



HAL
open science

La RSO des marques club et leurs représentations sociales : une application au football professionnel français

Koutoua Uster Tanoh

► **To cite this version:**

Koutoua Uster Tanoh. La RSO des marques club et leurs représentations sociales : une application au football professionnel français. Education. Université Bourgogne Franche-Comté, 2021. Français. NNT : 2021UBFCH046 . tel-03768525

HAL Id: tel-03768525

<https://theses.hal.science/tel-03768525>

Submitted on 4 Sep 2022

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.

THÈSE

pour l'obtention du grade de
Docteur de l'Université de Bourgogne Franche-Comté

Discipline : **STAPS – Sciences de Gestion**

Spécialité : Management du sport

LA RSO DES MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS SOCIALES : UNE APPLICATION AU FOOTBALL PROFESSIONNEL FRANÇAIS

Présentée et soutenue publiquement par :

Koutoua Uster TANOH

Le 03 Septembre 2021

Sous la direction de : Anne-Marie Lebrun et Antoine Marsac

COMPOSITION DU JURY

Guillaume BODET , Professeur des Universités, Université Claude Bernard Lyon 1	Rapporteur
Claude SOBRY , Professeur des Universités, Universités de Lille	Rapporteur
Gary TRIBOU , Professeur des Universités, Université de Strasbourg	Suffragant
Sorina CERNAIANU , Professeur Associé, Université de Craiova	Suffragant
Anne-Marie LEBRUN , Maître de Conférences HDR, Université de Bourgogne	Directeur de thèse
Antoine MARSAC , Maître de Conférences, Université Paris-Est Marne-la-Vallée	Codirecteur

*L'Université n'entend donner aucune approbation ni improbation
aux opinions émises dans cette thèse : ces opinions doivent être
considérées comme propres à leur auteur.*

REMERCIEMENTS

A priori, la réalisation d'une thèse semble être le fruit d'un travail individuel. Et pourtant, ce travail est le concours de nombreuses personnes qui m'ont accompagné tout au long de ces quatre années de recherche. Qu'il me soit permis de les remercier.

Je remercie chaleureusement Anne-Marie LEBRUN, la directrice de la présente thèse d'avoir accepté d'encadrer ce travail avec patience, bienveillance et élevé ce travail au niveau d'exigence auquel il devait répondre.

Je remercie Antoine MARSAC qui a accepté de suivre mon travail en tant que codirecteur et m'a apporté ses conseils avisés, critiques et corrections avec une grande disponibilité.

Je tiens à remercier Patrick BOUCHET d'avoir su donner le soutien et la confiance qu'il fallait pour que ce travail ait lieu.

J'adresse mes sincères remerciements aux membres du jury, Guillaume BODET, Claude SOBRY, Gary TRIBOU et Sorina CERNAIANU de m'avoir fait l'honneur d'accepter de lire et d'examiner ce travail.

Je témoigne également ma reconnaissance aux personnels de l'UFR STAPS de Dijon, de l'école doctorale SEPT et du laboratoire C3S. Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à Fernand DJOUMESSI et à Roxane CORBEL, mes collègues du laboratoire C3S. Ce travail n'aurait pas la même portée sans votre aide et conseil. Une pensée également à l'égard des doctorants et chercheurs du laboratoire Psy-drepi, en particulier à Sofiène HARABI pour ses remarques qui m'ont fait avancer.

Au terme de cette expérience unique, un grand merci à mes amis et connaissances pour leur présence à mes côtés et pour leur patience lorsque le travail a pris le pas sur tout le reste. Je suis extrêmement reconnaissant envers Richellère YAO qui m'a accompagné tout au long de cette aventure.

Je souhaite également exprimer ma profonde gratitude à titre personnel, à ma famille et ma belle-famille qui m'ont toujours soutenu dans ce projet de thèse. Merci à mon père (Richmond), ma mère (Pauline), mes frères et sœurs (Amon, Ella et Magny) d'avoir été d'un très grand appui moral et affectif.

Enfin, je souhaiterais adresser ces derniers mots à ma femme et à mes enfants pour qui le quotidien avec un époux ou un père « *doctorant* » n'était pas toujours facile. Des paroles pleines de charmes bouillonnent dans mon cœur pour vous mais je ne pourrai toutes les exprimer. Merci Béatrice pour ta bonté, ta compréhension et ton aide. Merci Yacine, Océane, Emmanuelle, Jemima, Abraham pour votre amour inestimable.

TITRE : LA RSO DES MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS SOCIALES : UNE APPLICATION AU FOOTBALL PROFESSIONNEL FRANÇAIS

Résumé

Les clubs de football professionnel français sont des marques, notamment des marques club. Avec la genèse de la norme ISO 26000, leur dynamisme apparaît de plus en plus déterminant dans les initiatives de la Responsabilité Sociale des Organisations (RSO). Même si la RSO n'est pas directement liée à une caractéristique du produit ou à un processus de production, elle est considérée comme une forme d'investissement stratégique pour les dirigeants d'entreprise. Son impact sur le comportement des consommateurs en fait un élément stratégique important. Le défi auquel la RSO tente de répondre est la conciliation des attentes des dirigeants de marques club avec celles de leurs parties prenantes. Désormais, les marques club doivent se différencier et innover en matière de RSO en répondant aux attentes de leurs parties prenantes. Considéré comme le « douzième homme » et une clientèle fidèle, le supporter s'est affirmé comme une partie prenante à part entière des marques club. Malgré la littérature abondante sur la RSO des marques club de football professionnel français, on sait peu de choses sur la représentation sociale de la RSO des marques club auprès des supporters. Dans cette perspective cette recherche questionne la RSO des marques club de football professionnel et leurs représentations sociales. En considérant, la RSO comme objet de représentation sociale, cette recherche a mobilisé la théorie des représentations sociales, comme cadre conceptuel. Les résultats ont démontré que la représentation sociale de la partie prenante « *supporters* » en matière de RSO de marques club s'organise autour d'attentes, sociale, éthique, environnementale et économique. En se connectant aux attentes de la partie prenante supporters en matière de RSO les responsables marketing et de RSO des marques club pourraient construire leur capital marque ainsi que leur communauté de marque.

Mots clés : Marques club, Responsabilité Sociale des Organisations (RSO), Théories des Représentations Sociales, Stratégies de marque, Football professionnel.

**TITLE : THE CSR OF CLUB BRANDS AND THEIR SOCIAL REPRESENTATIONS : AN
APPLICATION TO FRENCH PROFESSIONAL SOCCER**

Abstract

French professional soccer clubs are brands, especially club brands. With the genesis of the ISO 26000 standard, their dynamism appears more and more decisive in the initiatives of Corporate Social Responsibility (CSR). Even if CSR is not directly linked to a product characteristic or a production process, it is considered a form of strategic investment for company managers. Its impact on consumer behavior makes it an important strategic element. The challenge that CSR attempts to address is reconciling the expectations of club brand executives with those of their stakeholders. Club brands must now differentiate themselves and innovate in CSR by meeting the expectations of their stakeholders. Considered the "twelfth man" and a loyal customer base, the fan has emerged as an integral stakeholder in club brands. Despite the abundant literature on the CSR of French professional soccer club brands, little is known about the social representation of the CSR of club brands among fans. In this perspective, this research questions the CSR of professional soccer club brands and their social representations. Considering, the CSR as an object of social representation, this research mobilized the theory of social representations, as a conceptual framework. The results showed that the social representation of the stakeholder "fans" in terms of CSR of club brands is organized around social, ethical, environmental and economic expectations. By connecting to the expectations of the fan stakeholder in terms of CSR, the marketing and CSR managers of club brands could build their brand equity as well as their brand community.

Keywords : Club brands, Corporate Social Responsibility (CSR), Social Representation Theories, Brand strategies, Professional soccer.

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE	1
PARTIE I. CADRE D’ANALYSE DE LA RSO DES MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS SOCIALES	9
CHAPITRE 1. LES MARQUES CLUB	10
<i>SECTION 1.1 : UNE LOGIQUE DE MARQUE DANS LE SPORT</i>	<i>12</i>
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 1.1</i>	<i>18</i>
<i>SECTION 1.2 : LES MARQUES CLUB</i>	<i>19</i>
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 1.2</i>	<i>32</i>
<i>SECTION 1.3 : STRATEGIES DE MARQUE</i>	<i>33</i>
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 1.3</i>	<i>56</i>
CONCLUSION DU CHAPITRE 1	57
CHAPITRE 2 : LA RSO DES MARQUES CLUB	58
<i>SECTION 2.1 : EMERGENCE CONTEMPORAINE DE LA RSO</i>	<i>61</i>
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 2.1</i>	<i>78</i>
<i>SECTION 2.2 : APPROCHES THEORIQUES DE LA RSO</i>	<i>79</i>
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 2.2</i>	<i>107</i>
<i>SECTION 2.3 : LA RSO DES MARQUES CLUB</i>	<i>108</i>
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 2.3</i>	<i>121</i>
CONCLUSION DU CHAPITRE 2	122
CHAPITRE 3 : CADRE D’ANALYSE DES REPRESENTATIONS SOCIALES DE LA RSO DES MARQUES CLUB	123
<i>SECTION 3.1. LA RSO : OBJET DE REPRESENTATION</i>	<i>125</i>
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 3.1</i>	<i>133</i>
<i>SECTION 3.2 : LA THEORIE DES REPRESENTATIONS SOCIALES</i>	<i>134</i>
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 3.2</i>	<i>150</i>
CONCLUSION DU CHAPITRE 3	151

