storytelling	majoritairement institutionnel, peu axé sur l'émotion ou le vécu	maîtrise du storytelling, portrait vedettes, narration autour des équipes, vidéo/bilan/coulisses	campagnes centrées sur le lien humain/cheval, témoignages authentiques de membres, promotion métiers du secteur
Visuel / Identité	images majoritairement institutionnelles, sobriété des supports	respect de l'identité graphique nationale, vidéo/photo promotionnelles professionnelles	branding refondu : logo, palette couleurs, banque photo, outils Canva, manuel visuel cohérent, supports pro
Campagnes / Valeurs	pédagogie, sécurité, accompagnement loisirs et compétition	fair-play, respect, famille, campagnes sociétales	respect, sécurité, passion, bien-être humain/animal, professionnalisme, campagne #paardnership
Réseaux de Clubs	relations principalement administratives, via email/téléphone/Equiclub	clubs intégrés à la plateforme, espaces partagés, possibilité de publier événements/offres sur le site	clubs accompagnés via plateforme Bridle, présence téléphonique et emails, accompagnement conseils, formations dédiées
Évaluation des Stratégies	peu de données structurées, retours occasionnels	enquêtes satisfaction régulières, KPI, réunions acteurs terrain	analyses statistiques, enquêtes satisfaction fréquentes, feedback systématique
Relations Partenaires	sponsoring moyen	sponsoring proactif, grande visibilité partenaires,	valorisation des partenaires : réduction membres, communication réseaux, implication dans campagnes
Enjeux & Défis	digitalisation en cours, refonte outils numériques, ressources humaines et financières limitée	centralisation outils, anticipation de crises, préservation valeurs, reconnaissance des arbitres et bénévoles	développement communauté en ligne, maintien cohérence visuelle

Chapitre 10 : Analyse marketing de la LEWB

10.1. Analyse SWOT de la LEWB

L'analyse SWOT (acronyme de Strengths – Weaknesses - Opportunities - Threats) ou FFOM en français (acronyme de Forces – Faiblesses – Opportunités – Menaces), est un outil marketing stratégique qui synthétise les forces et faiblesses internes d'une entreprise ainsi que les opportunités et menaces générées par son environnement (Granger, 2025).

L'objectif est d'élaborer des stratégies et des plans d'actions, en se basant sur les axes d'amélioration à atteindre, afin de structurer un futur business, faire face à des difficultés sur un marché ou encore, anticiper une menace (Dufour, 2025).

Le champ d'investigation de l'analyse SWOT se structure en deux dimensions: l'axe interne et l'axe externe (Dufour, 2025).

L'axe interne se réfère aux caractéristiques actuelles de l'organisation, considérées soit comme des forces, soit comme des faiblesses. Les facteurs internes concernent généralement le potentiel de production, la solidité financière, les ressources humaines et les savoirs-faire détenus (Granger, 2025). « Les forces et les faiblesses sont considérées comme des facteurs internes, car elles résultent de décisions stratégiques, managériales ou organisationnelles prises sous le contrôle du dirigeant de la société ou de son équipe. » (Dufour, 2025)

- Facteur interne positif : les forces sont les ressources possédées et les compétences détenues accordant un avantage concurrentiel. C'est la valeur ajoutée qui va différencier une entreprise d'une autre. Les forces peuvent être représentées par les équipes, le capital, la propriété intellectuelle, les propriétaires, les technologies etc. (Granger, 2025 ; Dufour, 2025).
- Facteur interne négatif : les faiblesses représentent une lacune vis-à-vis d'un ou plusieurs facteurs clés de succès ou bien face aux concurrents (Granger, 2025) comme la limitation des ressources ou le peu d'offres proposées aux clients (Dufour, 2025).

L'axe externe se constitue d'éléments qui ont un impact éventuel sur l'entreprise et qui ne peuvent pas être contrôlés (Dufour, 2025).

- Facteur externe positif : les opportunités représentent certaines zones de potentiel à développer dans l'environnement de l'entreprise.
- Facteur externe négatif : les menaces sont des impacts négatifs sur l'entreprise à la suite de certains changements en cours ou à venir dans son micro- et macroenvironnement (Granger, 2025).

10.1.1. Forces

La Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles est une fédération sportive reconnue par l'Adeps, la Fédération Wallonie-Bruxelles et la Fédération Équestre Internationale (FEI) (Adeps, s.d. & LEWB, 2025). Elle représente donc l'aile francophone de la Fédération Royale Belge des Sports Équestres (FRBSE) en tant qu'acteur principal de l'équitation en Wallonie et à Bruxelles (LEWB, s.d.).

La Ligue est également solidement structurée par une Assemblée Générale, un Organe d'Administration, un Bureau Exécutif et des commissions sportives dédiées à différents aspects de l'équitation, notamment au développement du sport équestre en région Wallonie-Bruxelles (LEWB, s.d.).

De plus, la LEWB offre une diversité complète de disciplines : Saut d'obstacle, Dressage, Concours complet, Endurance, Attelage, Voltige, Équitation américaine, Horseball, para-dressage, Trec, Tourisme équestre, Tourisme de travail, Poney game (Adeps, s.d.).

La Ligue est aussi engagée dans plusieurs initiatives sociétales. Récemment, en collaboration avec le mouvement Générations sans Tabac (Génération sans Tabac, s.d.), la LEWB a lancé une campagne de sensibilisation dans le but de conscientiser aux dangers de la cigarette et des vapes sur les terrains de concours (Hennuy, 2024). Durant mon stage, j'ai participé à la création de grandes affiches « Interdit de fumer et de vapoter » et « Zone fumeur », qui ont ensuite été distribuées aux centres équestres.

De même, une autre initiative de la LEWB fut de pousser les clubs à, d'une part, se fournir d'un défibrillateur externe automatique (DEA). La présence d'un DEA est d'ailleurs obligatoire au sein des infrastructures sportives depuis le décret du 3 mai 2019. Et, d'autre part, inviter les gens à se former et à passer le brevet « premiers soins en milieu sportif ». Ce dernier constitue actuellement un prérequis pour l'obtention du brevet de moniteur sportif (Hennuy, 2024).

Finalement, le mouvement « Trait Rouge » fut une autre initiative sociétale à laquelle j'ai pris part durant ma période de stage à la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. Afin de marquer son ralliement contre toutes formes de violence dans le sport, la Ligue a invité les athlètes, les parents, les centres organisateurs etc. à se mobiliser lors du weekend des 5 et 6 avril 2025 en traçant soit sur son visage, soit sur son cheval, ou encore sur les deux, un trait rouge significatif du soutien à la campagne (Hennuy, 2025).

Au niveau pédagogique, la Ligue a mis en place l'existence d'un encadrement strict avec le passage de brevets préparatoires et capacitaires pour les cavaliers afin de leur apporter les connaissances essentielles pour se diriger vers les compétitions (LEWB, s.d.). Le passage de brevets (adéquats) est rendu à nouveau obligatoire dans les trois disciplines olympiques (saut

d'obstacles, dressage et concours complet), à partir du 1^{er} septembre 2025, pour tout athlète qui souhaiterait concourir dans une manche de challenge communautaire (Hennuy, 2025).

La Ligue propose des formations de cadres sportifs pour devenir moniteurs, stewards ou juges. L'objectif est multiple : enseigner dans des centres équestres labélisés, acquérir les gestes techniques, préparer les athlètes en vue des compétitions et accroître les connaissances dans les disciplines FEI. Ses formations se déroulent sous forme de module de cours en e-learning, en distanciel et par des cours pratiques, directement dans des installations équestres (LEWB, s.d.). L'émission YouTube de la Ligue, EquiTV, nous fait découvrir la formation de moniteur sportif par la vidéo « Apprendre à apprendre : la formation moniteur sportif animateur » (EquiTV, 2025).

La Ligue prête main forte dans l'organisation d'évènements équestres en proposant plusieurs circuits de concours régionaux/nationaux, des challenges communautaires, des championnats pour jeunes chevaux, des stages et formations pour encourager la filière de haut niveau.

De même, la LEWB apporte son soutien, avec l'aide de l'Adeps et de la Fédération Wallonie-Bruxelles, aux jeunes talents avec le projet Equicadets : « l'objectif du projet est de découvrir et de guider les futurs athlètes de haut niveau à un stade précoce. [...] Ils pourront suivre diverses formations leur permettant de se préparer de manière plus professionnelle en vue de leurs échéances sportives. [...] Le projet se concentre sur les trois disciplines olympiques. » (LEWB, s.d.) Ces jeunes athlètes sont encadrés via des préparations physiques, des préparations à la nutrition, des préparations mentales sportives et via la participation aux masterclasses (LEWB, s.d.).

Par ailleurs, la Ligue possède un réseau important de clubs affiliés, de bénévoles et de membres du personnel, favorisant l'engagement et facilitant la proximité avec les pratiquants (LEWB, s.d.).

La LEWB s'aide de plateformes numériques comme Equiclub ou Equibel pour une gestion moderne des licences, des résultats de concours et des formations. En effet, il existe une plateforme de formation en ligne pour les cours généraux de moniteurs Adepts, offrant plus de flexibilité et d'individualisation (LEWB, s.d.).

