



HAL
open science

Exploration des relations entre communication partenariale et dynamiques sociales, au croisement de l'éthique et des enjeux de pouvoir : étude de la Coupe du Monde de football 2022 au Qatar

Anaïs Peressoni

► To cite this version:

Anaïs Peressoni. Exploration des relations entre communication partenariale et dynamiques sociales, au croisement de l'éthique et des enjeux de pouvoir : étude de la Coupe du Monde de football 2022 au Qatar. Sciences de l'information et de la communication. 2023. dumas-04435172

HAL Id: dumas-04435172

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-04435172>

Submitted on 2 Feb 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Copyright

Mémoire de Master 2

Mention : Information et communication

Spécialité : Communication Entreprises et institutions

Option : Entreprises, institutions et corporate

Exploration des relations entre communication partenariale et dynamiques sociales, au croisement de l'éthique et des enjeux de pouvoir

Étude de la Coupe du Monde de football 2022 au Qatar

Responsable de la mention information et communication
Professeur Pascal Froissart

Tuteur universitaire : Aléna BALOUZAT

Nom, prénom : PERESSONI Anaïs

Promotion : 2022-2023

Soutenu le : 04/12/2023

Mention du mémoire : Très bien

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS	3
INTRODUCTION	5
I. Les entreprises/organisations et le sponsoring : une alliance ?	
Les liens entre univers sportif et univers entrepreneurial	15
A. Origines et fonctionnement du sponsoring	15
B. L'engagement et l'activation des communautés	23
C. La responsabilité et l'éthique au sein du sponsoring	31
II. Enjeux stratégiques du sponsoring et leurs effets	41
A. Le sponsoring de notoriété	41
B. Le sponsoring de crédibilité	48
C. Le sponsoring d'image	56
III. Les retombées d'une opération de sponsoring - comment les évaluer sur le plan affectif et moral ?	65
A. Les rapports bénéfiques / risques des partenaires	65
B. L'impact renvoyée par les sponsors social	74
C. L'interdépendance de l'impact social ? Echange entre dynamiques sociales et entreprises partenaires : un nouvel acteur	82
CONCLUSION	88
BIBLIOGRAPHIE	93
ANNEXES	98

REMERCIEMENTS

Ce travail de recherche de fin d'études a été rendu possible grâce aux nombreuses formes de soutien que j'ai pu recevoir tout au long de ce projet.

Je tiens à remercier avec une sincère gratitude mes deux tuteurs.

Madame Aléna Balouzat, ma tutrice universitaire, sans qui ce mémoire n'aurait pas pu se concrétiser. Son dévouement, sa bienveillance, ses constants encouragements, sa patience, ses précieux conseils de lectures et de méthodologie m'ont permis d'avancer en gardant confiance. J'espère qu'elle appréciera de lire ce mémoire tout comme j'ai pris du plaisir à effectuer mes recherches.

Ce travail n'aurait pas pu atteindre une telle qualité sans mes échanges avec Monsieur Patrick Bonin qui a constamment accepté de prendre sur son temps pour répondre à mes multiples questions ce qui m'a permis de dissiper mes multiples doutes. Ses connaissances m'ont énormément inspiré. Sa capacité à stimuler ma créativité et développer ma curiosité sur des sujets dont je n'étais pas familière m'a donné les clés pour surmonter toute forme de blocage. J'achève cette expérience, grâce à lui, avec des connaissances et une culture générale dont je peux être fière.

Je souhaite également exprimer ma reconnaissance auprès des nombreuses personnes que j'ai pu rencontrer tout au long de ce projet. Toujours volontaires pour m'aider en me conseillant, me proposant des mises en contact pour de potentielles interviews ou des relectures, je me suis bien entourée grâce à elles.

Je profite de ce temps pour remercier le CELSA de m'avoir donné les armes méthodologiques avant de se lancer dans cette aventure, mais également mes camarades de la promotion 2022-2023. Nous nous sommes mutuellement encouragés, soudés, conseillés, rassurés tout au long de cette année ; ce qui l'a rendu très spéciale à mes yeux.

Je souhaite prendre le temps de dire un grand merci à Philippe et Matthieu pour m'avoir guidé par leurs connaissances du football. Ils m'ont permis d'aboutir à un sujet de mémoire qui m'a particulièrement intéressé et stimulé intellectuellement. Merci à Timothée, qui, par ses paroles honnêtes et sincères, a su m'encourager à continuer lors des nombreux

moments de doutes. Merci à Catherine pour avoir su m'écouter, me conseiller, me rassurer, m'encourager, me féliciter. Merci d'avoir accepté de me relire malgré son emploi du temps bien rempli. Elle a représenté un réel pilier pour moi tout au long de ce projet de recherche.

Enfin, je souhaiterais remercier tout particulièrement Bernard pour ses paroles sincères et motivantes qui m'ont accompagnée dans ce parcours. Grand fan de football et parti rejoindre le ciel durant ce que je pourrais qualifier de « dernière ligne droite » de ce travail ; il a toujours cru en mon potentiel. Je suis certaine qu'il peut être fier de moi.

INTRODUCTION

Le 17 novembre 2022, le Président de la République Française, Emmanuel Macron, annonce “qu’il ne faut pas politiser le sport”¹. Ces paroles ont été prononcées lors de son séjour à Bangkok, à l’approche de la Coupe du Monde de Football au Qatar, alors qu’il participait au sommet de la Coopération Économique Asie Pacifique (APEC). Le Qatar, pays de la péninsule arabique, a été désigné organisateur de cet événement sportif mondial, par la FIFA (Fédération Internationale de Football Association) le 2 décembre 2010. Cependant, ce n’est pas sans controverse. Par cet exemple, nous pouvons saisir l’importance des liens existant entre sport et politique. Ce voyage présidentiel, à caractère diplomatique, constituait l’opportunité de transmettre des propos communicationnels impactants. La prise de parole d’Emmanuel Macron peut être perçue comme une manière de tisser des liens internationaux solides avec l’Etat qatari tout en ne pénalisant pas le potentiel futur rayonnement de la France lors de ce tournoi mondial. L’acte communicationnel du Président de la République Française n’est donc pas anodin sur le plan politique (hard et soft power).

Bien que l’accueil de la Coupe du Monde par le Qatar soit porteur de messages diplomatiques et sociaux prometteurs pour le Moyen-Orient ; le Qatar a récemment été interpellé pour non-respect de l’environnement, des ambitions écologiques actuelles et des droits humains. Les accusations sont tellement nombreuses que cet événement vivement attendu est qualifié de “Mondial de la honte”².

En effet, fin 2010, en raison de la capacité de l’Etat Qatari pour l’organisation de précédents événements sportifs tels que les jeux asiatiques de 2006 ou encore la Coupe du Monde des moins de 20 ans en 1995, la candidature qatarie remporte un franc succès. Ainsi, cet hôte inédit jusqu’à présent, représentera, avec fierté, toute la région du Moyen-Orient comme portail diplomatique, reflet d’une vision du monde unie et ouverte vers l’extérieur. “La dynamique d’ouverture des sociétés arabes sera renforcée”³. Le Qatar, au vu de sa position,

¹ Voir vidéo : <https://www.youtube.com/watch?v=WyOa5v94SbU>

² Expression utilisée par Nicolas Kssis-Martov dans son ouvrage *Qatar, Le mondial de la honte*, octobre 2022

³ Lire l’article du Monde du 17/12/2010 : https://www.lemonde.fr/idees/article/2010/12/17/pourquoi-le-qatar-a-empote-l-organisation-de-la-coupe-du-monde-2022_1455030_3232.html

servira de vitrine pour les sociétés arabo-musulmanes dans l'échange entre Orient et Occident. Il y a un réel enjeu social, diplomatique, politique mais aussi économique derrière l'accueil d'un des événements sportifs les plus suivis du monde.

Néanmoins, rapidement après l'attribution de la Coupe du monde 2022 au Qatar, ce dernier s'est retrouvé au cœur de rumeurs de corruption. 2022 n'est pas la première année où la Coupe du Monde semble faire polémique. Auparavant, d'autres événements ont été organisés dans des contextes politiques en tension - tels que le Mondial italien sous le régime de Mussolini en 1934, ou encore la Coupe du Monde en Espagne sous Franco en 1982 qui, finalement, s'est effectuée dans un pays démocratique. Certaines Coupe du Monde ont, aussi, déjà représentées un gouffre financier (provoquant un endettement pour l'organisateur avec des stades inutiles, laissés à l'abandon). C'est le cas notamment du Brésil où les contribuables brésiliens devront attendre environ 993 ans avant de rembourser leur dette due à la rénovation du stade Mane-Garrincha à Brasilia.

Pourtant, rien ne semble rivaliser avec cette dernière édition. En effet, dans la perspective de créer une version onirique du Qatar par l'intermédiaire des prouesses prévues pour cette actualité, nombreux sont les problèmes allant de l'ignorance des enjeux climatiques (l'événement se déroulant en hiver en raison de la chaleur trop intense du pays, donnant lieu à la climatisation des stades) jusqu'au bafouement des droits humains (droits des travailleurs, droits LGBTQ+, droits des femmes...). Ainsi, depuis le 2 décembre 2010, diverses révélations concernant le caractère controversé de cette édition de 2022 ont fait leur apparition. Par exemple, en 2013 a été dévoilé l'existence d'un déjeuner secret au Palais de l'Élysée réunissant le Président de la République Nicolas Sarkozy, le Prince du Qatar ainsi que Michel Platini. Ce déjeuner se tenait juste avant le vote pour la Coupe du Monde 2022. A ceci s'ajoute le fait que l'ancien président de la FIFA de 1998 à 2015, Sepp Blatter, reconnaît lors d'une interview pour le journal quotidien suisse *Tages Anzeiger*⁴ en 2014 que "La Coupe du Monde au Qatar est une erreur". Cette prise de parole a pourtant eu lieu alors que Sepp Blatter était encore président de la FIFA. Cela peut être révélateur d'une certaine ambiguïté autour de cette Coupe du Monde. Ce caractère dichotomique apparaît également en 2015 lorsque le Conseil de l'Europe demande à la FIFA de changer de pays d'accueil. S'en suit, en 2021, une révélation dans un article du journal d'actualité britannique 'The Guardian' : "*Revealed : 6,500 migrant workers have died in Qatar since World Cup awarded*"

⁴ Voir l'échange du journal l'Equipe : <https://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Sepp-blatter-ancien-president-de-la-fifa-la-coupe-du-monde-au-qatar-une-erreur/1363743>

(“Révélation : 6 500 ouvriers migrants sont morts depuis l’attribution de la Coupe du Monde au Qatar”). Ces chiffres sont pourtant sous-estimés. En outre, face à ces éléments, les 32 équipes nationales participantes à ce mondial ont reçu quelques semaines avant leur participation un courrier de la FIFA leur explicitant de “se concentrer sur le football”. Ce courrier fait suite aux réactions et messages de soutien des équipes envers les personnes LGBTQ+ au Qatar.

En raison de ces diverses révélations à propos des coulisses du mondial, s’en est suivi des réactions sociales provenant des équipes sportives elles-mêmes, du grand public mais aussi des médias. En effet, l’article choc du Guardian en novembre 2021 a mis le feu aux poudres. Un appel au boycott de l’événement sportif le plus suivi au monde est lancé et le public international prend position. Le terme ‘boycotter’ consiste en l’action “d’interdire, par une mise en quarantaine collective, à un individu, à une collectivité (société, pays...) l’exercice de ses activités professionnelles, de ses échanges économiques”⁵. A l’origine, il s’agit d’une référence au capitaine et riche propriétaire irlandais du County de Mayo, Charles Cunningham Boycott⁶ (1832-1897). Lors de l’automne 1880, il refusa de baisser le prix du loyer. En signe de protestations, les fermiers du comté ont mis en place un blocus qui a conduit à la fuite de Charles C. Boycott. L’année dernière, avec la Coupe du Monde, les syndicats et supporters européens appellent à la protestation massive. Les banderoles sont de sorties dans les stades dans tous les pays d’Europe. On qualifie ces supporters engagés d’‘ultras’.

Le monde du sport prend aussi la parole pour dénoncer les conditions d’accueil de la Coupe du Monde. Le cas allemand est un bon exemple. Pays éprouvant habituellement un fort engouement pour le football ; en 2022, les contestations ont débuté bien avant la compétition. En effet, outre les banderoles accrochées aux stades, les bars ont décidé de ne pas projeter les matchs dans leurs établissements.⁷ Cependant, l’exemple le plus marquant de contestations est

⁵ Voir la définition du Dictionnaire Centre National des Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL) : <https://cnrtl.fr/definition/boycotter>

⁶ Origine étymologique du “boycott” issue du CNRTL : <https://cnrtl.fr/etymologie/boycotter>

⁷ On comptabilise 9 millions de téléspectateurs pour le 1er match et 17 millions pour le second en Allemagne. Ces matchs ont été nettement moins suivis en comparaison aux 26 millions de téléspectateurs lors du match Allemagne-Mexique lors de la Coupe du Monde de 2018 en Russie.

apporté par les joueurs de l'équipe nationale allemande qui, pour protester, se sont recouverts la bouche avec leur main - similaire à un bâillon, à un acte de censure - pour la photo d'équipe d'avant-match⁸. Ce geste avait pour vocation de montrer l'opposition face au refus par le Qatar du port du brassard "One Love" en faveur des droits des personnes appartenant à la communauté LGBTQ+.

Ces actes attestent de l'importance éthique d'un tel événement. Les attentes sociales sont plus que jamais exigeantes. En s'exprimant, le grand public, les médias ou même encore le monde sportif rend compte de cette non tolérance face aux conditions ainsi qu'aux enjeux de la Coupe du Monde 2022 (construction de stades, non-respect des droits humains, ignorance de l'urgence écologique...). Ainsi, ces dynamiques de protestations sociales permettent de questionner l'éthique et la morale autour du mondial de football. Etymologiquement, l'éthique provient du grec 'ethos' qui signifie l'habitude, la coutume ou encore le caractère. En effet, l'éthique, dans une perspective philosophique, symbolise la "science qui traite des principes régulateurs de l'action et de la conduite morale"⁹. Cette science est intrinsèquement liée à ce qui est moral (adjectif qualificatif), qui, toujours dans une approche philosophique : "concerne les règles ou principes de conduite, la recherche d'un bien idéal, individuel ou collectif dans une société donnée."¹⁰ Le sens moral correspond donc à la recherche du 'bien' en opposition au 'mal' associé aux croyances sociales ainsi qu'à notre environnement. Cette notion est à distinguer de La morale (concept à part entière) représentant l'ensemble des règles liées aux actions "permises et défendues dans une société, qu'elles soient ou non confirmées par le droit"¹¹. L'origine de ce vocable provient du latin 'mos', 'mores' et évoque l'habitude, les traditions ou encore les mœurs. D'un point de vue sociologique, les termes ethos et mœurs sont retrouvés pour désigner les règles et normes de conduite spécifiques mises en place habituellement par un individu ou par une communauté. Il est important de saisir l'ambiguïté autour de deux concepts définis précédemment. Ainsi, l'éthique et la morale désignent les réflexions sur les règles et les normes, de la même manière

⁸ Voir annexe n°1

⁹ Définition du terme 'd'éthique' tirée du Dictionnaire CNRTL : <https://cnrtl.fr/definition/%C3%A9thique>

¹⁰ Définition de l'adjectif 'moral' tirée du Dictionnaire CNRTL : <https://cnrtl.fr/definition/morale>

¹¹ Définition du concept de 'la morale' tirée du Dictionnaire CNRTL : <https://cnrtl.fr/definition/morale>

qu'elles symbolisent ces normes elles-mêmes. Si les origines du couple éthique/morale présentent des similarités au travers de leur visée prescriptive¹² à savoir le guidage des actes et des comportements des individus en société, leurs usages francophones peuvent être dissociés. En effet, l'éthique possède une connotation plus contemporaine et rationnelle¹³ que la morale, qui elle est très proche de la religion. Le philosophe Paul Ricoeur explicite la distinction suivante : "Je réserverai le terme 'd'éthique' pour la visée d'une vie accomplie et celui de 'morale' pour l'articulation de cette visée dans des normes caractérisées à la fois par la prétention d'une universalité et par un effet de contrainte." Autrement dit, la morale définit les comportements à adopter au sein d'une société spécifique, alors que l'éthique représente les concepts et idées qui agencent, ordonnent et fondent la morale.¹⁴

Ces concepts introduits jouent un rôle fondamental au cœur du milieu sportif. L'éthique dans le sport¹⁵ fait l'objet d'un code de bonne conduite, instauré par le gouvernement¹⁶, à respecter. Il régit ce concept de morale précédemment évoqué. Dans le contexte "chaud" de la Coupe du Monde, où certaines notions de ce code ne sont pas respectées comme "la prévention de la haine LGBTQ+", "la prévention des comportements à caractère sexiste et des violences faites aux femmes", l'éthique et la morale semblent être

¹² "Qui désigne un commandement, un ordre. Une incitation, pour le récepteur d'agir d'une certaine façon." "*Attitude prescriptive*. Attitude consistant „à choisir un niveau (le niveau du «bon usage»), en fonction de critères non linguistiques mais socioculturels, à le charger du prestige de la classe qui l'utilise, (il est considéré comme garant de «qualité»), et à l'imposer au détriment de tous autres" (*D. D. L. 1976, s.v. normatif*).Dictionnaire en ligne CNRTL <https://www.cnrtl.fr/lexicographie/prescriptif>

¹³ L'éthique prend davantage en compte la liberté individuelle de chacun.

¹⁴ "La morale définit les règles et les prescriptions en vigueur ou à promouvoir dans un espace social considéré. L'éthique décrit les principes théoriques et les idées qui organisent, systématisent et, en dernier ressort, fondent la morale." *Les éthiques dans le sport : voyage au coeur de l'altérité* Charles Pigeassou

¹⁵ Voir l'éthique sportive : <https://www.sports.gouv.fr/ethique-sportive-44>

¹⁶ "L'ensemble des acteurs sportifs (dont les fédérations sportives délégataires) sont impliquées dans le développement d'une démarche Éthique, conformément à la [loi n°2017-261 du 1er mars 2017](#) visant à préserver l'éthique du sport, à renforcer la régulation et la transparence du sport professionnel et à améliorer la compétitivité des clubs. Une exigence qui concerne également les supporters, en application de l'[article 6 de la loi n° 2016-564 du 10 mai 2016](#) renforçant le dialogue avec les supporters et la lutte contre le hooliganisme."

remises en cause. Cette charte éthique du sport général couvre également “le dialogue avec les supporters”.

Les révélations faites par la presse lors de l’organisation de ce mondial semblent donc confirmer que la Coupe du Monde 2022 s’est éloignée de ce qui était perçu de moralement correct par la société. Les tensions sociales entrent en jeu et vont à l’encontre de la tradition sportive instaurée par la FIFA. Il y a un réel enjeu de pouvoir et de rapport de force entre les acteurs que constituent le grand public, les médias et les instances sportives telles que la FIFA. Mais pas seulement...

En effet, suite aux controverses morales et remettant en cause l’éthique de la compétition, un acteur en particulier a été contraint de poursuivre la communication autour de l’événement, en dépit des dynamiques sociales. Il s’agit des sponsors. A ce titre, c’est bien la communication partenariale figurant au cœur de ce sujet qui interpelle dans cette dernière édition de la Coupe du Monde. De quelle manière peut-on communiquer et promouvoir autour d’une telle controverse ? Comment prendre en compte le contexte social et s’adapter face aux attentes du grand public ? Comment continuer à être efficace dans sa communication ?

Cette ambiguïté au travers de la communication partenariale constitue le point de départ de mon sujet de mémoire.

Tout d’abord, qu’est-ce que le sponsoring ? Le sponsoring est une pratique promotionnelle qui s’effectue de plus en plus. Néanmoins il faut qu’elle soit prise en compte dans une perspective stratégique globale et doit également répondre aux besoins de l’entreprise. On a tendance à définir simplement le sponsoring comme un “ échange financier et de notoriété. ”¹⁷ Gary Tribou, docteur en sciences de gestion, apporte une subtilité dans la définition du concept de sponsoring sportif dans son œuvre *Sponsoring, le retour symbolique sur investissement*. Pour lui, le sponsoring sportif représente “une technique de communication qui vise à persuader les publics assistant à un événement sportif de l’existence d’un lien de partenariat entre cet événement et l’entreprise sponsor, afin de faire connaître l’entreprise, ses produits et ses marques, et d’en récolter les retombées valorisantes en termes

¹⁷ P. Hénin, *Trouver un sponsor mode d’emploi*

d'image »¹⁸. Être sponsor, c'est être garant par le financement d'un événement, d'une entreprise, d'une institution...¹⁹ Aussi, l'action de sponsoring peut être considérée comme une technique de communication à part entière. L'auteur Pierre Sahnoun, proposait, dans les années 1980, sa définition. Il s'agit "d'un outil de communication permettant de lier directement une marque ou une société à un événement attractif pour un public donné." Nous pouvons interpréter que l'action de trouver un sponsor nécessitera, pour qu'elle puisse être pleinement mise à profit, d'aboutir à une action de communication afin d'atteindre la cible espérée. Cela aboutit au phénomène de communication partenariale. Cette présentation du concept de communication partenariale nous conduit à nous questionner sur l'importance et la responsabilité des communicants. Quelles sont leurs stratégies en fonction des cibles ? Comment établissent-ils leur projet communicationnel en répercussion à leur domaine d'activité ? à leur entreprise ?

Au vu de l'actualité précédent le début de cette compétition, certains sponsors se sont retrouvés en contexte de crise. Comment dissocier son image de cette polémique ? De quelle manière réagir ? Faut-il réagir ? Pouvons-nous dire que les sponsors, de l'Équipe de France, de la FIFA, du Qatar, sont responsables ? Quelle image est reflétée de ces sponsors ?

L'analyse d'un point de vue sociologique, psychologique et philosophique permettra d'interroger les interactions et rapports des groupes sociaux en relation avec les concepts liés à la communication partenariale.

Ce travail de recherche a pour objectif d'analyser les tensions et ambiguïtés entre dynamiques sociales et communication partenariale, en choisissant pour vitrine et entrée en matière la Coupe du Monde de Football 2022 au Qatar. En effet, l'actualité autour de cet événement m'a permis de me questionner et de me pencher sur la question du sponsoring en amont, pendant et en aval de cette compétition. Cependant, mon terrain d'étude s'élargira au fur et à mesure de mes recherches au milieu sportif très politisé, éthique. Dans l'optique d'une étude comparative, mon travail sera mis en perspective, dans une certaine mesure, par l'analyse de la communication partenariale du secteur culturel, très institutionnalisé et

¹⁸ G. Tribou, *Sponsoring le retour symbolique sur investissement*, 2002

¹⁹ Voir définition et étymologie du sponsoring: <https://cnrtl.fr/etymologie/sponsoring>

considéré comme plus “lisse”, moins aux prises des valeurs morales de la recherche du ‘bien’ fixé par la société.

Dans cette perspective, l’adjectif “problématique” semble faire sens puisqu’il peut être lié, sans difficulté, aux débats et prises de paroles autour des questions partenariales, de l’éthique, et des préoccupations actuelles (droits, morale, environnement...) au cœur de la sphère publique. En effet, au vu de la forte présence au sein du paysage médiatique et politique de la Coupe du Monde récemment, la curiosité du grand public a été attisée. Il existe une forme de dissensus entre les attentes sociales du public et les institutions sportives en présence dans ce sujet.

La sensibilité actuelle du sujet choisi dans ce travail de recherche, associé aux enjeux éthiques de la communication partenariale, semble être une illustration de l’ambiguïté présente lors de l’action de sponsoring, alors que la transparence, l’éthique et la responsabilité (à la fois sociale et environnementale) sont à leur paroxysme. Cet aspect actuel, omniprésent dans ce projet, a motivé le choix de ce sujet par sa complexité, sa richesse et sa contemporanéité. De plus, cette thématique sélectionnée ici, tend à mobiliser une pluralité de disciplines aussi bien sociologiques, philosophiques, psychologiques que politiques. Ce travail de fin d’étude a pour vocation d’approfondir mes connaissances et mon esprit critique en matière de communication entrepreneuriale, institutionnelle et corporate tout en mobilisant l’actualité “fraîche” avec un sujet présentant de nombreux paradoxes et de nombreuses ambiguïtés.

Dans ce contexte, une méthodologie d’analyse, d’approfondissement de corpus (iconographique, textuel...) sera suivie dans la perspective d’une meilleure compréhension autour de ces échanges entre dynamiques sociales, sponsors, et communication. Ce travail réalisé autour d’un corpus de presse (mis au point par une recherche de mots clés) sera mis en perspective grâce à une analyse des communications présentes sur les réseaux sociaux. Des recherches et lectures scientifiques permettront d’étayer les notions essentielles et offriront la possibilité d’une analyse plus fine par l’intermédiaire de croisements d’informations.

Avant d’aboutir à la problématique centrale de ce mémoire, plusieurs questions préalables ont été nécessaires pour mettre en lumière l’ensemble des angles possibles. Quelles sont les intentions motivant une opération de partenariat ? Quel est l’intérêt des sponsors ? Quels sont les enjeux d’une opération de sponsoring ? Comment peut-on être amené à

sponsoriser un événement très contesté et boycotté ? Quel est l'impact des sponsors sur la perception / l'image de l'entreprise, de l'institution auprès du grand public ? Quel est l'accueil du grand public ? des supporters ? des passionnés ? des engagés ? lors d'un processus de sponsoring ? Quels sont les éléments rendant un sponsor légitime ? Comment légitimer un acte de communication partenariale ? Quel est l'impact de cette communication auprès de la sphère publique ? Quels enjeux de pouvoirs régissent le sponsoring ? De quelle manière s'exprime un sponsoring en fonction des différents secteurs d'activité (culturel, sportif, presse...) ? Comment concilier attentes du public et intérêts du sponsor ?

Grâce à ces interrogations, nous pouvons nous demander **en quoi les dynamiques sociales viennent-elles faire peser des contraintes d'ordre communicationnelles régissant les échanges entre sponsors et entreprises ?**

Cette question nous conduit à partir du postulat qu'afin d'éviter une situation de crise, les sponsors vont produire des actes communicationnels respectant les attentes des publics (responsabilité sociale et environnementale, politique, éthique...) tout en prenant en compte leurs objectifs de marque. Ainsi, nous pouvons supposer dès à présent que la société joue un rôle central dans les différentes prises de décision des entreprises partenaires suite aux controverses associées à la Coupe du Monde masculine de football 2022. Nous pouvons imaginer, par conséquent, que la société, par ses convictions et ses valeurs, agit sur le domaine entrepreneurial, sur l'image, la notoriété et la réputation. Les entreprises communiqueront en réaction aux mouvements sociétaux, c'est-à-dire dans un second temps. Il existerait donc un phénomène unilatéral : les entreprises (devant accomplir leurs objectifs économiques) doivent s'adapter aux attentes éthiques de la société par nécessité. Nous présumons également en amont que la compétition sportive mondiale de 2022, étudiée dans ce sujet, fait preuve de multiples débats (éthique, environnementaux, humains...) et la communication qui découle de cet événement présente des obstacles idéologiques, politiques et organisationnels.

Pour répondre à ces interrogations, nous débuterons par la réalisation d'un focus sur les interactions entre organisations, ou entreprises, avec le sponsoring afin d'identifier les liens existants entre l'univers sportif et le milieu entrepreneurial. Cela implique, tout d'abord, le fonctionnement de cette étroite relation, avant d'étudier l'activation des communautés et de

se questionner sur les questions d'éthique et de responsabilité dissimulée derrière cette alliance entre deux univers distincts.

Dans un deuxième mouvement, nous nous intéresserons davantage aux enjeux stratégiques rattachés au sponsoring. En effet, ce dernier possède différents objectifs que ce soit lié à la notoriété, à l'image ou encore à la crédibilité. Ainsi, en fonction de la nature du partenariat, l'action de communication nécessitera une certaine adaptation afin d'atteindre au mieux sa cible.

Cela nous conduira jusqu'à notre troisième mouvement qui sera consacré aux retombées d'une opération de sponsoring. Que ce soit au sein du milieu sportif, culturel ou de la presse : quel est le rapport bénéfices/risques ? Une fois cette zone d'ombre explorée, nous nous attarderons à la question de l'image renvoyée par le sponsor auprès de la sphère publique en réalisant un focus sur la question des attitudes et des émotions avant de terminer sur l'impact social d'une campagne de communication partenariale et l'interdépendance existant entre société et sponsors.

I. Les entreprises/organisations et le sponsoring : une alliance ?

Les liens entre univers sportif et univers entrepreneurial

Comme rappelé précédemment dans notre introduction, une action de sponsoring implique un échange communicationnel entre divers acteurs. Cette pratique promotionnelle a pour but de trouver une forme de compromis, un accord, entre l'entreprise investie, l'événement à financer mais aussi entre les acteurs et cibles du sponsor.

Cependant, pouvons-nous aller plus loin dans la définition de ce concept que l'introduction qui en a été faite précédemment ? Comment le sponsoring se matérialise en fonction du secteur d'activité, du contexte social actuel ? A-t-il évolué depuis ses premières 'apparitions' lors des Jeux du Cirque de Jules César ?²⁰ Quels acteurs entrent en jeu ?

A. Origines et fonctionnement du sponsoring

Les premières manifestations du sponsoring semblent dater de la Rome antique où, selon la mythologie, des compétitions étaient organisées dans l'espoir d'attirer des participants des régions voisines accompagnés de leurs épouses, les Sabines. Aux origines, la cité de Rome manquait de femmes. Romulus, son fondateur, avait pour mission de peupler cette cité et procéda, grâce à l'opportunité que lui procurait l'organisation des Jeux, à l'enlèvement des jeunes filles et conjointes des peuples participant à cet événement. Cet

²⁰ Selon la légende, les *jeux du cirque* désignaient des performances sportives et spectacles dont les plus anciens étaient **la course de chars et le pugilat**.

“L'origine de ces jeux remonte à l'un des premiers épisodes de l'histoire de Rome : selon la tradition, Romulus les institua pour attirer les peuples voisins – et leurs femmes, les Sabines – et procurer ainsi des épouses à ses compagnons... Par la suite, le cirque fut affecté à de grands spectacles guerriers, occasions pour les généraux triomphants et les princes démagogues de s'attirer la faveur des foules : **véritables institutions, les jeux contribuaient à intégrer la plèbe à la cité romaine.**”

https://www.larousse.fr/encyclopedie/divers/jeux_du_cirque/187149

A cette époque, nous pouvions retrouver cette notion 'd'échange' autour de la promotion d'un événement sportif.

épisode, très connu de l'histoire de Rome, regroupe des notions familières à ce sujet, à savoir un échange (même si, dans ce cas, peu moral), un annonceur, un événement et sa promotion...

Le sponsoring sportif à proprement parler, c'est-à-dire la communication positive autour d'une marque à travers le sport, remonte à la fin du XIX^e siècle. En effet, au début des années 1860, la firme de restauration britannique *Spiers and Pond*²¹ devient la première marque à sponsoriser une équipe sportive lors d'un événement. La tournée de l'équipe britannique de cricket en Australie était financée par cette compagnie n'ayant aucun lien avec le milieu sportif. Pour quel motif ? Un soutien monétaire motivé par des raisons commerciales. Par la suite, *Spiers and Pond* ont réalisé un retour sur investissement estimé à 11, 000£. La première opération de sponsoring sportive française apparaît en 1881 et touche le milieu du cyclisme. Le groupe Michelin élabore un partenariat avec le cycliste Charles Terront²². Cette alliance semble être profitable aux deux parties puisque le cycliste représente l'un des premiers sportifs à bénéficier de prototypes de pneus encore à la pointe des technologies sportives actuelles et parvient à remporter des courses comme le Paris-Brest. Autrement dit, Charles Terront se voit accorder la victoire lors de ses compétitions sportives tout en mettant en valeur l'image de la marque Michelin et son matériel de qualité. Par la suite, les opérations de sponsoring prendront de plus en plus d'espaces et deviendront davantage visibles. Par exemple, dans le milieu du cyclisme, le sponsoring commence par les pneus (donc le matériel offert à l'équipe) avant d'installer les logos sur le maillot et les tenues officielles des sportifs.