PARTIE II. ETUDES QUALITATIVES DE LA RSO DES MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS SOCIALES.....152

CHAPITRE 4 : ETUDES EXPLORATOIRES DE LA RSO DES MARQUES CLUB	153
<i>SECTION 4.1 : ETUDE DE LA COMMUNICATION RSO DES ACTEURS DE MARQUES CLUB.....</i>	<i>156</i>
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 4.1</i>	<i>179</i>
<i>SECTION 4.2. ETUDE DES DISCOURS DES ACTEURS DES MARQUES CLUB.....</i>	<i>180</i>
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 4.2</i>	<i>218</i>
CONCLUSION DU CHAPITRE 4	221
CHAPITRE 5. ETUDES EXPLORATOIRES DES REPRESENTATIONS SOCIALES DE LA RSO DES MARQUES CLUB.....	223
<i>SECTION 5.1 : ETUDE QUALITATIVE EXPLORATOIRE</i>	<i>226</i>
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 5.1</i>	<i>248</i>
<i>SECTION 5.2 : ETUDE QUANTITATIVE EXPLORATOIRE.....</i>	<i>249</i>
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 5.2.....</i>	<i>270</i>
<i>SECTION 5.3. RSO DES ACTEURS VERSUS RSO DES SUPPORTERS</i>	<i>271</i>
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 5.3.....</i>	<i>279</i>
CONCLUSION DU CHAPITRE 5	280
CHAPITRE 6. PROPOSITION DU MODELE CONCEPTUEL, QUESTIONS ET HYPOTHESES DE RECHERCHE.....	281
<i>SECTION 6.1. PROPOSITION DU MODELE CONCEPTUEL.....</i>	<i>284</i>
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 6.1</i>	<i>304</i>
<i>SECTION 6.2. QUESTIONS ET HYPOTHESES DE RECHERCHE.....</i>	<i>305</i>
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 6.2</i>	<i>314</i>
CONCLUSION DU CHAPITRE 6	315

PARTIE III. ETUDES QUANTITATIVES DE LA RSO DES MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS SOCIALES.....316

CHAPITRE 7. METHODOLOGIE DE L'ETUDE QUANTITATIVE	317
<i>SECTION 7.1. ENQUETE DE TERRAIN.....</i>	<i>319</i>
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 7.1</i>	<i>330</i>

<i>SECTION 7.2. METHODOLOGIE DE L'ANALYSE FACTORIELLE EXPLORATOIRE</i>	331
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 7.2</i>	335
<i>SECTION 7.3 : LA METHODE DES EQUATIONS STRUCTURELLES PAR L'APPROCHE PLS</i>	336
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 7.3</i>	344
CONCLUSION DU CHAPITRE 7	345
CHAPITRE 8. RESULTATS ET DISCUSSIONS DE LA RECHERCHE	346
<i>SECTION 8.1. QUALITES PSYCHOMETRIQUES DES MODELES DE MESURE</i>	348
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 8.1</i>	378
<i>SECTION 8.2. TESTS DU MODELE STRUCTUREL, DES HYPOTHESES ET DISCUSSIONS DE LA RECHERCHE</i>	379
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 8.2</i>	420
CONCLUSION DU CHAPITRE 8	422
CONCLUSION GÉNÉRALE	423
<i>REPONSES APORTEES AUX QUESTIONS DE RECHERCHE</i>	423
<i>LES APPORTS THEORIQUES</i>	429
<i>LES APPORTS METHODOLOGIQUES</i>	433
<i>LES APPORTS MANAGERIAUX</i>	435
<i>LES LIMITES DE LA RECHERCHE</i>	439
<i>PISTES POUR DE FUTURES RECHERCHES</i>	440
BIBLIOGRAPHIE	442
LISTE DES ABREVIATIONS	462
LISTE DES FIGURES	465
LISTE DES TABLEAUX	467
LISTE DES ENCADRES	471
LISTE DES ANNEXES	472

INTRODUCTION GENERALE

La marque est une réalité omniprésente qui s'invite dans le quotidien de la société de consommation. Dans ce contexte, la marque est devenue un vrai phénomène de société, dont l'étendue gagne des secteurs comme l'éducation, la culture, les territoires, les sports et les loisirs, des lieux jusqu'alors considérés comme tabous, à l'abri du commerce, de l'argent (Kapferer, 2006). Ayant pris conscience que la marque est un modèle de management adapté à la situation concurrentielle des économies développées (Kapferer, 2006), les organisations de tous les secteurs sont désormais des marques, au cœur de l'innovation, la différenciation et la relation. Autant de clubs de football professionnel, malgré leurs diversités, ont connu un développement remarquable, dont quelques-uns sont reconnus au niveau national et/ou international (Bouchet et Hillairet, 2008). Ces dernières années, leur dynamisme et leur influence apparaissent chaque jour plus déterminants dans les dimensions, économique, sociale et environnementale. Il est reconnu que des clubs de football professionnel comme le Paris Saint Germain (PSG), l'Olympique de Marseille (OM), l'Olympique Lyonnais (OL), sont des marques (Mulin et al., 2007 ; Séguin et al., 2008).

Depuis les années 2000, la majorité des clubs de football professionnel a opté pour la Société Anonyme Sportive Professionnelle (SASP), statut juridique novateur, levant le tabou qui les empêchait d'être des entreprises à but lucratif. Les clubs de football professionnel sont des marques, notamment des marques club (Bouchet et Hillairet, 2008). Désormais, les marques club doivent se différencier et innover au service de l'expérience client et des partenaires économiques (Chanavat et Desbordes, 2016). Au-delà de toutes considérations économiques, elles sont de véritables objets de consommation aux enjeux multiples (Bouchet et Hillairet, 2008). Comme toute marque qui adopterait des stratégies de valorisation de son image et de sa notoriété, les marques clubs cherchent à se construire une réputation et une identité. Une stratégie parfaitement louable, vue la force des mythes entretenus dans l'imaginaire du public. Un vecteur largement mis en avant par les dirigeants et les propriétaires de ces clubs (Lauzanas, 2001, citée par Bouchet et Hillairet, 2008). Pour Martin (2007, p. 16) « *les marques club développent de plus en plus de réelles stratégies de marque, en s'appuyant sur leur identité et leur capacité d'innovation en marketing et en communication* ».

Mais ces marques club, sont plus que jamais mêlées à des affaires d'éthique. Leur appartenance à des systèmes sportifs nationaux mais aussi supranationaux, leur puissance, leur taille, mais aussi leur impact sur l'environnement au sens large les met au cœur des réflexions. Face à l'hypermédiatisation de ces marques club, toutes leurs dérives sont massivement relayées et rendues publiques aux yeux de la société civile (Bayle et al., 2011). Entre les paris truqués, et surtout les nombreuses affaires de corruption, l'ombre de la tricherie et la perte de l'éthique sportive planent depuis longtemps sur l'univers des marques club de football professionnel¹. La marque PSG pour atteindre son objectif de rayonnement mondial, les propriétaires qataris n'ont pas hésité à allouer un budget de 222 millions d'euros pour le transfert du Brésilien Neymar da Silva Santos Junior. Avec cette signature ils ont dépassé le record du plus gros transfert de l'histoire de la Ligue 1. Des auteurs ont souligné que le marché des sportifs professionnels, libéralisé en 1995, a introduit dans la communauté des sportifs professionnels des mercenaires qui, dans le but de gérer leur carrière, amassent un maximum d'argent portant préjudice à l'image des marques club et menace leur pérennité économique (Bayle et al., 2011). Les récents scandales autour du dopage, des trucages de matchs, des affaires de corruption, du blanchiment d'argent, de la fraude fiscale, des paris illégaux, du trafic de jeunes sportifs ont terni l'image des marques club du football et mis sous les projecteurs le manque de transparence et de responsabilité dans ces organisations sportives. Dans ce contexte, violence, dopage, corruption, frasques des joueurs, racisme, prostitution, argent facile... sont des thèmes qui reviennent plus souvent que fair-play, exemplarité, cohésion, solidarité, amour du maillot... dans le football professionnel (Piraudeau, 2012), faisant aujourd'hui de ces marques club issues du milieu, l'incarnation des pires dérives du capitalisme débridé (Corréia, 2018). L'éthique sportive est mise à mal par des pratiques qui enfrennent la déontologie à laquelle sont soumises les marques club face aux parties prenantes de leur environnement (Durand et Rouvrais-Charron, 2006). Cela semble un paradoxe dans la mesure où le football est un sport par essence porté par des valeurs positives (Bromberger, Hayot et Mariottini, 1995 ; Defrance, 2011). Le football professionnel porte dans son fondement une responsabilité sociale implicite (François, 2012). Ses vertus socialisantes contribuent à l'éducation et au renforcement du lien social des jeunes (Smith et Westerbeek, 2007).

¹ Les célèbres affaires de matchs arrangés entre l'Ajaccio et Montpellier en 2013, le DFCO et Nîmes en 2014. Le président du Paris-Saint-Germain Nasser Al-Khelaïfi, a été inculpé le jeudi 20 février 2020 dans une affaire de corruption en lien avec l'attribution de droits médiatiques par la justice suisse. <https://www.francebleu.fr/infos>

Au cœur des débats dans les années 2000, la Responsabilité Sociale des organisations (RSO) dans la sphère du sport, a été interrogée face aux dérives éthiques des athlètes et dirigeants du monde sportif (Bayle et al., 2011). Il est communément admis qu'il appartient aux marques club d'adopter des comportements qui vont dans le sens de l'économiquement, écologiquement et socialement correct. L'idée que porte la RSO est de concilier l'éthique au business. Désormais, les organisations ne sont plus seulement garantes de la maximisation du profit de leurs actionnaires, mais elles doivent tenir compte des préoccupations sociales et environnementales dans leurs stratégies pour une performance globale. Se saisissant de la question, les institutions au travers de textes normatifs vont instrumentaliser la RSO dans le champ du sport. Avec la genèse de la norme ISO 26000, la RSO concerne désormais toute forme organisationnelle au-delà du domaine de l'entreprise privée. D'ailleurs, sous l'égide du Ministère des Sports français et du Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF), les conditions d'application de la RSO à travers la norme ISO 26 000 ont été expérimentées depuis 2011, par l'ensemble du mouvement sportif dont les marques club de football professionnel français.