Quant au lancement du podcast équestre, le nouveau moyen de communication de la Ligue, il a su démontrer leur capacité à innover et à se réinventer au goût du jour (Hennuy, 2025).

10.1.2. Faiblesses

Une importante faiblesse de la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles est sa dépendance quasi-totale au bénévolat : « À l'exception des membres du personnel, tous les membres sont bénévoles. » (LEWB, s.d.) Ceci limite la professionnalisation et la réactivité dans certains projets étant donné que tous les bénévoles ne sont pas formés ou n'ont, en tout cas, pas tous les mêmes connaissances du milieu équestre. Je peux le confirmer car étant moi-même sur le terrain, en tant qu'athlète et steward de concours complet. Je remarque souvent du désordre dans l'organisation des concours dû au manque de professionnalisme du pouvoir organisateur. La Ligue est donc aussi vulnérable face à la diminution du nombre d'engagement des juges, stewards et bénévoles.

En outre, il est certain que la Ligue manque de ressources financières pour développer de nouveaux projets et mener à bien ses actions comme elle le souhaiterait. Mais surtout, avoir un impact positif sur le ressenti des cavaliers vis-à-vis de la Ligue, par exemple, lors des remises de prix avec des lots de qualité (Hennuy, 2025).

Le financement de la LEWB dépend en majeure partie des subsides publics (la région Wallonie-Bruxelles, l'Adeps et autres institutions publiques) et privés (partenaires commerciaux) ; sans leurs aides la Ligue ne pourrait plus continuer à jouer son rôle.

J'ai compris pendant ma période de stage que, comparée à d'autres grandes fédérations sportives ou au Paardensport Vlaanderen (PSV), la Ligue dispose d'un budget plus restreint. Pour citer un exemple, le PSV emploie deux personnes à plein temps pour s'occuper de la partie communication contre seulement une à la LEWB, qui a également à sa charge d'autres tâches.

Il faut noter que l'équitation reste coûteuse et financièrement non-accessible à toute la population. Les sports équestres sont perçus comme élitistes. Pourtant, l'équitation n'est pas le sport le plus médiatisé en comparaison avec d'autres sports comme le football, et manque cruellement de présence dans les médias.

Il ne faut pas sous-estimer le fait que la LEWB peut rencontrer des difficultés à se différencier face aux offres concurrentielles du PSV, son homologue flamand. Effectivement, certains cavaliers (dont je n'ai pas l'autorisation de citer les noms) ont pris la décision de résilier leur licence à la ligue wallonne et de s'affilier à la ligue flamande : le suivi des athlètes et les gains y seraient plus avantageux.

En fin de compte, grâce à mon immersion au sein de la LEWB, et selon mon avis personnel, la communication de la Ligue ainsi que certaines démarches administratives et outils numériques peuvent avoir tendance à être trop traditionnels et démodés, bien que des efforts récents soient notés comme le nouveau podcast équestre.

10.1.3. Opportunités

Le grand public se montre actuellement très sensible aux thématiques de la valorisation du bien-être animal et des pratiques respectueuses des chevaux. Avec son programme « Éthique et bien-être des équidés », la LEWB peut se revendiquer comme responsable du bien-être équin et vectrice d'exemple (LEWB, s.d.).

La Ligue devrait mettre en avant le fait que l'équitation est un sport inclusif favorisant le bien-être via des disciplines variées comme le para-équestre, le tourisme équestre, le poney game, par exemple.

Selon la Ligue Handisport Francophone de Belgique (s.d.) : « L'équitation est un des rares sports mixtes aux Jeux Paralympiques. Il est accessible aux sportifs porteurs d'une déficience physique ou visuelle. Ils sont répartis en différents grades, hommes et femmes mélangés. Seul le dressage est proposé aux athlètes paralympiques. L'équitation est ouverte à un large panel de sportifs déficients visuels ou moteurs. Les non- et malvoyants sont éligibles, ainsi que les personnes paraplégiques, amputées, infirmes motrices d'origine cérébrale (IMOC) ou assimilées. »

De plus, l'équitation étant largement pratiquée par des femmes au niveau amateur, des initiatives spécifiques peuvent être valorisées. En Belgique, l'équitation est le premier sport chez les femmes en termes d'adhésion tandis qu'elle occupe une place moins importante chez les hommes. Toutefois, bien que l'équitation soit considérée comme un « sport de fille », elle se masculinise au haut niveau : la proportion d'hommes lors des compétitions élitaires reste plus élevée que celle des femmes, de mêmes pour les carrières professionnelles internationales (Fiata, 2022). Selon mon point de vue, les femmes gardent une place importante dans l'enseignement, l'administration et les soins aux chevaux, cependant, elles devraient également prendre plus d'importance dans le haut niveau.

Il existe un potentiel de croissance en tourisme équestre. C'est un atout pour mettre en avant la valeur du patrimoine rural et naturel wallon à travers l'équitation. Ainsi, la LEWB pourrait étendre sa gamme de services proposés aux clubs et aux passionnés d'équitation. Intégrer les activités équestres dans les programmes scolaires en tant qu'outil pédagogique ou thérapeutique peut s'avérer être une opportunité pour la LEWB d'élargir son cercle d'affiliés. La LEWB possède déjà un système de partenariats mais pourrait l'exploiter d'avantage en collaborant avec des institutions publiques et locales, ainsi qu'avec les acteurs de la santé lors des campagnes contre le tabac ou la sécurité cardiaque, par exemple. De même avec les campagnes de solidarité pour l'inclusion, le sport pour tous, la jeunesse défavorisée etc., la Ligue pourrait trouver du soutien public.

De nos jours, de nombreux outils numériques et de communication sont continuellement développés et disponibles en ligne. C'est une opportunité à prendre en compte pour toucher un public plus large et plus jeune.

10.1.4. Menaces

La Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles peut se retrouver en concurrence avec d'autres fédérations sportives ou activités de loisirs populaires pour le moment, attirant le jeune public. De ce fait, la Ligue est vulnérable face au vieillissement des membres actifs et a tout intérêt à attirer de nouveaux adeptes de l'équitation.

Dans le cas d'une potentielle crise sanitaire comme celle du Covid19, aucune stratégie n'a été mise en place pour affronter cette menace, d'après Séverine Pireau (2025), responsable RH et comptable à la LEWB. Les maladies virales telles la grippe équine, l'anémie infectieuse équine ou la rhinopneumonie sont fréquentes chez les chevaux. Très contagieuses, elles peuvent entraîner de terribles épidémies et parfois, impliquent l'euthanasie des équidés testés positifs (LEWB, 2025). La prévention par la vaccination et le respect stricte des mesures d'hygiène font partie de la gestion des risques assurée la LEWB afin d'éviter la propagation de telles maladies (LEWB, s.d.). Effectivement, ces derniers risquent de causer l'annulation d'évènements équestres et par conséquent, engendrer des énormes pertes financières.

Comme n'importe quelle autre asbl, la LEWB doit se confronter aux pressions réglementaires ainsi qu'aux défis économiques actuels : hausse des coûts, inflation, difficultés de financement, fiscalité des asbl, crise énergétique, dépendance aux subventions publiques et privées.

Avec l'évolution des normes sur le bien-être animal et la lutte contre toutes formes de violence dans le sport, la Ligue doit être capable de rebondir en cas de pressions sociales concernant certaines pratiques sportives.

10.2. Matrice SWOT

L'analyse SWOT de la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles permet de mettre en évidence les points forts et les points faibles de cette dernière, ainsi que les opportunités et les menaces auxquelles elle est confrontée.

Cette matrice repose sur les données publiques disponibles jusqu'au printemps 2025, les éléments contextuels typiques d'une fédération sportive ainsi que mon expérience concrète du terrain.

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> - Institution reconnue et structurée - Engagement dans des initiatives sociales - Diversité des disciplines - Encadrement supervisé - Réseau important - Présence digitale en développement - Capacité à innover - Soutien aux jeunes talents et à la compétition 	<ul style="list-style-type: none"> - Dépendance au bénévolat et aux subsides publics - Moyens financiers limités - Structure fédérale complexe - Manque de visibilité médiatique - Communication et digitalisation perfectibles - Accessibilité financière
OPPORTUNITÉS	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> - Digitalisation du sport - Renforcement des partenariats et mécénat - Valorisation du sport inclusif - Nouveaux publics à captiver - Éthique et bien-être des équidés - Extension des services aux clubs - Croissance de la demande en activités équestres - Intégration dans les programmes scolaires 	<ul style="list-style-type: none"> - Concurrence d'autres sports ou loisirs - Vieillesse des membres - Crises sanitaires et maladies équinées - Préoccupations du public concernant le bien-être animal - Instabilité politique et défis économiques

PARTIE V : Guide de recommandations

Les organisations sportives sont confrontées à une série de défis complexes et à des tendances en constante évolution, ce qui exige une réactivité permanente. Il est donc essentiel de mettre en place des stratégies adaptées aux changements, qui mènent au succès et le maintiennent. Pour y parvenir, il est recommandé de s'entourer d'experts dans les domaines à améliorer, afin d'agir de manière durable et d'optimiser l'utilisation des ressources (Freivogel & Gehring, 2024).