Comment cette pratique, existant depuis des siècles et dont les premières apparitions semblent remonter à l'Antiquité, a-t-elle évolué au cours de ces dernières années ? Comment ces changements se matérialisent-ils ? Nous avons déjà abordé précédemment une présentation du sponsoring. L'objectif, dans cette partie, est d'aller plus loin afin d'approfondir les interactions entreprises-événement-cible et de comprendre la manière dont elles sont régies. Dans notre introduction, nous présentions le sponsoring à travers l'œuvre de

²¹ Histoire du Sponsoring AMOS - Sport Business School
<https://www.amos-business-school.eu/actualite/sponsoring-cest-plus-sport/>

²² Histoire de la première opération de sponsoring sportif en France
<https://www.polymeta.com/levolution-du-sponsoring-dans-le-sport/>

Gary Tribou²³. Ce concept semble faire appel à la persuasion, notion psychologique visant à obtenir l'adhésion d'un individu ou groupe d'individus. Du latin 'persuadere', cela consiste en l'action de "faire croire", "faire adhérer" en mobilisant l'imagination et les émotions d'autrui au détriment de la raison²⁴. Le sponsoring fait donc appel aux émotions et attitudes des divers publics visés par les campagnes communicationnelles.

En réalité, le concept central de notre projet de recherche a existé avant le mot pour le désigner. Il a considérablement évolué au cours de ces cinquante dernières années. En effet, à l'origine, il était prévu que le sponsoring désigne une simple technique de communication que les entreprises doivent intégrer à leur stratégie à des fins commerciales. Par la suite, cette définition a évolué car les entreprises y ont repéré un réel potentiel. Elles ont réalisé que, grâce au sponsoring, il était possible de sortir du lot, de se démarquer. Elles vont donc exploiter cet aspect commercial afin de rentabiliser l'interaction entre leur stratégie de sponsoring et celle marketing afin d'y trouver le meilleur retour sur investissement possible. Enfin, dans un contexte davantage contemporain, les entreprises vont intégrer cette stratégie de sponsoring comme étant, par essence, à distinguer de ce qui pouvait exister. Le sponsoring devient une technique privilégiée pour atteindre les différentes cibles de l'entreprise tout en se détachant des formes communicationnelles traditionnelles.

Cependant, cette évolution du concept est à dissocier de celle du mécénat que l'on a tendance à retrouver en particulier dans le secteur culturel ou artistique (alors que le terme de 'sponsoring' est davantage mentionné dans le secteur sportif). Aussi, cette différence entre les deux termes est à prendre en compte dans le cadre de ce projet de recherche où nous serions amenés à comparer les dynamiques sociales présentes à la fois dans le secteur sportif qu'au sein du milieu culturel (sponsoring/mécénat). En effet, "le sponsoring construit une relation

²³ "une technique de communication qui vise à persuader les publics assistant à un événement sportif de l'existence d'un lien de partenariat entre cet événement et l'entreprise sponsor, afin de faire connaître l'entreprise, ses produits et ses marques, et d'en récolter les retombées valorisantes en termes d'image"

G. Tribou, *Sponsoring le retour symbolique sur investissement*, 2002

²⁴ Cette distinction des facultés « visées » fait que persuader n'est pas un synonyme de « convaincre » Définition du concept tirée de Philo Magazine <https://www.philomag.com/lexique/persuader>

entre une marque, un produit, un service et ses consommateurs potentiels ou existants.”²⁵ Quant au mécénat, il “établit une relation d’un autre type entre l’entreprise et un ensemble de parties prenantes”. Ces deux relations sont différentes. La première est homogène (marque/cible) alors que la seconde est hétérogène dans la mesure où elle concerne trois entités distinctes : la cible marketing relative aux produits fabriqués par l’entreprise, la communauté économique de cette entreprise (i.e. personnel, actionnaires, fournisseurs, distributeurs, etc.), ainsi que la communauté témoin (tous ceux qui ne font pas partie des deux premiers publics et qui, néanmoins, perçoivent l’entreprise). Cela engendre des techniques de communication différentes. Au même titre que le sponsoring, le mécénat d’entreprise vise des objectifs de notoriété et d’image. Cependant, alors que le sponsoring cherche à faire acheter en s’inscrivant dans une communication commerciale, l’entreprise mécène recherche une valorisation sociale dans le cadre d’une communication institutionnelle. La communication commerciale a pour objectif d’augmenter directement les ventes d’une marque ou d’un produit. La communication institutionnelle ou « corporate » souligne les valeurs et les performances financières et/ou sociales d’une entreprise.”²⁶ Ainsi, la combinaison de ces facteurs permet à l’entreprise d’agir sur quatre niveaux de communication : produit, marque, financière et la communication portant sur les valeurs.

L’action de sponsoriser repose donc sur un triangle inamovible, voire “triangle sacré”²⁷ : annonceur, cible, événement. Ce triangle est valable pour toute opération de sponsoring.

Tout d’abord, l’annonceur ; il symbolise l’entreprise. C’est elle qui est décisionnaire dans la sélection des supports de communication (que ce soit les panneaux de bord, la télévision, la radio, la presse écrite au travers l’achat d’espaces publicitaires) mais également dans la longue opération stratégique que représente les relations publiques. L’enjeu est de communiquer de manière adaptée tout en s’assurant de transmettre une image valorisante²⁸ de

²⁵ A.Ferrand, L.Torrigiani, A.Camps i Povill, *Sport et sponsoring*, Chapitre 1, Principe de management du sponsoring

²⁶ A.Ferrand, L.Torrigiani, A.Camps i Povill, *Sport et sponsoring*, Chapitre 1, Principe de management du sponsoring

²⁷ P. Hénin, *Trouver un sponsor, mode d'emploi* [Texte imprimé] : collecte de fonds; d'après l'oeuvre originale de Pierre Sahnoun et Nathalie Doury

²⁸ Cet aspect sera évoqué dans une partie ultérieure.

l'entreprise, de ses produits, de ses services. "Le sponsoring substitue le trio 'marque-événement-médias'. Il emprunte ainsi à la publicité, son efficacité en matière d'exposition de la marque mais relève des relations publiques pour ce qui est des modes d'exploitation. Il s'apparente d'ailleurs beaucoup à cette dernière technique de communication par le fait qu'il s'appuie sur de l'information objective, délivrée à des relais d'opinion."²⁹ L'avantage du sponsoring pour une entreprise annonceur est qu'il est bien moins onéreux qu'un spot publicitaire plus conventionnel³⁰. En plus de son plus faible coût, une opération de sponsoring bien menée est reprise, par la suite, dans les médias traditionnels qui reprendront l'information dans l'objectif de "suivre le mouvement"³¹. "Enfin, si le sponsoring est prétexte à parler de l'entreprise hors de son contexte habituel, il doit également permettre à l'annonceur de 'parler juste', c'est-à-dire de transmettre le bon message à la bonne cible."³²

Pour ce qui concerne la cible, comme deuxième partie de notre triangle inamovible du sponsoring, elle représente l'acteur principal, le "destinataire final". La cible constitue la catégorie de personne privilégiée de l'opération de sponsoring. En outre, elle désigne le groupe d'individus à qui il est primordial de transmettre un message clair à propos de l'annonceur. Autrement dit, cela signifie que sur le plan stratégique, l'annonceur ne sponsorisera aucun projet si la cible associée est visée d'une manière qui lui est spécifique. Une cible peut être large comme le 'grand public' ou bien plus précise et affinée, comme par exemple les jeunes, les femmes, une population experte... La plupart du temps, une action de sponsoring possède une cible centrale ainsi qu'une ou plusieurs cibles secondaires. En effet, nous pouvons imaginer, par exemple, une opération à destination du 'grand public' comme le financement d'une exposition par une entreprise de création de jeux vidéo. Cette opération sera, par la suite, déclinée en communication interne, en mise en relation avec les clients par des actions de relations publiques (réseaux de distribution, invitations...). Cette déclinaison du processus initial, à destination du 'grand public', représente les cibles secondaires.

²⁹ Idem P. Hénin

³⁰ Idem P. Hénin, 15 000€ environ pour le spot TV de 30 secondes à l'heure de grande écoute vers 20h30, entre 5 500 et 7 500€ pour une page de publi rédactionnel

³¹ Phénomène de boucle médiatique détaillé par H. Brusini, *Copie conforme, pourquoi les médias disent-ils tous la même chose ?*

³² Idem P. Hénin

Aussi l'avantage d'une opération de sponsoring pour l'entreprise annonceur est que l'attention de la cible est portée sur un message considéré comme inattendu, sortant de l'ordinaire, ou qu'elle n'aurait pas "remarqué s'il avait été transmis par la publicité traditionnelle, en jouant sur son intérêt pour tel ou tel sport, ou domaine de la vie culturelle."³³ Il est important pour une marque de savoir se démarquer des autres afin de rester ancrée dans la mémoire de sa cible de prédilection. En effet, nous sommes sujets à des centaines voire des milliers de messages publicitaires chaque jour. Il est impossible pour une personne de garder en mémoire chacun de ces stimuli³⁴ communicationnels. Aussi, en personnalisant le processus de communication à sa cible spécifique, l'annonceur peut améliorer la réceptivité du message qu'il cherche à transmettre et créer un impact plus mémorable. Il y a donc ici, un réel enjeu de connaissance de la cible principale mais, également, des cibles secondaires afin que l'opération de partenariat soit réussie.

Quant à l'événement, il représente la dernière partie de notre fameux triangle. Comme évoqué précédemment, chaque individu est sujet à d'innombrables stimuli au quotidien (interactions sociales, messages publicitaires, milieu professionnel...). Naturellement, l'individu ne gardera pas tout ce nouveau contenu en mémoire et il se peut que les informations relevant d'un intérêt commercial ne soient pas à mémoriser en priorité. Un classement hiérarchique des événements dont nous nous rappelons le plus aisément a été réalisé³⁵ avec, en premier lieu, les événements d'ordre privés, suivis des événements dits "incontournables" (l'actualité), puis les événements généraux, avant de terminer par les stimuli publicitaires. Donc, pour mener une action de sponsoring, les entreprises doivent faire remonter leurs messages publicitaires dans "l'échelle de priorité des individus", en rapprochant la publicité du secteur privé.

Par exemple, si nous prenons le cas d'une personne amatrice d'exposition muséale ; le soutien apporté par une entreprise, ou un organisme à une exposition spécifique, permettra à

³³ Idem

³⁴ Définition stimulus : "Agent externe, objet, événement, aspect, changement d'aspect, susceptible d'influencer le comportement du sujet" mais aussi un "agent externe (lumière, son) ou interne (gonadostimuline), opérant généralement avec soudaineté, capable de provoquer une réponse motrice ou glandulaire dans un système organique excitable à condition de l'atteindre avec une intensité suffisante (seuil) (d'apr. Piéron 1973 et Thinès-Lemp. 1975). d'après le dictionnaire CNRTL <https://www.cnrtl.fr/definition/stimulus>

³⁵ Idem P. Hénin

cette dernière de s'élever au rang d'événement général. Si elle fait l'objet d'une retransmission à la télévision mais bénéficie également d'une large couverture média, elle deviendra alors un événement incontournable. Enfin, si notre individu de départ souhaite se déplacer pour assister à l'exposition en question, alors le message initialement publicitaire faisant sera promu au rang d'événement privé, occupant, ainsi, une réelle place dans la vie de l'individu.

Le sponsoring permet de faire remonter un événement dans l'échelle des priorités par l'intermédiaire de messages publicitaires ou encore d'opérations de communication. L'objectif est d'améliorer l'attention portée par la cible, envers le produit ou service proposé, en prenant davantage de place dans la mémoire de la cible. En effet, les personnes semblant s'intéresser aux événements, que ce soit sportif ou non, tendent à citer en priorité les sponsors mettant en avant leur forte notoriété³⁶ ou leur 'communication choc'. "Du point de vue de l'annonceur s'effectue une seconde distinction des événements, en fonction de la couverture média espérée et de la taille de l'audience concernée. On trouve ainsi des événements "spécialisés", qui restent dans les limites d'un domaine sportif ou culturel et sont relatés dans des rubriques destinées aux initiés (pages sportives ou presse spécialisée). En revanche, les événements incontournables occupent une place prépondérante dans l'actualité, s'imposent à l'ensemble du public par la force des médias : qui n'a pas entendu parler de la Coupe du monde, du Paris Dakar, ou de Roland Garros ?"³⁷

En réalité, le sponsoring repose sur la recherche d'un accord entre le sponsor et l'entité sponsorisée. Les diverses parties doivent respecter certains accords et engagements. D'une part, l'entreprise sponsor doit se garantir responsable du paiement d'une somme d'argent, ou bien du prêt, voire don, de matériel : fournir un bien. L'entreprise peut également être appelée à procurer une prestation de service, sous forme de réduction ou d'aide logistique. D'autre part, l'entité sponsorisée s'engage à laisser de la visibilité de marque sur ses supports de communication publicitaires. L'objectif est de montrer le sponsor. Cela peut passer par des affiches, la présence du logo sur les vêtements (ce que nous retrouvons le plus souvent chez les athlètes), des publications sur le site web institutionnel de l'organisation, des posts sur les réseaux sociaux de l'organisation... Aussi, lorsque ce sont des individus qui sont l'objet d'une

³⁶ A.Ferrand, L.Torrigiani, A.Camps i Povill, *Sport et sponsoring*, Chapitre 3 Mise en œuvre stratégique et opérationnelle du sponsoring

³⁷ P. Hénin, *Trouver un sponsor, mode d'emploi* [Texte imprimé] : collecte de fonds; d'après l'oeuvre originale de Pierre Sahnoun et Nathalie Doury

opération de sponsoring, l'entreprise peut exiger qu'ils interviennent lors d'événement où cette dernière est présente (comme par exemple l'inauguration d'un nouveau produit, d'un nouvel espace). "À titre accessoire, le contrat de sponsoring peut prévoir d'offrir des places au sponsor pour assister à l'évènement sponsorisé. Autre contrepartie au profit du sponsor : l'entreprise est autorisée à communiquer sur son action de sponsoring et à citer l'entité qu'il soutient via ses supports marketing."³⁸

Avec cet approfondissement du concept central de ce travail de mémoire, nous souhaitons retenir du sponsoring qu'il s'agit d'une technique communicationnelle à part entière à visée promotionnelle. Il s'agit de proposer une campagne distincte et dissemblable de ce qui pouvait être effectué auparavant à des fins commerciales. En outre, cela représente le résultat d'un commun accord entre sponsor et sponsorisé. La communication partenariale sollicite le registre de la persuasion³⁹, donc des sentiments et du ressenti, afin de pouvoir atteindre ses 'public-cibles' (à la fois principaux et secondaires). Dans cette optique, et pour que l'entreprise réalise un retour sur investissement, il est primordial que le sponsoring réponde à cet enjeu de fidélisation des publics passant par un réel travail d'identification des besoins. Cette pratique communicationnelle ambitionne, donc, de créer un échange entre la promotion, la notoriété et l'amélioration de l'image d'un événement⁴⁰, d'une équipe, d'un individu, d'une marque et d'une contrepartie financière, matérielle... Cette forme de communication propre aux entreprises est présente dans de multiples secteurs. Tout comme le dieu romain Janus, elle possède plusieurs visages et de nombreuses facettes cachées.

En effet, si nous prenons l'exemple, dans le milieu sportif, de l'entrée en matière de ce projet de mémoire, à savoir, la Coupe du Monde Qatar 2022. Cette pluralité est observable grâce au panel de sponsors présents lors de cet événement. Ainsi, l'Équipe de France était sponsorisée tout comme la FIFA et le Qatar 2022. Chacune de ces organisations, ou entités, fait face à divers enjeux (notoriété, fidélisation, diplomatie...). "Le nombre total des accords

³⁸ Voir article du hubspot de Katarina Holmgren, *Sponsoring : qu'est-ce que c'est et comment ça marche ?* <https://blog.hubspot.fr/marketing/sponsoring>

³⁹ Nous reviendrons sur la notion de persuasion et d'attitude dans la dernière partie de ce travail de recherche.

⁴⁰ Cette idée sera développée ultérieurement.

officiels référencés pour la Coupe du Monde masculine de football Qatar 2022 s'élève à 28.»⁴¹ Les partenaires proviennent de pays différents, donc de contextes géopolitiques dissemblables, mais également de secteurs d'activités variés (produits laitiers, cryptomonnaie, agro-alimentaire)...

Aussi, sur le plan culturel, un exemple de situation faisant intervenir la notion de partenariat, nous nous sommes intéressés à l'exposition 'Venise Révélée'⁴² qui s'est tenue du 21 septembre 2022 au 19 février 2023 au Grand Palais Immersif. Les sponsors⁴³ ou partenaires furent multiples : aussi bien des fondations vénitiennes, que des start-ups permettant la digitalisation d'oeuvres culturelles historiques (Iconem⁴⁴) en passant par le partenaire de l'expérience (Assassin's Creed 'Venise 1481') et les partenaires médias (TF1, Konbini, Le Parisien, Arte...). Nous nous attarderons sur l'objectif de ces sponsors, ainsi que leurs différences, à titre postérieur (tout comme pour les sponsors de la Coupe du Monde Qatari) mais cette énumération rend compte de la diversité des partenaires présents et plus ou moins mis en avant.

Néanmoins, pour qu'une opération de sponsoring rencontre le succès, nous l'avons vu, il est essentiel d'engager les publics et d'activer les cibles. Comment ces deux étapes fonctionnent-elles ? Comment engager ?

B. L'engagement et l'activation des communautés

Nous l'avons compris, le sponsoring a pour but d'atteindre ses cibles (à la fois principale et secondaires) au travers de méthodes se distinguant des moyens de communication traditionnels. Aussi, dans l'espoir d'obtenir le succès d'une action de partenariat, il est primordial pour le sponsor de savoir activer ses cibles et audiences. En effet,

⁴¹ Consulter la liste complète - annexe n°2 :

<https://sportbusiness.club/dossier-qatar-2022/qatar-2022-partenaires-de-la-couep-du-monde/>

⁴² Lien redirigeant vers la description de l'exposition :

<https://grandpalais-immersif.fr/venise-revelee>

⁴³ <https://grandpalais-immersif.fr/partenaires-de-lexposition-venise>

⁴⁴ <https://iconem.com/>

que ce soit le sponsoring ou le mécénat, il y a constamment ce paramètre de l'événementiel. Or, ce dernier est, par essence, nécessairement lié au domaine social.

Ainsi, si le partenaire touche à la société, il faut savoir activer et engager les communautés visées. Comment ce processus fonctionne-t-il ? Quelles sont les stratégies mises en place par les sponsors pour impacter la société ? Comment engager ? De quelle manière mobiliser les communautés ? Quels outils sont à mettre en place ? Ces communautés-cibles présentent-elles des différences entre elles ?

Avant de se pencher sur ces questions, comment définir l'engagement ? L'engagement, dans le sens philosophique et moral du terme, désigne "une attitude très diverse de différents courants de pensée (existentialisme chrétien ou athée, personnalisme) mais possédant tous comme dénominateur commun que l'homme est un être-au-monde, toujours situé, et dans l'impossibilité de prendre sur le monde une autre perspective que celle donnée par sa situation ; il suit de là, contre le quiétisme⁴⁵ et la philosophie contemplative, que la philosophie doit être une doctrine d'action (d'après l'existentialisme athée) où selon laquelle l'existence précède l'essence et où l'homme, créateur des valeurs, n'est que ce qu'il se fait, l'engagement, c'est-à-dire, le projet et sa réalisation, rend le sujet à la fois responsable de lui-même et de tous les hommes."⁴⁶ Autrement dit, l'engagement touche aux valeurs des individus ainsi qu'à leur responsabilité. L'engagement passe par l'action. C'est ce qui les fait exister. Ce concept que nous cherchons à définir prend davantage d'importance car relatif à la propre nature des individus. Il s'agit d'une notion présentant des similarités avec celles de "convention", "d'obligation", "de promesse", "d'accord", ou même "de combat". Aussi l'engagement désigne "l'action de mettre en gage quelque chose; le résultat de cette action"

⁴⁵ Définition quiétisme : "Doctrines mystiques inspirées des œuvres de l'Espagnol Molinos, répandues en France à la fin du xviii^e s., suivant laquelle la perfection chrétienne réside dans la quiétude, c'est-à-dire l'« amour pur » et la contemplation de Dieu, en l'absence de toute activité propre de l'âme" - d'après le dictionnaire CNRTL <https://www.cnrtl.fr/definition/qui%C3%A9tisme>

⁴⁶ L-M. Morfaux, *Vocabulaire de la philosophie et des sciences humaines*, Ed. Armand Colin p. 100-101

voire “l’action de s’engager par une promesse, une convention, une obligation en vue d’une action précise ou d’une situation donnée”.⁴⁷

L’engagement représente donc un acte, qu’il soit oral ou écrit, et symbolise une promesse qui rend compte d’une question morale. L’engagement est particulier car il relève de relations interpersonnelles. Il existe une quête de paix sociale⁴⁸ que nous menons au travers de la morale de l’amour. Par cet échange d’interactions entre individus et ces promesses, l’engagement vise à montrer une réalité. Lorsque nous nous engageons, nous témoignons de notre volonté morale de tenir une obligation afin de respecter l’accord établi entre les deux parties.

Aussi, le but des sponsors auprès de leurs cibles choisies réside dans la capacité à créer un désir de promesse chez les publics. Pour cela, il semble qu’il faille toucher les valeurs des individus afin d’avoir l’espoir d’impacter leur décision morale.⁴⁹ Les partenaires doivent influencer les habitudes de consommation des individus, sur leurs mœurs, sur leurs capacités décisionnelles. Dans ce contexte, il existe différents leviers sur lesquels les sponsors peuvent communiquer et avoir l’impact espéré sur les cibles : susciter de l’engagement. Si nous revenons à notre triangle inamovible, pour atteindre la cible, le sponsoring peut jouer sur ‘l’annonceur’ et sur ‘l’événement’.

D’une part, pour l’annonceur, la communication dans une perspective d’engagement passe par le phénomène de marque employeur. En effet, la marque employeur désigne “l’ensemble des problématiques d’image de marque liées à la gestion des ressources humaines et au recrutement d’une entreprise.”⁵⁰ De fait, la marque employeur permet de fidéliser,

⁴⁷ Définition du CNRTL : <https://www.cnrtl.fr/definition/engagement>

⁴⁸ L’engagement [Images animées] / Philippe Kergraisse, réal. ; Alain Dewerpe, Nicolas Vanier, Francis Zimmermann, participants - Conférence d’ouverture sur « l’engagement au travail : perspectives historiques » Alain DEWERPE, directeur d’études à l’EHESS, historien

⁴⁹ Pour rappel : la morale est associée aux actions “permises et défendues dans une société, qu’elles soient ou non confirmées par le droit”.

⁵⁰ Voir : <https://www.pole-emploi.fr/employeur/des-conseils-pour-gerer-vos-ress/quest-ce-que-la-marque-employeur.html>

d'attirer et d'engager : une aubaine pour les sponsors. Cela concerne l'identité de la marque ou de l'entreprise ainsi que ses valeurs, sa culture, ses pratiques, sa réputation externe et interne dans toute l'organisation. Une bonne marque employeur agit de manière positive sur la réputation de l'organisme en question.

« Une marque employeur de qualité signifie que l'entreprise est une entreprise de confiance, capable d'attirer les meilleurs talents »⁵¹ proclame Aurore (CHAHINIAN) Berlingard, Cheffe de Projets RH chez DERKA Industrial. Ainsi, le fait de prêter attention à sa marque employeur grâce aux moyens de communication à la disposition des marques (site web institutionnel, réseaux sociaux, l'adaptation culturelle dans le cas où la marque est internationale...) favorise une augmentation de la confiance, à la fois en interne et externe. Cette confiance est étroitement liée au sentiment d'appartenance. Or, sans appartenance, il ne peut y avoir d'engagement.

Dans le cas de la Coupe du Monde de Football masculine, la marque internationale Coca Cola a su impacter de manière positive la confiance des consommateurs en interne en réalisant des jeux concours dans le cadre de la Coupe du Monde mais également grâce à l'organisation d'événement en présence du trophée de la Coupe du Monde. La "Tournée du Trophée de la Coupe du monde FIFA" est un événement ayant eu lieu, sur quatre jours, en octobre 2022 à Paris. "La tournée du Trophée de la Coupe du Monde de la FIFA™ par Coca Cola invite les fans à découvrir le symbole le plus emblématique du football avant de vibrer lors de l'un des événements sportifs les plus importants et les plus attendus au monde. Le trophée officiel, remis par la FIFA aux vainqueurs du tournoi, sera ainsi exposé aux yeux de fans du monde entier".⁵² Ainsi, cette démarche communicationnelle tournée vers les consommateurs mais également vers les fans de football mondiaux, permet de renforcer la marque employeur en impliquant ces deux cibles dans un climat agréable, festif et positif. En outre, la marque employeur de cette marque de boisson, comme partenaire de cette compétition sportive est contrebalancée par le fait que Coca Cola soutient la COP 27 d'Egypte, événement à connotation extrêmement positive et suivi sur le plan international.

⁵¹ Consulter :

<https://www.pole-emploi.fr/employeur/des-conseils-pour-gerer-vos-ress/quest-ce-que-la-marque-employeur.html>

⁵² Voir l'article présent sur le site institutionnel de Coca Cola : <https://www.coca-cola-france.fr/communiqués-de-presse/tournee-trophee-coupe-du-monde-fifa-par-coca-cola-arrive-en-france>

D'autre part, nous revenons désormais sur l'événement, la troisième et dernière partie du triangle inamovible du sponsoring. Quel rôle possède-t-il dans l'activation des communautés cibles ainsi que la sollicitation de leur engagement ? Nous commençons par analyser l'étymologie du mot. De fait, "événement" provient du latin "evenire", ce qui signifie 'advenir', 'se faire', 'ce qui arrive'. Au XIIIe siècle, l'événement représentait la réussite de quelque chose que nous entreprenons. Selon Pierre Nora⁵³, l'événement moderne se déroule sur la scène publique et est le plus souvent théâtralisé (le registre des émotions est vivement sollicité). La constitution de l'événement, en tant que tel, dépeint un travail collectif, d'après Jocelyne Arquembourg, avec, entre autres, l'appui des médias. Ces derniers permettent la compréhension collective. Dans ce contexte, Piquet (1985) considère qu'un "événement est avant tout un fait social fort, un lieu où des hommes et des femmes se rassemblent dans une sorte de célébration collective pour assister à un spectacle sportif ou culturel. Celui-ci est subjectivement perçu comme la possibilité de réaliser un exploit"⁵⁴. Aussi, un événement implique les personnes personnellement, qu'elles soient participantes ou seulement témoins (dans ce cas, il s'agit d'une référence à des événements passés). Le fait d'avoir traversé un événement ensemble renforce le sentiment d'union et d'appartenance. Les individus partagent, alors, une forme de connexion mentale. Ils sont impliqués. Tout d'abord, si nous évoquons le milieu du sport ; quel serait l'impact des sportifs, des équipes et d'un sport sans événement ? L'événement sportif possède un ancrage socioculturel qui lui est spécifique, comme l'explique Bourdieu⁵⁵, tout en étant porteur de stéréotypes et de représentations sociales⁵⁶. Il considère que « le système des pratiques et des spectacles sportifs qui offrent à un moment donné du temps au choix des consommateurs potentiels est comme prédisposé à exprimer toutes les différences sociologiquement pertinentes à ce

⁵³ P. NORA, *L'événement monstre*

⁵⁴ A.Ferrand, L.Torrigiani, A.Camps i Povill, *Sport et sponsoring*, Chapitre 1, Principe de Management du sponsoring, [L'événement en tant que fait social fournit l'énergie à ce système](#)

⁵⁵ P. Bourdieu (1977)

⁵⁶ Définition de **Moscovici** : "ces définitions désignent tous les systèmes de connaissances, de croyances et de symboles qui résultent de la fusion des représentations individuelles."

Définition de **Roussiau et Bonardi** : "représentations stables qui se perpétuent dans le temps, une forme de vrai et de certitude sociale qui vaut d'être transmise."

moment : opposition des sexes, opposition entre les classes. Il suffit aux agents de s'abandonner aux penchants de leur habitus pour reprendre à leur compte, sans même le savoir, l'intention immanente aux pratiques correspondantes, de s'y retrouver eux-mêmes tout entiers, tout en y retrouvant aussi tous ceux qui s'y retrouvent, leurs pareils ». En réalité, ce que semble nous expliquer le sociologue est que le sport est porteur de représentations sociales, comme tous les autres secteurs (culturel, artistique, social, économique, politique). Les comportements des membres de la société sont régis par une forme d'inconscience. La position au sein de l'espace social est intériorisée dès la naissance. Par la suite, la "société"⁵⁷ va "enfermer" les individus dans leur milieu social, rendant "naturel" (l'essence) les comportements. C'est dans ce contexte qu'apparaît le concept d'habitus qui, constitué de "champ" et de "capital", va fonder la "structure sociale". Selon lui, le monde sociétal serait divisé en "champs", désignant une forme de microcosme social, dans lequel les membres occupent des positions différentes, hiérarchisées par classes et irrévocables en fonction de leur "capital"⁵⁸. Donc, notre attrait pour tel ou tel sport, "spectacle", art, serait prédéterminé par nos représentations sociales. L'événement met en avant notre intérêt en le rendant collectif et, ainsi, en créant un sentiment de partage, d'appartenance à une communauté. Le principe reste le même pour le secteur culturel. Notre capital culturel est établi par nos classes sociales. Notre penchant pour une exposition spécifique est prédestiné. Les médias, ensuite, jouent un rôle clé dans le rassemblement des individus. D'une expérience individuelle, elle devient collective. L'habitus devient commun puisque partagé par un groupe mis en valeur par les médias, qui effectuent un travail d'identification. Par conséquent, l'engagement des communautés est possible par l'existence d'un événement, créé par des organisations ou entreprises, suscitant un intérêt collectif accentué, ensuite, par les médias. Il ne peut y avoir d'engagement ni d'activation sans médias.

Depuis toujours, et encore plus aujourd'hui avec ce phénomène d'hyperconcurrence, les médias ne sont plus extérieurs aux événements. Ils sont parties prenantes. Ils les façonnent pour attirer l'attention du public et créer, ainsi, de l'engagement, de l'intérêt. Si nous procédons désormais à l'analyse de l'œuvre écrite par Philippe Hénin, *Comment trouver un*

⁵⁷ En tant qu'institution - d'après Mary Douglas *Comment pensent les institutions ?* Chapitre 5 "C'est l'institution qui décrète l'identité" Edition La Découverte

⁵⁸ Voir : <https://partageonsleco.com/2019/11/06/lhabitus-pierre-bourdieu-fiche-concept/>

sponsor, ce manager insiste sur le fait que nous vivons dans un monde de communication. L'arrivée des médias sociaux, depuis le milieu des années 2000, suscite la consommation extrême d'informations. Il semble expliquer que les médias sociaux privilégient le 'faire savoir' plutôt que le 'savoir-faire'. Dans ce contexte, les médias et les réseaux sociaux sont des outils incontournables à la transmission ainsi qu'à l'amplification de toute information. Ils permettent d'atteindre les cibles principales et secondaires plus aisément en répandant l'information. En effet, lors de la finale de la Coupe du Monde de football 2018, en plus des personnes présentes au sein du stade, le dernier match a rassemblé 1,12 milliard de téléspectateurs dans le monde⁵⁹. Ce chiffre ne prend pas en compte les images parues dans la presse écrite ou encore l'impact des réseaux sociaux. De plus, il est important de rappeler que chaque média possède sa cible spécifique avec ses critères d'activation lui étant propre.

Les médias ont, par la même occasion, un rôle de "réflecteur", c'est-à-dire qu'ils ont la possibilité de mettre en lumière seulement un pan du public, par exemple celui qui s'intéresse au sponsor. "Les médias offrent aux entreprises deux types de collaboration : l'une payante, la publicité, l'autre en théorie gratuite, le rédactionnel."⁶⁰

Sur le plan entrepreneurial, les médias sont intrinsèquement liés aux entreprises car ils peuvent leur proposer des collaborations comme la publicité (écrite, visuelle, audiovisuelle...). Ils permettent aux entreprises de gagner en visibilité, d'atteindre leurs audiences clés et de se distinguer parmi les autres formes de communication plus institutionnelles. Les médias sociaux et traditionnels représentent donc la porte d'entrée vers une opération de sponsoring réussie.