Ambassadrices du football en général et du football professionnel en particulier, les marques club, sont des organisations influentes et puissantes, impliquées dans la RSO. L'empreinte sociale, économique et médiatique des marques clubs de football professionnel français sur leurs territoires dépassent la dimension sportive. Selon un rapport de la Ligue de Football Professionnel (LFP), les marques club de football professionnel français ont investi 73 M€ dans des actions sociétales et caritatives au cours de la saison 2017-2018. Elles ont consacré 12 M€ la saison 2017-2018, aux actions sociales dans le domaine caritatif, l'éducation, le développement du football féminin, l'accessibilité de la pratique du football aux personnes en situation de handicap, la culture... et, ont reversé 61M€ au Centre National du Développement du Sport (CNDS) et à la Fédération Française de Football (FFF) au titre du soutien au sport amateur². Les enjeux liés à la RSO ont pénétré le monde du football professionnel français et les marques club ont su s'approprier cette thématique (François et Bayle, 2014).

La RSO s'analyse comme la réponse des dirigeants aux attentes de leurs parties prenantes, des groupes ou individus pouvant affecter l'organisation ou être affectés par ses décisions (Freeman, 1984). Dans le cas des marques club, ce sont, en autres, les actionnaires, les salariés, les ligues, les fédérations, les collectivités, les supporters, Sur le plan pratique et

² Baromètre des impacts économiques et sociaux du football professionnel, changement de rythme, novembre 2017.

instrumental, il est illusoire de prendre en compte l'ensemble des parties prenantes pour définir la stratégie de RSO (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2010). Dans ce cadre se pose la question de la représentativité des parties prenantes dans l'élaboration des stratégies de RSO. La RSO envers la société devient sa responsabilité envers les parties prenantes fortement représentées. Mais qu'en est de celles faiblement représentées ? Dans une perspective de construction sociocognitive, Turcotte (2018) souligne que ce qui est considéré comme responsable ou irresponsable, à l'égard des pratiques d'une organisation, se détermine à travers l'engagement d'une organisation avec ses parties prenantes et l'intervention d'acteurs de la société. Si la majorité des discours managériaux valorisent la place éminente des parties prenantes dans une approche socialement responsable, la partie prenante « *supporters* » n'est pas forcément impliquée dans l'élaboration des démarches de RSO des marques club de football professionnel français. Malgré la littérature abondante sur la RSO des marques club de football professionnel français, nous ne savons toujours pas quelle est la représentation des supporters en matière de RSO des marques club. Il est important de mettre en œuvre des travaux empiriques afin d'examiner la représentation sociale de la RSO des marques club auprès des supporters. Notre problématique de recherche questionne la RSO des marques club de football professionnel français et leurs représentations sociales. Face au construit de la RSO notre positionnement souscrit à l'idée que la RSO est un objet de représentation. De ce point de vue, notre recherche sera ancrée dans la théorie des représentations sociales. L'objet de la recherche que nous présentons dans cette thèse revêt un triple intérêt :

➤ ***L'intérêt d'étudier la RSO des marques club de football professionnel***

Nous choisissons d'étudier la RSO de ces organisations sportives à travers les acteurs internes des marques club, impliqués dans le déploiement des stratégies de RSO. Il semble donc intéressant de les interroger pour identifier les causes, les actions, les impacts et leurs propres interprétations de la RSO. Comprendre la RSO des marques club est utile pour savoir la stratégie adoptée par ces dernières en matière de RSO.

➤ ***L'intérêt d'étudier les représentations de la RSO des marques club***

Nous choisissons d'étudier la partie prenante « *supporters* », partie prenante principale des marques club de football professionnel. Aujourd'hui, être supporter d'une marque club a dépassé l'attachement à un territoire. Les marques clubs disposent désormais de supporter qui

s'affranchit des « *barrières territoriales* » (Lestrelin et Basson, 2009, p. 346). Sans résider dans le territoire, de plus en plus de supporters s'attachent à une marque club ou à un ou plusieurs joueurs de cette dernière. Mais le supporter, présent dans les stades, occupe une position clef pour les marques club, non seulement il est présent au match et détenteur d'un billet d'entrée, mais il achètera également des produits dérivés à l'effigie de la marque club ou à celle des sponsors (Blumrodt, Desbordes et Bodin 2013 ; Delhez et Robert, 2014). Considéré comme le « douzième homme », le supporter s'est affirmé comme une partie prenante à part entière des marques club. Il semble donc intéressant d'interroger les supporters eux-mêmes pour étudier leurs représentations en matière de RSO des marques club. Si une marque club comprend la façon dont ses supporters se représentent la RSO et les facteurs d'influence possibles, elle dispose alors d'un outil d'analyse pour orienter et/ou justifier sa stratégie de RSO. Elle pourra identifier et agir sur les référentiels liés à son contexte, susceptibles de légitimer les pratiques de RSO dans sa communauté. Bien que non formalisée et pas toujours visible aux yeux du grand public la quête de la légitimité est une stratégie incontournable pour les marques club. Certains auteurs ont souligné que la RSO de ces dernières, est largement exercée dans cet objectif de légitimation (Bayle et al., 2011 ; François, 2012).

En outre, au cœur de plusieurs travaux de recherche en sciences du sport, la RSO est aujourd'hui présente dans le champ des marques club de football professionnel français. A ce jour, une grande partie de la recherche se focalise sur les pratiques de RSO des marques club (Bayle et al. 2011 ; François, 2012 ; François et Bayle, 2015), mais peu de recherches académiques ont exploré la représentation des supporters en matière de RSO. Il est donc légitime de s'interroger sur la représentation de la RSO des marques club de football professionnel français du point de vue des supporters.

➤ *L'intérêt d'étudier la représentation de la RSO par la Théorie des Représentations Sociales (TRS)*

Etudier la représentation de la RSO des marques club nécessite de mobiliser la théorie des représentations sociales, un cadre conceptuel utilisé en marketing. Ce choix peut représenter une innovation académique, dans la mesure où la majorité des travaux empiriques relatifs à la RSO des organisations sportives ne mobilisent pas un tel cadre théorique. En considérant la RSO comme objet de représentation, les représentations sociales sont susceptibles de nous fournir les attentes des supporters en matière de RSO. Moscovici (1961) définit les représentations sociales comme des univers d'opinions, de points de vue, de stéréotypes,

d'images, ... développés par des sujets appartenant à un même groupe social, sur un objet dont ils ne sont pas des experts. Le cadre conceptuel retenu devra donc permettre l'étude des contenus et de la structure de la représentation sociale de la RSO des marques club.

Cette recherche, d'intérêt managérial permettra d'identifier les référentiels sur lesquels les supporters se basent pour établir la légitimité des marques club en matière de RSO. Cette recherche doctorale ambitionne d'apporter à la fois des contributions d'ordre théorique, méthodologique et managérial.

➤ *Architecture de la recherche*

Notre travail doctoral a été structuré en trois parties composées de huit chapitres (Figure 1).

La première partie de notre travail doctoral expose la RSO dans le champ des marques club de football professionnel français et le cadre théorique mobilisé pour décrire et analyser la représentation sociale de la RSO des marques club. Cette première partie s'est articulée autour de trois chapitres :

Dans le chapitre 1 nous avons montré qu'il existe une logique de marque dans le sport. Avec la professionnalisation du football, les clubs de football professionnel sont devenus des marques, notamment des marques club. Dans ce contexte, les gestionnaires des clubs développent des stratégies de marque. Les budgets et résultats sportifs de ces clubs, ont permis de dresser une typologie des marques club de football professionnel français. Dans le chapitre 2, nous avons montré que les initiatives des institutions, la marchandisation et la normalisation de la RSO ont favorisé l'émergence contemporaine du concept. Aujourd'hui avec la norme ISO 26000, les marques club sont impliquées dans la RSO. Dans le chapitre 3, nous avons montré que la RSO est objet de représentation. Dans ce cadre, nous avons mobilisé les théories des représentations sociales comme cadre conceptuel, notamment la théorie du noyau central (Abric, 1994) et la théorie des principes organisateurs (Doise, 1986) pour décrire et analyser la représentation de la RSO des marques club de football professionnel français.

La seconde partie de notre travail doctoral présente le cadre méthodologique de notre recherche. Elle détaille les analyses exploratoires de la RSO des marques club et leurs représentations sociales. Cette partie s'articule autour de trois chapitres :

Le chapitre 4 a été consacré aux deux études exploratoires sur la RSO des marques club de football professionnel français. Le chapitre 5 a mis en lumière les deux études exploratoires des

représentations sociales de la RSO des marques club de football professionnel français. Le chapitre 6 a été centré sur la proposition d'un modèle conceptuel des représentations sociales de la RSO et la présentation des questions et des hypothèses de recherche.

La troisième partie a eu comme intérêt de présenter l'approche confirmatoire de la RSO des marques club et leurs représentations sociales. Cette partie est composée de 2 chapitres. Le chapitre 7 retrace notre méthodologie de l'étude quantitative. Le chapitre 8 a été le lieu de présenter et de discuter les résultats de notre recherche.

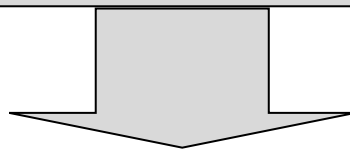
Enfin, notre conclusion générale revient sur les différents apports conceptuels, méthodologiques et managériaux de la recherche et les limites de ce travail doctoral consacré à la compréhension de la RSO des marques club et leurs représentations sociales, ainsi que sur les perspectives de recherche futures.