Ce guide de recommandations s'inscrit dans le prolongement de mon mémoire intitulé : **« Quelle stratégie de communication et de fidélisation adopter pour renforcer l'attractivité et la satisfaction des membres de la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles (LEWB) ? »**

Il se concentre sur des stratégies de communication et de fidélisation susceptibles d'apporter des réponses concrètes à la problématique étudiée.

L'objectif de ce guide est de proposer à la LEWB des pistes d'amélioration concrètes, pragmatiques et réalisables à court, moyen et long terme. Ces recommandations émanent, entre autres, directement des retours recueillis sur le terrain, c'est-à-dire auprès des membres de la Ligue, et s'appuient sur les analyses et résultats implicites et explicites issus de la recherche menée.

Les solutions proposées concernent aussi bien des stratégies à adopter, des actions à entreprendre ou des mesures à mettre en œuvre. L'objectif central est de favoriser une amélioration continue au sein de la Ligue, de lui apporter une réelle valeur ajoutée, et d'assurer son succès à long terme.

Vous trouverez ci-dessous une liste structurée, classée de manière claire selon l'horizon temporel : court, moyen et long terme.

Court terme (0 à 6 mois) – Actions rapides, peu coûteuses avec un impact immédiat

Site internet :

- Résoudre les problèmes techniques (ex. téléchargement non fonctionnel).
- Simplifier et centraliser les contenus par discipline, réduire le nombre de clics.
- Créer une section « Nouveautés » sur la page d'accueil.
- Mettre à jour les portraits des cavaliers et autres acteurs (grooms, vétérinaires, entraîneurs).
- Expliquer clairement le rôle de la Ligue.
- Parler davantage des concours amateurs, mettre en avant les clubs et leurs histoires, inclure davantage le handisport.
- Mettre en évidence visuellement les modifications réglementaires.
- Diffuser plus tôt le calendrier des compétitions sous forme dynamique et filtrable.

- Améliorer la fiabilité, la clarté et la mise à jour régulière des résultats, règlements et calendriers.
- Préparer et structurer systématiquement les enquêtes de satisfaction.
- Simplifier et hiérarchiser le site (menus/sous-menus), créer un espace documentaire clair (statuts, assurances, règlements).
- Ajouter un moteur de recherche efficace et un mode sombre (dark mode) sur les supports numériques.

Médias on- et offline :

- Créer une ligne éditoriale claire par canal (Instagram, Facebook, TikTok), avec du contenu orienté selon les utilisateurs.
- Créer un hashtag ou un signe distinctif pour la Ligue.
- Structurer les messages autour des valeurs équestres.
- Utiliser davantage les formats courts vidéos (coulisses, parcours cavalier, présentation écuries).
- Dépoussiérer l'image de la Ligue, être proactif sur les réseaux sociaux, développer la présence LinkedIn.
- Proposer régulièrement des concours en ligne en collaboration avec les sponsors.

Aspect général :

- Renouveler la banque d'images, uniformiser les visuels avec des filtres et modèles graphiques.
- Utiliser des outils existants (Canva, Mailchimp, Teams) pour planifier et produire du contenu.
- Suivre les performances (Google Analytics, taux de clics, engagement réseaux sociaux).
- Travailler l'accessibilité perçue des sports équestres (démocratiser, sortir de l'entre-soi).

Moyen terme (6 mois à 2 ans) – Développement et structuration

Site internet :

- Créer des outils de recherche avancés sur le site (carte clubs, barre recherche).
- Créer un parcours d'adhésion clair pour les nouveaux cavaliers.
- Créer un écosystème numérique liant cavaliers, clubs, entraîneurs, partenaires (forum en ligne).
- Réaliser un audit sur l'expérience et l'interface utilisateur par des professionnels pour identifier les forces et faiblesses du site internet.
- Impliquer les utilisateurs dans la refonte du site internet via des tests et ateliers participatifs.

Médias on- et offline :

- Développer une application mobile et intégrer un chatbot / une FAQ dynamique.
- Améliorer le référencement naturel et la visibilité sur les réseaux sociaux.
- Développer des campagnes participatives de storytelling auprès des membres.
- Multiplier les campagnes identitaires et inclusives.

Aspect général :

- Renforcer l'équipe communication, recruter et former aux outils digitaux et marketing communautaire, s'entourer de jeunes professionnels.
- Mettre en place des newsletters personnalisées selon les profils (clubs, cavaliers, sponsors, institutions).
- Coordonner avec les offices du tourisme wallon pour créer des offres de tourisme équestre (gîtes, séjours, roulottes).
- Valoriser les officiels de concours (reconnaissance, rémunération partielle, intégration à la communication, soutien).
- Élaborer un protocole de gestion de crise avec des spécialistes.
- Moderniser les carnets pédagogiques et les brevets pour jeunes.
- Développer le projet Equicadet et s'appuyer sur des projets jeunesse similaires (ex : PSV).
- Participer à des échanges réguliers avec d'autres fédérations pour s'inspirer de leurs bonnes pratiques.
- Mieux planifier les saisons de concours des jeunes espoirs, encourager la présence d'entraîneurs lors des concours.
- Offrir un accompagnement aux cavaliers non-élites via des offres de stages, masterclasses.
- Intégrer systématiquement le bien-être animal dans les formations et brevets.
- Instaurer des moments d'échange entre la Ligue et les membres (réunions, co-construction projets).

Long terme (2 ans et +) – Transformation en profondeur

Site internet :

- Repenser et moderniser complètement l'architecture du site (ergonomie, accessibilité, responsive design, mobile first, identité visuelle).
- Centraliser et simplifier les démarches administratives à l'échelle de la Ligue.

Aspect général :

- Développer une stratégie de contenu enrichie avec des supports pédagogiques interactifs pour tous (articles, quiz, reportages, fiches pratiques).
- Ancrer durablement des pratiques de gestion centrées sur les usagers et leurs retours.

- Travailler la reconnaissance du cheval comme vecteur social, sportif et touristique en Wallonie.
- Renforcer l'équité entre les disciplines en valorisant celles moins représentées (TREC, voltige, horseball).
- Mettre en place une politique de recrutement structurée pour les officiels.
- Repenser l'accessibilité financière aux compétitions de haut niveau.

La Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles doit sortir des sentiers battus et remettre en question ses pratiques actuelles. Elle doit s'engager résolument dans une stratégie de communication ambitieuse.

Ce n'est pas parce qu'elle dispose d'un budget limité qu'elle ne peut pas tirer son épingle du jeu. Il s'agit de savoir saisir les opportunités, quelles qu'elles soient, même modestes. Il faut commencer petit pour grandir, car la visibilité est essentielle à la survie de l'organisation. La Ligue ne peut pas se contenter de simplement répondre aux attentes de ses membres ; elle doit tenir ses promesses et même les dépasser.

1. Mettre les membres au centre de la stratégie

La LEWB doit impérativement placer ses membres au cœur de son fonctionnement. Cela signifie être à l'écoute en permanence, adapter sa stratégie si nécessaire, anticiper leurs besoins, et surtout, ne pas se contenter de les satisfaire, mais les enthousiasmer. Bien connaître ses membres est la clé pour mieux les fidéliser.

2. Moderniser l'image de la LEWB

Aujourd'hui, la LEWB souffre d'une image vieillissante, que ce soit dans sa communication globale, son site internet ou sa présence sur les réseaux sociaux. Il est essentiel d'investir dans la communication numérique ainsi que dans les ressources humaines :

- **Renforcer l'équipe communication.** La connaissance du milieu équestre de la directrice de la communication, son expérience au sein de la Ligue, son tact et sa motivation sont précieux. Cependant, elle est surchargée de travail et ne reçoit pas assez de soutien. Des moyens financiers et humains sont indispensables pour bien accomplir les missions.
- Il faudra joindre une personne jeune, passionnée par le sport équestre, qui maîtrise les réseaux sociaux et les outils numériques, et qui est capable de dialoguer avec le jeune public.

3. Refonte du site et de l'identité visuelle

Une refonte complète du site internet s'impose. Il ne suffit pas d'en déléguer la gestion à une personne qui applique des modifications à la demande. Une **agence spécialisée** doit être mandatée pour :

- Élaborer une **nouvelle charte graphique** : couleurs dynamiques, typographie moderne, logos de qualité, visuels attractifs.
- Harmoniser cette identité sur tous les supports : site web, publications, mails, réseaux sociaux.

Il est également essentiel de constituer une **banque d'images et de vidéos** exclusive à la Ligue, afin d'éviter tout problème lié aux droits d'auteur. Une semaine de captation dans différents contextes (concours, écuries, formations, etc.) serait une excellente initiative.

4. Investir dans la communication

Le manque d'investissement de la LEWB dans la communication est préoccupant. Une stratégie efficace nécessite des ressources suffisantes. Sans cela, il est illusoire d'espérer un réel changement. Il faut cesser de considérer ces dépenses comme superflues : la communication est le socle de toute organisation moderne et un outil indispensable pour fidéliser ses membres.

5. Rajeunir la gouvernance et les cellules de décision

Les équipes bénévoles qui dirigent la LEWB sont souvent composées de seniors, avec une certaine distance du public cible. Cela peut entraîner un ralentissement de la dynamisation de l'organisation. Il serait judicieux d'intégrer des profils plus jeunes, avec une vision actuelle des pratiques, des outils et les attentes du terrain.