Nous avons précédemment évoqué l'importance de la persuasion lors d'une opération de sponsoring. Or la persuasion et l'engagement agissent l'un sur l'autre. Puisque l'engagement fait appel à la constitution d'un accord, d'une obligation ou encore d'une promesse ; la persuasion permettra d'accentuer la capacité des individus à prendre des décisions, à s'engager, à accepter un accord. En effet, dans le registre de la psychologie

⁵⁹ D'après :

<https://www.fifa.com/fr/tournaments/mens/worldcup/2018russia/media-releases/plus-de-la-moitie-de-la-planete-a-regarde-la-coupe-du-monde-2018>

⁶⁰ Philippe Hénin dans *Trouver un sponsor, mode d'emploi* [Texte imprimé] : collecte de fonds; d'après l'oeuvre originale de Pierre Sahnoun et Nathalie Doury

sociale⁶¹, la persuasion est facilitée quand l'individu n'a pas de liberté de pensée, ni d'engagement qui soit uniquement personnel... Selon Brehm, un message possédant un objectif de persuasion représente une menace potentielle à la liberté de l'individu. Ce dernier voit alors sa capacité de prise de décision (ou de liberté) menacée et éprouve, par conséquent, de la réactance⁶², c'est-à-dire un état de tension. La psychologie sociale vise le changement de comportement, passant par la persuasion. Cette notion clé permet de s'éloigner des engagements personnels et de prendre une nouvelle obligation en jouant sur les émotions des individus. D'après McGuire (1968), afin de persuader quelqu'un six étapes paraissent indispensables où la probabilité de l'apparition des étapes dépend des précédentes : la communication, l'attention, la compréhension, la conviction ou l'accord (le fait d'être convaincu), la rétention (le fait de conserver la nouvelle position à laquelle nous avons été amené) et enfin, le comportement (le fait de déclencher un comportement en phase avec cette attitude). Pour mettre en place la communication persuasive, nous retrouvons trois éléments : la source, le message et l'audience.

Si nous nous intéressons à la capacité et caractéristiques de persuasion de la source, il en existe trois : la crédibilité, l'intention de persuader et enfin l'attraction. Tout d'abord, la source doit être crédible, à savoir digne de confiance, désintéressée, compétente, agissant contre son intérêt, objective et experte voire légitime ("une source légitime défendant une opinion allant dans le même sens mais plus extrême aurait plus d'impact sur l'attitude de sujets fortement engagés que faiblement engagés"⁶³) d'après Hovland et Weiss (1951). Ensuite, la source doit se montrer franche sur l'intention de persuader afin de faire diminuer l'effet de réactance de Brehm. Enfin, la source doit savoir mettre en avant son côté attrayant qui passe par la beauté, l'élégance, la familiarité à la cible, la sympathie. Une source attrayante sera plus attractive et permettra de mieux persuader.

Les caractéristiques du message affectant la persuasion sont représentées par la forme du message donc l'opposition entre message unilatéral/bilatéral, la dichotomie entre

⁶¹ Branche de la psychologie s'intéressant aux interactions, aux relations humaines ainsi qu'à l'impact de la présence des autres (fictive ou réelle) sur la pensée et le comportement des individus.

⁶² Phénomène théorisé par Brehm (1996), voir : <https://mediascitoyens-diois.info/2021/07/en-psychologie-sociale-on-appelle-ca-la-reactance-psychologique-croire-que-lon-defend-la-liberte-enferme-dans-ses-croyances/>

⁶³ Fabien Girandola, *Psychologie de la persuasion et de l'engagement*, Chapitre 1 Effets de l'engagement sur la persuasion

conclusion explicite/implicite et enfin la contradiction entre un contenu divergent et un contenu faisant appel à la peur.

Pour terminer, les caractéristiques de l'audience affectant la persuasion reposent sur le fait qu'elle soit prévenue ou non de la volonté de persuader et l'immunisation à la persuasion⁶⁴.

L'engagement repose sur la communication persuasive mais également sur les caractéristiques de la source, du message et de l'audience affectant cette persuasion. Grâce à ces caractéristiques, les entreprises et sponsors peuvent toucher les émotions des cibles et susciter chez ces dernières, une forme de volonté (passant pour un sentiment de libre-arbitre) de s'engager, une promesse d'action.

Cependant, parmi cette communication persuasive dans l'espoir d'activer les communautés et de trouver le succès de l'opération de sponsoring, quelle est la place de la responsabilité des sponsors ? Au-delà de la responsabilité, quelle est la place de l'éthique ? L'actualité a-t-elle bouleversé cette place ?

C. La responsabilité et l'éthique au sein du sponsoring

Nous l'avons observé précédemment, l'engagement est indispensable au succès du sponsoring. Dans les définitions que nous avons pu donner de ce concept, la responsabilité est apparue. Or la responsabilité, au sens moral, peut être définie comme "la solidarité de la personne humaine avec ses actes, qui s'en reconnaît l'auteur et qui, eu égard à leur intention, en assume le mérite et le démérite, ce qui implique donc conscience et liberté chez l'agent ; elle est la 'condition préalable de toute obligation réelle ou juridique' (M. Blondel)"⁶⁵. Sur le pan de la responsabilité collective (donc d'un point de vue sociologique), elle désigne "une obligation socialement reconnue qu'assume un groupe relativement aux conséquences des actions commises par un quelconque de ses membres ; les sanctions appliquées en représailles

⁶⁴ D'après McGuire et Papagoergis (1961) il s'agit des croyances de nos sociétés ne pouvant pas être remises en cause.

⁶⁵ L-M. Morfaux, *Vocabulaire de la philosophie et des sciences humaines*, Ed. Armand Colin p. 317

peuvent atteindre non seulement le transgresseur mais n'importe quel membre de son groupe.”⁶⁶ Ce qu'il semble important de retenir de la responsabilité, c'est le fait d'être capable d'assumer ses actes et les conséquences qui peuvent en découler en accord avec sa conscience.

Si nous nous rappelons de la définition du concept d'éthique, les deux notions semblent liées car elles touchent à la morale, donc la bonne conduite (dichotomie entre le bien et le mal). Cependant, la responsabilité prête plus d'attention aux conséquences résultant des actes réalisés.

Ces dernières années, une notion clé prend de plus en plus de place au cœur de l'espace social : la responsabilité sociale et environnementale ou RSE. Elle agit sur trois domaines différents, à savoir : le social, l'environnement et la gouvernance. Ce phénomène est devenu omniprésent récemment et consiste en une remise en cause du profit comme objectif unique des entreprises. Avec la mondialisation, le développement durable, les crises économiques, environnementales, une prise de conscience s'est opérée. Les pratiques des entreprises doivent être redéfinies pour répondre à ce besoin de demande sociale de “prise de responsabilité”. Le terme de “besoin” est fort car il traduit un “manque”, l'absence de quelque chose. Il est également important de rappeler que l'existence des entreprises est, par essence, liée au contexte social qui permet de tisser un lien entre l'organisation et le milieu dans lequel elles agissent et évoluent. La responsabilité sociale et environnementale (autrement appelée RSE) n'a pas d'autre choix que d'être prise en considération de nos jours. C'est ce que rappelle Magali Tézénas du Montcel⁶⁷ : « les marques ne peuvent plus du tout faire l'économie d'être engagées sur ces sujets-là ». Cependant, il arrive occasionnellement que la RSE ne constitue qu'un prétexte pour “redorer le blason” des entreprises et paraître éthique auprès des consommateurs.

Mais, quel est le lien entre éthique et RSE ? La RSE est, par définition, associée à l'éthique. Cette dernière représente son pilier car elle permet “d'atteindre la responsabilité, la transparence et la durabilité qu'elle cherche à mettre en place. Il s'agit véritablement de la

⁶⁶ Idem L-M. Morfaux

⁶⁷ Magali Tézénas du Montcel est la directrice générale de Sporsora, une association regroupant les acteurs de l'économie du sport en France.

base de cette réflexion RSE qui s'opère de plus en plus au sein des entreprises.”⁶⁸ L'objectif de la RSE est de mettre en place une forme de responsabilité durable sur le long terme dans les entreprises s'intégrant parfaitement dans le contexte environnemental, social.

La responsabilité et l'éthique ont été vivement abordées bien avant le coup d'envoi de cette compétition tant attendue en 2022. De nombreux nombreux soupçons autour de la corruption, suivis par divers scandales portant sur les droits humains et environnementaux sont survenus lors de la préparation de ce mondial. Dans un contexte où la société porte un regard attentif sur ces thématiques, comment interpréter ces débats autour de la non prise en compte de l'éthique ? Peut-on ignorer les soucis éthiques ? Quels sont les impacts de ces scandales sur nos sponsors et qu'est-ce que cela reflète en termes d'enjeux ?

Une vidéo du journal *Le Monde* postée le 15 décembre 2022 intitulée “Macron assume aller au Qatar : ils l'organisent très bien cette Coupe du monde”⁶⁹ permet de se questionner sur ces divers aspects. En effet, cette vidéo a été publiée à quelques jours de la finale entre l'équipe argentine et l'équipe française. Dans cette vidéo, nous pouvons entendre le Président de la République Française assumer de se rendre dans cet État organisateur (pointé du doigt pour son organisation contestable) afin de suivre la finale. Le journaliste de *So Foot* et auteur du livre *Terrains de jeux, terrains de luttes*,⁷⁰ Nicolas Kssis-Martov, décrit cet événement comme “un immense cimetière”. “Il ne s'agit malheureusement pas d'un scoop, précise-t-il à *Reporterre*. Depuis au moins huit ans, des ONG, des syndicats et la presse internationale alertent sur la situation de ces ouvriers sacrifiés.”⁷¹

Pourtant, le Président Emmanuel Macron s'exprime dans le cadre de la vidéo du journal *Le Monde* en disant “Ensuite il faut reconnaître que le Qatar l'organise très bien cette Coupe du Monde. L'organisation était bonne, la sécurité était bonne, et donc, ne mégotons⁷² pas sur notre plaisir. Nous sommes en finale et c'est formidable.” Que nous révèle cet extrait?

⁶⁸ <https://www.nicomak.eu/rse-et-ethique/>

⁶⁹ Voir : <https://www.youtube.com/watch?v=3R7Jsy7eBCK>

⁷⁰ N. Kssis-Martov, *Terrains de jeux, terrains de luttes*, Editions de l'Atelier, 2020

⁷¹ Idem N. Kssis-Martov

⁷² Mégoter : négocier sur des détails inutiles

Le Président de la République française met en avant par son discours un lexique accentuant la fierté et le rassemblement. Nous retrouvons ces termes respectivement quatre et deux fois. Dans ce contexte d'interview spontané, l'intonation utilisée est plutôt légère. Cela se ressent également par le langage non verbal et l'omniprésence du sourire stratégiquement placé : lorsqu'il s'agit d'évoquer les situations de crises dans un contexte plus politique ou encore, lorsqu'il s'agit de parler de l'équipe de France. Or, au travers de cet interview pour *Le Monde*, Emmanuel Macron semble tenir une forme de discours où l'objectif est de justifier sa future présence à la finale de la compétition. D'après Amélie Seignour dans son œuvre *Méthode d'analyse des discours, Revue Française de gestion* publiée en 2011, elle y analyse la fonction qu'exerce le discours sur l'auditoire.⁷³ En effet, lorsque le Président de la République Française s'exprime, il semble y avoir une volonté d'influence en agissant sur l'empathie de ses interlocuteurs⁷⁴ pour les éloigner du pan problématique de l'organisation de la Coupe du Monde. Aussi, lorsque la journaliste fait référence à l'interdiction des drapeaux LGBTQ+ lors de ce mondial, le locuteur de la vidéo s'exprime en dédramatisant ce phénomène. Le Président "assume" entièrement son soutien envers l'équipe de France. Il s'exprime sur le fait que les Français font de même car, malgré les appels au boycott, "les chiffres sont là". Malgré les problématiques soulevées par les divers médias autour de ce mondial, comment interpréter ce dissensus entre éthique et réactions sociales ?

Si nous décidons d'analyser cette vidéo sur le plan sémiologique, d'après Roland Barthes dans la *Rhétorique de l'image*, il existe trois étapes à respecter. Tout d'abord, il faut prêter attention au message linguistique (le son, l'image, les mots apparaissant au cours de la vidéo), suivi du message iconique non codé (les dénnotations), enfin le message iconique (c'est-à-dire les éléments ou associations d'idées que nous interprétons de manière subjective et donc individuelle). Dans cette vidéo, nous pouvons observer le Président de la République française, Emmanuel Macron, s'exprimer - en Belgique le 15 décembre 2022 (trois jours

⁷³ « Selon Adam, Bourdieu, Ducrot, Ghiglione, Kerbat-Orecchioni, un discours ne se contente pas de décrire un réel qui lui préexiste mais **construit la représentation du réel que le locuteur souhaite faire partager par son allocataire**. Il en résulte que pour la plupart des spécialistes du langage, énoncer un discours, c'est **vouloir agir sur autrui**. Le discours a ainsi un **objectif performatif** : c'est un acte volontariste d'**influence**. La plupart des discours notamment politiques, publicitaires et managériaux, sont alors considérés comme appartenant à la classe des énoncés argumentatifs, dont la finalité réside dans la recherche d'adhésion du destinataire. » (A. Seignour, *Méthode d'analyse des discours, Revue Française de gestion*, 2011)

⁷⁴ Nous retrouvons la notion de persuasion évoquée dans la partie précédente.

avant la finale) à propos de sa venue au Qatar. Au cours de la vidéo, *Le Monde* apporte un contexte sous forme textuelle en faisant référence aux divers appels au boycott (refus des drapeaux LGBTQ+, mort de plusieurs milliers d'ouvriers sur les chantiers, le coût écologique ainsi que les suspicions de corruptions) lors de ce mondial. Lorsqu'il prend la parole, Emmanuel Macron se tient devant un mur où l'on peut voir apparaître de célèbres marques ou organisations comme Kia, Adidas, McDonald, FIFA, Visa ou Coca Cola, puis devant les drapeaux des pays européens présents dans l'enceinte du Conseil Européen. Nous pouvons également voir apparaître des plans d'un stade qatari. Cette analyse souligne la face perceptible du signe (le signifiant). Le message iconique non-codé, appelé aussi "dénotation" par Roland Barthes, permet de mettre en perspective ou d'analyser ce que le spectateur peut observer, lire et associer ensemble : il s'agit de l'interprétation (le signifié). Le signifié désigne l'interprétation du signifiant. En effet, ce que nous avons pu constater en tant que signifiant - précédemment Emmanuel Macron, ses sourires, son ton léger, les drapeaux, le mur de sponsors, le stade qatari, le lexique employé - nous conduit à analyser le fait que le Président de la République française semble justifier sa venue au Qatar et son soutien envers l'équipe de France. Il se réjouit de la victoire de la France en demi-finale et semble investi dans la Coupe du monde en étant devant ce mur de marques qui représentent en réalité les sponsors de la compétition. Enfin, le message iconique codé, autrement qualifié de "connotation" par Roland Barthes ; il s'agit du savoir culturel mobilisé. Les connotations sont les connaissances que nous mobilisons individuellement nous permettant de proposer des interprétations personnelles. Elles résultent d'une réflexion sur le choix des mots pour décrire l'objet et ses qualités, de l'association d'idées (le plus souvent personnelles, propres à sa psychologie, son éducation, ses opinions et stéréotypes). Nous pouvons tirer comme connotations de cette vidéo le fait que la prise de parole d'Emmanuel Macron n'est pas anodine. En réalité, il représente le symbole personnifié de la France. Par l'adoption d'un ton léger et la mise en avant du rassemblement par l'intermédiaire du sport, il semble gérer la crise et la désamorcer. En outre, cette vidéo a pour thématique principale le sport et divers éléments mettent en lumière ce sentiment de collectif, de solidarité, de fierté (en particulier le Conseil Européen au travers de ces drapeaux). Le sport rassemble, peu importe la compétition qui s'y tient : "pour que nations qui ne savent pas se parler sur le plan politique, se parlent".

Or, au-delà de cette vidéo, les faits sont tombés. Plus de 6 500 travailleurs sont décédés au cours de la construction de stade au Qatar. D'après le gouvernement qatarien, le

nombre de morts relevé par *The Guardian*⁷⁵ « inclut des travailleurs en col blanc qui sont morts “naturellement” après avoir vécu au Qatar de nombreuses années ». La notion de « *mort naturelle* » est à géométrie variable. En juillet 2019, une étude⁷⁶ publiée par le *Journal de la cardiologie*, montrait le lien entre des décès causés par des accidents cardiovasculaires et les effets de l'exposition prolongée des ouvriers aux fortes chaleurs. Elle prouvait la « relation entre l'exposition à la chaleur et la mort de plus de 1.300 travailleurs népalais entre 2009 et 2017 ». Un porte-parole de la Fifa a néanmoins affirmé au quotidien britannique, sans apporter de preuves, qu'« avec les mesures très strictes de santé et de sécurité sur les sites [...] la fréquence des accidents sur les chantiers de la Coupe du monde de la Fifa a été faible par rapport à d'autres grands projets de construction dans le monde ».⁷⁷

Pour poursuivre l'analyse et l'interprétation de cette vidéo et pour nous permettre d'aller plus loin, Pascal Moliner, dans son œuvre *la Psychologie de l'image*,⁷⁸ analyse les diverses propriétés apportées aux images. Il en vient au nombre de trois : la capacité de figuration de l'image, la capacité d'émotion de l'image et la capacité polysémique. La première permet de substituer l'image à l'objet “elle prend sa place lorsque ce dernier est absent ou inaccessible”. La deuxième “repose sur ses facultés de figuration. A sa vue, nous pouvons éprouver de l'émotion suscitée par l'objet qu'elle représente”. Enfin, la dernière “s'explique par le travail de décodage qu'implique sa compréhension”, cela signifie qu'en fonction des individus et de leurs interactions passées (qui ont façonnées leurs champs interprétatifs) les résultats peuvent varier.

Sur le plan communicationnel, Pascal Moliner dissocie également les fonctions de l'image en un triptyque. La première représente l'action de montrer (de l'illustration à la

⁷⁵ The Guardian, Revealed : 6 500 migrant workers have died in Qatar since World Cup awarded, février 2021 <https://www.theguardian.com/global-development/2021/feb/23/revealed-migrant-worker-deaths-qatar-fifa-world-cup-2022>

⁷⁶ Article relatant l'étude sur l'impact de la chaleur sur les travailleurs au Qatar : <https://www.ouest-france.fr/monde/qatar/qatar-l-onu-appelle-renforcer-la-protection-des-travailleurs-face-la-chaleur-6559608>

⁷⁷ Informations tirées de l'article Reporterre : “Football : Coupe du monde au Qatar, un désastre humain et écologique” <https://reporterre.net/Football-Coupe-du-monde-au-Qatar-un-desastre-humain-et-ecologique>

⁷⁸ P. Moliner, *Psychologie de l'image*, Publication : Fontaine : Presses universitaires de Grenoble, DL 2016

démonstration). Il est rare que l'image soit seule. Autrement dit, elle est, le plus souvent, accompagnée d'un propos (pouvant être lacunaire) qui sert à préciser son sens ou l'intention de l'image ou même, son contexte. Cela peut être symbolisé par le titre d'un tableau, d'un article, qui accompagne une photographie. Cette conception est liée au phénomène d'« intentionnalité ». La deuxième fonction de l'image est l'art de suggérer, de l'évocation à l'influence. P. Moliner affirme qu'« on retrouve ici la question d'intentionnalité de l'image. » En réalité, cette deuxième fonctionnalité du document iconographique se caractérise par l'orientation de la contextualisation de l'information dans un certain angle prédéfini ou encore l'influence suggérant au lecteur de l'image une manière d'interpréter l'information contenue dans le support étudié. Enfin, l'action d'entraîner l'action en partant par l'émotion constitue la dernière fonction de l'image de ce triptyque. Grâce aux émotions nous pouvons nous adapter en tant qu'individu et agir en conséquence. Nos émotions nous stimulent.

Ce contexte une fois rappelé, quelle est la fonction, ou les fonctions, de cette vidéo postée par *Le Monde* ? En raison du langage non-verbal employé, des divers endroits montrés et du potentiel désaccord entre les mots prononcés par le Président de la République française et le texte écrit par *Le Monde* dans la vidéo, nous pouvons supposer qu'un couple de fonctions de l'image est présent. Tout d'abord, l'art de l'évocation et de la suggestion, principe permettant d'influencer un public cible vers une direction choisie. L'unique locuteur visible de la vidéo, par sa phrase «ils l'organisent très bien cette coupe du monde», semble vouloir agir sur le point de vue d'autrui par son utilisation de l'adverbe «très bien» qui permet d'appuyer davantage sur la bonne organisation des préparatifs de ce mondial. Nous pouvons y voir des raisons diplomatiques ou encore politiques... L'autre fonction apparaissant dans cette vidéo est la troisième évoquée précédemment, celle d'entraîner l'action en mobilisant le registre émotionnel. Nous pouvons penser que le Président de la République, par sa prise de parole, souhaite susciter la suppression des mouvements de boycott afin de préserver des relations politiques amicales avec le Qatar. Du point de vue du média français, il se peut que l'objectif soit de susciter des émotions auprès des spectateurs dans le but d'encourager l'auto-questionnement.

Cette vidéo, accompagnée par cette analyse, nous permet de nous interroger sur la présence de ce lien potentiel existant entre sport, sponsor et politique. Si nous revenons à la première phrase de l'introduction de ce mémoire renvoie à une phrase prononcée également par Emmanuel Macron «il ne faut pas politiser le sport», qu'en est-il véritablement ? Est-ce

possible de ne dissocier sport et politique dans le cadre de l'organisation d'une telle compétition ?

Pour répondre à ces questions, nous pouvons, désormais, envisager de prendre davantage de recul par rapport à ce que nous présente cette vidéo. En réalité, dans le document iconographique étudié précédemment, le Président de la République Française ne représente qu'un intermédiaire. L'organisation par l'État Qatari de ce mondial constitue une aubaine sur le plan politique mais surtout diplomatique. En effet, pour un État, avoir la capacité à la fois financière, matérielle, humaine de tenir cette compétition de rayonnement mondial, symbolise une opportunité pour accroître et mettre en valeur son soft power⁷⁹. Ce dernier se définit par "la capacité d'un État à influencer et à orienter les relations internationales en sa faveur. L'État met en œuvre une stratégie d'influence. Il renforce ainsi la légitimité de son action internationale, ce qui constitue également un facteur de puissance. Cette influence s'exerce autant à l'égard des adversaires que des alliés et vise tous les acteurs des relations internationales (organisations internationales, organisations non gouvernementales - ONG, firmes transnationales...)." ⁸⁰ Le soft power s'exprime principalement au travers de vecteurs comme la diplomatie, l'influence, l'attraction culturelle, la coopération institutionnelle, l'éducation, l'aide économique, "le rayonnement d'un modèle politico-économique (économie de marché et démocratie par exemple) et de valeurs"⁸¹...Le soft power est donc un outil d'influence pacifique agissant sur les autres acteurs de la scène internationale, dans le but de changer leurs positions, actions, ou perception. Le Qatar saisit l'opportunité en 2010 d'obtenir le titre 'd'organisateur' et prépare la Coupe du Monde non pas dans une perspective financière ou pour mettre en avant divers sponsors mais à des fins diplomatiques. Il s'agit, en réalité d'une campagne de communication à l'échelle mondiale. ⁸²

⁷⁹ "La capacité d'un État à exercer une influence sur la scène internationale ne se résume pas à sa seule puissance militaire. D'autres moyens lui permettent d'orienter la politique internationale en sa faveur."

"Diplomatie, diffusion de sa culture ou encore aide économique, les moyens employés par le soft power visent à orienter les décisions des autres acteurs internationaux."

Voir : <https://www.vie-publique.fr/fiches/38155-quest-ce-que-le-soft-power>

⁸⁰ <https://www.vie-publique.fr/fiches/38155-quest-ce-que-le-soft-power>

⁸¹ Idem

⁸² Cette logique est similaire aux Jeux Olympiques de Sotchi (Russie) en 2014

Pourquoi le facteur diplomatique est-il si important au football ? Pierre Bourdieu, dans son article *L'État, l'économie et le sport*,⁸³ dans la revue *Sociétés et Représentations* (1998), évoque l'aspect commercial associé au football. Avec le sport pratiqué dans un contexte de loisir, nous voyons l'apparition du sport-spectacle, notamment avec le football. Il s'agit d'un sport produit pour être aisément "commercialisé", notamment grâce à l'émergence de la télévision. "Le principe déterminant majeur de tous ces changements est le fait que, à côté du foot comme *pratique*, du sport pratiqué en amateur, notamment dans les clubs des petites villes où les gens peuvent jouer en amateurs jusqu'à un âge avancé, est apparu un foot *spectacle*, un football pour être commercialisé sous forme de *spectacle télévisé, produit commercial* tout particulièrement rentable parce que le football est très largement pratiqué donc suscite un très large intérêt et qu'il demande relativement peu de capital interprétatif".⁸⁴ En effet, le football (comme le sport en général) est devenu très lucratif (salaire des joueurs en hausse, contrat de sponsoring de plus en plus important...). Les footballeurs peuvent être considérés comme des marques à part entière, avec des valeurs, des performances qui sont recherchées et exploitées.⁸⁵ Aussi, au travers de la télévision ce sport aux allures universelles cachent une expression nationaliste et politique : présence de drapeaux, les stades, le pays accueillant le match... "Cela contribue à faire que le sport devient un enjeu pour les nations".⁸⁶ Au travers de la surprésence des médias, le sociologue nous explique que la Coupe du Monde de football devient la Coupe du Monde de médias. L'objectif est de rayonner au maximum, d'être le plus visible possible. Nous retrouvons, dans le cadre de cette compétition internationale, la notion de soft power, indissociable au milieu politique. Il existe bel et bien un rapport de force politique, un enjeu de pouvoir, dans l'organisation de cet événement sportif. Il y a, par conséquent, une réelle ambiguïté partenariale qui perturbe l'aspect désintéressé que l'on peut retrouver dans l'éthique. Cette dernière étant fortement liée aux valeurs morales, présente un caractère subjectif : chaque personne, en exprimant ses sentiments moraux ou convictions produit sa propre vision de l'éthique. Si la vision des

⁸³ Voir : <https://www.cairn.info/revue-societes-et-representations-1998-2-page-13.htm?contenu=resume>

⁸⁴ Pierre Bourdieu, *L'Etat, l'économie et le sport*, pg 14 et 15

⁸⁵ Voir : <https://www.fullsports.fr/limportance-de-largent-dans-le-sport-est-ce-que-le-sport-est-devenu-trop-commercialise/>

⁸⁶ Pierre Bourdieu, *L'Etat, l'économie et le sport*, pg 15

organisateurs et dirigeants entrent en conflit avec la vision des spectateurs, des équipes, ou celle des dirigeants d'autres Etats invités, il y a alors une réelle tension et désaccord reposant sur un dissensus moral. Comment les sponsors parviennent-ils à surfer sur l'expression de ces dissensus éthiques à la fois sociaux, politiques au travers de leur communication ? Quels sont leurs intérêts ?

Ce constat est-il applicable au secteur culturel plus "lisse" et institutionnalisé ? La fonction de l'image, concept expliqué par Pascal Moliner dans son ouvrage *La Psychologie de l'image* est-elle identique à celle observée dans le contexte sportif précédent ? Si nous reprenons l'exemple culturel précédent, à savoir, celui de l'exposition *Venise révélée* au Grand Palais Immersif. Cette exposition présentait des sponsors variés, comme vu antérieurement (Fondation des musées de Venise : Fondazione Musei Civici di Venezia, Assassin's Creed d'Ubisoft comme partenaire de l'expérience 'Venise 1481' ou encore des médias comme TF1, Géo, Arte, Le Parisien, Konbini ou Art&Décoration)⁸⁷. Dans ce cadre là, excepté pour Assassin's Creed, aucun partenaire n'est mis en avant dans le cadre de la visite. Sur le plan communicationnel, le visiteur appréhende l'image comme ayant la fonction monstrative. L'image présentée était accompagnée de textes, de sons voire les deux à la fois. Cela permettait de préciser le sens ou l'intention de l'image ou même, son contexte. L'interprétation du document iconographique est simplifiée derrière cette intention d'illustration, de démonstration. Il n'y a pas d'action agissant directement sur la réception de l'œuvre. Le spectateur détient le libre-arbitre par rapport à la réception et l'acceptation du contexte de l'image. L'aspect politique, ou diplomatique, est alors plus effacé.

L'éthique est une notion instable dans ce mondial sportif reposant sur des conflits sociaux et un intérêt politique et diplomatique. Au travers de la communication, quel est le gain des sponsors dans un contexte aussi tendu ?

⁸⁷ Pour rappel : <https://grandpalais-immersif.fr/partenaires-de-lexposition-venise>

II. Enjeux stratégiques du sponsoring et leurs effets

Nous avons, dans le cadre de la première partie de ce projet de recherche, commencé à plonger dans l'univers du sponsoring, de la communication partenariale en choisissant comme vitrine à ce mémoire le milieu du football au travers de la Coupe du monde 2022 au Qatar. Il était judicieux d'introduire en amont le lien entre entreprises, partenariat et le sport, qui soulignait la complexité en termes d'éthique et d'engagement de ces sujets.

Néanmoins, il s'agit de comprendre le triptyque : univers footballistique (mis en relation avec le milieu culturel), communication et mise en scène sociétale. Comment s'articulent ces notions ? Quels sont leurs enjeux ?

Le sponsoring possède, le plus souvent, des fins publicitaires. Derrière le sponsoring se cache la quête d'un bénéfice pour l'annonceur. A l'inverse, le mécénat se définit comme désintéressé : il symbolise un don. Alors, quels étaient les enjeux du sponsoring lors de la compétition sportive mondiale étudiée dans ce projet ? Quels étaient leurs effets ? Comment les interpréter ?

Le plus souvent, nous retrouvons un trois différents types de sponsoring. Leur libellé matérialise leurs divers objectifs. Nous pouvons retrouver le sponsoring de notoriété, celui de crédibilité et enfin celui d'image.

A. Le sponsoring de notoriété

La notoriété désigne le fait d'être avantageusement connu par un grand nombre de personnes, être présent dans les esprits ou encore d'être célèbre⁸⁸. Dans un contexte se rapprochant de la philosophie et de la sociologie, le sociologue Pierre Bourdieu désigne la notoriété par l'appellation "capital symbolique". Le terme "symbolique" est riche de significations. Il représente à la fois un adjectif, quelque chose d'immatériel, d'irréel, n'ayant pas de valeur en soi mais porteur d'une intention. Mais cela désigne également l'ensemble des symboles appartenant au langage propre à l'être humain "définissant aussi bien la culture que

⁸⁸ D'après le Larousse et le Dictionnaire CNRTL

<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/notori%C3%A9t%C3%A9/55072>

<https://www.cnrtl.fr/definition/notori%C3%A9t%C3%A9>

l'inconscient". Enfin, il représente "l'ensemble systématique de symbole lié à un domaine, une période"⁸⁹. Dans ce contexte, nous retiendrons la première définition, mettant à la fois en relation l'immatériel mais également le relationnel.