PARTIE I. CADRE D'ANALYSE DE LA RSO DES MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS SOCIALES

Chapitre 1. Les marques club

Chapitre 2. La RSO des marques club

Chapitre 3. Cadre d'analyse des représentations sociales de la RSO des marques club

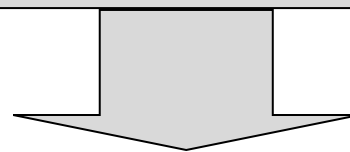


PARTIE II. ETUDES QUALITATIVES DE LA RSO DES MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS SOCIALES

Chapitre 4. Etudes exploratoires de la RSO des marques club

Chapitre 5. Etudes exploratoires des représentations sociales de la RSO des marques club

Chapitre 6. Proposition du modèle conceptuel et des hypothèses de recherche



PARTIE III. ETUDES QUANTITATIVES DE LA RSO DES MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS SOCIALES

Chapitre 7. Méthodologie de l'étude quantitative

Chapitre 8. Résultats et discussions de la recherche

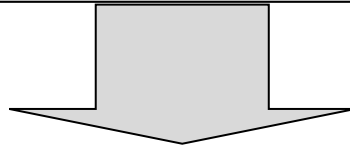
Figure 1 : Architecture de la thèse

**PARTIE I. CADRE D'ANALYSE DE LA RSO DES
MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS
SOCIALES**

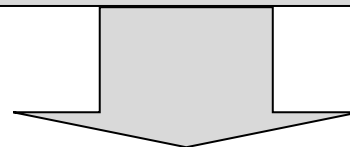
Chapitre 1. Les marques club

Chapitre 2. La RSO des marques club

*Chapitre 3. Cadre d'analyse des représentations sociales de la RSO
des marques club*



**PARTIE II. ETUDES QUALITATIVES DE LA RSO DES
MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS
SOCIALES**



**PARTIE III. ETUDES QUANTITATIVES DE LA RSO DES
MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS
SOCIALES**

CHAPITRE 1. LES MARQUES CLUB

La Responsabilité Sociale des Organisations (RSO), concept complexe et controversé, est au cœur de notre recherche. Cherchant à comprendre la RSO des marques club de football professionnel français et leurs représentations sociales, ce premier chapitre revient logiquement sur la notion de marque club. Nous nous attachons à mettre en lumière qu'il existe une logique de marque dans le sport et qu'avec la professionnalisation du football, les clubs de football professionnel sont devenus des marques, notamment des marques club. En tant que marques, ils développent des stratégies de marque.

SOMMAIRE DU CHAPITRE 1

<i>SECTION 1.1 : UNE LOGIQUE DE MARQUE DANS LE SPORT</i>	12
1.1.1. Evolution progressive du concept de marque	12
1.1.2. Définition de la marque.....	14
1.1.3. La marque dans la sphère du sport.....	15
1.1.3.1. Les conditions d'« éligibilité » et typologie des marques de sport	16
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 1.1</i>	18
<i>SECTION 1.2 : LES MARQUES CLUB</i>	19
1.2.1. La professionnalisation du football	19
1.2.1.1. Vers une société commerciale de droit commun	20
1.2.2. Les marques club de football professionnel français	24
1.2.2.1. Les marques club du championnat de ligue 1	26
1.2.2.2. Les marques club du championnat de ligue 2	28
1.2.3. Typologie des marques club de football professionnel	29
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 1.2</i>	32
<i>SECTION 1.3 : STRATEGIES DE MARQUE</i>	33
1.2.4. L'intention d'achat	34
1.2.5. La confiance en la marque	37
1.3.3. L'attachement à la marque	38
1.2.7. Le bouche-à-oreille	41
1.3.5. Le capital marque.....	42
1.3.5.1. La construction du capital marque	42
1.3.5.1.1. Définir l'identité de la marque	43
1.3.5.1.2. Positionner la marque sur le marché	46
1.3.5.1.3. Développer les actions marketing opérationnelles.....	47
1.3.5.2. Stratégies de construction du capital marque.....	48
1.3.5.2.1. Les « fan-acteurs »	48
1.3.5.2.2. Le « storytelling »	49
1.3.5.2.3. Le « co-branding »	50
1.3.5.2.4. Le « sportainment ».....	50
1.3.5.2.5. La « glocalisation »	51
1.3.5.3. Concepts liés au capital marque	52
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 1.3</i>	56
CONCLUSION DU CHAPITRE 1	57

SECTION 1.1 : UNE LOGIQUE DE MARQUE DANS LE SPORT

La marque s'est forgée une place prédominante sur le marché. D'emblée, il est important de noter que là où la langue française n'utilise qu'un seul mot (la marque), les Anglo-Saxons font la différence entre « *trademarks* » (les signes déposés, concept juridique) et « *brand* », cette identité nominale ou symbolique qui porte une promesse incarnée dans des produits et services (Kapferer, 2011). La première valeur de la marque est celle de garantie, mais aujourd'hui, elle va bien au-delà de la confiance et de la garantie. La marque projette des valeurs et crée autour d'elle une communauté de prosélytes, de fans (Bouchet et Hillairet, 2008). Après avoir présenté l'évolution et la définition de la marque, nous montrerons qu'une logique de marque existe dans la sphère du sport.

1.1.1. Evolution progressive du concept de marque

La notion de marque n'est pas récente. Selon Bouchet et Hillairet (2008), les premières références à la notion de marques remontent à l'époque gallo-romaine (1000 av J.C) pour identifier les productions des différents potiers, évitant toutes formes de contestations à l'ouverture du four. Tous les vases, quasiment, portaient l'impression d'une estampille : pictogrammes ou des initiales qui symbolisaient le nom du fabricant. Malaval (2000), affirme que c'est le premier logotype de l'histoire. A cette époque, le marquage était seulement destiné aux professionnels et non aux clients finaux.

Les marques vont s'étendre à de nombreux domaines avec un double enjeu avec le développement spectaculaire du commerce et de la pré industrie. Le premier enjeu, c'est la garantie des règles de fabrication et le second enjeu, faire valoir un privilège corporatiste prenant la forme d'un monopole. Au moyen âge, les guildes et les corporations d'artisans apposaient leur sceau sur les produits qu'ils vendaient, ce qui garantissaient la qualité, (Bouchet et Hillairet, 2008).

Le vocable fait son entrée dans le vocabulaire commercial au XVIIe siècle. Il désigne l'empreinte que le gouvernement appose sur les marchandises assujetties à une contribution, ainsi que le signe par lequel les marchands notent le prix que leur a coûté un objet (Saint-Hilaire, 2005, cité par Bouchet et Hillairet, 2008).

Si l'antiquité, est le repère de l'existence des marques, l'essor des grandes industries et des manufactures les a propulsés sur le podium de la scène économique et sociale avec la mondialisation des échanges et l'envolée de la publicité accompagnée de la globalisation de l'information. Semprini (2005) indique que dans sa forme embryonnaire la marque est aussi vieille que la pratique du commerce et dans sa forme moderne, elle a accompagné l'essor et le développement de la civilisation industrielle. Au fil des temps, la marque est devenue un véritable enjeu commercial dans la course à la domination des marchés (Bouchet et Hillairet, 2008).

En France, c'est au XIXe siècle, avec la loi du 23 juin 1857 que la marque a réellement pris la forme que nous lui connaissons aujourd'hui. Elle devient un élément constitutif du droit de la propriété industrielle et intellectuelle. Elle octroie à son propriétaire un droit de disposer, d'user d'un signe spécifique. En plus, elle permet la distinction des produits et leur identification sur le marché par les clients. Historiquement, pour les juristes, il s'agit d'un signe qui authentifie l'origine d'un produit et qui le différencie de celui de la concurrence. Sa fonction est donc défensive (se prémunir du vol, de la copie, voire de la contrefaçon en authentifiant la provenance) et offensive (porter une différence) (Kapferer, 2011).

L'après-guerre 1939-1945 va sceller le début de la société de consommation et de la montée en puissance de l'ère des marques. Low et Fullerton (1997) soulignent que le boom économique qui a suivi la Seconde Guerre Mondiale est allé de pair avec l'augmentation des revenus des ménages, du taux de natalité et de l'installation de classe moyenne en banlieue. Des centres commerciaux locaux ont jailli de tous les côtés. Une explosion de nouveaux produits a augmenté la demande de marques nationales.

La notion de marque a donc évolué du label au drapeau, du certificat d'authenticité au fanion porteur de valeurs qui séduisent, attirent et mobilisent, valeurs ensuite incarnées par des produits ou services. Si la marque telle que nous connaissons aujourd'hui est née sur ces bases, elle provient de l'usage d'estampilles, de signatures, de sceaux, de drapeaux et d'armoiries, d'enseignes de corporation et d'icônes religieuses (Bouchet et Hillairet, 2008).

1.1.2. Définition de la marque

Notre quotidien est de nos jours envahi par les marques (Lai et Aimé, 2016). La marque se prête à une quantité incroyable de définitions³ (Malaval et Décaudin, 2005). Malgré des milliers de références et de développement dans le domaine, il existe autant de définitions des marques que d'auteurs ayant travaillé sur le sujet (Bouchet et Hillairet, 2008). Dès lors, cette notion prend de nombreuses formes dans la littérature. Aaker (1991) et Keller (1993) définissent la marque comme l'ensemble des associations cognitives (mentales) qui ajoutent de la valeur à celle déjà suscitée par le produit lui-même. Selon l'Association Américaine de Marketing (AMA), la marque est « *un nom, terme, signe, dessin ou toute combinaison de ces éléments servant à identifier les biens ou services d'un vendeur ou d'un groupe de vendeurs et à les différencier des concurrents*⁴ ». Appréhendée comme un signe, la marque représente à la fois un signifiant et un signifié. Lai et Aimé (2016) soulignent que la marque est un signe de reconnaissance qui sert à distinguer les produits ou les services (signifiant), mais elle est aussi un signe évocateur de sens (signifié). Selon ces auteurs, à partir de son système d'identification (nom, logotype, symbole...), la marque propose un ensemble d'éléments sensoriels qui activent les différents sens et permettent de la repérer, de la reconnaître, de la distinguer des autres marques. En plus, la marque est associée dans l'esprit des consommateurs, à des évocations, à un signifié, alimenté par le nom de la marque et toutes les actions entreprises par la marque. Une marque se définit aussi, par ce qu'elle promet. Pour Kapferer (2012), la marque est la promesse que l'organisation fait à ces clients. Cette promesse tient de la cohérence du message et de l'expérience que les consommateurs vivent lorsqu'ils entrent en contact avec le produit ou le service de la marque, peu importe où il se trouve dans le monde (Bengtsson et al., 2010). C'est pourquoi, de façon formelle Richelieu (2018) peut définir la marque comme ce que les gens pensent de vous quand ils pensent à vous. Les définitions de la marque sont nombreuses. De signe de provenance, la marque symbolise notre société de consommation actuelle⁵ (Chanavat et Desbordes, 2016).