6. Revaloriser l'implication des équipes

La motivation des équipes est un pilier du renouveau. Il faut une implication réelle, de la proactivité, et un état d'esprit tourné vers l'amélioration. L'implication des employés, des bénévoles et des officiels doit être soutenue et valorisée par la direction.

7. Repenser les événements et la visibilité de la LEWB

La présence de la LEWB sur le terrain (concours, événements) doit être plus marquée, même dans des conditions difficiles. Cela améliorera l'image de l'institution auprès des membres et renforcera la reconnaissance des bénévoles, officiels et cavaliers. Des événements comme la soirée des bénévoles doivent être pensés en grand. Organiser ce type d'occasion dans un lieu emblématique montrerait une vraie volonté de reconnaissance.

8. S'inspirer des bonnes pratiques du PSV

Le PSV constitue un exemple à suivre : leur communication est cohérente, moderne et efficace. Une **meilleure coordination entre les deux Ligues** permettrait d'harmoniser les règlements et les pratiques. Aujourd'hui, certaines différences régionales sont injustifiées et contre-productives dans un pays aussi petit.

9. Définir une proposition de valeur forte

La LEWB doit clarifier son **identité** et sa **proposition de valeur**. Cela passe par :

- Un nouveau slogan motivant
- Des valeurs fortes affichées partout
- Une ligne directrice claire à laquelle tous les membres et le personnel peuvent s'identifier

10. Optimiser l'offre de stages et formations

L'organisation doit proposer davantage de **stages ouverts à tous les niveaux**, avec des cavaliers professionnels, dans des installations de qualité. C'est un levier fort pour améliorer son image et fidéliser ses membres.

Des programmes comme les Equicadets sont excellents, mais doivent être davantage développés.

11. Moderniser les outils numériques (par étapes)

Créer une application mobile n'est pas une priorité dans l'état actuel. Il faut d'abord se concentrer sur :

- La refonte du site web
- La présence active et régulière sur les réseaux sociaux

L'enquête réalisée par la LEWB au sujet de son site web est une bonne initiative, à condition que la Ligue prenne réellement compte des recommandations qui en résultent. Les retours sont unanimes : la modernisation est indispensable.

12. Uniformiser les pratiques en Wallonie-Bruxelles

Aujourd'hui, les outils utilisés en concours (publication des horaires, résultats, etc.) varient selon les organisateurs, ce qui entraîne de la confusion. La LEWB doit imposer une **uniformisation des pratiques**, en concertation avec les organisateurs, mais avec une direction claire et respectée. Trop de liberté entraîne un manque de lisibilité pour les membres et nuit à l'image de la Ligue.

13. Revaloriser les bénévoles et officiels

Les bénévoles sont indispensables, mais peu valorisés par la LEWB. Ils donnent beaucoup de leur temps, parfois dans des conditions difficiles, et pourtant ne se sentent pas assez soutenus. Il est essentiel de revoir la manière dont la Ligue considère ces acteurs et de donner l'exemple en interne.

14. Se fixer des objectifs clairs et réalisables

La LEWB doit avancer étape par étape, avec une vision à long terme. Elle doit se fixer des objectifs réalistes, mesurables, et les atteindre un à un. Tout cela en gardant au centre les membres et le bien-être animal.

Malgré les critiques, certains projets méritent d'être salués : le programme Equicadet, les plaques pour les clubs labellisés, ou encore la volonté de refondre le site en 2026. Néanmoins, il vaudrait mieux repousser cette refonte à 2027 pour la réaliser avec soin et garantir un résultat à la hauteur des attentes.

CONCLUSION

Ce mémoire, consacré à la question : « **Quelle stratégie de communication et de fidélisation adopter pour renforcer l'attractivité et la satisfaction des membres de la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles (LEWB) ?** », apporte un éclairage sur les points forts, les enjeux futurs et les axes d'amélioration de cette organisation sportive régionale. La Ligue joue un rôle majeur dans le secteur équestre belge, tant sur le plan sportif qu'économique et socioculturel. Elle fait notamment face à une dépendance au bénévolat, à un manque de ressources financières, à une visibilité limitée (notamment dans les médias) et à des outils numériques obsolètes. Une certaine fragilité a également été perçue lors de la pandémie du Covid-19.

L'analyse met en évidence les atouts notables que possède la LEWB : un engagement fort dans la pédagogie, la formation et la labellisation de qualité, un réseau conséquent de clubs et cavaliers affiliés, le programme Equicadets, le projet « Éthique et bienveillance des équidés », des initiatives sociétales et un podcast équestre, entre autres.

Cependant, les retours des membres et la comparaison avec d'autres organisations sportives montrent qu'il existe d'importantes marges de progression. La communication est perçue comme trop institutionnelle, manquant de dynamisme, de personnalisation et de modernité. Les outils numériques, en particulier le site internet, suscitent une satisfaction mitigée en ce qui concerne leur accessibilité et leur ergonomie. Les membres — officiels de concours, entraîneurs, cavaliers, professionnels du secteur — souhaitent renforcer le lien émotionnel, au-delà de la simple pratique sportive, en favorisant l'interactivité et la reconnaissance. Les sports équestres reposent toujours sur une relation entre l'homme et le cheval et comportent donc une dimension émotionnelle. C'est précisément cette dimension que les groupes cibles souhaitent retrouver dans la communication. Les résultats obtenus confirment la nécessité d'adapter les pratiques de gestion et de communication pour mieux répondre aux besoins exprimés.

Sur le plan stratégique, la fidélisation repose moins sur la fréquence des messages que sur la qualité des informations transmises : pertinence des contenus, adaptation aux différents profils de publics cibles, choix judicieux des canaux de diffusion et capacité à créer un sentiment d'appartenance. La qualité stratégique des choix de communication constitue un indicateur fiable de la volonté de fidéliser.

Les organisations comparées (ARBH et PSV) confirment qu'un storytelling fort, des campagnes participatives et une segmentation poussée sont des leviers puissants pour établir une relation durable avec les adhérents.

En conclusion, la communication se révèle être un outil de fidélisation efficace lorsqu'elle est alignée sur les valeurs de l'organisation et de ses membres, et qu'elle favorise des échanges mutuels entre la structure et ses membres.

La méthodologie adoptée — combinant recherche documentaire, enquête de terrain et analyse comparative — a permis de croiser les données issues de différentes sources et de confronter plusieurs points de vue : ceux des membres actifs, des athlètes (amateurs et professionnels), des employés, des parents, des propriétaires de chevaux, des entraîneurs, des gérants d'écurie et des officiels de compétition. Cette complémentarité offre une vision globale de la situation. Néanmoins, l'échantillon consulté lors des interviews et de l'enquête, même s'il reprenait des profils variés, n'était pas assez large et ne reflète donc pas l'intégralité des réalités du terrain.

Il me semble non négligeable de présenter les obstacles rencontrés lors de la rédaction de ce mémoire, qui ont parfois ralenti l'avancée du travail ou modifié le plan initial.

J'ai rencontré des difficultés à obtenir des réponses de certaines personnes ou organisations sollicitées pour des interviews. J'aurais souhaité interroger les responsables marketing et communication de fédérations équestres internationales, telles que la Fédération Française d'Équitation (FFE) ou le Koninklijke Nederlandse Hippische Sportfederatie (KNHS). Finalement, je n'ai reçu qu'une réponse négative : le KNHS a expliqué que, face au grand nombre de sollicitations, il préférerait ne répondre à aucune pour des raisons d'égalité. L'autre fédération n'a pas donné suite à nos échanges, malgré plusieurs relances.

Une autre difficulté a été de trouver les bonnes adresses email : certaines étaient incorrectes ou obsolètes, ce qui m'a obligée à mobiliser mes contacts à la LEWB et à la FRBSE pour obtenir des coordonnées valides.

En période de compétition, il est compréhensible que les professionnels disposent de moins de temps pour répondre à des questionnaires. Toutefois, un minimum de courtoisie professionnelle consisterait à répondre, même brièvement, pour expliquer un refus. Certaines personnes ont également décliné, craignant de se retrouver dans une situation délicate avec la Ligue, ce qui est regrettable (mais compréhensible), car cela a empêché l'étude de bénéficier de contenus susceptibles d'enrichir l'analyse.

Le manque de données disponibles en ligne a également constitué une limite. L'équitation étant peu représentée dans les médias, les sources étaient rares, réduisant la profondeur de l'analyse. J'ai donc dû, à certains moments, formuler des hypothèses.

Mon immersion de longue date dans le milieu équestre, renforcée par un stage de trois mois à la Ligue, a pu affecter mon objectivité. Mon expérience, à la fois de cavalière et de stagiaire,

a inévitablement influencé certaines recommandations, bien que j'aie intégré les avis et conseils recueillis lors des interviews et de l'enquête menée sur le site web de la Ligue.

Le temps imparti n'a pas permis de vérifier, sur le long terme, l'efficacité des recommandations, ce qui serait pourtant essentiel pour évaluer leur impact réel.

Malgré ces limites, la cohérence des données qualitatives renforce la fiabilité des constats et justifie les orientations stratégiques proposées.