A l'origine, la définition de capital nous vient de Karl Marx (même si elle existait déjà à titre antérieur) qui le qualifie de l'amont de possessions matérielles et monétaires⁹⁰. Avec cette définition, K.Marx va pouvoir dissocier les classes sociales qu'il souhaite opposer : la bourgeoisie et le prolétariat. Par la suite, Bourdieu approfondi cette notion de capital en la rendant "multidimensionnelle". Autrement dit, les aspects matériels ne constituent plus les uniques paramètres de la définition du capital. S'intègrent alors les dimensions sociales, culturelles, économiques et politiques. Le capital symbolique, comme synonyme de la notoriété, peut être défini comme "le volume de reconnaissance, de légitimité et de consécration accumulée par un agent social au sein de son champ d'appartenance"⁹¹. De cette définition nous pouvons tirer divers présupposés. Tout d'abord, le fait que nous pouvons acquérir de la notoriété auprès de nos pairs (appartenant au même champ social que nous) et de leur appréciation. En effet, d'après Bourdieu, nous avons tous un désir d'ascension sociale. Des homologues sociaux possèdent donc les mêmes critères de réussite et d'appréciation des qualités à mobiliser pour connaître le succès que constitue la notoriété : capital symbolique. Ensuite, un second présupposé, le capital symbolique, à gagner auprès des pairs, repose sur la dimension du social et l'acquisition de biens plus ou moins matériels pouvant aider à grimper cette échelle sociale. Il peut s'agir de bourses, de témoignages de personnes appartenant aux classes supérieures selon Bourdieu, de distinctions sociales, de textes, discours d'éloge... Le capital symbolique semble rassembler le triptyque des capitaux introduit par Pierre Bourdieu⁹². En effet, d'après la définition retenue du capital symbolique, comme lutte vers

⁸⁹ D'après le Larousse : <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/symbolique/76053>

⁹⁰ D'après : <https://zestedesavoir.com/articles/2421/les-capitaux-de-bourdieu/>

⁹¹ Définition tirée de l'article de Pascal Durand, *Capital Symbolique*, Université de Liège, 2014 p. 1-2

⁹² Pierre Bourdieu, *La distinction : critique sociale du jugement*, 1979

Dans cette œuvre, le sociologue souhaite étudier les pratiques culturelles de la société et la hiérarchie opérée parmi la consommation de ces pratiques. Selon lui, la société est divisée en classes sociales (classe supérieure ou bourgeoisie, classe moyenne, classe inférieure ou populaire). Ces classes se caractérisent par une position de dominant ou de dominé. Ce positionnement dépend des différents capitaux mobilisés façonnant la structure sociale : capital économique (l'ensemble des biens possédés - le confort relatif), le capital culturel (le

l'obtention de la validation par ses pairs de légitimité, de reconnaissance au travers d'objets plus ou moins matériels, nous sommes en mesure de retrouver la quête vers l'acquisition de biens matériels comme déterminant de sa classe sociale (capital économique), la socialisation qui se traduit sur le champ culturel (capital culturel) et enfin les interactions interpersonnelles (traducteur du capital social). Le capital symbolique, ou notoriété, effectue une synthèse de ces trois positionnements sociétaux détaillés par Bourdieu. Cependant, il ne les substitue pas.

Ce rappel de définition du concept de notoriété, sur le plan sociologique et philosophique, étant effectué, il est nécessaire de garder à l'esprit que la notoriété est avant tout un concept qui, de nos jours, prend de plus en plus de place au sein du milieu entrepreneurial, des marques.

Si une marque est notoire (fait preuve de notoriété), alors elle sera connue des consommateurs. Cela permet qu'elle soit davantage ancrée dans les esprits et possède donc un avantage concurrentiel. Elle se traduit par une communication dynamique qui permet d'acquérir une certaine visibilité et donc de marquer les esprits des consommateurs. Il s'agit d'un objectif stratégique à part entière⁹³. "La notoriété c'est lorsqu'on remarque votre présence, la célébrité c'est lorsqu'on note votre absence". Cette citation du dessinateur de presse et auteur Georges Wolinski révèle que la notoriété dépend essentiellement du facteur de la présence (d'une marque, d'un individu, d'une entreprise, d'une institution, d'un acte communicationnel)... Pour être présent dans l'esprit de la société, il faut savoir la comprendre et comprendre ses mécanismes afin d'agir au mieux de manière la plus efficace possible. Cela peut passer par des actions publicitaires, comme par exemple des actions de sponsoring (nous nous attarderons sur cette notion prochainement).

Dans ce contexte, il existe plusieurs catégories de notoriété associées à l'univers de marques, d'entreprises. Tout d'abord, la notoriété assistée (lorsqu'une audience reconnaît une marque parmi plusieurs propositions) faisant opposition à la notoriété spontanée, ou non-assistée, ("la notoriété spontanée se produit lorsque les consommateurs se souviennent spontanément d'une marque sans aucune aide externe"⁹⁴) qui représente un indicateur plus fort

langage, les goûts artistiques, le mode de raisonnement fruit de la socialisation) et le capital social (le réseau relationnel).

⁹³ Benjamin Thiers, *La boîte à outil du SEO, Référencement naturel*, BâO La boîte à outils, 2021, Dunod, p. 44

⁹⁴ Voir : <https://www.meltwater.com/fr/blog/mesurer-notoriete-marque>

que la première, dans le sens où les individus ne sont pas guidés vers la marque visée. Il existe également la notoriété “Top of Mind”, symbolisant la première pensée des individus. Quant au dernier type de notoriété, il s’agit de la notoriété qualifiée où les individus sont en mesure d’apporter davantage de renseignements que le nom de l’institution, de l’entreprise ou de la marque.

Nous l’avons vu précédemment, avec le triangle inamovible du sponsoring, les marques, ou entreprises, possèdent un rôle à jouer conséquent (en tant qu’annonceur). Tout un pan du fonctionnement d’une opération de sponsoring leur est accordé. En réalité, il existe un sponsoring dit de notoriété⁹⁵. Cette forme de sponsoring n’a pas pour objectif de véhiculer un message mais plutôt de se rendre le plus visible possible. Cette opération peut prendre de multiples formes. Par exemple, cela peut transparaître par la présence du logo de l’annonceur stratégiquement placé afin d’être perçu et vu par le public un maximum de fois possible. Ainsi, la marque, l’entreprise ou encore l’organisation possède davantage de chance de rester dans l’esprit du public cible - et donc passer d’un stade de notoriété assistée jusqu’à notoriété “top of mind” ou notoriété qualifiée⁹⁶. Ce type d’opération permet également d’élargir cette visibilité vers un public secondaire, plus large que le public choisi spécifiquement par l’annonceur. “ Le plus important pour ce type de sponsoring est d’avoir une large couverture média afin de démultiplier la visibilité. Lorsque l’on pousse le raisonnement à l’extrême, on arrive alors à proposer des solutions de type « naming » de l’événement ou du stade par exemple. ” Cette stratégie permet d’associer automatiquement le nom de l’événement à celui du sponsor : cela produit inévitablement un gain de notoriété sans transmettre le moindre message ni faire mention d’un produit spécifique. Si nous reprenons notre terrain d’étude principal, la Coupe du monde au Qatar, divers stades ont été construits pour l’occasion. Parmi eux, celui d’Education City⁹⁷ tenant son nom du quartier dans lequel il se situe : le quartier des universités Al-Rayan⁹⁸. Grâce à la renommée de l’événement, ce que nous pouvons

⁹⁵ Détaillé par Philippe Hénin dans *Trouver un sponsor, mode d’emploi* [Texte imprimé] : collecte de fonds; d’après l’oeuvre originale de Pierre Sahnoun et Nathalie Doury

⁹⁶ D’après <https://www.superprof.fr/ressources/communication/communication-tous-niveaux/celebrite-entreprise-economie.html> détaillant les quatre grandes catégories de la notoriété

⁹⁷ Qu’est-ce qu’Education City ? <https://www.qf.org.qa/education/education-city>

⁹⁸ D’après <https://wesportfr.com/coupe-du-monde-dimensions-affluence-et-presentation-du-stade-education-city/> Education City : “le diamant du désert”

considérer dans ce cas comme une opération de naming a pour but de faire connaître ou rendre visible l'éducation qatarie et, par conséquent, d'augmenter le soft power du Qatar. Il existe donc un réel enjeu dans le choix des noms attribués aux stades aménagés pour cette compétition attendue mondialement.

La plupart du temps, le sponsoring de notoriété se limite à des achats d'espaces publicitaires qui, dans l'optique d'être efficace, nécessite des moyens financiers importants. Aussi, afin d'être impactant, cette catégorie de sponsoring doit être présente sur tous les fronts. Philippe Hénin explique d'ailleurs qu'«aujourd'hui avec la prolifération d'événements et la profusion d'espace sur chacun de ceux-ci, le nombre de marques différentes installés côte à côte entraîne un phénomène de brouillage dans les esprits des spectateurs ou téléspectateurs.⁹⁹ » Cela impacte négativement et pénalise les annonceurs. Il est donc difficile de se démarquer des autres avec cette infobésité¹⁰⁰.

Pour illustrer cette idée, le manager Philippe Hénin donne l'exemple des pourtours des stades de football où nous pouvons observer systématiquement un défilé de marques. Dans cette pratique, une marque unique est visible car centrale et immobile avant de laisser la place à l'apparition d'une nouvelle marque. Cela présente un double effet. Le premier, comme évoqué précédemment, réside dans l'impact laissé dans l'esprit du public. Le second s'observe par la présence du mouvement permis par les panneaux autorisant la rotation des visuels : le mouvement est marquant et tout en attirant davantage l'attention qu'une image fixe, immobile. Cependant, aujourd'hui la multiplication des marques est venue perturber cet impact et entrave, de ce fait, la mémorisation. C'est le cas lors de grands événements comme la Coupe du monde de football.

Néanmoins, être le sponsor d'un tel événement à reconnaissance mondial (la Coupe du Monde de football), attendu tous les quatre ans, permet d'accroître considérablement sa notoriété. Certains partenaires de la FIFA, comme Coca Cola, Adidas, Hyundai ou Visa, des

⁹⁹ Idem P. Hénin, *Trouver un sponsor, mode d'emploi* p.8

¹⁰⁰ Concept mis en avant par Edgar Morin qu'il qualifie également de "nuage informationnel". En 1981, le sociologue écrivait déjà : "Nous sommes comme aveuglés par un nuage informationnel".

«La notion est représentative de la société actuelle et contient une charge subjective importante à l'image de la grande diversité sémantique des dénominations renvoyant au concept», d'après l'article de Marie Reibel et Nadine Desrochers, *Société de l'information et infobésité : perceptions et représentations croisées*

partenaires de Qatar 2023, par exemple Budweiser ou McDonald's, n'ont pas besoin de mobiliser le sponsoring de notoriété. Ceux-ci sont déjà bien présents dans l'esprit des individus. En revanche, pour certaines marques comme Calm (partenaire originaire du Royaume-Uni de la FIFA proposant des services de relaxation), Claro (partenaire mexicain de télécommunications soutenant Qatar 2022)¹⁰¹, être partenaire de la compétition sportive présente un enjeu de visibilité mondiale et d'atteindre une cible démographique variée. Puisque l'événement est suivi par des millions de téléspectateurs et attire un public varié composé de personnes de différentes tranches d'âge, classes socioprofessionnelles ; les entreprises partenaires peuvent effectuer un ciblage démographique leur permettant d'être connu par un grand nombre de personnes, ou au contraire, de s'adresser à une audience plus spécifique. Aussi, ce sponsoring a bel et bien été mobilisé lors de cet événement international.

De plus, il serait judicieux d'ajouter également que le sponsoring de notoriété ne suffit pas, à lui seul, pour améliorer la visibilité recherchée.

Pourquoi faire appel à ce type de sponsoring ? Pourquoi est-il intéressant ? Quels sont ses enjeux ?

Il existe une pluralité de raisons pour lesquelles un acteur économique souhaite faire appel à une telle opération de sponsoring. La principale repose sur la quête de reconnaissance auprès du plus grand nombre d'individus. C'est l'objectif le plus flagrant. Pour cela, le plus efficace est de transmettre le message de l'action de sponsoring grâce à une pluralité de médias : le plus impactant, en termes de recherche de notoriété (légitimité, reconnaissance), étant la télévision. "Au lieu de chercher la plus grande visibilité possible, avec son corollaire : la télévision (ou les influenceurs et autres blogueurs en ce qui concerne internet), certains annonceurs pourraient avec profit se contenter d'une amélioration de leur notoriété auprès d'une cible restreinte d'acheteurs ou de consommateurs potentiels de leurs produits." En effet, en cherchant à augmenter et améliorer la notoriété, il est nécessaire de se rappeler que les annonceurs possèdent pour objectif final d'être avantageusement connu par le plus grand nombre. En améliorant leur capital de sympathie¹⁰² une marque (ou entreprise) peut alors

¹⁰¹ Consulter : <https://sportbusiness.club/dossier-qatar-2022/qatar-2022-partenaires-de-la-couep-du-monde/>

¹⁰² Une notion qui, lorsqu'elle est associée à une entreprise, désigne le fait que "ses clients ou prospects puissent agir favorablement à son égard en fonction des sentiments qu'ils ressentent pour elle." d'après Infonet <https://www.youtube.com/watch?v=2E1j5Zx2msA>

mobiliser, dans son sens, les différents publics. En communiquant autour du sponsoring dans une optique de gain de notoriété, nous pouvons avoir une influence sur la manière dont nous sommes perçus et donc, modifier les dynamiques sociales.

Nous avons évoqué précédemment la présence du sponsoring de notoriété dans le cadre du sport et plus particulièrement, dans le milieu footballistique. Qu'en est-il du milieu culturel ? Existe-t-il un phénomène similaire lors d'expositions muséales ? Pour continuer cette analyse comparative avec le secteur culturel, milieu plus institutionnalisé et "lisse", nous nous sommes intéressés aux enjeux cachés derrière le sponsoring (à dissocier du mécénat par la recherche d'un gain stratégique de tout type¹⁰³) des musées. Il est donc judicieux de rappeler que, "Le sponsoring consiste, pour une entreprise, à soutenir des activités culturelles ou sociales en dehors de son secteur d'activité dans le but d'en retirer un bénéfice direct, surtout en termes de communication interne et externe et de marketing. Les contreparties tiennent par exemple à la promotion des produits de l'entreprise, à la visibilité accordée à sa marque, au renforcement de son image, au test de nouveaux produits ou services sur un public donné et à une échelle donnée." ¹⁰⁴

Lorsque nous décidons de nous intéresser au secteur culturel, cette catégorie de partenariat peut tout à fait être mobilisée pour des raisons semblables. En effet, la volonté de toucher un public différent de leurs habitudes (au travers de différents supports de communication comme des brochures, des catalogues pouvant accompagner les expositions) continue de primer. En outre, cette présence au sein d'établissements culturels peut se voir augmenter lors de la tenue d'événements à caractères "spéciaux" comme des galas de bienfaisance ou des cérémonies d'inauguration. L'apparition de partenaires favorise l'engagement des entreprises et permet, ainsi, de se rapprocher du phénomène de notoriété "top of mind", évoquée précédemment.

Pour illustrer ce propos, l'exemple de l'événement annuel du Met Gala (ou Met Ball) est un gala de collecte de fonds au profit de l'Anna Wintour Costume Center organisé par le Metropolitan Museum of Art de New York. Cet événement a été soutenu, en 2019, par

¹⁰³ Le mécénat représentant davantage un don et une forme de désintéret

¹⁰⁴ D'après Anne Vincent et Marcus Wunderle, *Le financement privé de la culture*, dans Dossier du CRISP 2010/1 n°74, p. 9 à 84

diverses marques telles que la maison de luxe italienne Gucci¹⁰⁵. Ainsi, grâce à ce partenariat, Gucci profite d'une forte exposition médiatique, le Met Ball étant "l'un des événements Mode les plus couverts médiatiquement à l'international pour son parterre de stars et la créativité débordante des tenues présentées"¹⁰⁶.

Entre le milieu sportif et le milieu culturel, au travers du prisme de la notoriété, les intérêts sont communs et semblables : se rapprocher de la notoriété "top of mind" en se montrant le plus visible possible.

Nous l'étudierons ultérieurement mais la notoriété, par son but de rendre une marque, entreprise ou organisation mémorable, permet de jouer un rôle sur la crédibilité et l'image de ladite organisation.

B. Le sponsoring de crédibilité

Nous avons pu évoquer les quelques enjeux et avantages stratégiques que représentait le sponsoring de notoriété. En revanche, il est important de garder en tête le fait qu'il est à distinguer de la notion de crédibilité (autre forme de sponsoring) ; elle est aussi à intégrer dans le traitement de ce sujet de recherche. D'après le *Vocabulaire de la philosophie et des sciences humaines*, le terme "crédibilité"¹⁰⁷, (du latin *credibilis*, signifiant "croyable", "vraisemblable") représente le "caractère de celui ou de ce qui est raisonnablement digne d'être cru".

La crédibilité est donc intrinsèquement liée à la croyance. Or, cette 'croyance' renvoie à "l'ensemble des modalités par lesquelles les sujets humains construisent leur rapport avec le monde qui les entoure, leur sens de la réalité. Est croyance toute attribution collective d'un ensemble de significations constitutives des modes d'appréhension du monde d'un ensemble

¹⁰⁵ Voir : <https://www.journalduluxe.fr/fr/mode/gucci-superstar-du-met-gala-2019>

¹⁰⁶ Idem

¹⁰⁷ L-M. Morfaux, *Vocabulaire de la philosophie et des sciences humaines*, Ed. Armand Colin, p. 68

d'individus partageant les mêmes références culturelles.”¹⁰⁸ Dans cette définition, la croyance paraît être à l'origine des sentiments et attitudes envers le monde et créant, ainsi, les représentations sociales des individus. Elle fait naître nos opinions individuelles mais également nos convictions collectives. Elle représente donc un pilier de notre identité individuelle. Alors, dans ce cas et par extension, la croyance est au fondement de l'existence de chacun.

Si nous poursuivons cette analyse, nous avons noté, au travers des définitions, que l'existence repose, en partie, sur la croyance ; cette croyance, ou le fait d'être cru, est directement en lien, par essence, à la crédibilité. Être crédible c'est exister. Ne pas être crédible, ne réfère pas à la non-existence, mais plutôt au doute, d'après Jean-Paul Matot. “L'incroyant, c'est celui qui affirme ne pas croire, ne pas avoir de croyances : l'incroyance peut ainsi être considérée comme la méconnaissance de ses propres croyances. Celui qui doute au contraire sait qu'il croit, mais accepte, au moins en théorie, la relativité de certaines de ses croyances.”¹⁰⁹

Dans les faits, la crédibilité d'une marque, d'une entreprise, d'une organisation, d'une personne repose sur la croyance envers cette entité. Pour être crédible, il est nécessaire qu'autrui soit impliqué. Du point de vue d'une marque, d'une entreprise ou de toute autre institution, la crédibilité repose sur deux piliers : “la fiabilité (croyance que l'entreprise est disposée à respecter ses engagements), et l'expertise (croyance que l'entreprise est capable de respecter ses engagements).”¹¹⁰ En effet, la crédibilité semble reposer sur un équilibre entre ce qui est ou doit être “crédible” et ce qui croît. Par conséquent, chaque membre du couple cru/croyant peut avoir exercé un effet sur son homologue. D'une part, en prenant l'exemple d'une marque sponsor, sa crédibilité peut permettre d'interpeller autrui, de susciter une attitude (positive ou négative) de la part du public, de se rendre davantage attractive, d'entraîner un phénomène de bouche-à-oreille allant influencer d'autant plus la crédibilité. D'autre part, comme avec l'effet du bouche-à-oreille évoqué précédemment, le public possède également le pouvoir d'impacter la crédibilité de l'entreprise. Le public et la crédibilité d'une

¹⁰⁸ Jean-Paul Matot, *Croire, sans doute, exister, peut-être*, Dans [Cahiers de psychologie clinique 2005/2 \(n° 25\)](#), pages 111 à 131

¹⁰⁹ Idem, Jean-Paul Matot, page 111

¹¹⁰ Jill Sweeney, Joffre Swait, *L'effet de la crédibilité de la marque sur la fidélité des consommateurs*, Journal of Retailing and Consumer Services, Volume 15, pages 178 à 193

organisation sont intrinsèquement liés et entretiennent une relation interdépendante. Aussi, lorsqu'une marque, entreprise ou organisation est perçue comme crédible par autrui, le public peut aisément lui accorder sa confiance. Or, la confiance du public envers le sponsor est indispensable afin d'entretenir une relation saine et régulière. De fait, "la crédibilité de l'information est favorisée par la confiance dans la source, la qualité des arguments du message et la motivation à traiter le message"¹¹¹ (intérêt financier, gain de notoriété par exemple). "Cette crédibilité de l'information est fortement corrélée à l'attitude relative à la marque et au produit. C'est l'intérêt de la marque ou du produit de bénéficier d'une information crédible."¹¹² Il est bénéfique pour l'organisation étudiée d'être considérée comme crédible.

L'interaction de ces deux éléments (fiabilité et expertise) exerce donc une influence sur la manière dont le public perçoit l'organisation étudiée mais également sur sa réputation - notion à laquelle nous apporterons davantage de détails ultérieurement. Par conséquent, investir dans la crédibilité constitue un avantage non négligeable et essentiel afin d'établir des relations positives et durables avec le public choisi. Celles-ci, existant grâce à la crédibilité, peuvent également avoir un impact d'ordre commercial. La crédibilité joue un rôle fondamental dans la disposition, décision et satisfaction d'achat du public cible. Ce dernier, acceptant une marque comme digne de confiance, sera plus enclin à acheter ses produits ou services et donc d'offrir à la marque ce qu'elle recherche - tout en gardant l'attention des consommateurs qui ne seront pas tentés de rechercher toute autre alternative. La crédibilité permet d'accroître la satisfaction, et par conséquent l'engagement affectif¹¹³ que portent les consommateurs sur la marque, le sponsor, l'entreprise ou l'organisation. Nous souhaitons

¹¹¹ Thierry Meyer, Jean-Baptiste Legal, François Durand, *Le sponsoring comme signal de la valeur sociale des influenceurs dans les médias sociaux : effet d'un avertissement sur l'adhésion persuasion*, 4ème colloque de psychologie sociale de la communication : De la communication interpersonnelle aux interactions virtuelles, Oct 2019, Metz, France

¹¹² Idem

¹¹³ "L'engagement affectif [...] se réfère au sentiment d'attachement émotionnel d'un agent envers l'organisation." Fanou Arsène Vigan, *Peut-on parler d'engagement affectif et d'engagement calculé chez les agents publics africains*, dans *Gestion et Management public*, 2017, pages 89 à 105

Les personnes éprouvant un fort engagement affectif demeurent attachées à l'objet affectivé sur le long terme.

rappeler, dans ce contexte, que l'objectif d'une opération de sponsoring est d'acquérir un bénéfice, peu importe sa nature.

Un autre phénomène demeure important à souligner. La crédibilité reconnue d'une marque peut lui permettre de faire face à des épisodes soudains de crise. La crédibilité offre la possibilité d'être armé d'une meilleure réactivité et de se sentir préparé à faire face aux potentiels effets négatifs pouvant entacher la réputation.

La réputation peut être considérée comme un indicateur de crédibilité. Si nous revenons à la définition de ce concept, la réputation désigne "l'opinion favorable ou défavorable attachée à quelqu'un ou quelque chose"¹¹⁴. Nous avons tendance à croire ce qui fait sens. Or, d'après Jacqueline Barus-Michel¹¹⁵, les sociétés, ou cultures, nous imposent des représentations sociales, que nous sommes libres d'accepter ou de rejeter. Dans ce contexte, la croyance que nous éprouvons pour quelque chose ou quelqu'un provient du sens que nous lui donnons au travers de notre affection ou non-affection. "Les cultures imposent leurs systèmes avec plus ou moins de force, de violence, jouent sur l'angoisse et rejettent, détruisent ou exterminent plus ou moins violemment ceux qui n'en sont pas ou sont d'une autre religion, morale, tradition, position politique, ceux qui se montrent critiques, voire se posent comme contestataires : ils sont tenus pour traîtres, dissidents, blasphémateurs ou sacrilèges. Si la croyance sert de protection, elle peut devenir une arme retournée contre le mécréant... Sous-jacente à la culture, la croyance se fait volontiers violente ; elle fixe et verrouille le sens du monde à l'usage de ses tenants devenus facilement fanatiques. Croire, c'est non seulement prétendre qu'il y a un sens mais tenter de l'imposer aux autres par la ruse ou la force sous peine de voir son univers s'effondrer."¹¹⁶ L'opinion des individus déterminera la croyance et donc, par conséquent, la crédibilité. La réputation est indicatrice de confiance, de crédibilité, et repose, pour les entreprises, sur divers critères d'ordre qualitatif, par exemple, la qualité du produit, la fiabilité, la transparence de la communication, le respect des valeurs et des normes,

¹¹⁴ D'après le dictionnaire CNRTL : <https://cnrtl.fr/definition/r%C3%A9putation>

¹¹⁵ Jacqueline Barus-Michel est psychologue et professeure de psychologie sociale.

¹¹⁶ Jacqueline Barus-Michel, *Les raisons de croire*, dans *Nouvelle revue de psychosociologie*, 2013/2 (n°16), pg. 127 à 137

la responsabilité sociétale...¹¹⁷ En réalité, elle représente le résultat de toutes les actions antérieures d'une organisation. Ce constat permet de faire écho à une citation de l'entrepreneur Henry Ford : “ Vous ne pouvez pas construire une réputation sur ce que vous allez faire ”¹¹⁸. La réputation ne se construit pas avec les projets futurs, mais grâce aux actions passées, reflet de l'histoire de l'organisation. En effet, la réputation organisationnelle est définie par Herbig et Milewicz (1993) comme “la constance des actions d'une firme observée dans le temps et évaluée sur un attribut donné”¹¹⁹. Nous pouvons alors comprendre de cette citation que les actions de l'organisation engagent la réputation à chaque instant, pour chaque critère (ou “attributs” d'après Herbig et Milewicz), pour chaque groupe de personnes impliquées dans les actes de l'organisation.

Ces éléments étant expliqués, si un individu considère une organisation comme étant digne de confiance alors, nécessairement, sa réputation sera favorable. La confiance est la condition sine qua non de la bonne réputation. En effectuant la somme de tous les attributs permettant d'accroître la réputation, par proposition, la crédibilité augmente également. Les deux notions sont intrinsèquement liées mais sont évaluées de différentes manières. “La crédibilité peut être évaluée par la concordance entre ce que fait une organisation et ce qu'elle dit, c'est-à-dire entre l'action et le message. La réputation peut aussi être influencée par l'expérience vécue par le consommateur avec la firme et par l'information disponible sur ses activités, véhiculée soit à l'aide d'un réseau de communication usuel, soit par le bouche à oreille” (Fombrun et Shanley, 1990)¹²⁰.

¹¹⁷ Gaston Leblanc, Nha Nguyen, *Les effets de la réputation et de l'image d'une institution coopérative sur la fidélité de ses membres et clients*, Revue de l'Université de Moncton, Volume 35, numéro 1, 2004, p. 71–97

¹¹⁸ <http://www.abc-citations.com/auteurs/henry-ford/>

¹¹⁹ Gaston Leblanc, Nha Nguyen, *Les effets de la réputation et de l'image d'une institution coopérative sur la fidélité de ses membres et clients*, Revue de l'Université de Moncton, Volume 35, numéro 1, 2004, p. 71–97

La citation choisie a été traduite par G.LEBLANC et N.NGUYEN.

¹²⁰ Gaston Leblanc, Nha Nguyen, *Les effets de la réputation et de l'image d'une institution coopérative sur la fidélité de ses membres et clients*, Revue de l'Université de Moncton, Volume 35, numéro 1, 2004, p. 71–97

Nous pouvons désormais nous poser plusieurs questions. Comment distinguer la crédibilité de la notoriété ? Qu'en est-il des dissemblances du sponsoring de crédibilité et celui de notoriété ? Quel est l'impact du sponsoring de crédibilité sur les individus ? En quoi, cette forme de sponsoring, est-elle intéressante à mobiliser pour les entreprises, les institutions, les organisations ?

La notoriété, nous le rappelons, correspond au degré de connaissance de l'organisation auprès du grand public ; alors que la crédibilité renvoie à l'appréciation (qu'elle soit positive ou négative) de cette même organisation. Ces deux notions paraissent complémentaires. C'est pour cela que le sponsoring de crédibilité est tout aussi important que celui mentionné précédemment (sponsoring de notoriété).

En quoi le sponsoring de crédibilité est-il pertinent à mobiliser pour les organisations ? Il met en avant le lien entre un événement et une organisation. Il s'agit d'une technique de communication permettant de valoriser les caractéristiques positives (qualité d'une marque, réputation, valeur associée à l'opinion public - par exemple une marque couplée au concept de victoire...) d'une organisation au cours d'un événement. Cette catégorie de sponsoring est particulièrement récurrente dans le milieu sportif. En effet, le sport fédère de nombreux publics de tout âge, ethnie, genre, nationalité, classe socioprofessionnelle... Il est donc stratégique et pertinent pour une marque de le mobiliser dans ce contexte puisqu'il constitue un excellent médium permettant d'atteindre les cibles primaires et secondaires choisies par la marque. Une entreprise investissant dans le sponsoring de crédibilité "n'investit que dans des secteurs sportifs ou culturels en lien direct avec son activité commerciale."¹²¹

Il existe au travers de cette forme de sponsoring un intérêt médiatique non négligeable. Pour illustrer ces propos, nous pouvons évoquer l'auteur P. Hénin nous rappelant que les fabricants d'huiles et de pneumatiques soutiennent principalement les événements de sports mécaniques, à savoir le sport automobile ou de moto. De la même manière, la politique des grands fournisseurs d'équipements sportifs, comme Adidas et Nike, est d'accompagner les événements sportifs. Ces marques sont très souvent présentes sur la scène publicitaire (grâce à différents outils tels que des panneaux d'affichages, des banderoles...). Cependant l'essentiel de leur budget en communication est placé dans le soutien à un champion ou une équipe. « Ces derniers assureront la promotion de la société sponsor et de ses produits par des

¹²¹ Philippe Hénin dans *Trouver un sponsor, mode d'emploi* [Texte imprimé] : collecte de fonds; d'après l'oeuvre originale de Pierre Sahnoun et Nathalie Doury

citations lors d'interviews, de conférences au sein de l'entreprise, ou lors d'apparitions dans des spots publicitaires, en échange de tout ou partie de leur équipement professionnel et/ou d'un apport financier supplémentaire. » Ce sponsoring représente une réelle opportunité pour l'entreprise puisqu'elle lui offre la fenêtre pour montrer la valeur des produits ou services en "pleine action" tout en utilisant "l'image des sportifs de haut niveau en l'associant à celle de sa marque"¹²². Dans ce contexte, c'est sur le sportif, et, en particulier, sur sa personnalité, que repose la crédibilité du produit. D'une certaine manière, il se porte garant de sa bonne qualité, de la réputation et de la crédibilité de la marque, de l'organisation, de l'entreprise.

Autrement dit, le premier type de sponsoring que nous avons étudié touche à la visibilité. Le sponsoring de crédibilité impacte l'appréciation et l'affection du public envers une organisation.

Pour illustrer ce phénomène, nous pouvons étudier l'exemple (dans le milieu sportif) de la conférence de presse où le footballeur Cristiano Ronaldo repousse une bouteille de Coca Cola en 2021. Si nous resituons le contexte, lors de la compétition de football Euro 2020, organisée par l'UEFA (Union Européenne des Associations de Football), en juin 2021 en raison de la crise sanitaire, la personnalité la plus suivie d'Instagram - avec 606 millions d'abonnés - repousse franchement, sans hésitation, une bouteille d'un des plus grands sponsors de l'événement. Ce geste du joueur est accompagné par ces propos : "De l'eau". En tant que partenaire, Coca Cola a payé pour voir sa marque une nouvelle fois associée à l'événement. Il s'agit d'une marque de soda hautement appréciée et connue des supporters (notoriété importante). Cet acte a été vivement médiatisé puisque le journal sportif espagnol *Marca* écrit "Todos sabemos que cualquier gesto o palabra de Cristiano Ronaldo tiene una repercusión mundial."¹²³ (Nous savons tous que n'importe quel geste ou parole de Cristiano Ronaldo a une répercussion mondiale). Le geste du joueur a provoqué une "chute brutale" de 1.6 % de la valeur en Bourse du groupe The Coca Cola Company"¹²⁴, soit une perte de 4

¹²² Philippe Hénin dans *Trouver un sponsor, mode d'emploi* [Texte imprimé] : collecte de fonds; d'après l'oeuvre originale de Pierre Sahnoun et Nathalie Doury, page 9

¹²³ Voir l'article :

<https://www.marca.com/futbol/eurocopa/2021/06/15/60c8b1e7e2704ec0478b465c.html>

¹²⁴ D'après l'article du courrier International

<https://www.courrierinternational.com/article/influence-quand-cristiano-ronaldo-promeut-leau-coca-perd-de-sa-valeur>

milliards d'euros. Par la suite l'entreprise de boisson gazeuse déclare "chacun a le droit d'avoir des goûts différents". En analysant de nouveau cet exemple, l'entreprise Coca Cola est le grand sponsor de l'Euro 2020 (aux côtés de l'entreprise de bière Heineken). Coca Cola Company a dépensé de l'argent pour voir sa publicité faite lors de l'événement européen. Cependant, un joueur ayant beaucoup de visibilité ainsi qu'une grande réputation positive (car, il est associé à une opinion favorable) va faire basculer la perception positive qu'avait l'image auprès des supporters, auprès du grand public. Cette action va provoquer un impact médiatique fort et la crédibilité (fiabilité et expertise) n'en ressort pas non affectée. La vision du public est changée. La confiance a été rompue. Le groupe a perdu, temporairement du moins, sa capacité à faire croire le public aux bonnes intentions de l'entreprise. Cet exemple témoigne de l'importance, de l'enjeu mais aussi de l'impact du sponsoring de crédibilité.