³ Malaval P. et Décaudin J.M. (2005) *Pentacom-Communication théorie et pratique*, Paris, Pearson Education France.

⁴ Définition de l'American Marketing Association. Sur la marque et les stratégies de marque, voir Géraldine Michel, *Au cœur de la marque* (Paris : Dunod, 2004).

⁵ Chavanat. N et Desbordes. M, (2016) « Le marketing du football : histoire, définitions, singularités, stratégies et opérationnalisations » dans *Marketing du Football*. Economica, paris

1.1.3. La marque dans la sphère du sport

Une logique de marque existe dans la sphère du sport de la même façon que dans la sphère de la politique, de la culture, de l'éducation, de la santé, des médias ou du tourisme (Semprini, 2005). De nos jours, les marques de sport développent un fort niveau d'attractivité. Quelques-unes figurent parmi les plus connues au monde. Une proximité relie les marques de sport avec le grand public, faisant d'elles des moyens identitaires d'appartenance à des communautés spécifiques. Dans cette relation quasi affective, les marques de sport prennent une place toute particulière (Bouchet et Hillairet, 2008). Les fans, non seulement adorent leur marque, mais s'y identifient. Ce culte de la marque constitue l'une de leurs spécificités. Dans ce sens elles représentent un langage universel, avec leurs mots, leurs codes, leurs valeurs, leurs représentations et leurs références. Le pouvoir sémiotique de la marque consiste à savoir sélectionner des éléments à l'intérieur du flux de significations qui traverse l'espace social, à les organiser en un récit pertinent et attrayant et à le proposer à ses publics (Semprini, 2005). Les marques de sport font partie intégrante de la vie de la société. Parmi toutes les marques qui peuvent légitimement prétendre à ce qualificatif, on trouve des noms d'évènements internationaux qui deviennent des marques de notoriété, des noms de stars du sport qui sont gérés comme des marques prestigieuses, des noms de clubs professionnels qui sont déclinés dans une multitude de produits dérivés, des marques internationales de sport tellement imposantes qu'elles en deviennent des marques de fabricant et inversement des marques olympiques qui gèrent leur portefeuille de marques comme les plus grandes firmes internationales (Bouchet et Hillairet, 2008). On a pu constater que pour des finalités commerciales et publicitaires, une prolifération de marques exploite l'étiquette sport sans pour autant avoir un lien légitime. Le terme marque de sport peut galvaniser nombre de situations de marques parfois très éloignées et étrangères aux valeurs et fondements qui structurent le secteur des Sports et Activités en Relation (SAR) (Bouchet et Hillairet, 2008). La marque de sport est une notion protéiforme. C'est pourquoi, Lewi (2000) invite à placer la notion de marque de sport dans son contexte sociologique, historique, économique et anthropologique pour éviter les travers interprétatifs qui ne feraient qu'augmenter la difficulté de saisie sémantique du terme. Dès lors, parler de marques de sport, requiert la nécessité de définir les caractérisations qui sous-tendent cette appellation.

1.1.3.1. Les conditions d'« éligibilité » et typologie des marques de sport

Définir la notion de marque de sport passe par la détermination d'un certain nombre de critères. Bouchet et Hillairet (2008) soulignent qu'une marque de sport est bien une marque si elle respecte les dix conditions de l'encadré 1.

Première condition : la marque doit être valorisée à des fins commerciales, industrielles ou assimilées par une entité clairement identifiée et reconnue comme telle.

Deuxième condition : la marque doit posséder un nom et une identité qui désignent des biens et des services identifiés comme appartenant réellement au secteur des Sports et Activités en Relation (SAR).

Troisième condition : la marque doit s'inscrire dans le cœur de métier ou dans l'une des finalités premières et légitimes de son propriétaire.

Quatrième condition : la marque doit être enregistrée juridiquement à l'Institut National de la Propriété Industrielle (INPI) et doit avoir pour revendication principale une ou plusieurs classes incorporant une ou plusieurs catégories de biens et services qui relèvent directement du marché des sports et des loisirs.

Cinquième condition : la marque doit être référencée comme marque du secteur des sports et des loisirs par les acteurs socioprofessionnels et figurée dans les listes et les bases de données « marques » des composantes interbranches ou intersectorielles.

Sixième condition : la marque doit dégager un chiffre d'affaires important dans les sports et les loisirs au regard de l'ensemble des activités de l'entité propriétaire, en même temps que cette marque doit commercialiser des catégories de biens ou services « sportifs » non marginales pour elle.

Septième condition : l'entité qui contrôle la marque doit clairement mener une stratégie marketing et des actions promotionnelles centrées sur des produits et des services à destination des sportifs et des consommateurs de loisirs sportifs (finalité B to C) ou bien à destination des professionnels et des entreprises du secteur des Sports et Activités en Relation (SAR) (finalité B to B).

Huitième condition : les consommateurs doivent pouvoir se procurer facilement et de manière pérenne, sur les différents marchés du sport, internet inclus, les biens et les services désignés sous le nom de la marque.

Neuvième condition : la marque doit posséder une notoriété et un rayonnement suffisants dans son segment de marché pour définir un territoire de marque spécifique et reconnu.

Dixième condition : la marque doit pouvoir s'incorporer sans difficulté et sans ambiguïté dans le territoire des marques de sport centrale ou périphérique.

Encadré 1 : Les dix conditions d'« éligibilité » de la marque de sport (Bouchet et Hillairet, 2008)

La littérature en marketing et sur les marques regorgent de classifications qui diffèrent les unes des autres par leurs modes d'analyse et leurs problématiques spécifiques. Certains auteurs proposent des typologies dans le contexte du marché et de l'offre, et d'autres, dans le contexte de la consommation. La contribution de Bouchet et Hillairet (2008) définit les types conventionnels de marques décrits dans la littérature en les situant dans le contexte des marchés du sport. De leurs travaux, ressortent quatre types de marques de sport (Figure 2).

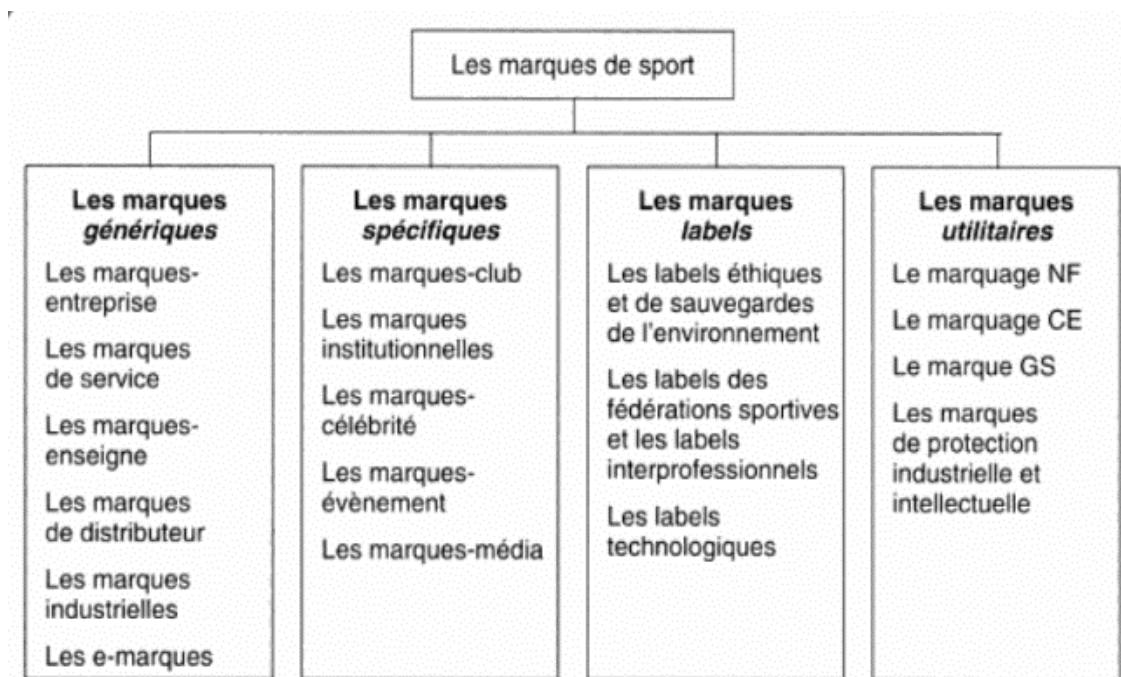


Figure 2 : La typologie des marques de Bouchet et Hillairet (2008)

SYNTHESE DE LA SECTION 1.1

Dans cette section, nous avons montré dans un premier temps que les premières références aux marques remontent à l'époque gallo-romaine et se présentaient sous formes de pictogrammes ou d'initiales qui symbolisaient le nom du fabricant. Mais, la marque a évolué, ensuite, aux valeurs, incarnées par des produits ou services. Symbole de notre société de consommation actuelle, la marque est ce que les gens pensent de vous quand ils pensent à vous (Richelieu, 2016). Dans un second temps, nous avons montré que la marque, réservée aux domaines du commerce et de l'industrie, s'est étendue, à de nombreux domaines, notamment au sport. Ce qui a donné lieu au concept de marque de sport (Bouchet et Hillairet, 2008, 2009). Ces auteurs soulignent que parmi toutes les marques qui peuvent légitimement prétendre à ce qualificatif, on a pu constater que pour des finalités commerciales et publicitaires, certaines marques exploitent l'étiquette sport sans pour autant avoir un lien légitime. Pour éviter les travers interprétatifs, parler de marques de sport, requiert le respect scrupuleux de dix conditions d'éligibilité. Entre autres, la marque doit être valorisée à des fins commerciales et posséder un nom et une identité qui désignent les biens et les services identifiés. Enregistrée juridiquement à l'INPI, la marque doit s'inscrire dans le cœur de métier et être référencée comme marque du secteur des sports et des loisirs par les acteurs socioprofessionnels.