À partir de ces constats, plusieurs axes majeurs peuvent structurer l'avenir de la LEWB. Dans la perspective d'un futur audit, il serait pertinent d'approfondir la comparaison des stratégies de communication et de fidélisation de la LEWB avec celles de fédérations équestres internationales telles que la FFE ou le KNHS, afin de s'inspirer de leurs meilleures pratiques et de les adapter au contexte et aux besoins de la Ligue. Il serait également recommandé de mettre en place un système d'évaluation continue, incluant des enquêtes régulières, l'analyse des interactions numériques et le suivi du taux de rétention, afin d'ajuster les stratégies en conséquence. En prévision de la refonte totale du site internet, la réactivité des outils numériques devra être optimisée, avec une attention particulière à la version mobile et à la centralisation des informations. Enfin, il faudrait privilégier le développement d'une identité forte, fondée sur les valeurs équestres, l'organisation de campagnes participatives, la mise en avant des acteurs du secteur, la diffusion de témoignages inspirants et l'utilisation d'un signe distinctif propre à la Ligue devraient être privilégiés, tout en adaptant les messages aux différents profils de membres. Pour assurer sa pérennité, la Ligue devra miser sur une diversification des financements, le bien-être animal, l'éthique sportive, l'innovation, l'accessibilité de l'équitation et la professionnalisation de ses partenariats. Les recommandations exprimées s'inscrivent dans une logique de modernisation et de rapprochement avec ses publics.

En définitive, cette recherche montre que la communication est à la fois un vecteur d'information et un levier d'engagement et de fidélisation, lorsqu'elle porte du sens, valorise la reconnaissance et favorise un dialogue continu. Elle a également permis d'analyser la situation actuelle de la LEWB et de mettre en évidence les défis auxquels elle est confrontée.

Ce mémoire a permis d'identifier des pistes d'amélioration pour les stratégies de communication et de fidélisation de la Ligue, tout en soulignant de nombreux défis, mais aussi de réelles opportunités pour attirer de nouveaux membres et satisfaire les actuels. Forte de ses atouts et consciente de ses défis, la LEWB dispose aujourd'hui des clés nécessaires pour faire de sa communication un outil central de développement au service de ses membres présents et futurs. Il offre des pistes d'action pragmatiques et applicables à court et moyen terme, tout en posant les bases d'une réflexion stratégique à plus long terme.

BIBLIOGRAPHIE

- Administration générale du Sport en Fédération Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *L'Adeps c'est ...*. Consulté le 24 juillet 2025, à l'adresse <https://www.sport-adepts.be/a-propos/adepts-a-propos/>
- Administration générale du Sport en Fédération Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Fédérations sportives reconnues*. Consulté le 13 mars 2025, à l'adresse <https://www.sport-adepts.be/ladepts-vous-soutient/subventions-appels-a-projets/reconnaissance-federation/>
- Agence wallonne à l'Exportation et aux Investissements étrangers. (s.d.). *EquisFair : le cluster wallon de la filière équestre*. Consulté le 12 mars 2025, à l'adresse <https://www.awex-export.be/fr/plus-d-infos/actualites/equisfair-le-cluster-wallon-de-la-filiere-equestre>
- Anonyme. (2025, 30 juin). *Cavalière internationale de dressage* [Entretien]. Kraainem.
- Association Royale Belge de Hockey. (2024, 15 juin). *Statuts Association Royale Belge de Hockey - ARBH ASBL* [Fichier PDF]. Hockey Belgium. Consulté le 31 juillet 2025, à l'adresse https://hockey.be/wp-content/uploads/2024/07/Status-ARBH_FR_MaJ-2024.pdf
- Association Royale Belge de Hockey. (s.d.). *ARBH*. Hockey Belgium. Consulté le 31 juillet 2025, à l'adresse <https://hockey.be/fr/arbh/>
- Artico, R. (s.d.). *La fidélité solidaire : 5 programmes pour soutenir les valeurs de vos consommateurs*. Adelya. Consulté le 9 juillet 2025, à l'adresse <https://adelya.com/la-fidelite-solidaire-5-programmes-pour-soutenir-les-valeurs-de-vos-consommateurs/>
- Asana. (2025, 11 mars). *Qu'est-ce que le marketing mix ? Voici comment développer une stratégie efficace*. Consulté le 24 juin 2025, à l'adresse <https://asana.com/fr/resources/4-ps-of-marketing>
- Babron, G. (2024, 15 mars). *La communication d'une association : guide complet*. SportEasy. Consulté le 24 mai 2025, à l'adresse <https://www.sporteasy.net/fr/blog/gerer-mon-club/communiquer/la-communication-dune-association-le-guide-complet/>
- Belga. (2021, 22 juillet). *JO Tokyo 2020 : Près d'un tiers des chevaux présents aux Jeux Olympiques sont Belges*. RTBF. Consulté le 7 mars 2025, à l'adresse <https://www.rtf.be/article/jo-tokyo-2020-pres-d-un-tiers-des-chevaux-presents-aux-jeux-olympiques-sont-belges-10809024>
- Belgian Warmblood Association. (s.d.). *Page d'accueil*. Consulté le 7 mars 2025, à l'adresse <https://www.belgian-warmblood.com/fr>
- Belinga, A. (2023, 11 octobre). *Ciblage vs Segmentation : Quelle est la différence ?*. Breakcold. Consulté le 28 mai 2025, à l'adresse <https://www.breakcold.com/fr/whats-the-difference/ciblage-vs-segmentation>
- Boulanger, S. (2025, 3 mars). *Le Jumping International de Liège devrait bien faire son retour en 2025 !*. So Horse. Consulté le 21 mai 2025, à l'adresse

<https://www.sohorse.eu/news/2025/03/03/le-jumping-international-de-liege-devrait-bien-faire-son-retour-en-2025/>

- Boulanger, S. (2025, 7 mai). *Le Championnat d'Europe de Jumping 2027 posé en Belgique*. So Horse. Consulté le 3 juin 2025, à l'adresse <https://www.sohorse.eu/news/2025/05/07/le-championnat-deurope-de-jumping-2027-pose-en-belgique/>
- Bynder. (s.d.). *Définition : Fidélisation client*. Consulté le 26 juin 2025, à l'adresse <https://www.bynder.com/fr/glossaire/fidelisation-client/#:~:text=La%20fid%C3%A9lisation%20de%20la%20client%C3%A8le,de%20passer%20%C3%A0%20la%20concurrence.>
- Caviar Agency. (s.d.). *Association Royale Belge de Hockey*. Consulté le 31 juillet 2025, à l'adresse https://caviaragency.be/portfolio/association-royale-belge-de-hockey/?utm_source=chatgpt.com
- Chalamet, M. (2024, 17 septembre). *Business Model Canvas (BMC): définition, avantages, modèle et conseils*. Finom. Consulté le 30 juin 2025, à l'adresse <https://finom.co/fr-fr/blog/business-model-canvas/>
- CBC-BCP. (s.d.). *Historique*. Consulté le 7 mars 2025, à l'adresse <https://cbc-bcp.be/fr/bcp/geschiedenis/>
- Communiquer Digital et Local. (2025, 28 février). *Communication traditionnelle VS Communication digitale*. Consulté le 6 juin 2025, à l'adresse <https://communiquer-digital-et-local.fr/communication-traditionnelle-vs-communication-digitale/>
- Confédération Belge du Cheval. (s.d.). *Accueil*. HorseID. Consulté le 12 mars 2025, à l'adresse <https://www.horseid.be/public/fr/>
- Confédération Wallonie-Bruxelles du Cheval. (s.d.). *Élevage*. Consulté le 11 mars 2025, à l'adresse <https://www.cwbc.be/elevage>
- Confédération Wallonie-Bruxelles du Cheval. (s.d.). *La Confédération Wallonie-Bruxelles du Cheval en quelques dates*. Consulté le 11 mars 2025, à l'adresse <https://www.cwbc.be/historique>
- Confédération Wallonie-Bruxelles du Cheval. (s.d.). *Missions*. Consulté le 12 mars 2025, à l'adresse <https://www.cwbc.be/missions>
- Conseil wallon du bien-être des animaux. (2021). *Avis du Conseil wallon du bien-être des animaux sur le logement des équidés* [Fichier PDF]. Conseil wallon du bien-être animal. Consulté le 13 mars 2025, à l'adresse https://bienetreanimal.wallonie.be/files/documents/AVISCWBEA_chevaux_Valid.pdf
- Cust Up. (s.d.). *Définition: Qu'est-ce que la Fidélisation Client?* Consulté le 7 juillet 2025, à l'adresse <https://www.custup.com/relation-clients/fidelisation-client-definition/>
- d'Aspremont Lynden, T. (2024, 16 décembre). *61 outils de communication pour optimiser la visibilité de votre PME*. Sortlist. Consulté le 25 mai 2025, à l'adresse <https://www.sortlist.be/fr/blog/communication-pme/>