En raison des polémiques bien connues liées à la Coupe du monde de football au Qatar, le sponsoring de crédibilité a été fortement affecté. Les entreprises soutenant cet événement ont été vivement critiquées perdant, ainsi, leur légitimité. De la même manière que l'exemple cité précédemment, la réputation de ces entreprises partenaires ne témoignant pas leur soutien envers les minorités ou envers les causes environnementales s'en voit pâtir puisque les caractéristiques positives de sponsors (celles envers lesquelles le public croit) semblent être effacées (au vu des mouvements de contestations et de boycott).

Ce sponsoring de crédibilité est lui aussi bien présent dans le milieu culturel. Ce type de partenariat vise à établir une connexion profonde avec le public tout en gardant son authenticité et sa légitimité culturelle. En effet, en sponsorisant des festivals, des expositions ou même des pièces de théâtre, cela permet aux partenaires d'associer leurs noms à des événements culturels influents. En outre, il se peut que dans le cadre de partenariat, les institutions culturelles autorisent les entreprises ayant investi à utiliser leur nom et leur réputation dans le cadre d'opérations marketing.

Afin d'illustrer ces propos, nous pouvons citer et analyser l'exemple de l'entreprise automobile sud-coréenne Hyundai qui apporte son soutien au Tate Modern de Londres à partir

Pour voir l'évolution de la Bourse de The Coca Cola Company :

<https://www.marketwatch.com/investing/stock/ko>

de 2015 et ce pour une durée de onze ans¹²⁵. En s'associant à l'un des plus grands événements annuels de l'art contemporain, Hyundai s'impose, par sa présence et son soutien financier, comme ayant une crédibilité renforcée dans le monde de l'art.

Ainsi, le sponsoring de crédibilité repose sur la capacité à faire croire les publics aussi bien en son expertise qu'en sa fiabilité. Cela présente un réel enjeu stratégique dans le sens où il va plus loin que le sponsoring de notoriété - car il est capable d'entraîner une action (achat, fidélité, curiosité des individus) et également d'apparaître comme légitime. Il permet, lorsqu'il est bien utilisé, de savoir gérer une situation de crise.

Néanmoins, il n'est pas à substituer à la dernière forme de partenariat, celle d'image, qui passe par l'art de la suggestion afin d'altérer les représentations mentales et sociales des publics. Quel est l'enjeu de ce sponsoring dans le contexte de la Coupe du monde de football au Qatar ? Comment est-il mobilisé ? En quoi est-il important ? Comment interpréter le terme d'"image" pouvant être polysémique ?

C. Le sponsoring d'image

Nous arrivons désormais à notre dernière forme de sponsoring, celui du sponsoring d'image. Avant d'en expliquer les enjeux, il est important de comprendre pourquoi ce sponsoring n'est pas à négliger parmi l'énonciation des manifestations stratégiques du sponsor.

En effet, si nous nous attardons à la définition du concept d'image, il s'agit, dans un contexte psychologique, d'une "représentation concrète ou mentale, signe ou symbole de ce qui a été perçu, antérieurement, par la vue ou les différents sens, mais distincte en nature de la sensation, dont elle est l'image, c'est-à-dire non une image-cliché ou une reproduction."¹²⁶ Aussi, une nuance différente peut être apportée à cette notion grâce au dictionnaire CNRTL

¹²⁵ The Guardian, Tate Modern announces huge sponsorship deal with Hyundai, 2014
<https://www.theguardian.com/artanddesign/2014/jan/20/tate-modern-sponsorship-deal-hyundai>

¹²⁶ L-M. Morfaux, *Vocabulaire de la philosophie et des sciences humaines*, Ed. Armand Colin, pages 158 et 159

(Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales)¹²⁷. Dans un contexte psychanalytique, l'image de marque désigne "l'ensemble des représentations, à la fois affectives et rationnelles, d'un consommateur concernant un produit, une marque ou une entreprise". Cela représente aussi une "impression globale (positive ou négative) que le public peut avoir d'un personnage marquant, d'une institution." En outre, "l'image de marque est la représentation perçue par une personne d'une marque, entreprise ou produit/service. C'est un sentiment voire un jugement qu'une personne porte sur une marque et qui se base sur des éléments tangibles ou immatériels. C'est ce qui dit d'une marque et pas forcément ce que la marque aimerait véhiculer. Essentiellement axée sur la psychologie, il est important pour une entreprise de veiller à ce qu'il n'y ait pas d'écart entre l'identité de marque véhiculée par l'entreprise et l'image de marque perçue par le public ciblé.¹²⁸" Par conséquent, grâce à ces définitions, nous pouvons retenir que l'image de marque possède de fortes connotations affectives, car elle passe par les sentiments. Aussi, l'ancrage disciplinaire sur lequel l'image repose est essentiellement psychologique.

Ainsi, il est primordial pour une marque de se montrer cohérente entre ce que peut en penser le public et l'identité de l'entreprise en question. Cette cohérence, couplée à une notoriété incontestable (voire à la crédibilité également), permet de fidéliser le public cible et d'attirer des publics secondaires. Nous pouvons rappeler qu'un des objectifs clés du sponsoring est de mettre en valeur l'image de marque "en lui associant des éléments jugés positifs de celle de l'entité"¹²⁹.

Ces diverses définitions nous permettent d'entrevoir le concept d'image comme étant polysémique. L'image est, par ailleurs, perçue par Pascal Moliner¹³⁰ comme une combinaison de lignes et de couleurs présentes dans notre environnement sociétal et symbolisant le reflet ou le miroir de la réalité. D'après le professeur de psychologie sociale, les images que nous percevons sont produites par des individus ayant eux aussi leurs propres croyances (crédibilité), leurs propres préjugés, leurs propres opinions... « Se pourrait-il alors que ces constructions mentales affectent les processus de production de ces images ? Par ailleurs, en

¹²⁷ Définition de l'image d'après le CNRTL :

[https://www.cnrtl.fr/definition/image#:~:text=%E2%88%92%20Repr%C3%A9sentation%20\(ou%20r%C3%A9plique\)%20perceptible,%C3%AAtre%20ou%20d'une%20chose.](https://www.cnrtl.fr/definition/image#:~:text=%E2%88%92%20Repr%C3%A9sentation%20(ou%20r%C3%A9plique)%20perceptible,%C3%AAtre%20ou%20d'une%20chose.)

¹²⁸ Voir <https://semji.com/fr/guide/quest-ce-que-l-image-de-marque/>

¹²⁹ Gary Tribou, *Sponsoring Sportif*, Chapitre 5, page 184

¹³⁰ Pascal Moliner, *Psychologie sociale de l'image*

tant que spectateurs, nous avons aussi des opinions ou des croyances sur le monde et l'on peut s'interroger sur leur rôle dans le processus d'interprétation des images qui s'offrent à nous. En bref, le présent ouvrage m'oppose une simple question : ces images nous montrent-elles le monde tel qu'il est ou tel que nous croyons qu'il est ? ».

De fait, la définition de l'image qui demeure pertinente dans ce projet de recherche désigne l'ensemble des représentations ou constructions mentales (d'après les termes employés par Pascal Moliner) qui sont émises, voire éprouvées, par les publics envers une institution ou organisation. Ces images peuvent être aussi bien connotées positivement que négativement. Elles appartiennent au registre affectif (attitude envers l'organisation) et rationnel. Ces images peuvent être influencées par un contexte extérieur. Nos connaissances et préjugés peuvent être amenés à se transformer au cours du temps, modifiant ainsi l'image qui s'en dégage. Par conséquent, nous allons nous intéresser à l'ensemble des représentations sociales portant sur une réalité sociétale, un événement, un ou plusieurs individus. Cette définition retenue ici, présente une forte dimension à la fois psychologique et sociale¹³¹.

Dans ce contexte, le sponsoring d'image possède pour enjeu clé de créer un lien intrinsèque, de construire une image entre l'événement (ou l'équipe sportive), et le sponsor, sa marque ou son produit. Au premier abord, ce type de sponsoring possède énormément de similitudes avec celui de crédibilité dans le sens où le sponsoring d'image met en évidence le lien entre un événement et un produit (ou un public). Il se distingue également de la première forme de sponsoring étudiée (celle de notoriété) par sa subtilité. En effet, là où la notoriété tend à montrer de manière assez directe (et donc entraîne la mémorisation des individus), le sponsoring d'image préfère évoquer et, de fait, renforcer l'impression positive de l'annonceur, de l'entreprise, de l'organisation.

Le sponsoring d'image ne compte pas qu'une seule et unique fonction. En plus de toucher un nouveau public, il a aussi et surtout pour objectif de fidéliser, voire de solidifier les liens entre divers partenaires professionnels. Il peut même être utilisé en interne en tant qu'action de communication auprès du personnel. «Il faut cependant noter que le sponsoring d'image n'est efficace que s'il s'inscrit dans une politique de long terme et que les investissements sont reconduits régulièrement sur une durée fixe dès le départ : on ne construit pas une image sur un seul « coup » comme semblent le penser de nombreuses

¹³¹ Gary Tribou

entreprises. Cet argument est d'ailleurs pertinent et intéressant à exploiter lorsqu'il s'agit de convaincre l'entreprise de renouveler le contrat pour une opération pour laquelle elle vous a parrainé.¹³² Il s'agit donc d'un travail s'étendant dans la durée et matérialise le résultat d'un projet stratégique. Aussi, ce sponsoring peut s'adresser aussi bien à une discipline qu'à un seul individu dans l'espoir de créer une image positive pérenne et intemporelle. Il s'agit de la forme de publicité la plus répandue pouvant exister.

Il est intéressant de remarquer le caractère fédérateur, universel et accessible du sport rendant ce sponsoring si accepté au sein de la société. "Une fois qu'une marque est apparue et s'est faite connaître grâce au sport, sa notoriété et son image perdurent dans tous les esprits. Le sponsoring est la meilleure stratégie pour que la marque convertisse le public en acheteurs.¹³³" De fait, la quête du sponsor, au sein du milieu sportif, réside dans l'appropriation, pour lui-même (en tant qu'entreprise, marque, ou un produit spécifique), l'image de l'événement en question. Pour se faire, l'"appropriation" peut passer par le renforcement et la solidification des associations entre sponsor et organisme sponsorisé ; ou bien, par l'opération d'une forme de transfert de certaines parties de l'image de l'entité sponsorisée (par exemple écologie, RSE...) vers le partenaire (grâce au concept d'image de marque). Cependant, afin que ces mécanismes soient envisageables et réalisables, il est nécessaire que les deux entités en question (image du partenaire et organisme sponsorisé) soient crédibles et cohérentes auprès des différentes parties prenantes.

Dans le contexte qualifié de 'polémique' associé à la Coupe du Monde de football au Qatar en 2022, le manquement éthique relevé précédemment peut nuire à l'image du sponsor. La mauvaise image attribuée à l'événement peut, ainsi, porter atteinte à l'image de l'entreprise partenaire. Dans ce cas, comment s'adapter, en tant que sponsor, pour rétablir une image positive auprès des publics et ainsi garder leur sympathie ? De quelle manière répondre aux contestations sociales ? Comment faire face au scandale et maintenir une image de marque appréciée ? Que signifie, en terme d'image, soutenir cet événement ? Comment cela a-t-il été interprété par le public cible ? Par les publics secondaires ?

¹³² Philippe Hénin dans *Trouver un sponsor, mode d'emploi* [Texte imprimé] : collecte de fonds; d'après l'oeuvre originale de Pierre Sahnoun et Nathalie Doury

¹³³ Article d'Allan Kinic, expert en communication et marketing sportif : <https://sport.kinic.fr/quest-ce-que-le-sponsoring-dimage/>

Quel est l'intérêt pour les entreprises de se déclarer partenaire d'un tel événement plus de dix ans en amont ?

En raison des valeurs festives, conviviales et positives associées au sport, il est dans l'intérêt des entreprises de sponsoriser un événement à envergure internationale dans l'espoir que "l'esprit de fête" leur soit transposé. C'est dans cette optique que Minky Worden, directrice des Initiatives mondiales à Human Rights Watch¹³⁴ déclare : "Les entreprises achètent les droits de sponsoring de la Coupe du monde parce qu'elles veulent que leurs marques soient associées à la joie, au fair-play et aux exploits humains spectaculaires accomplis sur le terrain – pas au vol généralisé des salariés et à la mort de ces travailleurs qui ont rendu possible la Coupe du monde" [...] "À seulement deux mois du coup d'envoi de la compétition, les sponsors devraient user de leur considérable influence pour faire pression sur la FIFA et sur le Qatar afin qu'ils assument leurs responsabilités en matière de droits humains envers ces travailleurs."¹³⁵ Ces paroles, prononcées fin 2022, témoignent de la mauvaise perception attribuée aux sponsors de l'événement. L'image désirée, dans un contexte de controverse, n'est pas celle obtenue.

Cependant, les mouvements de contestation sociétaux envers les sponsors de l'événement ne datent pas d'hier. Déjà, en 2015, des formes de militantismes passant par des plateformes numériques sociales, tel que Reddit¹³⁶, pour vivement critiquer et accuser les sponsors de l'événement "d'avoir du sang sur les mains"¹³⁷. Ces entreprises partenaires sont perçues comme soutenant la compétition, qualifiée de discutable pour sa corruption, sa remise en cause des droits humains (des femmes, des travailleurs...) et sa négligence de l'urgence climatique. Or, si l'enjeu du sponsor d'image est d'améliorer l'image d'une marque en

¹³⁴ Human Rights Watch désigne une Organisation Non Gouvernementale Internationale dont la mission principale est de défendre les droits de l'Homme et le respect de la Déclaration Universelle des droits de l'Homme et du Citoyen

<https://www.hrw.org/>

¹³⁵ D'après Amnesty International : <https://www.amnesty.org/fr/latest/news/2022/09/fifa-world-cup-all-sponsors-should-back-remedies-for-workers/>

¹³⁶ "Reddit est un site web communautaire américain de discussion et d'actualités sociales". C'est une plateforme regroupant diverses communautés ; elle compte environ 57 millions de connexions uniques par jour.

<https://www.redditinc.com/>

¹³⁷ Voir <https://www.cbc.ca/news/world/qatar-world-cup-sponsors-targeted-for-improving-workers-rights-1.3086188>

s'associant à un événement (sportif, comme la Coupe du Monde de football, ou non), l'objectif n'est pas atteint. Gary Tribou le rappelle dans un article pour le quotidien de l'Université de Strasbourg "Savoir(s)" : " L'objectif est de s'approprier des symboles sportifs qui plaisent aux publics. [...] Les sponsors se retrouvent aux côtés d'un pays mis au banc de la communauté internationale, ce qui risque de remettre en cause leurs objectifs d'image."¹³⁸ Les sponsors sont liés par des contrats à cette compétition sportive depuis plusieurs années rendant le désengagement plus fastidieux et complexe. Pour tenter de conserver une attitude positive envers les publics, les sponsors ont dû mettre en place différentes stratégies. Si certains ont préféré rester discrets et continuer de célébrer (comme Coca Cola, partenaire emblématique de la FIFA¹³⁹, qui s'est montré présent au Qatar et a dédié un post Instagram à ce sujet le 18 novembre 2022 - aimé 2625 fois), d'autres sponsors, comme ceux de la FFF - des partenaires davantage nationaux - ont pris la décision de n'envoyer aucun collaborateur sur place. C'est le cas du Crédit Agricole "qui verse huit millions d'euros par an pour faire apparaître son logo, [l'entreprise] confirme qu'elle n'organisera pas de déplacement au Qatar"¹⁴⁰. L'enseigne préfère orienter sa communication sur Instagram sur les joueurs de l'équipe de France de Football¹⁴¹ sans mentionner le pays organisateur de l'événement.

L'ancien responsable des partenariats du groupe Coca-Cola, Ricardo Fort, a déclaré comprendre les réticences de certaines entreprises dans leurs réticences d'expression, par peur d'entacher leur image de marque. "L'attitude des sponsors face aux polémiques autour de la Coupe du monde au Qatar va dépendre de leur statut. Pour ceux qui sont associés à une équipe nationale, c'est très risqué de s'associer à un événement, une opération, qui est mal vue. Il peut être prudent d'en faire le moins possible. Les seuls consommateurs auxquels ils doivent

¹³⁸ Gary Tribou, *Coupe du monde de football au Qatar : l'image des sponsors en péril ?*, Savoir(s) Le quotidien de l'Université de Strasbourg, 2022
<https://savoirs.unistra.fr/societe/coupe-du-monde-de-football-au-qatar-limage-des-sponsors-en-peril>

¹³⁹ Voir annexe n°2
<https://sportbusiness.club/dossier-qatar-2022/qatar-2022-partenaires-de-la-couep-du-monde/>

¹⁴⁰ D'après https://www.francetvinfo.fr/coupe-du-monde/les-aberrations-du-mondial-au-qatar/enquete-franceinfo-on-a-la-trouille-du-scandale-pour-la-coupe-du-monde-au-qatar-les-sponsors-du-foot-francais-feront-profil-bas_5387743.html

¹⁴¹ Voir annexe n°7

plaire sont restreints à un seul pays”¹⁴². Les entreprises partenaires de cet événement à envergure internationale s’engagent par des contrats pour des raisons d’image qui peuvent varier. Ces dernières représentent des enjeux diplomatiques, tout comme l’amélioration de l’image de marque, ou l’appropriation d’une nouvelle caractéristique permise grâce à l’événement. Dans ce cas là, il existe un phénomène de double stratégie derrière de tels événements. Gary Tribou dans son ouvrage *Sponsoring Sportif* explique “Il y a là une double stratégie. Celle d’utiliser le sport comme une puissance douce afin de véhiculer une image positive du pays grâce aux valeurs sportives, et celle d’utiliser (sa médiatisation) comme un élément de nation branding, c’est-à-dire de promouvoir la marque du pays’ (K. Veyssière, FC Geopolitics, dans Figaro Sport, 06/2022).”¹⁴³ Nous pouvons donc comprendre qu’il existe un réel intérêt d’échange de valeurs (thématique que nous aborderons ultérieurement dans la dernière partie de ce projet). La réflexion qu’apporte Gary Tribou permet de mettre en avant l’interdépendance entre l’image du sponsor et l’image de l’événement. Elles sont corrélées et doivent donc se montrer cohérentes entre elles. L’enjeu de cette cohérence s’étend dans le temps, puisque, dans notre exemple sportif, l’image peut évoluer en amont, pendant ainsi qu’en aval de la Coupe du monde. Dans ce cas, il faut savoir adapter sa stratégie de communication afin d’éviter une situation de crise courte et délimitée dans le temps.

Ce concept est également applicable au milieu culturel. En effet, les différents lieux culturels rencontrent, eux aussi, une forme de concurrence. Cela se matérialise déjà sur l’échelle des grandes villes comme Paris, Londres, New York, Moscou, Madrid, Rome où une compétition mondiale est visible. Par conséquent, les musées peuvent éprouver une forme de tension concurrentielle. Ils peuvent donc faire appel à des financements extérieurs afin de se distinguer pour des événements, expositions ou autres. Même si ces fonds touchent davantage au mécénat (l’entreprise décidant d’investir ne rencontre pas de retour matériel), les partenaires perçoivent un intérêt d’image. “Grâce au mécénat, une entreprise peut capter une partie de l’aura et de l’image du musée sur lequel elle a jeté son dévolu.”¹⁴⁴ L’article cite

¹⁴² D’après https://www.francetvinfo.fr/coupe-du-monde/les-aberrations-du-mondial-au-qatar/enquete-franceinfo-on-a-la-trouille-du-scandale-pour-la-coupe-du-monde-au-qatar-les-sponsors-du-foot-francais-feront-profil-bas_5387743.html

¹⁴³ Gary Tribou, *Sponsoring Sportif*, Chapitre 2 Objectifs et cibles du sponsoring sportif, p.36

¹⁴⁴ Article de Fabien Humbert, *Mécénat d’entreprise et musées, la culture d’image*, Le Nouvel Economiste, 2016

l'exemple du groupe d'entreprises PMU qui a eu pour ambition de moderniser son image et, ainsi, de l'éloigner de celle qui lui était attribuée au XXème siècle (des bars enfumés). Dans ce contexte, et depuis 2010, le PMU soutient la photographie contemporaine grâce au projet 'Carte Blanche'. Ce projet permet au PMU de soutenir un photographe, émergent ou confirmé, en lui laissant l'entière liberté de s'approprier l'univers du jeu. Ce travail, qui a pour ambition de se montrer accessible, innovant et contemporain, sera par la suite exposé au Centre Pompidou¹⁴⁵. "Après l'ouverture des jeux en ligne, le PMU a souhaité dépoussiérer son image et s'est orienté vers un partenariat avec le BAL, lieu dédié à l'image-document, puis, fin 2014, avec un musée qui jouit d'une aura de modernité et d'avant-gardisme, le Centre Pompidou. Le média choisi pour porter ce changement d'image n'est pas anodin, car il s'agit de la photographie contemporaine."¹⁴⁶

Par cet exemple, nous pouvons constater de réelles similitudes entre les enjeux du partenariat d'image au sein du milieu sportif et celui culturel. Il existe une volonté d'"appropriation" d'une caractéristique de l'image de l'entité sponsorisée par le partenaire. Cependant, l'institutionnalisation du secteur culturel et le lien indissociable du sport et de l'éthique contribuent à des différences non négligeables de ces deux milieux.

Désormais, si nous décidons d'analyser, sur le plan psychologique, les enjeux derrière les communications, dans un objectif d'image, des sponsors ; nous pouvons faire appel à Pascal Moliner, *Psychologie sociale de l'image*. En effet, les différents aspects liés à ce sponsoring évoqués précédemment peuvent rappeler ce que Serge Moscovici qualifie de "systèmes de relation audience / source". Il existe trois systèmes : diffusion, propagation, propagande. Dans le cas du sponsoring d'image, nous nous trouvons dans le système de diffusion. « Dans ce système, les sources [productrices d'image] ont pour objectif principal d'atteindre les audiences les plus vastes possibles. » Cet objectif peut avoir des motivations diverses. Il peut s'agir d'une raison d'intérêt général ou encore d'une raison bénéficiant uniquement à la source (par exemple vendre un maximum de journaux, attirer des annonceurs...). Cela implique alors un certain positionnement et une certaine stratégie développée par la source. « Du point de vue du positionnement, une source qui pratique la diffusion va constamment tenter d'entretenir une posture de neutralité ». La source d'image

¹⁴⁵ Consulter : <https://admical.org/actualit%C3%A9s/projet-carte-blanche-le-pmu-donne-toutes-leurs-libertes-aux-photographes>

¹⁴⁶ Idem, *Le Nouvel Economiste*

participant au système de diffusion évitera de prendre parti lors de débat. Elle ne se montrera pas spécifique à un public cible puisque son but est de maintenir une relation de proximité avec l'ensemble de son audience sans exclure qui que ce soit. Ce système de diffusion est celui qui possède une position hégémonique dans le sponsoring.

En effet, sur l'axe psychologique, nous pouvons retrouver les diverses motivations explicitées par P. Moliner dans le sponsoring d'image tout comme le désir de se montrer neutre lors d'une prise de position, sans pour autant délaissier la possibilité de renforcement de liens solides avec l'audience. Ce type de partenariat, plus commun, présente de réels enjeux stratégiques que nous pouvons retrouver dans tous les milieux d'activités.

Cependant, les trois formes de sponsoring (notoriété, crédibilité et image) étudiées au cours de ce projet de recherche, présente certaines retombées dans le cas de polémique. Comment évaluer le rapport bénéfice / risque d'une potentielle alliance partenariale ? Comment évaluer les retombées de ces partenariats ? De quelle manière adapter sa communication en fonction des enjeux de société ? Pouvons-nous qualifier l'impact de valeurs et l'impact affectif des publics et ceux des partenaires comme interdépendants ? Qu'en est-il des mouvements de protestations envers les partenaires de la Coupe du Monde au Qatar ? Comment les interpréter ? Comment l'image des partenaires a-t-elle été remaniée ? A-t-elle été impactée sur le long terme, post-événement ?

III. Les retombées d'une opération de sponsoring - comment les évaluer sur le plan affectif et moral ?

Nous l'avons étudié précédemment, le système de partenariat peut se décliner en trois formes présentant chacune des enjeux stratégiques : notoriété, crédibilité et image. Ce triptyque permet de mettre en évidence, au travers des exemples cités, les potentielles tensions pouvant s'appliquer au milieu sportif, où l'éthique et la morale sont deux valeurs prédominantes.

Dans le contexte de la Coupe du monde de football, comment les tensions associées au milieu du partenariat se sont-elles manifestées au cours du temps - En amont, pendant, et aval de l'événement ? Les retombées des opérations de sponsoring sont-elles celles auxquelles nous pouvions nous attendre (dommages irréparables sur la réputation ? sur l'image ?) ? Comment interpréter le rapport bénéfices / risques des sponsors ? Comment la communication des partenaires et les productions sociales peuvent-elles interagir entre elles et s'influencer mutuellement ? Comment évaluer l'attitude des publics envers les sponsors ? Remettent-ils en cause les valeurs des entreprises ? Dans l'affirmative, de quelles manières le font-ils ? Afin de poursuivre nos comparaisons, qu'en est-il du domaine culturel ? Possèdent-ils des dissemblances sur cet aspect là ?

Dans ce contexte, et pour répondre à ces interrogations, nous tenterons de nous plonger au cœur de l'impact social de la communication partenariale et, ainsi, d'en étudier l'influence que la société reçoit ou exécute sur celle-ci.

A. Les rapports bénéfiques / risques des partenaires

La balance bénéfique / risque désigne une opération qui consiste à analyser les avantages et inconvénients d'un produit, d'un service, d'une action. L'objectif est de savoir si ces avantages (bénéfices) vont l'emporter sur les inconvénients (risques). Cette expression est le plus souvent utilisée dans le cadre médical. Néanmoins, il peut se retrouver dans le

vocabulaire du management du risque en entreprise. Cette forme de management symbolise un processus « mis en œuvre par le conseil d'administration, la direction générale, le management et l'ensemble des collaborateurs de l'organisation. Il est pris en compte dans l'élaboration de la stratégie ainsi que dans toutes les activités de l'organisation. Il est conçu pour identifier les événements potentiels susceptibles d'affecter l'organisation et pour gérer les risques dans les limites de son appétence pour le risque. Il vise à fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs de l'organisation »¹⁴⁷. D'après cette définition, il s'agit d'identifier les formes de risques potentiels pouvant nuire à l'atteinte des objectifs d'une organisation.

Aussi, le risque évoque un phénomène subi, un “danger éventuel, plus ou moins prévisible, inhérent à une situation ou une activité”¹⁴⁸. Dans une perspective plus juridique, il est interprété comme “l'éventualité d'un événement futur, incertain ou d'un terme indéterminé, ne dépendant pas exclusivement de la volonté des parties et pouvant causer la perte d'un objet ou tout autre dommage”.¹⁴⁹ En réalité, le risque est associé à l'incertitude future. Il peut prendre en compte une conséquence qui possède des chances de survenir, mais également l'impact une fois que la conséquence apparaît. Il demeure imprévisible et tient compte d'une potentialité, d'une hypothèse.

L'expression “rapport bénéfice / risque” semble être connotée par les mathématiques, et immuable dans n'importe quelle situation¹⁵⁰. Or, pour effectuer ce rapport et, donc, déterminer si la balance penche plutôt en faveur de l'issue positive, la solution est bien plus complexe qu'il n'y paraît. En effet, dans cette ‘quête’ - savoir vers quelle issue pencher - réside une réelle part de subjectivité. De plus, de nouveaux éléments contextuels peuvent intervenir avec le temps complexifiant le résultat de l'opération expliquée ici.

¹⁴⁷ D'après Eustache Ebondo Wa Mandzila, Daniel Zéghal, *Management des risques de l'entreprise : ne prenez pas le risque de ne pas le faire*, Revue des sciences de gestion, 2009 <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2009-3-page-5.htm>

¹⁴⁸ D'après le Dictionnaire du Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL) : <https://www.cnrtl.fr/definition/risque#:~:text=masc.,-I.&text=A..risques%3B%20les%20risques%20du%20m%C3%A9tier>

¹⁴⁹ Idem <https://www.cnrtl.fr/definition/risque#:~:text=masc.,-I.&text=A..risques%3B%20les%20risques%20du%20m%C3%A9tier>

¹⁵⁰ D'après <https://www.sep-ensemble.fr/traitements-parcours-de-soin/sep-benefices-risques>

Afin de mieux saisir les enjeux de ce rapport pour notre problématique, nous appréhenderons cette notion selon une perspective holistique. Du grec ‘holos’ signifiant ‘l’entier’, ‘dans la totalité’, l’holisme est une “doctrine ou point de vue qui consiste à considérer les phénomènes comme des totalités”¹⁵¹. Au lieu de prendre en compte le phénomène de manière morcelé, l’objectif est de le visualiser dans sa globalité. Par exemple, considérer un être humain de manière holistique consiste à intégrer sa dimension émotionnelle, physique, mentale, familiale, sociale, culturelle et spirituelle.¹⁵²

Si nous décidons de nous intéresser désormais à cette balance dans le cadre de la Coupe du Monde de football au Qatar en 2022, comment évaluer ce rapport ? Quels sont les enjeux pour les sponsors ? Ces enjeux sont-ils communs ou spécifiques à chacun ?

Nous l’avons vu tout au long de ce projet de recherche, le sponsoring présente, généralement, de multiples avantages (constituant une liste de bénéfices). Il s’agit, avant toute chose, d’un intérêt économique et financier pour l’entité partenaire. Cette quête de l’augmentation du chiffre d’affaires s’explique par la possibilité de profiter d’une visibilité accrue et, d’être mis au devant de la scène lors d’un événement. De plus, si l’événement en question est médiatisé (télévision, radio, presse..), le public impacté par la présence du sponsor (logo, nom, mention...) sera d’autant plus important - d’où l’appellation ‘grand public’. Aussi, le public choisi par l’entreprise partenaire comme ‘future “clientèle”’ peut être plus spécifique. Le partenaire est en mesure, en se basant sur la ou les catégories d’individus intéressés par l’événement soutenu, d’atteindre des cibles plus précises. En outre, il existe d’autres avantages majeurs communs aux actions de sponsoring comme l’amélioration de la marque employeur et, par conséquent, de l’image de marque. Si cette action est réussie alors le partenaire se verra doté d’une meilleure réputation, crédibilité et image¹⁵³. Nous avons pu comprendre et appréhender ces éléments précédemment. En

¹⁵¹ D’après la définition du CNRTL : <https://www.cnrtl.fr/definition/holistique>

¹⁵² Patrice MINERY et Etienne GOBIN, *Mieux comprendre l’approche holistique*, *La Massagère*, Numéro 13, 2013
<https://ffmbe.fr/2020/11/16/mieux-comprendre-lapproche-holistique/#:~:text=%2C%20l%27entier,-.L%27approche%20holistique%20consiste%20%C3%A0%20prendre%20en%20compte%20la%20personne,%2C%20sociale%2C%20culturelle%2C%20spirituelle>

¹⁵³ Katrina Holmgren, Sponsoring : qu’est-ce que c’est et comment ça marche ?
<https://blog.hubspot.fr/marketing/sponsoring>

revanche, dans le cadre de la Coupe du Monde de football masculine, événement atypique se produisant tous les quatre ans et considéré comme deuxième événement régulier avec le plus de téléspectateurs (derrière les Jeux Olympiques d'été)¹⁵⁴.