Nous avons montré dans cette section qu'il existe une logique de marque dans le sport. C'est donc l'occasion de montrer dans la section suivante qu'avec la professionnalisation du football, les clubs de football professionnel sont devenus des marques de sport, notamment des marques club.

SECTION 1.2 : LES MARQUES CLUB

La transposition des outils juridiques de l'entreprise au sport, notamment le football, a aidé les clubs de football à devenir des marques de sport. Toutefois, ce sont des marques que l'on ne retrouve pas dans d'autres secteurs d'activités, du moins, selon les mêmes logiques de fonctionnement, faisant d'elles des « *marques spécifiques* » (Bouchet et Hillairet 2008). Dans cette seconde section, nous montrons de prime abord qu'avec la professionnalisation du football, les clubs de football professionnel se sont orientés vers une société de droit commun, faisant d'eux des marques de sport, notamment des marques club. Ensuite nous nous attelons à présenter les marques club de football professionnel et enfin nous dressons leur typologie.

1.2.1. La professionnalisation du football

Le concept de professionnalisation est polysémique (Loirand, 2004). Les travaux de Chantelat (2001) cité par Dermit-Richard (2013, p. 37), indiquent que « *la professionnalisation des organisations sportives est un processus de rationalisation des activités sportives associatives* ». Ce processus inclut « *la rationalisation des techniques de l'entraînement, la transformation d'une activité gratuite en activité rémunérée, la structuration institutionnelle d'une profession et la rationalisation du fonctionnement organisationnel*⁶ » (Koski et Heikkala, 1998, cités par Dermit-Richard, 2013, p. 37).

Le football français s'est dirigé vers sa professionnalisation après la création de la Fédération française de football, deux ans après la première Coupe de France de 1917. Face à l'amateurisme marron⁷, le fait de payer en dessous-de-table des joueurs amateurs, la FFF a pris conscience de l'importance de cadrer la pratique à partir de 1932, quand le premier Championnat de France de football a été organisé. Ainsi, l'Amicale des clubs amateurs utilisant des joueurs professionnels, aujourd'hui, la Ligue de Football Professionnel, légifère le premier texte dans le domaine du sport professionnel.

En France, depuis la loi Mazeaud de 1975, le principe de l'utilisation d'une forme juridique associative, pour développer une activité sportive professionnelle, est caduc. Les clubs sportifs considérés par le législateur comme professionnels ont engagé un processus aboutissant à

⁶ Koski P., Heikkala J. (1998), Professionalization and organizations of mixed Rationales : the case of finnish national sport organizations, *European Journal of Sport Management*, n°1, p. 7-29.

⁷ <https://www.lequipe.fr/Ilosport/Archives/Actualites/Les-origines-du-football/742550>

l'adoption progressive du statut de société commerciale⁸ (Dermit-Richard, 2013). C'est à travers cette loi Mazeaud de 1975, que l'appareil législatif français va se pencher sur le caractère professionnel des clubs sportifs français. Désormais, un club sportif est professionnel s'il a un statut juridique de société commerciale. La mutation du football a débuté au moment où les dirigeants de certaines chaînes de télévision ont présidé certains grands clubs (Nys, 2002). « *La création de Canal+ et la privatisation de TF1 respectivement en 1984 et en 1987 créent une concurrence sur l'achat des droits de retransmission du championnat de football qui génèrent une forte augmentation des budgets des clubs* » (Bourg et Nys, 1999, cités par Dermit-Richard, 2013, p. 38). « *Ces ressources supplémentaires sont utilisées pour l'essentiel pour recruter des joueurs induisant une hausse des salaires moyens de 478 % sur la période 1980 à 1990* » (Dermit-Richard, 2013, p. 38). Dans cette même période, 90% des clubs de Division 1 sont déficitaires et sont tentés de recourir à des pratiques frauduleuses telles que le détournement de fonds publics, la constitution de caisses noires (Bourg, 1994), pour redresser les comptes. De telles pratiques, révélées par les médias à la fin des années 1980, impose l'intervention des instances sportives et de l'Etat (Sastre, 1989, cité par Dermit-Richard, 2013). C'est la fin du club associatif tel qu'il existait au cours de la décennie 80 pour l'équipe première et la mutation vers les premières formes de sociétés commerciales (Dermit-Richard, 2013). Dermit-Richard, (2013) souligne que l'Etat oblige les clubs à adopter des statuts juridiques leur imposant des obligations comptables renforcées et l'instauration de procédures de contrôles internes et externes. Pour l'auteur, si les formes juridiques proposées aux clubs professionnels ont une forme très dérogatoire au droit commun de la société anonyme, l'évolution progressive vers les formes de sociétés commerciales classiques débute seulement à partir de 1999.

1.2.1.1. Vers une société commerciale de droit commun

Pour accompagner le processus de professionnalisation des clubs sportifs, le législateur prévoit la possibilité pour un groupement sportif de prendre la forme d'une Société Anonyme d'Economie Mixte Locale (SAEML) avec la loi Mazeaud de 1975. Cette forme juridique octroie plus de la moitié du capital social et plus de la moitié des voix du conseil d'administration à l'association support seule ou conjointement avec les collectivités locales et

⁸ Nadine Dermit-Richard, « L'évolution juridique des clubs de football : de l'association à la société commerciale », *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise* 2013/2 (n°6), p. 36-51.

territoriales⁹. Ce premier statut juridique à être employé dans le secteur du sport professionnel donnait le droit aux collectivités territoriales, qui devaient détenir la majorité de ces sociétés, de s'impliquer effectivement dans leur gestion (Chamond, Le Samedy et Quantin 1988). Les dirigeants ne sont pas rémunérés et les bénéfices éventuels réalisés lors de l'exercice sont affectés au compte de réserves.

Ces dispositions réglementaires seront amendées, par la suite, par la loi Avice¹⁰ du 16 juillet 1984, dans son article 11^{ème}. Ce deuxième statut adopté par le législatif français, prévoit l'obligation des clubs, de se constituer, soit en Société Anonyme d'Economie Mixte Sportive Locale (SAEMSL), soit en Société Anonyme à objet sportif (SAOS) pour la gestion de l'activité professionnelle. La SAOS comme la SAEMSL ne permet en aucun cas de rémunérer les dirigeants et les bénéfices sont affectés au compte de réserve. Toutefois, l'association support comme propriétaire, doit détenir un tiers du capital social de la SAOS créée, et gère le secteur amateur.

Cette loi qui impose aux clubs sportifs qui gèrent une section professionnelle de se constituer en une société anonyme conduit à une véritable scission entre les sportifs professionnels et les sportifs amateurs au sein d'un même club. Dans ce cadre-là, elle se révèle trop contraignante pour les clubs sportifs et mal adaptée à l'exercice de leur activité professionnelle. Si le régime juridique de la société a indéniablement un caractère lucratif, il exclut toute idée de profit. Afin d'offrir aux clubs sportifs une structure mieux adaptée à leurs préoccupations actuelles, il apparaît nécessaire de modifier ces dispositions. En Décembre 1987, la loi Bergelin viendra modifier et compléter l'article 11 de la loi Avice en stipulant que l'association doit être constituée pour la gestion de ces activités en société commerciale. Chamond, Le Samedy et Quantin (1988), cités par Dermit-Richard, (2013) indiquent que les dispositions de la Loi Bergelin de 1987 permettent également aux clubs de conserver un statut associatif sous réserve d'adopter des statuts renforcés dont l'objectif est d'accroître les contrôles juridiques et financiers sans création d'une entité juridique nouvelle. *« Elle présente comme caractéristiques, d'une part, un renforcement du contrôle des organes de direction, et, d'autre part, une amélioration de la qualité de l'information financière produite avec la nécessité d'établir des comptes annuels, un budget prévisionnel et de les faire contrôler par un*

⁹Article L1525-1 du Code du commerce.

¹⁰Article 11 de la loi n°84-610 du 16 juillet 1984 relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives.

commissaire aux comptes » (Chamond, Le Samedy et Quantin 1988, cités par Dermit-Richard, 2013, p. 40).

Les formes juridiques créées, renvoient à une forme dénaturée des sociétés commerciales de droit commun. Recourir à ce type de structure juridique n'avait pas pour objectif, à cette époque, de promouvoir un modèle capitaliste permettant la rémunération des capitaux qui ont été investis par les actionnaires (Dermit-Richard, 2013). Le statut juridique des clubs en SAOS ne leur permettant pas de collecter des capitaux pour financer leur développement, les clubs sont demandeurs d'une structure juridique qui leur permet de collecter des capitaux pour financer leur développement¹¹ (Beauchaud, 1999).

Dans un premier temps, la loi N° 301 du 29 décembre 1999 va redéfinir les formes juridiques de sociétés commerciales qui pouvaient alors être créée : l'Entreprise Unipersonnelle Sportive à Responsabilité Limitée (EUSRL), la Société Anonyme à Objet Sportif (SAOS), qui existait déjà, et la Société Anonyme Sportive Professionnelle (SASP).

Selon Dermit-Richard (2013, p. 41), les clubs sportifs professionnels vont désormais pouvoir recourir au statut juridique de société commerciale avec « *l'interdiction d'être cotés en bourse, l'obligation de détention nominative des actions et d'adoption obligatoire de statuts types définis par décret* ». « *Ces nouvelles structures doivent normalement permettre d'attirer de nouveaux investisseurs qui pourront être rémunérés de leurs apports si la société réalise des bénéfices et décide de les distribuer* » (Dermit-Richard, 2013, p. 42) . La SASP est présentée dans le projet de Loi comme « *le moyen d'assurer le développement économique des clubs sportifs* » (Bordas, 1999, cité par Dermit-Richard, 2013, p. 42). La SASP se distingue de la SAOS par l'existence d'une possibilité de distribution des dividendes et par l'absence d'obligation de détention d'un capital social minimum. Les avantages liés à ce statut attirent une grande partie des clubs sportifs dont les stratégies de développement et les logiques organisationnelles s'apparentent à de véritables PME.