- Daudenhan, C. (2025, 4 février). *4.600 chevaux descendent à l'Horser Inn, palace équin de l'aéroport de Liège*. Consulté le 21 mai 2025, à l'adresse <https://www.voisins-nachbarn.eu/fr/travailler/4600-chevaux-descendent-a-l-horse-in-palace-equin-de-l-aeroport-de-liege.html>
- De Barbaren. (s.d.). *Rebranding and photography for Paardensport Vlaanderen*. Consulté le 31 juillet 2025, à l'adresse https://www.debarbaren.be/projecten/paardensport-vlaanderen?utm_source=chatgpt.com
- Decouty, A & Engelsens, A. (2017, 2 janvier). *La filière équine belge*. Équipédia. Consulté le 10 mars 2025, à l'adresse <https://equipedia.ifce.fr/economie-et-filiere/organisation/organismes-et-filieres-internationales/filiere-equine-belge>
- De Nobis. (2025, 3 avril). *La filière équine belge, un secteur en pleine puissance entre tradition et modernité*. Consulté le 4 juin 2025, à l'adresse <https://de-nobis.fr/la-filiere-equine-belge-un-secteur-en-pleine-puissance-entre-tradition-et-modernite/>
- DevelopmentAid. (2025, 7 février). *Hockey Values*. Consulté le 31 juillet 2025, à l'adresse <https://www.developmentaid.org/organizations/view/563277/hockey-values>
- Dolisy, C. (2025, 12 janvier). *Outbound marketing vs Inbound marketing: pourquoi sont-ils complémentaires ?*. Plezi. Consulté le 26 mai 2025, à l'adresse <https://www.plezi.co/fr/inbound-marketing-et-outbound-marketing-complementaires/>
- Dufour, L. (2025, 27 mai). *Le SWOT : Définition, méthode et exemple*. Le blog du dirigeant. Consulté le 19 juin 2025, à l'adresse <https://www.leblogdudirigeant.com/analyse-swot/>
- Dujardin, R. (2023, 9 juin). *Les manèges désormais classés de 1 à 4 étoiles : le cercle équestre du Jonckeu se cabre*. RTBF. Consulté le 10 mars 2025, à l'adresse <https://www.rtf.be/article/les-maneges-desormais-classes-de-1-a-4-etoiles-le-cercle-equestre-du-jonckeu-se-cabre-11210697>
- École Provinciale d'Élevage et d'Équitation de Gesves. (s.d.). *EPEEG*. Consulté le 10 mars 2025, à l'adresse <https://www.epeeg.be/>
- Elodie. (2025, 26 avril). *Les stud-books : tout savoir sur les registres d'élevage*. Cheval Partage. Consulté le 27 juillet 2025, à l'adresse <https://www.cheval-partage.net/les-stud-books-registres-elevage/#:~:text=D%C3%A9finition%20d'un%20stud%2Dbook,%C3%A9tat%20civil%20pour%20les%20chevaux.>
- Equihorse. (s.d.). *Confédération Belge du Cheval*. Consulté le 12 mars 2025, à l'adresse <https://www.equihorse.be/annuaire-equestre/126-organisations-equestres-en-belgique/157-confederation-belge-du-cheval>
- EquisFair. (2025). *Le cluster équestre en Wallonie, Belgique*. [Brochure PDF]. Consulté le 6 mars 2025, à l'adresse

<https://clusters.wallonie.be/equisfair/sites/equisfair/files/2025-02/BROCHURE%202025%20%282%29.pdf>

- EquisFair. (s.d.). *EquisFair*. Consulté le 6 mars 2025, à l'adresse <https://clusters.wallonie.be/equisfair/fr>
- EquiTV. (2025, 5 juin). *Apprendre à apprendre : la formation de moniteur sportif animateur*. [Vidéo]. YouTube. Consulté le 19 juin 2025, à l'adresse <https://www.youtube.com/watch?v=DfGhZDU2deE>
- ESG Sport. (s.d.). *Tout savoir sur la communication sportive*. Consulté le 23 mai 2025, à l'adresse <https://www.esg-sport.com/ressources/role-communication-sportive#:~:text=La%20communication%20joue%20un%20r%C3%B4le,les%20%C3%A9quipes%20et%20les%20athl%C3%A8tes>.
- Étudier en Hainaut. (s.d.). *Centre Provincial des Métiers du Cheval*. Consulté le 10 mars 2025, à l'adresse <https://www.etudierenhainaut.be/metiers-du-cheval.html>
- Fabri, L. (2022, 23 août). *La filière équine tire plus d'un milliard d'euros de chiffre d'affaires en Wallonie*. L'Echo. Consulté le 22 mai 2024, à l'adresse <https://www.lecho.be/entreprises/general/la-filiere-equine-tire-plus-d-un-milliard-d-euros-de-chiffre-d-affaires-en-wallonie/10409087.html#:~:text=G%C3%A9n%C3%A9ral,-La%20fili%C3%A8re%20%C3%A9quine%20tire%20plus%20d'un%20milliard%20d'euro,s, chiffre%20d'affaires%20en%20Wallonie&text=Le%20secteur%20du%20cheval%20en, ajout%C3%A9e%20se%20situe%20en%20Flandre>
- Fédération Équestre Internationale. (s.d.). *FEI Rules & Regulations*. Consulté le 13 mars 2025, à l'adresse <https://inside.fei.org/fei/about-fei/fei-library/rules>
- FEI Think Outside The Box. (s.d.). *À propos de la fédération équestre internationale (FEI)*. Consulté le 5 mars, à l'adresse <https://think.fei.org/fr/a-propos/>
- Fédération Royale Belge des Sports Équestres. (s.d.). *Notre histoire*. Consulté le 5 mars 2025, à l'adresse <https://equibel.be/fr/kbrsf/notre-histoire/>
- Fédération Royale Belge des Sports Équestres. (2022, 14 mars). *Règlement général*. [Fichier PDF]. Consulté le 13 mars 2025, à l'adresse https://equibel.be/wp-content/uploads/2024/01/RG_2022-clean.pdf
- Fédération Wallonie-Bruxelles. (2020). *L'égalité femmes-hommes dans le sport en Fédération Wallonie-Bruxelles* [Fichier PDF]. Consulté le 15 juillet 2025, à l'adresse https://plus-sportives.cfwb.be/fileadmin/sites/plus/uploads/documents/PDF_accessible/L_egalite_femmes-hommes_dans_le_sport_en_Federation_Wallonie-Bruxelles.pdf
- Fiata, L. (2022, 25 août). *Le saut d'obstacles : vers la fin de la mixité ?*. ELLE Belgique. Consulté le 20 juin 2025, à l'adresse <https://www.elle.be/fr/367072-le-saut-dobstacles-fin-mixite.html>
- Florent, J.-P. (2023, 3 avril). *La part du foncier dédiée au secteur équin*. Parlement de Wallonie. Consulté le 7 mars 2025, à l'adresse <https://www.parlement-wallonie.be/pwpages?iddoc=119948&p=interp-questions-voir&type=28>

- Forsythe, R. (2024, 18 octobre). *12 key factors affecting customer satisfaction*. Moxo. Consulté le 14 juillet 2025, à l'adresse <https://www.moxo.com/blog/factors-affecting-customer-satisfaction>
- Freivogel, S. & Gehring, J. (2024, 26 novembre). *Les défis actuels des organisations sportives*. BDO Switzerland. Consulté le 7 juillet 2025, à l'adresse <https://www.bdo.ch/fr-ch/publications/les-defis-actuels-des-organisations-sportives>
- Garroit, C. (2025, 2 juillet). *Cavalière Equicadet de concours complet*. [Entretien]. Kraainem.
- Générations sans Tabac. (s.d.). *Qui sommes-nous ?*. Consulté le 18 juin 2025, à l'adresse <https://www.generationssanstabac.be/qui-sommes-nous>
- Gobin, M. (2025, 3 juillet). *Mère de Camille Garroit*. [Entretien]. Kraainem.
- Granger, L. (2025, 17 janvier). *Concevoir une stratégie : l'analyse SWOT*. Manager GO!. Consulté le 17 juin 2025, à l'adresse <https://www.manager-go.com/strategie-entreprise/dossiers-methodes/diagnostic-strategique-swot>
- Gué, V. (2025, 21 janvier). *Marketing mix : définition et étapes pour le créer [4P ou 7P]*. HubSpot. Consulté le 24 juin 2025, à l'adresse <https://blog.hubspot.fr/marketing/marketing-mix>
- Hennuy, F. (2021, 10 juin). *Étudier dans une école entièrement dédiée à l'équitation? C'est possible !*. Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. Consulté le 10 mars 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/services/informations/toutes/etudier-dans-une-ecole-entierement-dediee-l-equitation-c-est-possible>
- Hennuy, F. (2022, 26 octobre). *Rappel d'enregistrement de votre établissement pour les clubs et les éleveurs avant le 1^{er} novembre !*. Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. Consulté le 13 mars 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/actualites/general-toutes/rappel-enregistrement-votre-etablissement-pour-les-clubs-les-eleveurs#:~:text=Depuis%20le%209%20f%C3%A9vrier%202022,que%20boxes%2C%20stalles%20et%20prairies>
- Hennuy, F. (2022, 23 décembre). *Le poids socio-économique de la filière équine en Wallonie*. Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. Consulté le 16 juin 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/actualites/general-toutes/poids-socio-economique-filiere-equine-en-wallonie>
- Hennuy, F. (2023, 28 octobre). *Tarif de la licence de base L01 à partir du 1^{er} janvier 2024*. Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. Consulté le 16 juillet 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/actualites/general-toutes/tarif-licence-base-l01-partir-du-1er-janvier-2024>
- Hennuy, F. (2024, 6 juillet). *Voici la sélection olympique et paralympique belge pour les Jeux de Paris 2024 !*. Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. Consulté le 12 mars 2024, à l'adresse <https://www.lewb.be/actualites/complet-dressage-jumping-para-questrian/voici-selection-olympique-paralympique-belge>
- Hennuy, F. (2024, 26 septembre). *Devenez Sauveur du Cœur et encodez la présence du défibrillateur externe automatique de votre club dans EquiClub*. Ligue Équestre