Le sport profite des valeurs positives qui lui sont associées comme la fête, le partage, le dépassement de soi, la persévérance... A titre indicatif, la finale de la compétition footballistique masculine de 2018, opposant la France à la Croatie en 2018, a réuni plus d'1,2 milliard de téléspectateurs dans le monde entier. Au vu du nombre d'audience, il existe un réel enjeu stratégique, pour les sponsors, afin de rentabiliser de manière la plus optimale possible de tels événements. Ainsi, une opération de communication en amont, pendant et en aval est nécessaire afin de bénéficier des avantages à la fois financiers, mais également symboliques (réputation, image, voire politique).

Le calendrier de la Coupe du Monde est spécial en lui-même : tous les quatre ans et durant l'été. Cependant, la dernière en date (2022) était encore plus particulière car elle a eu lieu proche de l'hiver, a contrario de toutes les précédentes. Ce changement constitue une aubaine pour certains partenaires. Par exemple, nous pouvons penser au groupe Coca Cola. Même si cette boisson gazeuse tend à se consommer plutôt l'été, elle est également associée au personnage du Père Noël et donc à l'hiver¹⁵⁵. En effet, ce sponsor emblématique du tournoi international n'a pas manqué de faire la promotion de l'événement au travers de multiples publications sur les réseaux sociaux. La firme de boissons gazeuses profite de cette période festive, et historique pour la marque, afin d'alterner communication à propos de l'événement et communication sur les fêtes de fin d'année¹⁵⁶. Le fait que l'événement ait lieu juste en

¹⁵⁴ D'après CNews <https://www.cnews.fr/sport/2023-09-02/voici-les-5-evenements-sportifs-qui-font-le-plus-dauidience-dans-le-monde-1391680>

¹⁵⁵ La marque Coca Cola a énormément contribué à la popularisation du personnage du Père Noël. Même si ce dernier portait des vêtements rouges avant le lien avec l'entreprise de boisson gazeuse (contrairement aux idées reçues) ; dans les années 1930, la firme Coca Cola montre son soutien envers le fameux livreur de cadeaux en lui proposant une boisson pour reprendre des forces. Cela permet à la marque de continuer à faire du profit pendant l'hiver.

<https://cocacolaweb.fr/coca-cola-pere-noel/>

¹⁵⁶ Voir annexe

amont de la période de Noël constitue un avantage pour la marque qui souhaite atteindre ses objectifs économiques.

En plus de ce contexte temporel (hiver), le pays organisateur, et donc l'espace, est aussi à prendre en considération par les sponsors. En effet, d'un point de vue politique, les sponsors profitent de l'opportunité pour faire du football un instrument de soft power. Ils y voient un instrument diplomatique afin de tisser des relations avec l'Etat organisateur de l'événement. Aussi, Qatar Airways (partenaire FIFA)¹⁵⁷, compagnie basée à Doha, joue un rôle déterminant pour le gouvernement qatari ayant pour ambition de faire de cet aéroport un lieu de transit majeur au rang mondial. Le fait que cet aéroport soit partenaire renvoie également une certaine image d'ouverture vers le monde, vers l'échange. Nous pouvons également noter, parmi les nombreux partenaires traditionnels américains tels que Coca Cola ou McDonalds, la présence de plusieurs sponsors chinois : Wanda, Mengniu, Vivo, Hisense... Dans ce cas, l'enjeu est diplomatique afin de marquer sa présence auprès des téléspectateurs (et donc profiter du rayonnement lié au soft power) mais, cela atteste également de la volonté de se positionner comme futur organisateur de la Coupe du Monde de football¹⁵⁸. Pour un événement de cette envergure mondiale, sponsoriser est synonyme de nouvelle opportunité pour toucher des potentiels clients sur les marchés internationaux.¹⁵⁹

Ainsi, en plus des bénéfices déjà évoqués précédemment (visibilité, finance, crédibilité, réputation...), sponsoriser 'la' Coupe du Monde de football au Qatar, procure un réel avantage en termes de soft power et d'image diplomatique. Derrière ces partenariats se cachent de réels enjeux politiques, d'influence, de pouvoir.

Néanmoins, afin que la balance bénéfice/risque soit complète, il est désormais temps de nous attarder aux inconvénients existants lorsqu'une entreprise décide de s'associer à un tel événement.

¹⁵⁷ D'après <https://sportbusiness.club/dossier-qatar-2022/qatar-2022-partenaires-de-la-coupe-du-monde/#:~:text=Ils%20se%20d%C3%A9composent%20de%207,et%2070%20millions%20d'euros.>

¹⁵⁸ Simon Chadwick, *Coupe du Monde au Qatar : quand les sponsors se mettent à la géopolitique*, La Tribune, 2022
<https://www.latribune.fr/opinions/tribunes/coupe-du-monde-au-qatar-quand-les-sponsors-se-mettent-a-la-geopolitique-942350.html>

¹⁵⁹ Gary Tribou, *Sponsoring Sportif*, Chapitre 4 *Mise en oeuvre du sponsoring, activation et valorisation*, page 120, Edition Economica, 2023

En soutenant cette édition de la Coupe du Monde spécifique, les entreprises partenaires ont pu se confronter à divers risques. Nous l'avons évoqué à plusieurs reprises, en raison des controverses éthiques liées à la compétition sportive étudiée dans ce projet de recherche, les marques sponsorisant l'événement ont pu voir leur réputation et leur image pâtir. Par effet de ricochet, la mauvaise image associée à la Coupe du Monde en amont, s'est trouvée télescopée sur les sponsors. Dans ce contexte, si nous reprenons l'exemple de Coca Cola qui communique sur Instagram à propos des matchs à venir, de l'esprit de convivialité ainsi que sur leur présence physique au Qatar, plusieurs commentaires font allusion à la honte que devrait ressentir l'entreprise.¹⁶⁰ Nous pouvons apercevoir des commentaires rappelant l'importance des droits humains ou encore des messages plus accusateurs ("Shame on you!"). Cette image impactée peut entraîner des répercussions d'ordre commercial. Par conséquent, le cours en Bourse de l'entreprise Coca Cola a chuté début décembre 2022.¹⁶¹

De plus, l'Etat qatari, organisateur de l'événement possède lui-même certaines convictions pouvant comporter des risques commerciaux et économiques pour les sponsors. C'est le cas de Budweiser, firme vendant des boissons alcoolisées (bières) originaire des Etats-Unis. En raison des règles imposées par le Qatar, la marque de bières, partenaire de l'événement, se voit interdire la vente de ses produits autour des stades¹⁶². Il a, tout de même, été décidé que Budweiser pourrait vendre ses produits sans alcool auprès des supporters. Néanmoins, cette décision, prise au détriment du partenaire de l'événement, provoque une perte commerciale imprévue.

Ainsi, nous pouvons saisir davantage les enjeux à la fois symboliques et économiques qui régissent le sponsoring de la Coupe du Monde et en particulier la récente version de 2022. Le contexte polémique apporte de nombreux inconvénients à l'équation permettant d'établir le rapport bénéfice / risque pour les entreprises. Il est, cependant, nécessaire de prendre en considération les répercussions de cette balance auprès des publics.

Quelles ont été les répercussions sociales ? Comment se sont-elles manifestées ? Les sponsors ont-ils réagi ? Au vu de l'existence de contestations sociales, quelles ont été les répercussions sur le court, moyen et long terme ? En amont, pendant, ainsi qu'en aval de

¹⁶⁰ Voir annexe

¹⁶¹ Voir annexe ou sur <https://www.marketwatch.com/investing/stock/ko>

¹⁶² Article de BFM TV et RMC Sport, *Coupe du Monde 2022 : Budweiser offre son stock de bières (interdites à la vente) au pays vainqueur*, 2022

l'événement ? Comment les partenaires et la société ont-ils “dialogué” ou interagi face à cette compétition sportive ? Quelle a été la “finalité” pour les sponsors ? pour la société ?

Depuis l'attribution de l'organisation de l'événement footballistique le plus attendu au Qatar en 2010, des contestations ont eu le temps d'apparaître. Néanmoins, les représentations publiques et les communications appelant au boycott se sont multipliées en 2022 autour du monde, surtout peu avant le coup d'envoi pour le cas Français.

L'association *Irrésistibles Français* (Association de Supporters des Equipes de France de Football) adopte une position engagée visant à ne pas soutenir le déroulé de l'événement.¹⁶³ En effet, plusieurs articles (le premier semblant dater de mars 2022) dénoncent l'organisation (coût de l'hébergement, les prix de la billetterie, responsabilité, éthique...) et encouragent d'autres fervents supporters à suivre leur exemple. Ainsi, les membres de l'IF (Irrésistibles Français) ont décidé, en raison des polémiques environnementales et humaines, de ne pas être invités, de ne pas se rendre sur place ou même de ne pas visionner le moindre match.

Dans un effet ‘boule de neige’, cet appel aux protestations est suivi par plusieurs grandes villes de France. Leurs actions, ne pas installer de fan-zones ou encore d'écrans géants afin de manifester leurs objections face aux manquements éthiques de la Coupe du Monde. En octobre 2022, le boycott prend du terrain sur le plan politique. La maire de Lille, Martine Aubry, déclare dans un tweet posté le 1er octobre 2022 “A l'unanimité, le Conseil Municipal de #Lille a voté ce soir une déclaration désapprouvant la tenue de la Coupe du Monde de football au Qatar, qui est un non-sens au regard des droits humains, de l'environnement et du sport. Nous ne diffuserons aucun match sur écran géant.”¹⁶⁴ Ce tweet est celui qui a véritablement lancé le boycott politique envers la Coupe du Monde. De nombreuses villes vont suivre cette idée, peu importe les performances de l'équipe de France.¹⁶⁵

Cependant, il est légitime de se questionner sur les réelles motivations de ce boycott. sont-elles sincèrement politiques ou bien s'agit-il d'une démagogie déguisée afin de se donner

¹⁶³ Consulter page “Revue de presse” de l'Association des *Irrésistibles Français*
<https://irresistiblesfrancais.fr/association/revue-de-presse/>

¹⁶⁴ Voir annexe n°5

¹⁶⁵ D'après l'article de France 24 “Mondial au Qatar : un boycott politique, économique ou “hypocrite” ?
<https://www.france24.com/fr/sports/20221006-boycott-des-%C3%A9crans-g%C3%A9ants-pour-le-mondial-au-qatar-un-choix-politique-%C3%A9conomique-hypocrite>

une belle image - puisqu'il a été annoncé déjà en 2010 que le Qatar serait l'organisateur de l'événement ? Qu'en est-il du facteur écologique ?

En effet, la Coupe du Monde ayant lieu l'hiver, la France traverse une période de sobriété énergétique où il est fortement conseillé de limiter sa consommation énergétique. Le consultant expert en sport, Louis-Marie Valin, déclare : "Au moment où on demande aux Français de faire des efforts, au moment où les mairies n'ont pas forcément les moyens, l'argument économique est audible. D'autant que la Coupe du Monde a lieu en hiver, une période où les spectateurs seront moins enclins à sortir pour les matchs. Le problème, c'est que beaucoup de mairies n'assument pas l'argument économique et se cachent derrière un soi-disant message politique."¹⁶⁶

En réalité, ce mouvement de boycott est polymorphe et peut, ainsi, se présenter de diverses manières. Il est indéniable que l'organisation de ce mondial par le Qatar n'est pas une surprise. Des événements interrogeant les enjeux éthiques de cette compétition se sont produits tout au long de ces 22 ans d'attente. La société s'est emparée de ce mouvement de contestations au travers de communications : publications sur les réseaux sociaux (voire en laissant des commentaires sous les publications des sponsors), associations (Irrésistibles Français), ou simplement en s'abstenant de soutenir cet événement. Le champ politique s'empare d'une autre manifestation de ce boycott, mais cette dernière s'avère plus floue sur les réelles intentions se cachant derrière. Est-ce pour tomber en accord avec la société, et donc faire preuve de démagogie ? pour marquer une rupture avec le Qatar ? ou simplement pour l'économie (sobriété énergétique) ?

Quelle a été la finalité de ce boycott ? Comment s'est-il manifesté pendant la Coupe du Monde et a posteriori ? A-t-il pu être observé ?

La FIFA révèle les chiffres. Plus d'1,5 milliard de téléspectateurs ont suivi la finale de la Coupe du monde opposant la France à l'Argentine dans le monde entier.¹⁶⁷ Ce chiffre représente un record d'audience. Cette nouvelle édition semble battre des records d'audience ainsi que des records d'engagement. "L'étude de la FIFA, qui fait un bilan des chiffres du Mondial, s'intéresse aussi au succès de la compétition sur les réseaux sociaux. Selon les

¹⁶⁶ D'après l'article de France 24 "Mondial au Qatar : un boycott politique, économique ou "hypocrite" ?

<https://www.france24.com/fr/sports/20221006-boycott-des-%C3%A9crans-g%C3%A9ants-pour-le-mondial-au-qatar-un-choix-politique-%C3%A9conomique-hypocrite>

¹⁶⁷ Voir : photos annexe n°14

chiffres donnés par l'institut Nielsen, 93,6 millions de publications en lien avec la Coupe du monde ont été recensées sur toutes les plateformes. En cumulé, ces contenus ont été affichés 262 milliards de fois et ont généré 5,95 milliards d'interactions (likes, partages, réponses, clics).”¹⁶⁸ Malgré les multiples appels au boycott, la réalité des chiffres nous indique que les valeurs positives et conviviales du sport ont repris le dessus. Les supporters sont restés pour le sport. Le scandale et la honte attribués par la société aux différents sponsors semblent s’être atténués. La réputation des sponsors a-t-elle été entachée par la suite ? Probablement pas.

En effet, l’organisation Amnesty International (en raison des révélations autour des droits humains et du travail) accompagnée par Human Rights Watch et FairSquare, ont pris le soin de contacter les sponsors de la Coupe du Monde ainsi que les partenaires de la FIFA afin de leur demander de prendre la parole et d’agir auprès de l’instance footballistique pour qu’elle “remédie aux abus commis à l’encontre des travailleurs dans le cadre des préparatifs de la compétition”.¹⁶⁹ Après cette requête, quatre entreprises ont proclamé depuis soutenir une compensation financière. Il s’agit de : Budweiser, Adidas, Coca-Cola ainsi que McDonald’s. Les autres partenaires n’ont pas répondu à cette demande des trois associations de défense des droits humains, ni fait d’annonce publique dans ce sens. Un mois plus tard, en octobre 2022, un sondage d’opinion diffusé à l’échelle mondiale, effectué à la demande d’Amnesty International, atteste que “deux tiers (66 %) des personnes interrogées, et 72 % des personnes susceptibles de regarder au moins un match de la Coupe du monde, ont déclaré que les entreprises partenaires et les sponsors de la FIFA devraient demander publiquement à la FIFA d’indemniser les travailleurs migrants lésés pendant la préparation de la Coupe du monde au Qatar. Le sondage a été réalisé par YouGov auprès de 17 477 adultes dans 15 pays”.¹⁷⁰

En réalité, nous pouvons comprendre de ce sondage et des informations de l’article d’Amnesty international que certains sponsors de l’événement ont souhaité, en complément

¹⁶⁸ Article de BFM TV et RMC Sport, *Coupe du Monde 2022 : Budweiser offre son stock de bières (interdites à la vente) au pays vainqueur*, 2022
https://rmcsport.bfmtv.com/football/coupe-du-monde/coupe-du-monde-2022-la-fifa-annonce-que-la-finale-france-argentine-a-etabli-un-record-d-audience-a-travers-le-monde_AP-202301180797.html#:~:text=Un%20mois%20apr%C3%AAs%2C%20la%20FIFA,%27audience%20exceptionnelle%20de%2080%25

¹⁶⁹ Article d'Amnesty International : <https://www.amnesty.org/fr/latest/news/2022/09/fifa-world-cup-all-sponsors-should-back-remedies-for-workers/>

¹⁷⁰ Idem Amnesty International

de leur contrat de partenariat, adresser les remarques soulevées par la société et ainsi préserver, d'une certaine manière, leur image. Les entreprises ne s'étant pas manifestées ont probablement préféré ne pas prendre parti : tiraillées entre l'opposition gain économique / mouvements sociétaux.

Ces données accompagnées des chiffres révélés par la FIFA témoignent d'une réelle dichotomie entre les appels de mobilisations au boycott et la réalité des chiffres attestant d'un record d'audience et d'engagement. Les revendications sociales ont, en revanche, permis une certaine compensation financière apportée par certains sponsors emblématiques de l'événement - même si la majorité de ces derniers ont préféré demeurer silencieux. En sponsorisant un tel événement polémique, les partenaires ont, probablement, rencontré davantage de bénéfices en dépit des risques d'image potentiels. En effet, nous pouvons nous questionner sur ces résultats. Malgré cela, malgré ces paroles et ces discours accusateurs liés à la tenue de l'événement, comment expliquer, d'un point de vue entrepreneurial, le nombre d'audience et d'activation sur les réseaux sociaux battant des records ? Comment qualifier l'impact des sponsors sur la société ? Quelle image les sponsors renvoient-ils d'eux à la société ? Que pouvons-nous dire de l'éthique et des préférences individuelles ? Quelles valeurs et attitudes sont ressenties et éprouvées par les individus ?

B. L'image renvoyée par les sponsors

Nous avons pu constater, grâce aux données chiffrées apportées par la Fédération Internationale de Football Association (FIFA)¹⁷¹, que contrairement à ce que nous pouvons imaginer, suite aux divers appels de boycott, cette nouvelle édition sportive bat des records. En prenant en considération les accusations envoyées aux entreprises partenaires par les membres de la sphère publique, y a-t-il eu un changement d'attitude envers les sponsors ? L'image de ces derniers a-t-elle été impactée ?

¹⁷¹ Augmentation de 24% de l'engagement des fans sur les chaînes digitales de FIFA par rapport à 2018.

La finale a attiré une audience moyenne de 24,08 millions de téléspectateurs sur TF1 -une augmentation de 24% par rapport à la finale de 2018).

Voir annexe n°14

Désormais, nous tenterons d'analyser le lien affectif existant entre sponsors et publics et la manière dont il intervient sur la réception de l'image.

Gary Tribou explique que la sélection du sponsor pour un événement agit sur l'image de celui-ci et, par répercussion, sur l'émotion provoquée chez le public. Cette décision n'est donc pas à prendre à la légère. «Le choix d'une activité sportive dont les éléments d'image peuvent contribuer à bonifier celle du sponsor, est relativement complexe. Si certaines associations d'images semblent évidentes – par exemple, Adidas fabricant d'articles de sport associé au football ; (...) d'autres peuvent être périlleuses pour le sponsor. Il semble difficile pour un fabricant de tabac d'obtenir un gain d'image en sponsorisant des meetings d'athlétisme. Il risque d'alimenter une contre-image touchant des spectateurs qui vont le soupçonner de manipulation grossière. Car l'image touche à l'affectif : « j'aime le football, donc je considère avec sympathie le sponsor qui partage ma passion ». Mais le raisonnement peut s'inverser : « je hais ce sponsor qui triche en me faisant croire, à des fins mercantiles, qu'il partage ma passion ».¹⁷² En effet, les émotions ressenties par les individus envers un sponsor et l'image que ce dernier renvoie interagissent. Pour qu'une entreprise partenaire puisse bénéficier d'une bonne image et paraître sympathique auprès de l'audience, il est nécessaire de provoquer, chez elle, une réaction, ou émotion, positive. C'est dans ce contexte que la communication des sponsors impacte sur le plan psychologique les différents publics en s'intéressant à l'attitude.

L'attitude, dans une approche de psychologie sociale, s'apparente à une prise d'opinion ou de position, et peut même désigner «une prédisposition acquise et fixée à réagir dans un sens donné».¹⁷³ Par conséquent, les attitudes désignent l'enclin à répondre de manière favorable ou défavorable à un objet. Elles exercent une influence sur le comportement, les perceptions et les prises de décision des individus. Une fois les attitudes établies, elles incitent à l'action. Gary Tribou souhaite aller plus loin dans la définition de l'attitude. Il la qualifie de «prédisposition à l'action résultant de représentations cognitives sur l'environnement social acquises par expérience et de ce fait relativement stables».¹⁷⁴ La stabilité évoquée offre la

¹⁷² Gary Tribou, *Sponsoring : le retour symbolique sur investissement*, p.47-65
<https://books.openedition.org/septentrion/117638?lang=fr>

¹⁷³ L-M. Morfaux, *Vocabulaire de la philosophie et des sciences humaines*, Ed. Armand Colin, page 29

¹⁷⁴ Gary Tribou, *Sponsoring sportif*, La mesure du retour sur investissement en sponsoring, Chapitre 5, page 155

possibilité à tout individu de réagir aux stimulus extérieurs de manière plus optimale grâce à l'expérience acquise. Selon lui, l'attitude possède une double fonction. La première est celle 'égo-défensive' qui sert de protection au monde extérieur tout en laissant l'espace nécessaire pour exprimer ses opinions personnelles. La seconde fonction est appelée 'fonction sociale'. Elle sert de marqueur d'appartenance à un groupe social défini. L'attitude est variable et éphémère.

L'enjeu du sponsoring, s'inscrivant dans une dynamique de communication persuasive, est de se rendre capable de transformer favorablement l'attitude des publics. Cette modification doit se montrer stable et durer sur le long terme en procédant à des phénomènes de stimulations répétées. Grâce à ce processus, les sponsors seront en mesure de stimuler l'effet qu'il désire : notoriété, gain économique, sympathie, image, réputation, crédibilité... Dans la perspective d'un événement sportif, tel que la Coupe du monde de football, les émotions ressenties par les publics sont omniprésentes. Elles constituent un ensemble de sentiments intenses et passagers. Elles sont, le plus souvent, accompagnées de réactions physiologiques et désignent le résultat d'une expérience subjective.¹⁷⁵

Nous l'avons rappelé à plusieurs reprises, le sport est fortement connoté par des valeurs positives. Le sponsoring, lorsqu'il est rattaché au domaine sportif, possède comme l'un de ses enjeux d'établir des liens entre l'entreprise et l'événement sponsorisant (par la technique de persuasion, le partenaire se montre indispensable pour la victoire et, donc, cherche à mettre en avant ses valeurs positives) tout en se montrant ouvert et attentif aux tendances sociales. Gary Tribou soulève l'existence de ce lien entre sponsoring sportif et les valeurs associées au sport sponsorisé. Ce lien permet, par la suite, d'adapter les discours communicationnels des sponsors afin d'agir plus efficacement auprès des audiences ciblées. "Le sponsoring sportif est une technique de communication qui vise à persuader les publics assistant à un événement sportif de l'existence d'un lien de partenariat entre cet événement et l'entreprise sponsor, afin de faire connaître l'entreprise, ses produits et ses marques, et d'en récolter les retombées valorisantes en termes d'image (Tribou, 2002)".¹⁷⁶

Les valeurs du sport choisi seront en partie ou en totalité projetées sur l'entreprise (en tant qu'institution) partenaire de l'événement, ou bien sur ses marques, ses produits dans un

¹⁷⁵ D'après <https://comportement.wordpress.com/les-attitudes-et-emotions/>

¹⁷⁶ Gary Tribou, *Sponsoring : le retour symbolique sur investissement*, p.47-65
<https://books.openedition.org/septentrion/117638?lang=fr>

objectif d'efficacité sur le marché. Autrement dit, le sponsor étudié, par l'intermédiaire d'un transfert de ses valeurs, va permettre une meilleure association entre les cibles choisies et ce que propose l'entreprise partenaire.¹⁷⁷ En revanche, cette projection de valeurs sportives, effectuée par et vers les entreprises, nécessite une attitude positive dans le but de pouvoir atteindre l'objectif des sponsors - qu'il soit économique ou symbolique. C'est-à-dire que, la condition sine qua non pour que cette projection de valeur puisse être opérationnelle est que l'attitude des cibles ne soit pas "seulement utilitaire"¹⁷⁸ mais qu'elle s'appuie sur des représentations et des symboles dont les produits et les marques sont porteurs (Desbordes, Ohl et Tribou, 2001)¹⁷⁹.” Dans la société actuelle, l'intérêt des marques réside essentiellement dans la création d'un lien fort entre consommateur et la marque. Il s'agit de privilégier la fidélisation plutôt que l'amélioration de la notoriété. Si nous reprenons l'exemple du sponsor Coca Cola, la notoriété de la marque est déjà acquise. L'intérêt d'un tel géant du monde entrepreneurial est de garder ce lien privilégié avec ses consommateurs. Ainsi, nous pouvons comprendre que l'objectif de sympathie est à inscrire dans la stratégie communicationnelle internationale d'une entreprise se lançant dans la sponsoring. “En effet, une campagne publicitaire est plus efficace si la marque est bien perçue, notamment grâce au sport (Baux, 1991)”. Le relationnel prend donc une place centrale lors d'une opération de sponsoring.

C'est dans cette optique et, en raison des contraintes liées à l'instauration d'une attitude favorable chez les individus, que certains sponsors ont communiqué autour de l'événement de la Coupe du Monde au Qatar 2022. Au vu des divers modes d'expression choisis par la société, nous pouvons interpréter cette communication choisie par les partenaires de l'événement comme un moyen de faire changer les attitudes afin de les garder favorables face aux diverses controverses éthiques.

¹⁷⁷ Selon Gary Tribou, dans son article : *Sponsoring : le retour symbolique sur investissement*, (p.47-65), les valeurs principales associées au sport collectif qui nous intéressent dans ce projet de mémoire, à savoir le football, sont : la violence, la virilité, la jeunesse et la convivialité.
Voir annexe n°10

¹⁷⁸ La fonction utilitaire d'une attitude serait fondée sur l'utilité d'un produit d'un point de vue commercial.

<https://comportement.wordpress.com/les-attitudes-et-emotions/>

¹⁷⁹ Gary Tribou, *Sponsoring : le retour symbolique sur investissement*, p.47-65
<https://books.openedition.org/septentrion/117638?lang=fr>

Nous l'avons étudié précédemment à l'issue d'un sondage d'opinion réalisé par Amnesty International¹⁸⁰, les personnes interrogées (environ 17 000 adultes questionnés dans 15 pays différents) souhaitent voir les entreprises partenaires apporter leur soutien à l'appel au dédommagement des travailleurs migrants. A la suite de cette enquête, quatre entreprises partenaires ont manifesté leur approbation à cette compensation financière en réalisant des actes communicationnels (Coca Cola, Adidas, AB InBev/Budweiser et McDonald's). Comment se sont matérialisées ces formes de communication ?

Les entreprises Budweiser¹⁸¹ ainsi qu'Adidas¹⁸² se sont exprimées par l'intermédiaire de communiqués de presse. Cette forme d'expression représente un outil efficace dans l'information des publics et des médias de décisions importantes, objectives et précises concernant l'entreprise. De plus, cet outil donne la possibilité de faire preuve d'une communication proactive plutôt que réactive, car les réponses aux questions potentielles que les médias peuvent adresser à l'organisation sont anticipées. Dans cette optique, le communiqué de presse contribue à la gestion de la réputation en faisant preuve de transparence face aux publics.

Dans ces deux communiqués, les entreprises partenaires ont manifesté leur volonté de créer une mise à distance avec l'Etat qatari concernant les prises de décisions liées à l'organisation de ce mondial sportif. Le fil rouge de ces actes communicationnels réside dans la capacité à rassurer les publics et les médias sur les préoccupations entrepreneuriales que constituent l'éthique, les droits humains et la responsabilité. D'un côté Adidas est prêt à se sentir responsable tout en apportant son soutien à la FIFA. Cependant, au vu de l'ampleur des dommages causés et de la compensation attendue, l'entreprise partenaire interpelle la sphère politique du Qatar à agir¹⁸³. De l'autre côté, Budweiser met en avant l'initiative de plusieurs

¹⁸⁰ D'après <https://www.amnesty.org/fr/latest/news/2022/09/fifa-world-cup-all-sponsors-should-back-remedies-for-workers/>

¹⁸¹ Communiqué de presse d'AB InBev/Budweiser, rubrique 'Human Rights in sports sponsorships' – annexe n°11 <https://www.ab-inbev.com/news-media/news-stories/how-we-are-protecting-human-rights-across-our-business-value-chain-and-sponsorships/>

¹⁸² Communiqué de presse d'Adidas – annexe n°11 https://media.business-humanrights.org/media/documents/adidas_Statement_Compensation_Fund_for_Qatar_15_August_2022.pdf

¹⁸³ Communiqué de presse d'Adidas - présent annexe n°11
"However, neither FIFA, nor the Supreme Committee, can act as a single channel of redress for the wide-ranging issues raised by the advocacy community's proposed Compensation

partenaires de l'événement : le *Centre du Sport et des droits Humains*.¹⁸⁴ Il s'agit d'un collectif de plusieurs organisations (parmi elles, nous pouvons retrouver Amnesty International, Human Rights Watch, International Labour Organization, la FIFA, Adidas, Budweiser, Coca Cola...) agissant depuis juin 2018 pour aligner le sport avec les droits humains. Budweiser, au travers de ce communiqué de presse axé essentiellement sur son action au sein du *Centre du Sport et des droits Humains*, reconnaît que plusieurs actions s'inscrivent dans la bonne direction. Mais le chemin est encore long et le sponsor soutient les "procédures permettant d'obtenir des réparations équitables pour les travailleurs migrants qui ont été affectés négativement".¹⁸⁵

Nous pouvons observer des arguments similaires parmi les réponses des sponsors McDonald's et Coca Cola. Cette fois-ci, les partenaires n'ont pas rédigé de communiqué de presse. En revanche, ils ont répondu par l'intermédiaire de courriers à destination des trois organisations (Amnesty International, Human Rights Watch et FairSquare). Le couple de sponsors, McDonald's et Coca Cola, expriment leur appréciation envers la démarche de prise de contact venant des trois organisations de défense des droits humains. Il met en perspective les convictions de leurs entreprises, le soutien vers la FIFA, les initiatives déjà mises en place par le Qatar, tout en reconnaissant l'insuffisance de ces dernières.¹⁸⁶

Fund. The sheer scale of the task, and the related funding needs, requires a whole of government response. It demands the Qatari Ministry of Labor and other relevant authorities in the country, to redouble their efforts, and develop processes, in collaboration with the UN's International Labor Organization (ILO), to address fundamental rights and remedies for migrant workers employed in Qatar. "

¹⁸⁴ Consulter : <https://www.sporhumanrights.org/>

¹⁸⁵ Communiqué de presse Budweiser - annexe n°11 : <https://www.ab-inbev.com/news-media/news-stories/how-we-are-protecting-human-rights-across-our-business-value-chain-and-sponsorships/>

"We recognize that important labor reforms, such as implementing minimum wage and dismantling the employer sponsorship or Kafala system, have been established to improve the rights of workers in Qatar; however, more can still be done. We support access to procedures that can achieve fair remedies to migrant workers who have been negatively affected. We will continue to evolve our approach, learning from stakeholders and remaining responsive to the needs of people and communities as we work towards a more inclusive future."