Les clubs sportifs, constitués en SAOS par le passé, ont opté, pour la plupart d'entre eux, pour la société anonyme sportive professionnelle (SASP) en 1999, puis l'autorisation d'introduction en bourse en 2006. Lassale (2015) souligne que la plupart des clubs de football professionnel ont fait le choix de la SASP, et seuls quelques clubs comme l'AJ Auxerre, ont choisi une structure de SAOS.

¹¹ Beauchaud J.-C. (1999), Rapport à l'assemblée nationale sur la proposition de loi (N°1612) portant diverses mesures relatives à l'organisation de l'activité sportive, N°1670 du 10 juin 1999, disponible sur www.assemblee-nationale.fr

La loi N° 2012-158 du 1er février 2012 sur l'éthique dans le sport est l'étape la plus récente de l'évolution du cadre juridique d'exercice de l'activité sportive professionnelle. Désormais les clubs professionnels peuvent se constituer en sociétés commerciales classiques, optant pour le statut juridique d'une SARL (Société Anonyme à Responsabilité Limitée), une SA (Société Anonyme) et une SAS (Société Anonyme Sportive). Nous n'avons que mentionner les statuts auxquels ont aujourd'hui la possibilité de recourir les clubs sportifs professionnels. Enfin, la loi de février 2012 a donné aux clubs la possibilité d'adopter les statuts juridiques des sociétés commerciales de droit commun.

Le Code du sport impose à toutes les associations sportives dont les montants des recettes ou des rémunérations dépassent respectivement 1,2 million d'euros et 800 000 euros de constituer une société commerciale afin de gérer l'activité professionnelle du club.

Le passage de l'association sportive à celui de société sportive s'est accompagné d'un processus de développement économique de l'activité football. Cette évolution juridique donne lieu à un afflux de capitaux privés. « *Le passage à un statut de société a pour conséquence de gestion d'ouvrir le club à des financements extérieurs* » (Tribou, Dermit et Wojak, 2018). On assiste à la professionnalisation du football avec le financement par les actionnaires privés, la marchandisation de l'activité, le niveau élevé des budgets des clubs ou encore le niveau élevé des salaires versés (Dermit-Richard, 2013). La transposition des outils juridiques de l'entreprise a aidé les clubs de football à se professionnaliser. La constitution massive des clubs en sociétés commerciales illustre pleinement la professionnalisation du football (Tableau 1).

	Sociétés commerciales				Total sociétés commerciales
	SASP	SA	SAS	EURL	
LIGUE 1	14	5	1	0	20
LIGUE 2	13	3	4	1	20
TOTAL	27	8	5	1	40
% par statuts juridiques	67%	20%	12%	1%	100%

Tableau 1 : Statuts juridiques des clubs de football professionnel français (saison 2016/2017)

L'évolution des dispositions légales relatives au statut juridique des clubs leur ont permis d'adopter progressivement le statut de société de capitaux pour l'exercice de l'activité professionnelle. Dans ce contexte, Blumrodt et Roloff (2016) soulignent que le sport spectacle a connu un essor spectaculaire, se traduisant par une professionnalisation de bon nombre de ses acteurs. Les clubs de football professionnel qui ont en effet opté pour un statut marchand sont des PME et des marques à part entière (Mullin, Hardy et Sutton, 2014 ; Blumrodt et Roloff 2016). Ainsi, l'OM, l'OL ou le PSG sont devenus des marques à part entière dans le cadre d'activités de merchandising de plus en plus importantes (Andreff, 2011, cité par Hautbois et Durand, 2015). Les clubs de football professionnel constitués en sociétés commerciales ont porté une attention considérable sur des stratégies de marque. Ils prennent en compte l'influence de leviers internes et de variables externes qui permettent de renforcer leur capital marque. Ce faisant les stratégies marketing sont devenues des moyens exclusifs dans la réussite de leur démarche de marque seule façon de se démarquer des concurrents et acquérir une réputation d'excellence (Kapferer, 2006 ; Chanavat et Desbordes, 2016).

1.2.2. Les marques club de football professionnel français

La littérature montre que dans une approche juridique et dans une approche fédérale, la définition du club sportif professionnel manque de consensus (François, 2012). Alors que du point de vue juridique, la constitution en société commerciale représente le critère le plus pertinent retenu pour qualifier les clubs de professionnels même si ce terme n'est pas explicitement nommé, le mouvement fédéral s'est doté de ligues sportives professionnelles qui établissent des cahiers de charges fixant leurs propres critères d'éligibilité au statut de club sportif professionnel (François, 2012). La Ligue de Football Professionnel (LFP) stipule que les clubs participant aux championnats de France de Ligue 1 et de Ligue 2 sont des groupements sportifs composés d'une association affiliée à la Fédération Française de Football [...] et d'une société sportive constituée conformément aux dispositions des articles L. 122-1 et suivants du Code du sport¹², et lorsqu'un club est relégué sportivement ou administrativement en Championnat National 1, il perd le statut professionnel¹³. Dans le cadre de cette recherche nous appréhendons la marque club de football professionnel comme une organisation, appartenant à

¹² Article 101 du règlement administratif de la LFP relatif aux clubs.

¹³ Article 102 du règlement administratif de la LFP relatif aux clubs.

la fois à la Ligue de Football Professionnelle (vision fédérale) et constituée en société commerciale (vision juridique).

Le football professionnel français est un business comme tout autre sport de spectacle. En France, les quarante marques club de football professionnel (Ligue 1 et Ligue 2) ont le statut de sociétés commerciales. En dépit du cadre juridique similaire à celui des entreprises privées classiques, la réalité économique actuelle des marques clubs les différencie. Les rapports édités par la Direction Nationale du Contrôle de Gestion¹⁴ (DNCG), un organisme assurant le contrôle juridique et financier des associations et sociétés sportives¹⁵ et rendus publics sur le site internet de LFP nous ont permis de collecter les données économiques des marques club. En effet, le Code du sport oblige les clubs sportifs appartenant à des ligues professionnelles de créer de telles structures. Récemment la loi 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, a élargi le pouvoir de contrôle de la DNCG¹⁶ (DNCG, 2017).

Le rapport financier de la DNCG indique que les résultats du football professionnel français traduisent une bonne dynamique commerciale au terme de la saison 2016/2017. La performance commerciale du football professionnel reste bonne. En effet, les produits hors mutation ont crû de plus de 10% par rapport à la saison 2015/2016, se sont élevés à 1.863 M€ au 30 juin 2017 (DNCG, 2017). Les droits audiovisuels se sont établis à 935 M€ contre 761 M€ en 2015/2016. Outre l'augmentation contractuelle de 25% des droits domestiques, les droits audiovisuels relatifs aux compétitions européennes ont augmenté de 19% du fait principalement des parcours de certaines marques club comme l'AS Monaco en Champions League et de l'Olympique Lyonnais en Europa League, pour s'établir à 195 M€ en 2016/2017 contre 151 M€ en 2015/2016. La bonne gestion des coûts engagés par de nombreuses marques club a permis une maîtrise des charges. Les charges sur la saison 2016-2017 ont augmenté de 6% contre une augmentation de 8,5% au terme de la saison 2015/2016 et ont représenté 2.197 M€ au 30 juin 2017. Le ratio Masse salariale chargée/Produits hors-mutation a baissé de 3% par rapport à la saison passée, le résultat d'exploitation hors mutation du football professionnel s'améliore

¹⁴ La DNCG est l'instance en charge du contrôle des comptes des clubs professionnels de la LFP.

¹⁵ Article L132-2 du Code du sport. Conformément aux dispositions de l'article L 132-2 du Code du sport et aux dispositions particulières prévues à cet effet dans les Statuts et Règlements Généraux de la FFF et dans la convention FFF/LFP, une Direction Nationale du Contrôle de Gestion doit assurer le contrôle juridique et financier des clubs affiliés et s'assurer que ces derniers répondent aux conditions fixées par les règlements nationaux et U.E.F.A. pour prendre part aux compétitions.

¹⁶ La DNCG analyse la qualité des investisseurs et évalue la capacité financière de ces derniers en fonction de leur projet à moyen et long terme lors des projets d'achat de clubs et de changement d'actionnaires. L'objectif étant de mettre en place un modèle de développement solide pour le club sur la base d'un dialogue constructif entre l'investisseur et la DNCG, et du respect des conditions applicables à l'ensemble des clubs concurrents (DNCG, 2017).

(DNCG, 2017). Mais si la progression du chiffre d'affaires hors-mutation et la maîtrise des coûts conduisent à une amélioration du résultat des opérations hors mutation des marques club, ce chiffre d'affaires est resté largement déficitaire, affichant une perte d'exploitation de 324 M€ au terme de la saison contre 387 M€ au terme de la saison 2015/2016.

La saison 2016-2017 a également été marquée par des investissements significatifs consécutifs à l'arrivée de nouveaux investisseurs, ainsi que par un résultat des opérations de mutations en baisse par rapport à l'exercice précédent. La conjonction de ces deux éléments explique la dégradation du résultat net cumulé (DNCG, 2017).

Chaque saison sportive la DNCG dresse un bilan des activités des marques club de football professionnel. Les paragraphes qui suivent dressent une vue d'ensemble des marques club constituant le paysage du football professionnel en France. En mobilisant des indices économique et sportif nous délimitons le panorama des marques club de football professionnel, partagé entre des marques clubs au poids économique plus fort et des marques clubs au poids économique plus faible. L'hyper médiatisation de certaines marques club est principalement à l'origine de ces inégalités entre marques clubs. Meyssonier et Mincheneau (2014) soulignent que les marques club diffèrent les unes des autres en fonction de leurs projets stratégiques, de leurs performances sportive et financière, de leur financement et de leur gouvernance.

1.2.2.1. Les marques club du championnat de ligue 1

Les capacités d'investissement des marques club ont fortement augmenté au cours des dernières années, leur permettant de progressivement concurrencer les grandes équipes européennes. 58 % du chiffre d'affaires de la Ligue 1 sont réalisés par des marques clubs telles que l'OL, OM, PSG, AS Monaco et leurs revenus ont progressé lors de la saison 2016-2017 (DNCG, 2017).