Wallonie-Bruxelles. Consulté le 18 juin 2025, à l'adresse

<https://www.lewb.be/services/informations/devenez-sauver-du-coeur-encodez-presence-du-defibrillateur-externe-automatique>

- Hennuy, F. (2024, 28 novembre). *Atelier Equisfair Atelier Marketing Digital*. Ligue Équestre-Wallonie-Bruxelles. Consulté le 25 mai 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/agenda/atelier-equisfair-atelier-marketing-digital>
- Hennuy, F. (2024, 5 décembre). *Le calendrier (inter)national belge de dressage et para-dressage 2025 est dévoilé !*. Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. Consulté le 21 mai 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/actualites/dressage-para-equestrian/calendrier-international-belge-dressage-para-dressage-2025-est>
- Hennuy, F. (2024, 13 décembre). *Génération sans tabac : extension des zones sans tabac aux terrains de sports (sports équestres inclus)*. Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. Consulté le 18 juin 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/services/informations/generations-sans-tabac-extension-des-zones-sans-tabac-aux-terrains-sports>
- Hennuy, F. (2025, 23 janvier). *Les stars de l'équitation belge brillent à l'Equigala*. Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. Consulté le 12 mars 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/actualites/general-toutes/les-stars-l-equigala-belge-brillent-l-equigala>
- Hennuy, F., & Hugot, E. (2025, mars). *Enquête de satisfaction sur le site web de la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles* [Formulaire Google Forms]. Consulté le 28 juillet 2025. [Résultats non publiés].
- Hennuy, F. (2025, 20 mars). « *Trait Rouge* » : *marquer son ralliement contre la violence dans le sport*. Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. Consulté le 18 juin 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/agenda/trait-rouge-marquer-son-ralliement-contre-violence-dans-sport#:~:text=Cette%20ann%C3%A9e%2C%20la%20LEWB%20s,public%20et%20C3%A9videmment%20les%20chevaux%2F>
- Hennuy, F. (2025, 20 mars). *En 2025, retour aux brevets obligatoires en concours communautaires !*. Consulté le 19 juin 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/actualites/complet-dressage-jumping/en-2025-retour-aux-brevets-obligatoires-en-concours>
- Hennuy, F. (2025, 25 mars). *Remerciement de la LEWB pour ses bénévoles et partenaires : Un Moment de Convivialité tourné vers l'Avenir*. Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. Consulté le 16 juillet 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/actualites/general-toutes/retour-sur-soiree-remerciement-lewb-pour-ses-benevoles-partenaires-un>
- Hennuy, F. (2025, 3 avril). *Besoin de montrer ta carte de licence ? Télécharge-la sur ton smartphone !*. [Image]. Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. Consulté le 16 juillet 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/actualites/general-toutes/besoin-montrer-ta-carte-licence-telecharge-sur-ton-smartphone>

- Hennuy, F. (2025, 10 avril). *Responsable de la communication de la LEWB* [Entretien]. Gesves.
- Hennuy, F. (2025, 13 mai). *La LEWB lance son nouveau podcast*. Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. Consulté le 16 juin 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/services/informations/lewb-lance-son-nouveau-podcast>
- Hennuy, F. (2025, 15 mai). *2025, une saison innovante en perspective grâce à des partenaires de qualité !*. Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. Consulté le 16 juillet 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/actualites/general-toutes/2025-une-saison-innovante-en-perspective-grace-des-partenaires-qualite>
- Henry, I. (s.d.). *10 Programmes de Fidélisation client avec Exemples*. Actito. Consulté le 8 juillet 2025, à l'adresse <https://www.actito.com/fr-BE/blog/exemples-programmes-fidelisation-client/>
- Hippodrome Wallonie / Mons. (2018). *Historique*. Consulté le 22 mai 2025, à l'adresse <https://hippodromedewallonie.be/home/historique-genese/>
- IFAPME. (2025, 6 février). *Exploitant de manège (H/F/X)*. Consulté le 10 mars 2025, à l'adresse <https://www.ifapme.be/formations/apprentissage/exploitant-de-manege-hfx>
- Jambu, S. (s.d.). *Quels sont les obstacles à la fidélité client et comment les surmonter ?*. Hi-Commerce. Consulté le 15 juillet 2025, à l'adresse <https://www.hi-commerce.fr/loyaute-client-comment-fideliser-vos-clients/quels-sont-les-obstacles-a-la-fidelite-client-et-comment-les-surmonter/#:~:text=Obstacle%20:%20Manque%20de%20donn%C3%A9es%20clients%20pr%C3%A9cises%2C,active%20et%20%C3%A0%20la%20personnalisation%20des%20interactions.>
- Javelly, M. (s.d.). *Marketing Communication Strategy: Crafting a Compelling Message for your Audience*. Cision. Consulté le 17 juillet 2025, à l'adresse <https://www.cision.com/resources/insights/marketing-communication-strategy/>
- Jeanpetit, A. (2024, 24 octobre). *Inbound et Outbound marketing : quelle stratégie choisir ?*. Ideagency. Consulté le 25 mai 2025, à l'adresse <https://www.ideagency.fr/blog/inbound-outbound-marketing#:~:text=En%20inbound%20marketing%2C%20la%20marque,et%20des%20publicit%C3%A9s%20au%20client.>
- Jocelyn. (2023, 2 août). *Communication traditionnelle vs digital : que choisir?*. CampusAluminium. Consulté le 11 juin 2025, à l'adresse <https://campus-aluminium.com/communication-traditionnelle-vs-communication-digitale-que-choisir/>
- La Rédac. (2021, 7 juillet). *Comment regardé Equidia et Quinté+ gratuitement ?*. Equidia. Consulté le 22 mai 2025, à l'adresse <https://www.equidia.fr/articles/actualite/comment-regarder-equidia-et-le-quinte-gratuitement>

- La Sellerie Française. (2024, 22 novembre). *École d'équitation de Gesves : Passion équestre*. Consulté le 23 mai 2024, à l'adresse <https://blog.laselleriefrancaise.com/post/general/ecole-dequitation-de-gesves-passion-equestre>
- Léculier, T. (2022, 14 décembre). *Comment fidéliser les membres de son association sportive ?*. SportEasy. Consulté le 11 juillet 2025, à l'adresse <https://www.sporteasy.net/fr/blog/gerer-mon-club/gerer/comment-fideliser-les-membres-de-mon-association-sportive/#:~:text=Faire%20de%20l'association%20sportive,etc.>
- Leoo. (s.d.). *Quels enjeux de fidélisation pour les fédérations et clubs sportifs ?*. Consulté le 7 juillet 2025, à l'adresse <https://www.leoo.fr/fr/quels-enjeux-de-fidelisation-pour-les-federations-et-clubs-sportifs>
- Le Sillon Belge. (2023, 11 mai). *La filière équine, cette plus-value pour l'agriculture*. Consulté le 7 mars 2025, à l'adresse <https://www.sillonbelge.be/10996/article/2023-05-11/la-filiere-equine-cette-plus-value-pour-lagriculture>
- Liège Airport. (s.d.). *Horse Inn*. Consulté le 21 mai 2025, à l'adresse <https://www.liegeairport.com/flexport/fr/case-studies/horse-inn/>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (2024). *Règlement Général et d'Ordre Intérieur*. Consulté le 13 mars 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/content/r%C3%A8glement-g%C3%A9n%C3%A9ral-et-dordre-int%C3%A9rieur>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (2024, 25 novembre). *Subventions ADEPS pour l'action sportive locale* [Fichier PDF]. Consulté le 16 juillet 2025, à l'adresse https://www.lewb.be/sites/default/files/documents/presentations_adepts_et_lewb_-_tournee_des_clubs_-_25-11-2024_-_bd.pdf
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (2025). *Dossier de partenariat 2025*. [Fichier PDF]. Consulté le 5 mars 2025, à l'adresse https://www.lewb.be/sites/default/files/documents/2025_-_presentation_partenariat_general_2025_a4_paysage_-_bd.pdf
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (2025, 20 juin). *Alerte – Cas d'Anémie Infectieuse Équine (AIE) dans la province de Liège (Ardennes)*. Facebook. Consulté le 23 juin 2025, à l'adresse <https://www.facebook.com/lewb.be>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Qu'est-ce que la LEWB*. Consulté le 3 mars 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/lewb/qu-est-ce-que-la-lewb>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Assemblée Générale*. Consulté le 5 mars 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/content/assemblee-generale>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Bureau Exécutif*. Consulté le 5 mars 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/content/bureau-executif>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Composition de la LEWB*. Consulté le 5 mars 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/lewb/composition-lewb>

- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Organe d'Administration*. Consulté le 5 mars 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/content/organe-administration>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Quelles sont les activités de la LEWB*. Consulté le 5 mars 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/lewb/qu-est-ce-que-la-lewb>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Services et informations*. Consulté le 5 mars 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/services>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Structure générale*. Consulté le 5 mars 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/lewb/qu-est-ce-que-la-lewb>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Trouver un club labélisé*. Consulté le 10 mars 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/content/trouver-un-club>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Les labels de la Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles*. Consulté le 10 mars 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/services/cercles/label-lewb>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Introduction au tourisme équestre*. Consulté le 11 mars 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/disciplines/tourisme-equestre/introduction-tourisme-equestre>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Brevets et diplômes*. Consulté le 11 mars 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/content/brevets-diplomes>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Éthique et bientraitance des équidés*. Consulté le 13 mars 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/content/ethique-bientraitance>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Statuts LEWB*. Consulté le 13 mars 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/content/statuts-lewb>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Equicadets*. Consulté le 19 juin 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/sport-haut-niveau/equicadets>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Les brevets*. Consulté le 19 juin 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/services/pedagogie/brevets>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Formations de cadres sportifs*. Consulté le 19 juin 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/services/pedagogie/formations-cadres-sportifs>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Rhinopneumonie*. Consulté le 23 juin 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/content/rhinopneumonie>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Interreg EQWOS*. Consulté le 30 juin 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/content/interreg-eqwos>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Licences LEWB*. Consulté le 16 juillet 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/services/licences>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Vous souhaitez affilier un nouveau manège à la LEWB ?*. Consulté le 16 juillet 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/services/affiliation-cercles>

- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Pour les membres des cercles et manèges*. Consulté le 16 juillet 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/services/assurances/assurances-pour-responsables-de-cercles>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Assurances pour les moniteurs*. Consulté le 16 juillet 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/services/assurances/assurances-moniteurs>
- Ligue Équestre Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Classements des challenges L.E.W.B.*. Consulté le 16 juillet 2025, à l'adresse <https://www.lewb.be/services/challenges-lewb>
- Ligue Handisport Francophone. (s.d.). *Équitation*. Consulté le 20 juin 2025, à l'adresse <https://www.handisport.be/sport/equitation/>
- Maquet, P. (2025, 30 juin). *Membre de la Commission de concours complet, juge de jumping et officiel* [Entretien]. Kraainem.
- Martins, J. (2025, 16 février). *Qu'est-ce qu'un indicateur de performance, ou KPI ?*. Asana. Consulté le 1 juillet 2025, à l'adresse <https://asana.com/fr/resources/key-performance-indicator-kpi>
- Mont-le-Soie. (2021). *Le poids socio-économique de la filière équine en Belgique*. [Fichier PDF]. Consulté le 12 mars 2025, à l'adresse <https://www.montlesoie.be/storage/documents/eZte6G6MYDVgHy6fkeRuerggALUEWzKhMI5XTybd.pdf>
- Mont-le-Soie. (s.d.). *Missions*. Consulté le 10 mars 2025, à l'adresse <https://www.montlesoie.be/fr/missions#veille-economique>
- Mont-le-Soie. (s.d.). *Centre Européen du Cheval*. Consulté le 12 mars 2025, à l'adresse <https://montlesoie.be/fr>
- Moreau, L. (2025, 17 juillet). *Cavalière amatrice de concours complet et de saut d'obstacles*. [Entretien]. Kraainem.
- Moumen, N. (2025, 3 mars). *Comment créer un programme de fidélité (avec 10 exemples) ?*. HubSpot. Consulté le 8 juillet 2025, à l'adresse <https://blog.hubspot.fr/service/programme-de-fidelite>
- Oniryx. (s.d.). *Fédération Belge des Courses Hippiques*. Consulté le 12 mars 2025, à l'adresse <https://www.oniryx.be/project/federation-belge-des-courses-hippiques/>
- PaardenPunt Vlaanderen. (2025, 21 février). *Fokkerij*. Consulté le 11 mars 2025, à l'adresse <https://www.paarden.vlaanderen/nl/themas/fokkerij>
- Paardensport Vlaanderen. (2025). *Contact*. Consulté le 5 mars 2025, à l'adresse <https://paardensport.vlaanderen/nl/contact>
- Paardensport Vlaanderen. (s.d.). *Historiek en werking*. Consulté le 31 juillet 2025, à l'adresse https://paardensport.vlaanderen/nl/over/wat-is-paardensport-vlaanderen/historiek-en-werking?utm_source=chatgpt.com
- Parlement de Wallonie. (s.d.). *Willy Borsus*. Consulté le 23 juillet 2025, à l'adresse https://www.parlement-wallonie.be/pwpages?id=1072&p=composition_dep_det&utm_source=chatgpt.com

- Paupier, F. & Petit, C. (2024, 3 juin). *Vos clients vous sont-ils fidèles ? Calculez votre taux de fidélisation !*. Appvizer. Consulté le 7 juillet 2025, à l'adresse <https://www.appvizer.fr/magazine/relation-client/customer-relationship-management-crm/vos-clients-vous-sont-ils-fideles-1468395114#:~:text=%F0%9F%92%A1%20Diff%C3%A9rentes%20%C3%A9tudes%20montrent%20que,et%20qualifi%C3%A9e%2C%20donc%20moins%20hasardeuse.>
- Pireau, S. (2025, 25 mars). *Comptable et RH de la LEWB*. [Entretien]. Gesves.
- Police Fédérale. (s.d.). *Cavaliers et attelage sur la voir publique*. Consulté le 13 mars 2025, à l'adresse <https://www.police.be/5998/fr/questions/circulation/cavaliers-et-attelages-sur-la-voie-publique#:~:text=L'%C3%A2ge%20minimal%20requis%20pour,d'au%20moins%2016%20ans.>
- PPA Sport. (2025, 14 mai). *Quand les clubs sportifs se transforment en médias*. Consulté le 11 juillet 2025, à l'adresse <https://www.ppa-sport.fr/actualites/quand-les-clubs-sportifs-se-transforment-en-medias#:~:text=La%20logique%20est%20simple%20:%20un%20fan,devenit%20un%20ambassadeur%20naturel%20de%20son%20%C3%A9quipe.>
- Province de Liège. (s.d.). *Enseignement secondaire*. Consulté le 10 mars 2025, à l'adresse <https://www.provincedeliege.be/node/2202>
- Pure illusion. (s.d.). *Définition de la fidélisation*. Consulté le 26 juin 2025, à l'adresse <https://www.pure-illusion.com/lexique/definition-fidelisation>
- Rebts, M.-E. (2023, 7 février). *De nouveaux projets pour les infrastructures de Gesves*. Cheval-in. Consulté le 23 mai 2025, à l'adresse <https://www.cheval-in.com/2023/02/07/de-nouveaux-projets-pour-les-infrastructures-de-gesves/>
- Salesforce. (2024, 24 juillet). *Inbound marketing vs outbound marketing: quelles différences?*. Consulté le 26 mai 2025, à l'adresse <https://www.salesforce.com/fr/blog/inbound-marketing-vs-outbound-marketing/>
- SBS Studbook. (s.d.). *Page d'accueil*. Consulté le 7 mars 2025, à l'adresse <https://www.sbsnet.be/fr>
- Service public de Wallonie. (2018). *Code wallon du bien-être animal* [Fichier PDF]. Wallonie. Consulté le 13 mars 2025, à l'adresse <https://bienetreanimal.wallonie.be/files/documents/BEA-code-web.pdf>
- Silvestre, L. (s.d.). *Les 7 mécanismes essentiels de la fidélisation*. Digitaleo. Consulté le 8 juillet 2025, à l'adresse <https://blog.digitaleo.fr/les-7-mecanismes-essentiels-de-la-fidelisation>
- Sports Management School. (2021, 25 novembre). *Qu'est-ce que le Marketing Sportif*. Consulté le 25 mai 2025, à l'adresse <https://www.sportsmanagementschool.fr/blog-sms/quest-ce-que-le-marketing-sportif>
- Sports Management School. (2025, 20 janvier). *Techniques de fidélisation pour renforcer les stratégies commerciales sportives*. Consulté le 11 juillet 2025, à l'adresse <https://www.sportsmanagementschool.fr/blog-sms/techniques-de-fidelisation->

[clients#:~:text=L'importance%20de%20la%20fid%C3%A9lisation,au%20sein%20de%20son%20r%C3%A9seau.](#)

- Venturoli, E. (2022, 27 juillet). *Types de marketing sportif : marketing du sport et marketing par le sport*. RTR Sports Marketing. Consulté le 25 mai 2025, à l'adresse <https://rtrsports.com/fr/blog/sports-marketing-types-marketing-du-sport-et-marketing-par-le-sport/>
- Verbeeck, B. (s.d.). *PaardenPunt Vlaanderen*. Belgisch Stamboek van het Friese Paard. Consulté le 12 mars 2025, à l'adresse <https://www.bsfp-sbcf.be/Informatie/PaardenpuntVlaanderen>
- Vlaanderen. (s.d.). *PaardenPunt Vlaanderen*. Consulté le 12 mars 2025, à l'adresse <https://www.vlaanderen.be/organisaties/paardenpunt-vlaanderen>
- Zangersheide. (s.d.). *Page d'accueil*. Consulté le 7 mars 2025, à l'adresse <https://www.zangersheide.com/nl>