¹⁸⁶ Extrait de la lettre rédigée par le 'Global VP' (Vice Président) de Coca Cola (cf. annexe n°11) :

"The Government of Qatar has made significant strides in this area since its selection as host, including the issuance of broad Workers' Welfare Standards, the passage of historic worker rights' regulations, and the establishment of a Workers Support and Insurance Fund that has

Ces quatre réponses ont été apportées entre juillet et août 2022, c'est-à-dire, quelques mois en amont du coup d'envoi de la compétition. L'enjeu de celles-ci est de conserver une relation de confiance, responsable ainsi qu'une image positive auprès des consommateurs et des publics. Comme Gary Tribou a pu l'évoquer (dans *Sponsoring : le retour symbolique sur investissement*, cité précédemment), le relationnel est fondamental lors d'une opération de sponsoring. Cela permet de faciliter la communication persuasive mobilisée par les sponsors et, ainsi, de faciliter l'acceptation du message par les publics.¹⁸⁷ En effet, pour favoriser cette adhésion envers les messages des sponsors par les cibles et, par conséquent, maintenir une attitude positive, les actions communicationnelles doivent faire preuve d'un intérêt pour le public. "Quand l'opinion du message est proche de celle du sujet et qu'elle se trouve dans sa zone d'acceptabilité, alors ce dernier est prêt à l'assimiler dans son ensemble en écartant les éléments discordants (théorie dite de l'assimilation-contraste : Hovland et Sherif, 1961)."¹⁸⁸ Ainsi, lors de la Coupe du Monde au Qatar, la communication partenariale peut être considérée comme ayant un objectif de persuasion afin d'éviter les dissonances avec les publics. Dans ce cas, l'attitude favorable est conservée et l'image du partenaire demeure potentiellement préservée face aux divers scandales éthiques associés à l'événement sportif étudié. En revanche, pouvons-nous observer une différence de gain économique (considéré comme la répercussion d'une potentielle modification de l'image) entre un sponsor ayant répondu aux demandes d'Amnesty International, FairSquare et Human Rights Watch (Coca Cola, par exemple) et un sponsor de la FIFA étant resté silencieux ?

Pour répondre à cette question, nous avons décidé de comparer l'évolution de la Bourse de Coca Cola en comparaison avec Hyundai et Visa¹⁸⁹ : deux autres partenaires de la

disbursed nearly \$100M to over 35,000 workers since it was established in 2019. While these efforts have been groundbreaking, we recognize that more can be done to ensure respect for the human rights of all workers involved in the Qatar World Cup, including providing effective remedy to those who are unable to access avenues for redress."

¹⁸⁷ Gary Tribou, *Sponsoring sportif*, La mesure du retour sur investissement en sponsoring, 2023, Chapitre 5, page 153

¹⁸⁸ Gary Tribou, *Sponsoring sportif*, La mesure du retour sur investissement en sponsoring, 2023, Chapitre 5, page 154

¹⁸⁹ Voir annexe n°11

FIFA.¹⁹⁰ Afin d'analyser de manière comparative ces trois entreprises, nous choisirons un intervalle de trois ans (de janvier 2021 à novembre 2023), nous permettant d'observer au mieux l'évolution de la Bourse. Nous pouvons remarquer que les trois entreprises étudiées ont rencontré une chute de la valeur de la Bourse entre septembre 2022 et décembre 2022. Pour Hyundai, cette baisse de la valeur est plus progressive. Pour les deux partenaires n'ayant pas communiqué, cette décroissance paraît plus importante que chez Coca Cola. En revanche, ce qui demeure intéressant d'observer est que les trois partenaires ont connu, dès le début de l'année 2023 (soit la fin de l'événement), une hausse de leur valeur en bourse. Nous ne pouvons pas déterminer de dissemblance vis-à-vis de l'existence ou non d'une réponse aux questionnements des organisations de défense des droits humains.

Comment interpréter cette absence de différence ? Pouvons-nous y voir un lien avec la Coupe du Monde de football au Qatar ?

Nous pouvons supposer que, en raison des chiffres révélateurs du nombre d'audience, dans une perspective conformiste et d'uniformité, les publics ont préféré "éviter" le conflit. Suite à la communication persuasive des sponsors et à l'influence sociale, il est probable que les individus ont changé leurs attitudes dans le but d'obtenir un effet social positif afin d'être bien vu par la société. Dans ce contexte, comment évaluer l'impact social de la communication partenariale ? Peut-il être considéré comme légitime ? Peut-on dire qu'il existe un phénomène d'interdépendance entre la société et la communication des sponsors ?

C. L'interdépendance de l'impact social ? Echange entre dynamiques sociales et entreprises partenaires : un nouvel acteur

Nous avons pu entrevoir précédemment les liens étroits semblant exister entre les attentes (voire même les émotions) de la société et les diverses communications partenariales. En effet, puisque les enjeux d'image et de notoriété sont omniprésents au sein d'un événement d'une telle envergure médiatique, les entreprises partenaires peuvent percevoir un gain

¹⁹⁰ Consulter : <https://sportbusiness.club/dossier-qatar-2022/qatar-2022-partenaires-de-la-coupe-du-monde/#:~:text=Ils%20se%20d%C3%A9composent%20de%207,et%2070%20millions%20d'euros.>

symbolique. En outre, ces sponsors ont un pouvoir d'influence sur la façon dont l'événement sponsorisé sera appréhendé par les audiences. Les partenaires, grâce à cette même influence et à leur investissement dans le sport sont en mesure, par un phénomène de transfert d'image, de s'accaparer les valeurs sportives. Ceci n'est pas sans répercussion sur les attitudes des publics.

Du côté des publics, ils demeurent le cœur de cible des entreprises partenaires. Par conséquent, puisque l'objectif des sponsors est d'atteindre ces publics, la moindre modification des dynamiques sociales (communications positives ou négatives) détient le pouvoir de faire basculer la stratégie du sponsor. La société est à analyser en permanence. C'est sur elle que repose les objectifs des sponsors (qu'ils soient de notoriété, de crédibilité ou d'image). Nous pouvons ainsi supposer, grâce à ce constat, qu'il existe une pluralité d'influences entre partenaires d'un événement et la société.

Néanmoins, malgré cet aspect multidimensionnel mentionné précédemment, c'est-à-dire, à la fois social, économique et symbolique ; nous ne pouvons pas oublier la dimension politique accolée au sport depuis ses débuts faisant peser un nouveau regard sur cette notion d'interdépendance. Cette nouvelle approche est susceptible d'avoir des répercussions sur le plan social en raison du possible changement de perception que cela peut générer auprès des individus.

Le sport est un objet politique¹⁹¹. Il est capable de jouer un rôle dans les décisions politiques et inversement. Ainsi, cette activité peut être utilisée par le pouvoir politique afin de répondre à un objectif précis. C'est dans ce contexte qu'émerge le concept de sportwashing. Il désigne un "procédé par lequel une entreprise, un pays, une collectivité ou une organisation utilise le sport comme moyen d'améliorer sa réputation, a pris une ampleur inédite"¹⁹². La Coupe du Monde de football au Qatar, un événement sportif emblématique,

¹⁹¹ Pour se rendre compte du lien entre sport et politique, nous pouvons remonter jusqu'à l'histoire du sport moderne, en 1896, avec la création des Jeux Olympiques modernes créé par Pierre de Coubertin. Il milite pour l'internationalisation du sport à des fins stratégiques de pacification des relations internationales. Les tensions entre les équipes sportives sont le reflet de celles entre nations.

[Naissance des Jeux Olympiques de l'ère moderne, à l'initiative de Pierre de Coubertin.](#)

¹⁹² David Roizen, *Comment lutter contre le sportwashing ?*, Fondation Jean Jaurès, 2023
Pour consulter l'article complet :
<https://www.jean-jaures.org/publication/comment-lutter-contre-le-sportwashing/#:~:text=Cette%20m%C3%A9thode%20est%20bien%20connue,moyen%20d%27am%C3%A9liorer%20sa%20r%C3%A9putation>

pourrait constituer un exemple de sportwashing. Cependant, ce phénomène n'est pas récent, malgré le fait qu'il prend de l'ampleur ces dernières années. "L'économie du sport, c'est plus de 2% du PIB mondial et un peu plus de 2,6% du PIB¹⁹³, rien qu'en France, soit 64 milliards d'euros."¹⁹⁴ Au vu du nombre d'audiences que mobilise un tel événement, comme une Coupe du Monde de football, les organisations (entrepreneuriales voire, même, gouvernementales) peuvent y voir un intérêt (financier, de légitimité, culturel, de notoriété, d'image...). Ces acteurs sont attirés par la possibilité d'un gain symbolique ou économique tout en déviant des controverses déjà existantes. C'est dans cette perspective que nous pouvons supposer que le pays organisateur, choisi par la FIFA, a pour ambition de viser des retombées positives d'image. Celles-ci permettront d'assurer la "promotion internationale en matière touristique et plus largement économique hors-pétrole".¹⁹⁵ Or, avant même le coup d'envoi du tournoi, l'image associée au Qatar est teintée de controverses (bilan carbone, condition des femmes, des travailleurs étrangers, des minorités en particulier les minorités sexuelles...). En dépit de tous ces éléments, le Qatar cherche à se donner une image valorisante sur la scène diplomatique internationale. D'après Gary Tribou, "la non rentabilité économique des grands événements décourage les pays démocratiques ayant à justifier leurs choix auprès de leurs opinions publiques, et laisse la place à des régimes autoritaires."¹⁹⁶ Le Qatar souhaite prouver son impact à l'échelle mondiale en suscitant un intérêt sur les individus à l'international, en se montrant attrayant. Ainsi, le sport, et plus précisément la Coupe du Monde de football, sert de vitrine présentant une "belle" image accueillante, festive avec un soft power influent. Il ne s'agirait que d'une façade politique qui se repose sur la compétition sportive d'envergure pour minimiser les controverses éthiques du pays.

Par conséquent, ce phénomène de sportwashing n'entraîne pas des répercussions uniquement sur le domaine politique. Il possède également une importante dimension sociale en raison de son impact sur la perception publique ainsi que sur les individus interagissent

¹⁹³ La filière sport : les challenges d'une championne, BPCE L'Observatoire, L'économie du sport https://groupebpce.com/le-groupe-et-le-sport/acteur-de-l-economie-du-sport/notre-etude-sur-la-filiere-sport/bpce_observatoire_economiedusport_2023

¹⁹⁴ David Roizen, *Comment lutter contre le sportwashing ?*, Fondation Jean Jaurès, 2023

¹⁹⁵ Gary Tribou, *Sponsoring sportif*, Objectifs et cibles du sponsoring sportif, 2023, Chapitre 2, page 38

¹⁹⁶ Gary Tribou, *Sponsoring sportif*, Objectifs et cibles du sponsoring sportif, 2023, Chapitre 2, page 39

avec le milieu sportif, et au-delà. Le sportwashing contribue à la construction d'une opinion publique modifiée en jouant sur les émotions fortes ressenties lors d'un tel événement collectif¹⁹⁷. Les actions de sportwashing peuvent mettre à profit ces émotions afin de créer un fort lien émotionnel entre les publics et les organisations (gouvernementales, institutionnelles et entrepreneuriales). Nous remarquons, dans ce cadre, que la Coupe du Monde de football, tenue par le Qatar, exerce un puissant rôle social pouvant "manipuler" les attitudes, comportements et perceptions des individus.

Au vu des intérêts financiers (promis par le tourisme, les contrats de partenariats, les revenus générés par la compétition) et symboliques (influence du soft power et capacité diplomatique), le Qatar vise le bénéfice lié à "l'héritage de l'événement"¹⁹⁸. En utilisant le sport pour "autre chose que du sport" ; le pays hôte du tournoi ambitionne de redorer l'image de son pays afin de rayonner plus largement sur la scène internationale.

Cependant, l'édition qatarie de la Coupe du Monde semble remettre en cause les futurs critères de sélection des pays pouvant accueillir les prochains tournois. En effet, le sportwashing présent fin 2022 remet en cause ce phénomène d'héritage et, par répercussion, l'éthique. Qu'implique ce changement ? Qu'implique-t-il sur les rapports existants entre dynamiques sociales et communication des sponsors ?

Cette question du sportwashing soulève des interrogations sur l'intentionnalité et l'éthique se dissimulant derrière l'organisation de cette compétition mondiale. L'attribution en 2010 de ce mondial au Qatar a bousculé les mentalités au sein de la FIFA et permet une remise à niveau de l'éthique dans le milieu sportif en raison des multiples contestations sociales. En effet, lors d'une interview datant de novembre 2022 pour le quotidien suisse, *Tages Anzeiger*, (cité précédemment dans le cadre de ce projet de recherche), l'ancien président de la FIFA de 1998 à 2005, Sepp Blatter, reconnaît "regretter" sa décision d'attribuer l'organisation de la Coupe du Monde au Qatar¹⁹⁹. Il annonce que "c'est un pays trop petit. Le football et le Mondial sont trop grands pour le Qatar." Cette décision édition de 2022 permet de rééquilibrer les attentes en termes d'éthique, de préoccupations sociales et de

¹⁹⁷ David Roizen, *Comment lutter contre le sportwashing ?*, Fondation Jean Jaurès, 2023

¹⁹⁸ David Roizen, *Comment lutter contre le sportwashing ?*, Fondation Jean Jaurès, 2023

¹⁹⁹ Pour consulter l'article complet : <https://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Sepp-blatter-ancien-president-de-la-fifa-la-coupe-du-monde-au-qatar-une-erreur/1363743>

critères de sélection des pays d'accueil du tournoi. Ainsi, en 2012, les caractéristiques de sélection du pays organisateur sont modifiées, suite à la mise en lumière des critiques sociales relatives aux conditions de travail, aux droits humains, aux conditions environnementales impactées par la construction. Sepp Blatter déclare : “Depuis, les considérations sociales et les droits de l’homme sont pris en compte pour chaque pays candidat à l’organisation de ce mondial”. Ce changement dans la sélection du pays d'accueil témoigne d’une volonté d’éviter les controverses futures sur un modèle reprenant celui du Qatar et, donc, de ne plus “reproduire les mêmes erreurs”. Cela contribue à une tentative d’apaisement des tensions.

Que pouvons-nous supposer, suite à cette remise en cause éthique, pour les futures éditions de cette compétition mondiale ? Les liens unissant société et communication des entreprises partenaires seront-ils irrévocablement altérés ?

Les attentes sociales, portées sur un événement d’une telle envergure médiatique, seront davantage focalisées sur cet aspect politique. Ce phénomène n’est pas si récent. Il existait déjà en 2018 lors de la Coupe du Monde de football masculine en Russie²⁰⁰. Néanmoins, cette édition de 2022 associée aux déclarations de l’ancien président de la FIFA révèlent le fait que le contexte politique d’un Etat est capable de bouleverser les réactions des publics, leurs appréhensions, leurs comportements, leurs attitudes, leurs engagements... Ceci provoque une nécessaire adaptation des stratégies communicationnelles des sponsors afin de répondre aux craintes des audiences, et, ainsi, préserver leur RSE (responsabilité sociale et environnementale). Inversement, les communications partenariales, suite au poids du secteur politique et de la remise en cause de l’éthique des critères sélectifs, agissent, par obligation, sur les attitudes des individus dans l’objectif de préserver la réputation de leurs entreprises. Ce constat nous conduit à tisser un lien d’interdépendance entre société et entreprises en termes de sponsoring.

Nous pouvons donc imaginer qu’à l’avenir, cette notion d’interdépendance deviendra d’autant plus omniprésente suite à la tenue de l’événement au Qatar en novembre 2022. En outre, dans cette perspective, la dimension politique s’avère jouer un rôle encore plus

²⁰⁰ Pierre Thomas, AnnaPJ et Ziwei Zhao, *Les controverses autour de la Coupe du monde 2018*, 2018. World Cup 2018 Guide, Soccer Politics Blog, Duke University, (accédé le 28/10/2023)

Aborde les controverses telles que le dopage ou la corruption.

Nous pouvons supposer que le phénomène de sportwashing était déjà présent lors de la Coupe du Monde de 2018 en Russie. <https://sites.duke.edu/wcwp/tournament-guides/mens-world-cup-2018-guide/les-controverses-autour-de-la-coupe-du-monde-2018/>

important que les années précédentes en raison des nombreuses controverses associées à l'Etat hôte du tournoi. La politique vient agir sur les relations communicationnelles présentes entre sponsors et société, générant un ajustement stratégique (et communicationnel) qui provient des deux parties. Ainsi, nous pouvons noter, en raison des nombreux enjeux contemporains, politiques et grâce à nos observations, qu'il existe un rapport bilatéral (ou interdépendance) de l'impact social intervenant au sein des actions de sponsoring lors d'un événement médiatique mondial tel que la Coupe du Monde de football.

CONCLUSION

Les dynamiques sociales constituent un acteur essentiel exerçant une forme d'influence polymorphe sur le monde qui nous entoure - à la fois sur le plan sociétal, entrepreneurial mais également politique. La crainte ressentie par les entreprises (étant d'autant plus accentuée par les entreprises partenaires) de souffrir d'une mauvaise "publicité", d'une mauvaise réputation, autrement dit, d'être mal perçue et de voir son image détériorée incite celles-ci à adapter leurs stratégies communicationnelles en fonction du contexte contemporain et social dans lesquels elles se trouvent. Les manifestations sociales évoquées tout au long de ce projet, peuvent se matérialiser par des commentaires exprimant leur conviction (sur des publications en lien avec l'organisation par exemple), une cessation du soutien financier ou même de l'intérêt pour la marque, un boycott... Le grand public semble détenir le pouvoir relatif à l'avenir des rendements des organisations qui est accentué par le rôle et l'action des médias de masse.

Le contexte brûlant associé à la Coupe du Monde peut constituer un cas à part entière faisant l'objet de caractéristiques spécifiques. L'étude de cet événement international a révélé de multiples problématiques associées à l'organisation de celui-ci (environnement, droit humain, éthique...). Par ailleurs, cette dernière édition du tournoi sportif a pu donner naissance à l'expression "Mondial de la honte"²⁰¹. Celle-ci peut ternir les trois enjeux stratégiques les plus courants dans le domaine du sponsoring (notoriété, crédibilité et image) par effet de transfert.

Au cours de ce travail, le constat selon lequel les individus membres de la société ne sont pas que des émetteurs d'actes communicationnels ; ils sont également réceptifs aux formes de persuasion mobilisées par les entreprises dans l'espoir d'affecter leurs attitudes. Ce phénomène rend l'articulation existant entre société et entreprises partenaires plus délicate, compte tenu des nombreux phénomènes de tensions présents lors de la compétition sportive étudiée ici. Ces dissensions témoignent d'une dichotomie non naturelle avec les valeurs associées au sport : partage, dépassement de soi, courage, fête... Cette ambiguïté révèle une

²⁰¹ KSSIS-MARTOV Nicolas, *Qatar, Le mondial de la honte*, octobre 2022

forme d'inconfort pour les deux parties (société et entreprises) et nous permet de questionner la manière dont celles-ci vont y remédier pour revenir à une forme d'adéquation.

Les partenaires de la Coupe du Monde, établis depuis plusieurs années, se sont retrouvés confrontés aux diverses crises entourant l'état qatari (éthique, droit, environnement...). Afin de manifester leurs opinions et leurs désaccords face aux conditions dans lesquelles ce mondial se déroule, nous avons pu étudier, au cours de cette recherche, les multiples possibilités de rassemblements sociaux ayant parfois pu atteindre la dimension politique (boycott, communication sur les réseaux sociaux de politiques, commentaires laissés sous les publications de sponsors...). Ainsi, l'analyse des dynamiques sociales dans le contexte de la Coupe du Monde de football au Qatar en 2022 révèle l'existence de contraintes communicationnelles significatives pesant sur les échanges entre sponsors et entreprises. Les dynamiques sociales, alimentées par des préoccupations éthiques, des enjeux sociétaux et des controverses, jouent un rôle clé dans la redéfinition de la relation entre les sponsors et la société. Le boycott potentiel des entreprises partenaires par les dynamiques sociales révèle la pression croissante subie par la responsabilité sociale des entreprises et exercée par le public. En effet, sponsoriser un événement hautement médiatisé n'est pas sans risque, en particulier, risque réputationnel. Les sponsors sont confrontés à la nécessité d'adapter leur communication pour répondre aux attentes éthiques du public, démontrer leur engagement envers des pratiques durables et atténuer les risques de réputation associés aux controverses.

Ce constat nous permet de vérifier notre hypothèse selon laquelle les sponsors agissent en réaction des dynamiques sociales dans l'objectif de préserver leur image, leur sympathie auprès des publics cibles mais également leur notoriété. Nous avons pu étudier ce phénomène notamment lors de certains actes communicationnels effectués par des sponsors promettant une forme de réparation pour les travailleurs migrants du Qatar (Coca Cola, Budweiser, Adidas, McDonald's).

Parallèlement, les entreprises sponsorisant l'événement cherchent à persuader et influencer les attitudes et comportements de la société. Elles déploient des stratégies de communication visant à renforcer leur image de marque, à promouvoir leurs initiatives de responsabilité sociale, et à créer des liens émotionnels avec le public. Ces efforts témoignent de la volonté des sponsors d'anticiper et de répondre aux dynamiques sociales pour maintenir

une relation positive avec leur auditoire. Nous avons pu le constater par les techniques de mobilisation des sentiments, telles que la persuasion, les entreprises et sponsors peuvent impacter les attitudes et interactions des individus. Par ailleurs, malgré les multiples appels au boycott, les chiffres d'audience et d'intérêt pour cette dernière édition de la Coupe du Monde de football battent tous les records. Ce phénomène témoigne bien que les dynamiques sociales ne sont pas les seuls maîtres du jeu et que d'autres paramètres interviennent dans la façon dont l'événement sera géré et suivi par les entreprises, les entreprises partenaires et les individus.

Ainsi, la Coupe du Monde de football au Qatar en 2022 met en lumière la complexité des interactions entre les dynamiques sociales et les communications partenariales. Les sponsors, conscients de l'impact potentiel des dynamiques sociales sur leur réputation, doivent naviguer avec habileté et précision dans un paysage où le public peut exprimer son désaccord en boycottant les entreprises partenaires. Ceci souligne l'importance pour les entreprises de comprendre et de s'engager avec la société de manière authentique, mettant en évidence la nécessité d'une communication transparente, éthique et socialement responsable dans le contexte des partenariats sportifs de grande envergure lors d'un événement médiatisé à l'international.

En revanche, il est important de noter que cette enquête a pu mettre en perspective un nouvel enjeu apportant un second éclairage à nos hypothèses de départ. En effet, la Coupe du Monde est organisée par un Etat contesté et le principe même de l'événement est d'accueillir des nations venant des quatre coins du monde pour participer à un événement sportif festif. Par conséquent, il existe un réel intérêt pour chaque État de faire valoir ses performances footballistiques et, par répercussion, son soft power. Les caractéristiques diplomatiques de l'événement lui sont indissociables. De manière inattendue au commencement de ce projet, l'évolution de notre réflexion a également dévoilé un autre acteur clé parmi ces interactions : le politique. Les États, au travers des concepts tels que le sportwashing, démontrent leur influence significative sur la manière dont les entreprises sont perçues socialement. Ces dernières peuvent être utilisées comme des outils de relations publiques pour améliorer l'image internationale d'un pays, créant ainsi une dynamique complexe où les relations entre partenaires et entreprises sont intimement liées à la scène politique mondiale.

Dans cette perspective, la conclusion qui se dessine, grâce à ces observations, est celle d'un équilibre délicat et fragile. Les sponsors et les entreprises partenaires doivent naviguer entre les attentes sociales changeantes, les pressions politiques et leurs propres attentes commerciales et économiques. La transparence, l'image, la crédibilité, l'authenticité et l'engagement éthique apparaissent comme des éléments clés dans la gestion de ces contraintes communicationnelles. La Coupe du Monde de football masculine au Qatar en 2022 symbolise, ainsi, une combinaison d'enjeux sociaux, politiques et économiques qui convergent, soulignant la nécessité pour les acteurs impliqués de trouver une forme d'équilibre juste afin de maintenir des relations prospères dans ce paysage dynamique et interdépendant.

Ce constat n'est pas sans rappeler celui d'Edgar Morin dans *Le sport porte en lui toute la société*²⁰². Il explique que le sport représente un phénomène total (page 27) qui possède des connotations intrinsèquement politiques où le but est de déstabiliser l'adversaire. Il qualifie l'être humain « d'homo ludens » (l'Homme du jeu) puisqu'en réalité, chaque aspect de nos vies (sociales, économiques, diplomatiques) présente des caractéristiques similaires à celles présentes dans le sport. C'est ainsi qu'E. Morin décrit le sport comme suscitant un intérêt collectif, une forme d'amour et un moyen d'identification (phénomène total). Cette idée a pu être démontrée par l'axe choisi et les analyses de ce travail de mémoire.

Il peut sembler pertinent dans une éventuelle suite à ce projet de recherche, de réaliser un focus sur l'impact qu'ont pu exercer les médias de masse dans la gestion et la perception qu'a pu éprouver la société sur ce mondial de football. En effet, c'est grâce aux médias de masse si les diverses formes de contestations autour de l'édition 2022 de la Coupe du Monde ont pu résonner à un tel niveau. Cet angle pourrait représenter un nouvel éclairage (en plus de celui commercial, social, économique et diplomatique) non abordé dans ce travail.

Ce nouveau regard pouvant être apporté peut, également, se porter sur un nouveau terrain de recherche : les Jeux Olympiques 2024 à Paris. Par conséquent, nous pourrions nous demander si les observations effectuées dans le cadre de la Coupe du Monde sont semblables ou non aux futurs Jeux Olympiques (événement sportif le plus médiatisé) ? (De quelle

²⁰² MORIN Edgar, *Le sport porte en lui toute la société*, Ed. Revue et augmentée, 2020, 56 pages

manière) l'intervention d'un changement de contexte politique peut-elle bouleversée les différents échanges entre société et sponsors établis dans ce travail de fin d'études.

Bibliographie

Ouvrages :

BEAUD Stéphane, WEBER Florence, *Guide de l'enquête de terrain*, [4^{ème} édition], Paris : la Découverte, 2010, 327 pages

BARTHES Roland, *L'empire des signes*, 1993, 150 pages

BOURDIEU Pierre, *La distinction : critique sociale du jugement*, 1979

BOURDIEU Pierre, *L'Etat, l'économie et le sport*, pages 14 et 15

BRUSINI Hervé, *Copie conforme : pourquoi les médias disent-ils tous la même chose ?*, Seuil, 2011

DOUGLAS Mary, *Comment pensent les institutions ?*, Chapitre 5, Ed. La Découverte

DURAND Pascal, *Capital Symbolique*, Université de Liège, 2014 p. 1-2

FERRAND Alain, LUIGGINO Torrigiani, ANDREU Camps i Povill, *Sport et Sponsoring*, Chapitre 1, Principe de Management du sponsoring

GARRABOS Christian, *Sports, Sponsors et Communication*

GIRANDOLA Fabien, *Psychologie de la persuasion et de l'engagement*, Chapitre 1 Effets de l'engagement sur la persuasion, Presses Universitaires, 2003, 400 pages

HENIN Philippe, *Trouver un sponsor, mode d'emploi* [Texte imprimé] : collecte de fonds / d'après l'œuvre originale de SAHOUN Pierre et DOURY Nathalie, 2020, 112 pages

KSSIS-MARTOV Nicolas, *Qatar, Le mondial de la honte*, octobre 2022

KSSIS-MARTOV Nicolas, *Terrains de jeux, terrains de lutte*, Ed. L'Atelier, 2020

MEYER Thierry, LEGAL Jean-Baptiste, DURAND François, *Le sponsoring comme signal de la valeur sociale des influenceurs dans les médias sociaux : effet d'un avertissement sur l'adhésion persuasion*, 4ème colloque de psychologie sociale de la communication : De la communication interpersonnelle aux interactions virtuelles, Oct 2019, Metz

MOLINER Pascal, *Psychologie de l'image*, Fontaine, Presses universitaires de Grenoble, DL 2016, 164 pages

MORFAUX Louis-Marie, *Vocabulaire de la philosophie et des sciences sociales*, Armand Colin, 1980, 400 pages

MORIN Edgar, *Le sport porte en lui toute la société*, Ed. Revue et augmentée, 2020, 56 pages

RIME Bernard, *Le partage social des émotions*, Presses Universitaires de France, 2009, 448 pages, Chapitre 4 et 7

THIERS Benjamin, *La boîte à outil du SEO, Référencement naturel, BàO la boîte à outil*, 2021, Dunod, 192 pages

TRIBOU Gary, *Sponsoring le retour symbolique sur investissement*, (2001)

TRIBOU Gary, *Sponsoring Sportif*, Economica, 6^{ème} édition, 2023, 216 pages

Articles Universitaires :

ARSENE VIGAN Fanou, *Peut-on parler d'engagement affectif et d'engagement calculé chez les agents publics africains*, dans *Gestion et Management public*, 2017, vol.6, n°2, pages 89 - 105

AUGUSTIN Jean-Pierre, *Qu'est-ce que le mondial de football 2018 nous dit de la société française ?*, Institut de Sociologie économique et culturelle

BARUS-MICHEL Jacqueline, *Les raisons de croire*, dans *Nouvelle revue de psychosociologie*, 2013/2 (n°16), pages 127 à 137

BOURDIEU Pierre, *L'Etat, l'économie et le sport*, *Sociétés & Représentations*, 1989/2, n°7, pages 13-19

CHARKAOUI Adil, *La Responsabilité Sociétale des Entreprises : un Concept Controversé*

EBONDO WA MANDZILA Eustache, ZEGHAL Daniel, *Management des risques de l'entreprise : ne prenez pas le risque de ne pas le faire*, *Revue des sciences de gestion*, 2009

LARGUE Pierre, *SPORT (Histoire et société) - Sport et argent*, *Encyclopædia Universalis* [en ligne], consulté le 18 mai 2023

LEBLANC Gaston, NGUYEN Nha, *Les effets de la réputation et de l'image d'une institution coopérative sur la fidélité de ses membres et clients*, *Revue de l'Université de Moncton*, Volume 35, numéro 1, 2004, p. 71–97

MARIANI ZINI Fosca, *Crédibilité, croyance, confiance - Le legs de la tradition romaine*, *Revue de métaphysique et de morale*, 2010, n°66, pages 179 - 194

MATOT Jean-Paul, *Croire, sans doute, exister, peut-être*, *Cahiers de psychologie clinique*, 2005 n°25, pages 111-131

MIGNON Doriane, SARANT Jules-Rémy, *La responsabilité sociale des entreprises*, dans la revue "Regards croisés sur l'économie", 2016/2, n°19,

MINERY Patrice, GOBIN Etienne, *Mieux comprendre l'approche holistique*, La Massagère, Numéro 13, 2013

NORA Pierre, *L'événement monstre*, Communications, vol. 18, 1972, pg. 162-172

NYS Jean-François, *Sport et entreprises : un mariage de raison(s)*, *Sport et Communication : question de droit*, Revue Sociologie pratiques, Chapitre 1 : Les relations économiques entre le sport et les médias : entre complémentarité et ambiguïté, 2016/2

PIGEASSOU Charles, *Les éthiques dans le sport : voyage au cœur de l'altérité*, *Corps et culture* [En ligne], n°2, 1997

REIBEL Marie, DESROCHERS Nadine, *Société de l'information et infobésité : perceptions et représentations croisées*, Documentation et bibliothèques, vol. 60 n°1, 2014, pages 31 - 46

RUSILLO Santos M. Mateos, *The use of the museum as a public relations agency by sponsors: the role of media*, Communication & Society (2019)

SEIGNOUR Amélie, *Méthode d'analyse des discours*, Revue Française de gestion 2011

SWEENEY Jill, SWAIT Joffre, *L'effet de la crédibilité de la marque sur la fidélité des consommateurs*, Journal of Retailing and Consumer Services, Volume 15, pages 178 à 193

TRIBOU Gary, *Coupe du monde de football au Qatar : l'image des sponsors en péril ?*, Savoir(s) Le quotidien de l'Université de Strasbourg, 2022

VINCENT Anne, WUNDERLE Marcus, *Le financement privé de la culture*, dans Dossier du CRISP 2010/1 n°74, p. 9 à 84

Conférences :

VANNIER Nicolas, ZIMMERMANN, conférences sur *L'engagement* [Images animées] / Philippe KERGRAISSE, réal. ; Alain DEWERPE

Vidéos :

<https://www.youtube.com/watch?v=3R7Jsy7eBCK>

<https://www.youtube.com/watch?v=WyOa5v94SbU>

Autres ressources et articles de presse évoqués :

<https://cdes.fr/>

<https://www.fifa.com/fifaplus/fr/tournaments/mens/worldcup/qatar2022>

<https://www.fifa.com/fr/tournaments/mens/worldcup/qatar2022/news/la-coupe-du-monde-bat-des-records-dauidience>

<https://sociologieeconomique.org/2021/07/05/quest-ce-que-le-mondial-de-football-2018-nous-dit-de-la-societe-francaise/>

Simon Chadwick, *Coupe du Monde au Qatar : quand les sponsors se mettent à la géopolitique*, La Tribune, 2022, <https://www.latribune.fr/opinions/tribunes/coupe-du-monde-au-qatar-quand-les-sponsors-se-mettent-a-la-geopolitique-942350.html>

Les risques réputationnels <https://www.veille-reputation.com/risque-reputationnel-quest-ce-que-cest-comment-gerer/>

The Guardian, *Revealed: 6 500 migrant workers have died in Qatar since World Cup awarded*, février 2021 <https://www.theguardian.com/global-development/2021/feb/23/revealed-migrant-worker-deaths-qatar-fifa-world-cup-2022>

Football : Coupe du monde au Qatar, un désastre humain et écologique” <https://reporterre.net/Football-Coupe-du-monde-au-Qatar-un-desastre-humain-et-ecologique>

D’après l’article de France 24 “Mondial au Qatar : un boycott politique, économique ou “hypocrite” ?

<https://www.france24.com/fr/sports/20221006-boycott-des-%C3%A9crans-g%C3%A9ants-pour-le-mondial-au-qatar-un-choix-politique-%C3%A9conomique-hypocrite>

<https://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Sepp-blatter-ancien-president-de-la-fifa-la-coupe-du-monde-au-qatar-une-erreur/1363743>

<https://sportbusiness.club/dossier-qatar-2022/qatar-2022-partenaires-de-la-coupe-du-monde/#:~:text=Ils%20se%20d%C3%A9composent%20de%207,et%2070%20millions%20d'euros.>

<https://www.france24.com/fr/sports/20221006-boycott-des-%C3%A9crans-g%C3%A9ants-pour-le-mondial-au-qatar-un-choix-politique-%C3%A9conomique-hypocrite>

David Roizen, *Comment lutter contre le sportwashing ?*, Fondation Jean Jaurès, 2023

<https://www.jean-jaures.org/publication/comment-lutter-contre-le-sportwashing/#:~:text=Cette%20m%C3%A9thode%20est%20bien%20connue,moyen%20d%27am%C3%A9liorer%20sa%20r%C3%A9putation>

<https://www.sporhumanrights.org/>

<https://www.amnesty.org/fr/latest/news/2022/09/fifa-world-cup-all-sponsors-should-back-remedies-for-workers/>

https://www.francetvinfo.fr/coupe-du-monde/les-aberrations-du-mondial-au-qatar/enquete-franceinfo-on-a-la-trouille-du-scandale-pour-la-coupe-du-monde-au-qatar-les-sponsors-du-foot-francais-feront-profil-bas_5387743.html

Annexes

Annexe n°1 : Coupe du monde 2022 : se couvrir la bouche sur la photo d'équipe, le geste symbolique des Allemands contre l'attitude de la FIFA

https://www.lemonde.fr/football/article/2022/11/23/coupe-du-monde-2022-le-geste-symbolique-des-allemands-contre-l-attitude-de-la-fifa_6151282_1616938.html



Annexe n°2 : Liste des partenaires de la Coupe du Monde Qatar 2022

sportbusiness.club/dossier-qatar-2022/qatar-2022-partenaires-de-la-couep-du-monde.

Partenaires de la Coupe du Monde Qatar 2022

Rang	Marque	Secteur	Pays
Partenaires FIFA	Adidas	Équipementier	Allemagne
	Coca-Cola	Boisson	États-Unis
	Wanda	Entertainment	Chine
	Hyundai/Kia Motors	Automobiles	Corée-du-Sud
	Qatar Airways	Compagnie aérienne	Qatar
	Qatar Energy	Énergie	Qatar
	Visa	Finances	États-Unis
	Chronométrier officiel FIFA	Hublot	Horlogerie
Partenaires Qatar 2022	Budweiser	Bières	États-Unis
	Biju's	Formation	Inde
	Crypto.com	Cryptomonaie	Singapour
	Hisense	Électronique grand public	Chine
	McDonalds	Restauration	États-Unis
	Mengniu	Produits laitiers	Chine
	Vivo	Téléphonie	Chine
Supporters régionaux Qatar 2022	Algorand (Amérique du Nord, Europe)	Blockchain	États-Unis
	Boss Zhipin (Asie Pacifique)	Recrutement	Chine
	Claro (Amérique du Sud)	Télécom	Mexique
	Frito-Lay (Pepsico) (Amérique du Nord)	Alimentaire	États-Unis
	GWC	Logistique	Qatar
	Inter Rapisimo (Amérique du Sud)	Logistique	Colombie

	Fine Hygienic Holding (Asie, Moyen-Orient)	Hygiène	Dubaï
	Goblant (--)	Logiciel	Etats-Unis
	Nubank (Amérique du Sud)	Finances	Brésil
	Ooredoo (Moyen Orient, Afrique)	Télécom	Qatar
	The Look Company (Amérique du Nord)	Production vidéo	Etats-Unis
	UPL (Amérique du Sud)	Agriculture	Inde
	Visit Las Vegas (--)	Tourisme	Etats-Unis
	Yadea (Asie-Pacifique)	2 roues électriques	Etats-Unis
	Youtube Shorts (--)	Production vidéo	Etats-Unis
Autres partenaires FIFA	Calm	Service de relaxation	Grande-Bretagne
	Roblox	Jeu vidéo Réseau social	Etats-Unis
	Taittinger	Champagne	France

©SportBusiness.Club. Sources: FIFA. Mise à jour : 20 novembre 2022

Annexe n°3 : Les commentaires d'une publication Instagram de Coca Cola en l'honneur de la Coupe du Monde de football 2022



**FIFA
WORLD
CUP
QATAR
2022™**

cocacola • Suivre
Audio d'origine

patrocinadores? Se associar a elas é queimar a imagem de qualquer marca.
49 sem Répondre Voir la traduction

danielle_foster91 Never mind the football..wheres the christmas advert 🗑️
50 sem Répondre Voir la traduction

asior_ka I believe you sponsor no human rights and no women respect. Yeah so magical so much excitement! Shame on you!
50 sem 4 J'aime Répondre Voir la traduction

benny_productions Is there a way to reach someone at Coca Cola? I have a question about collaborating.
50 sem 1 J'aime Répondre Voir la traduction

— Afficher les réponses (1)

liquidjuli In Qatar, don't you paint the drink can in multicolored 🗑️

2178 J'aime
20 NOVEMBRE 2022

Ajouter un commentaire... Publier

Annexe n°4 : Compilation des posts Instagram de Coca Cola pendant la Coupe du Monde (observation d'une alternance entre Noël et l'événement sportif)



Annexe n°5 : publication Twitter de la maire de Lille, Martine Aubry, le 1^{er} octobre 2022



The image shows a screenshot of a tweet from Martine Aubry. The tweet text reads: "A l'unanimité, le Conseil Municipal de #Lille a voté ce soir une déclaration désapprouvant la tenue de la Coupe du Monde de football au Qatar, qui est un non-sens au regard des droits humains, de l'environnement et du sport. Nous ne diffuserons aucun match sur écran géant." The tweet is dated 12:51 AM on October 1, 2022. It has 25,800 likes and 3,600 replies. The interface includes a profile picture, name, handle, follow button, and interaction buttons for liking, replying, and copying the link.

Martine Aubry
@MartineAubry · [Suivre](#)

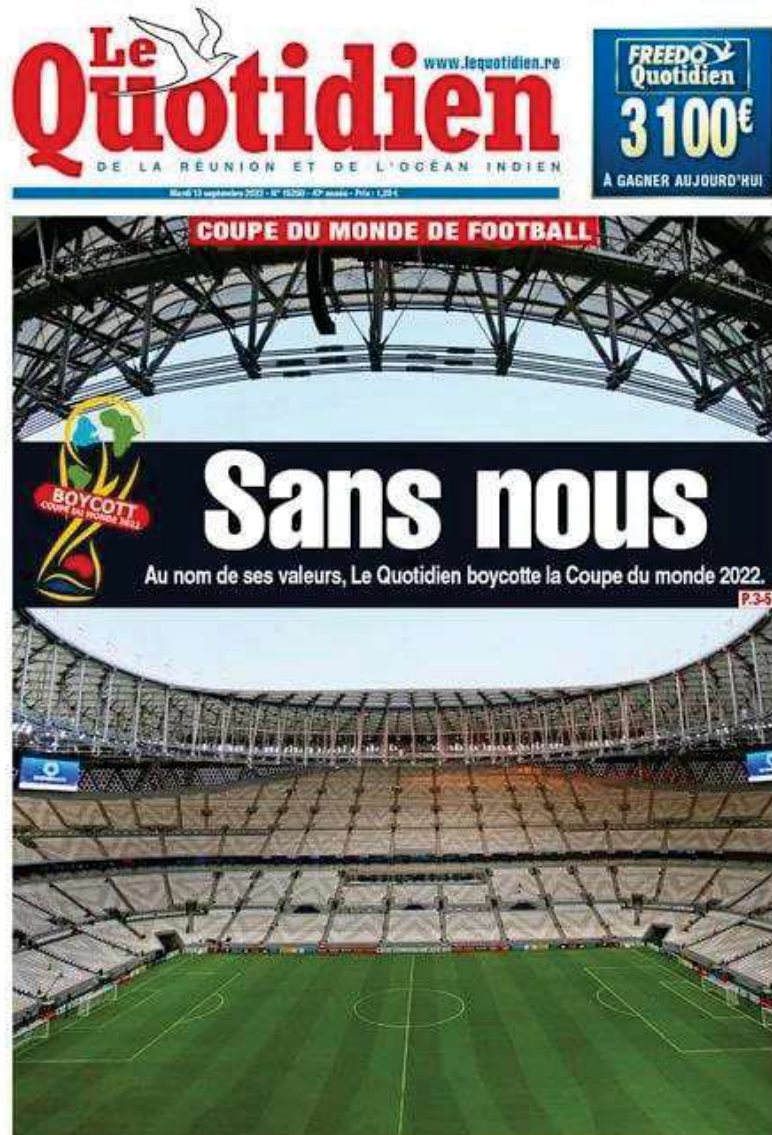
A l'unanimité, le Conseil Municipal de [#Lille](#) a voté ce soir une déclaration désapprouvant la tenue de la Coupe du Monde de football au Qatar, qui est un non-sens au regard des droits humains, de l'environnement et du sport. Nous ne diffuserons aucun match sur écran géant.

12:51 AM · 1 oct. 2022

25,8 k Répondre Copier le lien

[Lire 3,6 k réponses](#)

Annexe n°6 : Une du quotidien de la Réunion, mardi 13 septembre 2022



Annexe n°7 : Publications sur Instagram du Crédit Agricole – partenaire de la FFF



creditagricole • Suivre
Audio d'origine

creditagricole Pour suivre l'actu des #bleus, faites un crochet par le compte @onatousuncotefoot

52 sem

la_vinsologie Giroud il est nul arrêtez avec lui c'est bon
51 sem Répondre

_majinjc @college_charles_baudelaire
52 sem Répondre

_suan_972 Édit sur power point
52 sem 6 J'aime Répondre

merhi.ess Nul la pub
52 sem 3 J'aime Répondre

8 023 J'aime
22 NOVEMBRE 2022

Ajouter un commentaire... Publier



creditagricole • Suivre

creditagricole Vous les avez ? On attend vos réponses en commentaire !
Et pour suivre l'actu des #bleus, faites un tour sur le compte @onatousuncotefoot

52 sem

estelalove77 Giroud allez les bleus
49 sem Répondre

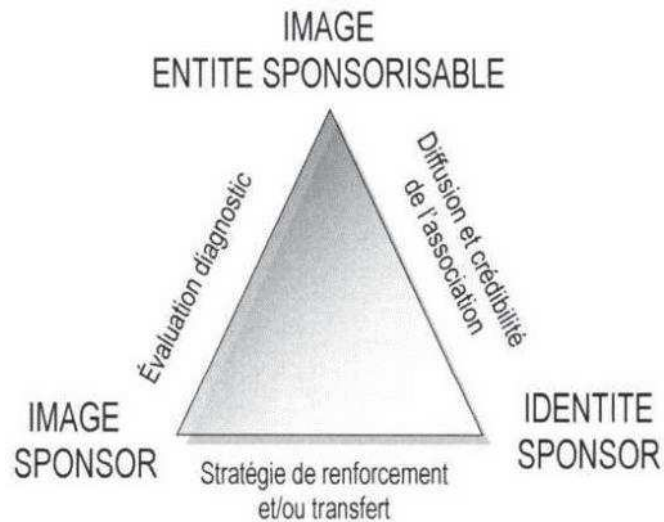
vevere3372 Griezmann, camavinga, Mbappe, pavard, Giroud
51 sem Répondre

3 378 J'aime
25 NOVEMBRE 2022

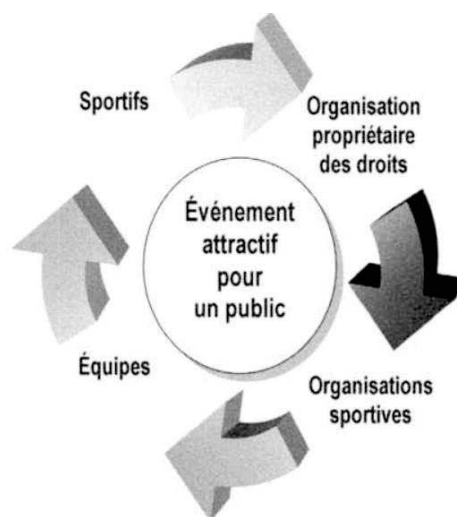
Ajouter un commentaire... Publier

Annexe n°8 : Alain Ferrand, Luigino Torrigiani, Andreu Camps i Povill, *Sport et Sponsoring*, Chapitre 1 Principes de manafement du sponsoring, p.23-72

Le diagnostic stratégique lié au sponsoring d'image (Ferrand, Pagès, 1996)



Événement comme un fait social :




Agrandir Original (jpeg, 79k)

Figure 1.1 : L'événement focalisation de l'attraction du public

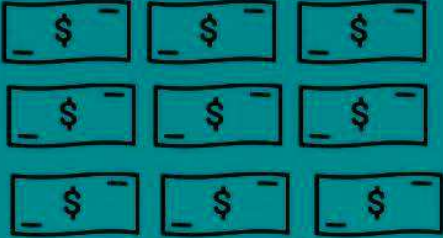
L'arrêt Bosman 20 ans après

Avant Bosman


LIMITE DE TROIS JOUEURS ÉTRANGERS SUR LE TERRAIN



UNE INDEMNITÉ DEMANDÉE POUR UN JOUEUR EN FIN DE CONTRAT




UN FOOTBALL NATIONAL : EXODE DES JOUEURS LIMITÉ




Après Bosman


PLUS DE LIMITE ET QUOTAS INTERDITS POUR JOUEURS EUROPÉENS



PLUS D'INDEMNITÉ DEMANDÉE POUR UN JOUEUR EN FIN DE CONTRAT



UN FOOTBALL INTERNATIONAL : LIBRE CIRCULATION DES JOUEURS EUROPÉENS



Annexe n°10 : Les valeurs attribuées au sport, Gary Tribou, Sponsoring, le retour symbolique sur investissement, p.47-65

	Convivialité	Élégance	Jeunesse	Virilité	Dynamisme	Créativité	Dép. de soi	Authenticité	Modernité	Originalité	Audace	Sensualité	Sérénité	Propreté	Bon / santé	Violence
Basket	127	93	128	126	112	106	98	93	96	89	93	62	80	79	115	93
Football	123	57	132	159	107	109	93	90	83	79	87	73	60	44	103	198
Handball	128	72	116	132	112	105	94	85	81	84	92	64	80	94	112	138
Rugby	136	46	117	205	115	91	109	121	79	90	140	73	63	69	96	276
Volley	135	105	109	73	110	96	85	88	69	77	73	71	80	96	115	29

Annexe n°11 : Communiqués de presse et courriers des quatre entreprises (Adidas, Budweiser, Coca Cola et McDonald's) ayant répondu aux 3 Fondations pour indiquer leur soutien à des réparations pour les travailleurs au Qatar

Adidas :



15 August 2022

Business & Human Rights Resource Centre
FIFA World Cup 2022 Parallel Portal

Dear BHRRC

Compensation Fund for Migrant Workers in Qatar

In our capacity as a FIFA partner, we have recently been approached by Human Rights Watch, Amnesty International and FairSquare, to lend our support and advocate for the establishment of a [Compensation Fund](#), to pay reparations to families of migrant workers who have died in the Qatari construction industry since the award of the 2022 World Cup to Qatar, and for workers who experienced other serious human rights abuses, including unpaid wages, injury, and debts incurred due to the imposition of recruitment fees to work in Qatar.

Although adidas was not involved in the decision to award the World Cup to Qatar, we have been working with partners to improve the human rights situation in recent years. We are supportive of FIFA continuing its close engagement with the advocacy community and with the Building and Wood Workers International (BWI) – the global union that represents the construction industry – to address, together with Qatar's Supreme Committee for Delivery and Legacy, all and any worker rights issues arising out of the hosting of the 2022 World Cup, including required actions for remediation and, where appropriate, due compensation for workers and their families with unresolved grievances.

However, neither FIFA, nor the Supreme Committee, can act as a single channel of redress for the wide-ranging issues raised by the advocacy community's proposed Compensation Fund. The sheer scale of the ask, and the related funding needs, requires a whole of government response. It demands the Qatari Ministry of Labor and other relevant authorities in the country, to redouble their efforts, and develop processes, in collaboration with the UN's International Labor Organization (ILO), to address fundamental rights and remedies for migrant workers employed in Qatar.

We therefore call on the Qatari government to enlist the support of the ILO and open a dialogue with international stakeholder community to build on the positive efforts already taken to improve migrant worker rights and strengthen enforcement and compensatory systems for workers.

FIFA can be an active partner in that process, and we have conveyed the same to them. We are also ready to leverage our human rights expertise and network to bring the matter forward quickly.

Sincerely,



William Anderson
Vice President, Global
Social & Environmental Affairs

Budweiser :

Human rights in sports sponsorships

We believe that sport has the power to bring people together. That is why we are a founding member of the [Centre for Sports and Human Rights](#) and a member of its advisory board. This council was created alongside other sports sponsors and stakeholders to meet the need for a dedicated organization to convene stakeholders around human rights issues.

Our work with the Centre for Sports and Human Rights and our commitment to the United Nations [Guiding Principles on Business and Human Rights](#) guides our approach to sports sponsorships, including our role as the Official Beer Sponsor of the 2022 FIFA World Cup™ in Qatar. We recognize that important labor reforms, such as implementing minimum wage and dismantling the employer sponsorship or Kafala system, have been established to improve the rights of workers in Qatar; however, more can still be done. We support access to procedures that can achieve fair remedies to migrant workers who have been negatively affected.

We will continue to evolve our approach, learning from stakeholders and remaining responsive to the needs of people and communities as we work towards a more inclusive future.

Coca Cola :



Paul Lall
Global VP, Human Rights

The Coca-Cola Company



August 26, 2022

Minky Worden
Director of Global Initiatives
Human Rights Watch

Stephen Cockburn
Deputy Director, Head of Economic and Social Justice
Amnesty International

Nicholas McGeehan
Director
FairSquare

RE: July 31 FIFA Qatar 2022 World Cup Letter

Dear Ms. Worden, Mr. Cockburn, and Mr. McGeehan,

Thank you for your letter of July 31, 2022. We welcome and appreciate discussions with stakeholders like you to better understand their human rights concerns and to help inform our engagement with sporting institutions and governments.

The Coca-Cola Company is firmly committed to embedding respect for human rights in the lifecycle of all global sporting events we sponsor. We are proud to be one of the founding members and initial funders of the [Centre for Sports and Human Rights](#), a multi-stakeholder initiative that helps align the world of sport with human rights through engagement and collaboration between governments, sports bodies, sponsors, broadcasters, and civil society representatives— including Human Rights Watch and Amnesty International, among others.

As with all events we sponsor, we have long supported the imbedding of respect for human rights into the lifecycle of the 2022 World Cup in Qatar. The Coca-Cola Company played an instrumental role in the creation of the [FIFA Human Rights Advisory Board](#), the first such entity created by a global sports governing body. The Coca-Cola Company's human rights leader was one of eight representatives from business, academia, labor, and civil society chosen to serve on the Board, which issued [five public reports](#) summarizing its meetings and recommendations.

Today, we continue to work with FIFA and the Supreme Committee for Delivery and Legacy to build on Qatar's development of a regulatory and remedy framework for the protection of migrant worker rights. The Government of Qatar has made significant strides in this area since its selection as host, including the issuance of broad [Workers' Welfare Standards](#), the passage of historic [worker rights regulations](#), and the establishment of a [Workers Support and Insurance Fund](#) that has disbursed nearly [\\$100M to over 35,000 workers](#) since it was established in 2019. While these efforts have been groundbreaking, we recognize that more can be done to ensure respect for the human rights of all workers involved in the Qatar World Cup, including providing effective remedy to those who are unable to access avenues for redress.

In this respect, The Coca-Cola Company takes very seriously the issues and recommendations you raise in your letter and its annex, and we continue to engage in discussions with sponsors and FIFA to explore how best to build upon the progress being made in Qatar to further expand access to effective remedies for migrant workers. We believe such next steps must include continued engagement by the Government of Qatar with affected stakeholders, international civil society, the



ILO, and FIFA on the most effective and sustainable remedy structures, to the enduring benefit of past and future workers in Qatar. We also encourage FIFA to build on its efforts to date to imbed respect for human rights into the lifecycle of this and future World Cup events, including effective structures to support remedy.

This is a vast and complex enterprise to which your contribution is critical and deeply appreciated. We pledge to continue supporting reform efforts as a FIFA sponsor and to encourage engagement by FIFA and host countries with stakeholders like you over these important human rights issues.

Sincerely,



Paul Lalli
Global VP, Human Rights

McDonald's :



August 24, 2022

Dear Ms. Worden, Mr. McGeehan and Mr. Cockburn:

Thank you for your recent letter to our team and to McDonald's CEO, Chris Kempczinski, regarding McDonald's sponsorship of the 2022 FIFA World Cup. The important issues of remedy and human rights around the tournament have our heightened attention and we appreciate our ongoing dialogue with Human Rights Watch, Amnesty International and Fair Square.

McDonald's strongly believes in the power of football to uplift and connect communities. Sponsoring the FIFA World Cup, as we have for more than 25 years, offers a unique opportunity to bring people together and celebrate beyond borders with communities worldwide.

We are in regular communication with our partners at FIFA and believe the advocacy surrounding the World Cup has led to positive change and momentum regarding human rights, including safety, worker's rights, and remedy, in the host country. However, we also recognize there is more to be done to ensure that the World Cup leaves a positive legacy in Qatar. We will continue working with FIFA, human rights experts, and the other sponsors to help spur positive change on human rights, including supporting processes that facilitate access to remedy, both around the tournament and in the communities we serve.

As you suggest, we would be glad to have the opportunity to speak again in early September.

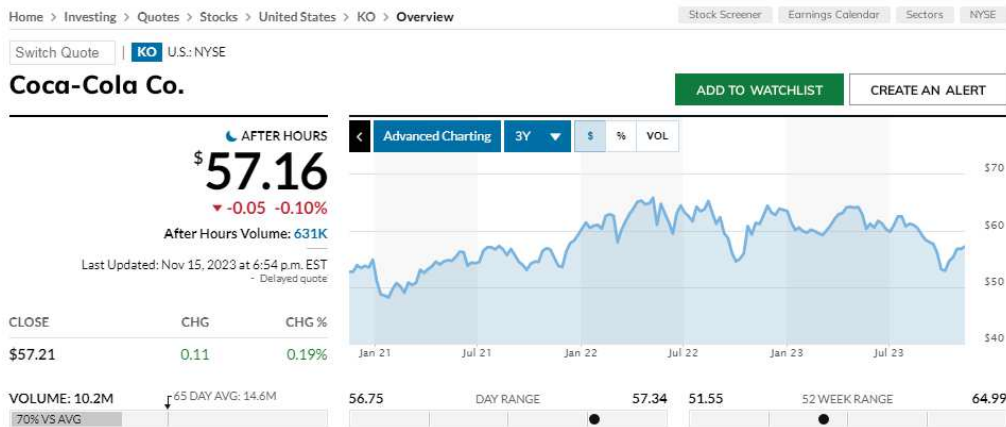
Thank you for your continued engagement,



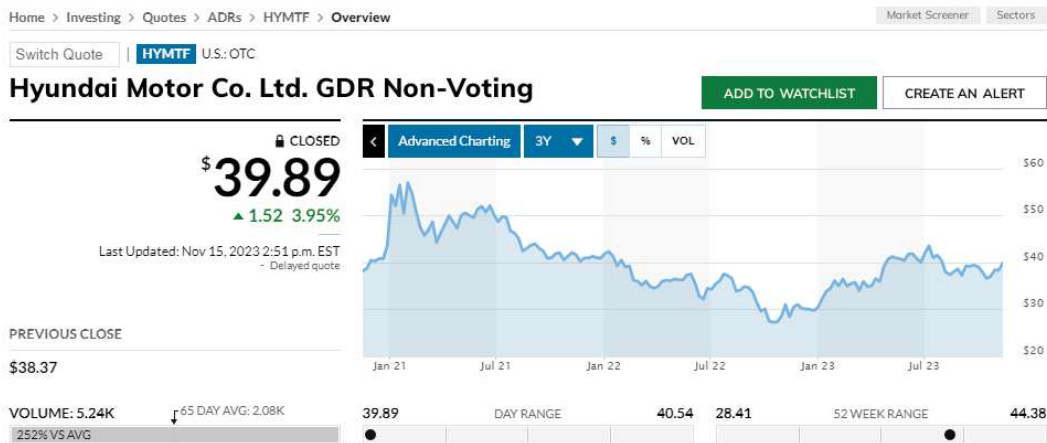
Jennifer McColloch
Chief Sustainability Officer
McDonald's Corporation

Annexe n°12 : Cours de la Bourse NYSE sur 3 ans

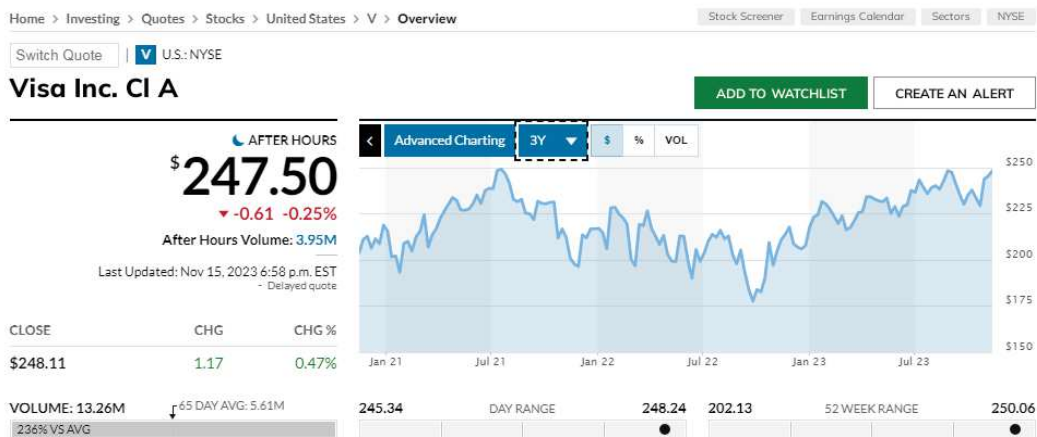
Coca Cola :



Hyundai / Kia :



Visa :



Annexe n°13 : K. Lajili et D. Zéghal (2005), *Management des risques de l'entreprise : Ne prenez pas le risque de ne pas le faire !*, Revue des sciences de gestion, n°237-238, 2009, pg. 5-14

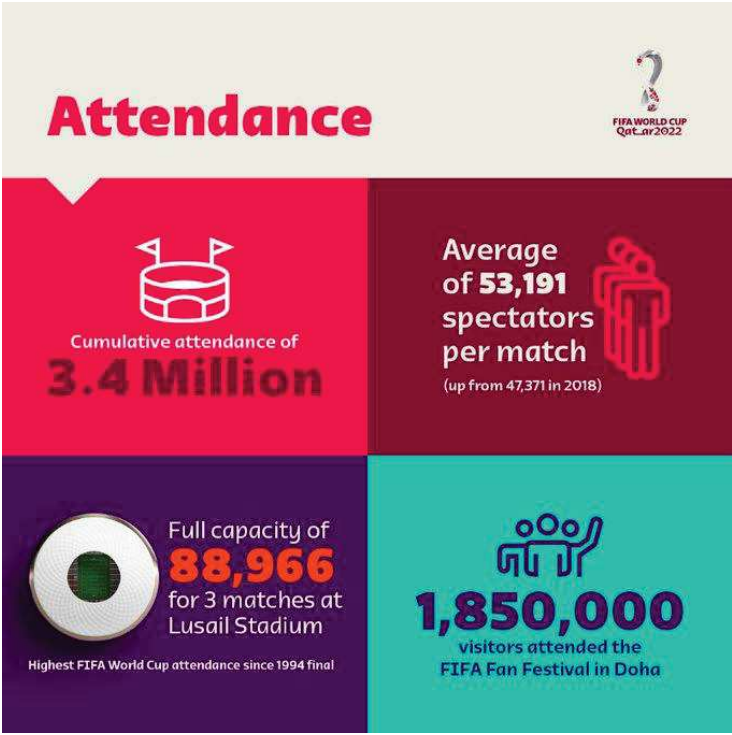
<https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2009-3-page-5.htm>

Catégories de risques auxquels l'entreprise fait face

<i>Catégories de risques</i>	<i>Nature du risque</i>
Risque financier (de change, opérationnel, de marché, de crédit, de taux d'intérêt)	Risque financier : changements dans le taux d'intérêt, le change, le crédit, la valeur de l'instrument financier et la liquidité. Risque opérationnel : défauts techniques, accidents, erreurs humaines, perte d'employés clés. Risque du marché : changements dans la concurrence, dans le nombre de produits vendus par client, perte de parts de marché.
Risque lié à la réglementation gouvernementale	Changement dans le contrôle, la réglementation, les législations nationales et internationales
Risque économique	Changements dans les facteurs macroéconomiques.
Risque de matières premières	Changements dans les prix des matières premières
Risque environnemental	Incidents dans l'environnement, lois et règlements environnementaux
Risque politique	Conduite des affaires dans un contexte international
Risque d'illiquidité	Les difficultés de faire face à ses engagements, à ses échéances
Risque de technologie	Changement rapide de technologie
Risque lié aux conditions climatiques	Conditions climatiques graves, défavorables à l'activité de l'entreprise

Risque fournisseur	Dépendance à l'égard de fournisseurs clés, fournisseurs peu sûrs
Risque lié au cycle	Tendance cyclique naturelle
Risque de saisonnalité	Modèles saisonniers
Risque de distribution	Changements dans les canaux de distribution
Risque de ressources naturelles	Quantités insuffisantes de réserves, faible qualité des réserves.

Annexe n°14 : Publications Twitter de la FIFA sur les statistiques de la Coupe du Monde de football au Qatar



TV GLOBAL AUDIENCE – THE FINAL

- ◆ France – Final attracted average audience of **24.08 million** on TF1. 81% audience share. **+24% from 2018 Final**
- ◆ USA – Final attracted combined audience of almost **26 million**. Most watched FIFA World Cup English-language broadcast in USA
- ◆ Pan-Middle East & North Africa
Live across MENA on beIN Sports
Audience reach: **242.79 million viewers**
- ◆ Argentina – Aired on TV Publica, TyC Sports and DirecTV. Combined audience: **12.07 million viewers**



SUSTAINABILITY

- ◆ First FIFA World Cup to be certified to international standard **ISO 20121**
- ◆ **All** staff, volunteers, and private security personnel **trained on anti-discrimination**
- ◆ First FIFA World Cup **with a dedicated** Human Rights Grievance Mechanism (**HRGM**) and Human Rights Volunteers
- ◆ Average **4.5/5 satisfaction rate** with services reported by accessibility ticket holders