Le lien entre les performances sportives et la masse salariale brute est largement démontré, les marques club disposant de budgets, les plus élevés finissent dans les cinq premières places. A la fin d'une saison, quatre scénarios sont possibles pour une équipe de Ligue 1 : la relégation en Ligue 2, le maintien en Ligue 1 sans qualification en Coupe d'Europe, la qualification en « *Europa League* » ou la qualification en « *Champion's League* ». Les quatre scénarios ont des conséquences très importantes pour les revenus des clubs. Les marques club reléguées observent une baisse considérable des produits hors mutation. Lorsque celles-ci obtiennent le

maintien sans aller en coupe d'Europe : entre la 10^{ème} et la 6^{ème} place, les primes de classement vont de 5,5 à 9,7 M€. La variation de revenus de ces marques club de première moitié de tableau est donc d'environ 4,2 M€. Entre la 17^{ème} et la 10^{ème} place, les primes de classement vont de 2,1 à 5,5 M€. La variation de revenus pour une marque club de deuxième moitié de tableau est donc d'environ 3,4 M€.

Les marques club qualifiées en « *Europa League* », obtiennent des revenus jusqu'à 20 millions d'euros, issus des droits audiovisuels de l'UEFA et de la billetterie. En outre, les marques club qui se qualifient en Europa League via le championnat touchent des primes de classement en Ligue 1 à hauteur de 11,2 M€ pour le 5^{ème}, à 12,9 M€ pour le 4^{ème}. Par ailleurs, les marques club qualifiées en phase finale de la « *Champion's League* » obtiennent des revenus d'environ 40 à 70 M€, issus des droits audiovisuels de l'UEFA et de la billetterie. En plus, la qualification en « *Champion's League* » via le championnat permet à ces marques club de recevoir des primes de classement en Ligue 1 allant de 14,8 M€ pour le 3^{ème}, à 19,6 M€ pour le champion de Ligue 1. En ligue 1, trois groupes d'équipes peuvent être identifiés en fonction de leur masse salariale (Tableau 2).

Le groupe 1 : Les marques club qui ont une masse salariale chargée supérieure à 70 millions d'euros. 87 % d'entre elles se sont qualifiées en Coupe d'Europe au cours des six dernières saisons. Le risque principal pour ces marques clubs est l'absence de qualification en phase de poule de la « *Champion's League* ».

Le groupe 2 : Les marques club qui ont une masse salariale chargée comprise entre 30 et 70 millions d'euros. Aucune de ces marques club n'a été reléguée au cours des six dernières saisons. Un club sur quatre s'est qualifié en Coupe d'Europe.

Le groupe 3 : Les marques club ayant une masse salariale chargée inférieure à 30 millions d'euros. Plus d'un quart de ces marques club ont été relégués au cours des six dernières saisons.

	Part des marques clubs reléguées	Part des marques club maintenues sans Coupe d'Europe	Part des marques club qualifiées en Europa League	Part des marques club qualifiées en Champion's League
Masse salariale				
Groupe 1 (masse salariale supérieure à 70M€)	0%	13%	22%	65%
Groupe 2 (masse salariale entre 30 M€ et 70M€)	0%	72%	19%	9%
Groupe 3 (masse salariale inférieure à 30M€)	27,5%	71%	1,5%	0%

Tableau 2 : Résultats sportifs en fonction de la masse salariale des marques club de ligue 1 (saison 20011/2012 à 2016/2017)

Après avoir montré le lien entre les performances sportive et financière dans le championnat de ligue 1, nous démontrons que cette réalité s'applique également aux marques club du championnat de ligue 2.

1.2.2.2. Les marques club du championnat de ligue 2

La disparité budgétaire qui existe entre les marques club de la Ligue 2 est moins flagrante que celle de la Ligue 1. Toutefois, la relation entre le classement budgétaire et le classement sportif est positive. Les marques club qui ont été reléguées en National avaient en moyenne une masse salariale chargée de 5,8 M€, celles qui se sont maintenues en Ligue 2, une masse salariale chargée moyenne de 8,3 M€ et 12,3 M€ pour celles qui ont été promues en Ligue 1.

Trois scénarios s'offrent aux marques club à l'issue d'une saison de ligue 2 : la descente en National 1, le maintien en Ligue 2 et la montée en Ligue 1. Ces trois scénarios impactent les revenus des marques clubs. Les marques club reléguées en National 1 ont des revenus qui baissent considérablement. Pour les marques club qui se maintiennent en Ligue 2, leurs revenus varient relativement peu. Les produits hors-mutation des marques club promues en Ligue 1 sont en hausse plus que leurs charges hors-mutation. Pour exemple, les produits hors-mutation du Dijon FCO sont passés de 11,9 à 30,1 M€ (multiplication par 2,53) alors que ses charges sont passées de 13,6 à 27,3 M€ (multiplication par 2,01). En fonction de la masse salariale globale chargée, il est possible de distinguer 3 groupes de marques club en Ligue 2 (Tableau 3).

Le groupe 1 : Les marques club ayant une masse salariale chargée supérieure à 10 millions d’euros. Ces marques club n’ont quasiment aucun risque d’être reléguées. Elles se maintiennent la plupart du temps et ont plus de 3 chances sur 10 de monter en Ligue 1.

Le groupe 2 : Les marques club ayant une masse salariale chargée comprise entre 7,5 et 10 millions d’euros. Pour ces marques club, les trois scénarios sont possibles mais le maintien en Ligue 2 reste la norme dans 69 % des cas.

Le groupe 3 : Les marques club ayant une masse salariale chargée inférieure à 7,5 millions d’euros. Elles ont une chance sur quatre d’être reléguées en National 1 et n’ont pratiquement aucune chance de monter en Ligue 1. Le risque principal pour ces équipes est la relégation.

	Risque en relégation National	Chance de maintien en Ligue 2	Chance de promotion en Ligue 1
Masse salariale			
Groupe 1 (masse salariale supérieure à 10M€)	0%	68%	22%
Groupe 2 (masse salariale entre 7,5M€et10M€)	9%	69%	19%
Groupe 3 (masse salariale inférieure à 7,5M€)	25%	72%	1,5%

Tableau 3 : Résultats sportifs en fonction de la masse salariale des marques club de ligue 2 (saison 20011/2012 à 2016/2017)

Le lien entre les performances sportive et financière permet de dresser une typologie des marques club de football professionnel français.

1.2.3. Typologie des marques club de football professionnel

Le budget permet de rendre compte du poids économique des marques club mais nous nous basons sur les critères économique et sportif (masse salariale chargée et performance sportive) contenus dans le rapport financier de la DNCG pour tenter de dresser une typologie des marques club du football français.

La masse salariale chargée comprend les salaires et charges sociales de l’ensemble des salariés et constitue la part importante des dépenses des marques club de football professionnel (DNCG,

2017). Les valeurs moyennes des masses salariales des marques club pour l'ensemble de la saison sportive 2016-2017 sont retranscrites dans les tableaux 2 et 3.

La lecture des tableaux 2 et 3 met en relief les disparités économiques des marques club, faisant du football professionnel un champ organisationnel hétérogène. Le football professionnel français foisonne de marques club, au rayonnement international, avec des logiques de fonctionnement de PME et de marques club dont la logique de fonctionnement est semblable à de petites entreprises. Nous nous proposons de classer les marques clubs en 3 groupes (Tableau 4).

Groupes	Masse salariale	Performance sportive	Marques club
Groupe 1	Masse salariale >70M€	Compétitions internationales	Marques club internationales
Groupe 2	Masse salariale ≤ 70 M€	Compétitions ligue 1	Marque club nationales
Groupe 3	Masse salariale ≤ 10M€	Compétitions ligue 2	Marques club régionales

Tableau 4 : Typologie des marques club de football professionnel français

Le **Groupe 1** regroupe les marques club internationales qui ont une masse salariale chargée supérieure à 70 millions d'euros. Ce sont des marques club qui sont qualifiées pour les compétitions internationales (*Champion's league et Europa league*).

Le **Groupe 2** regorge de marques club nationales ayant une masse salariale chargée inférieure à 70 M€, mais supérieure à 10 M€. Ces marques club de dimension nationale participant au championnat de Ligue 1 veulent faire de leur stade un lieu de vie.

Le **Groupe 3** se compose de marques club régionales avec une masse salariale chargée inférieure ou égale à 10 M€ participant au championnat de Ligue 2. Elles doivent pérenniser leur appartenance à la Ligue 2 par des résultats sportifs en s'appuyant sur les subventions des collectivités locales.

Les marques club ont aujourd'hui envahi le paysage médiatique français, notamment par la diffusion incessante du football professionnel. Cette composante élitiste offre alors aux

marques club une vitrine internationale, nationale, régionale. Quand le championnat professionnel débute, les marques club jouent à divers échelons. Les droits audiovisuels sont à l'origine des disparités importantes entre les championnats et creusent par conséquent des inégalités importantes entre les marques club. Les marques club à vocation européenne, ont les droits audiovisuels les plus élevés. Les marques club de dimension nationale ont des droits audiovisuels moyens et les marques club régionales ont les droits audiovisuels les plus bas.

SYNTHESE DE LA SECTION 1.2

Dans cette section, nous avons exposé que les clubs de football professionnel se sont orientés vers des sociétés de droit commun avec la professionnalisation du football. Ce faisant, ils sont devenus des marques de sport, notamment des marques club.

Cette section a été aussi le lieu de présenter les marques club de football professionnel. Nous avons démontré qu'au niveau juridique, le critère le plus pertinent retenu pour qualifier les clubs de professionnel s'était d'avoir un statut juridique de société commerciale. Mais au niveau fédéral, la Ligue de Football Professionnel a fixé ses propres critères d'éligibilité au statut de club de football professionnel. Pour cette instance, les clubs participant aux Championnats de France de Ligue 1 et de Ligue 2 sont des clubs professionnels mais lorsqu'un club est relégué sportivement ou administrativement en Championnat National 1, il perd le statut professionnel. Ainsi, en France, chaque saison sportive, quarante marques club de football professionnel (20 en Ligue 1 et 20 en Ligue 2) ont le statut de professionnel. En dépit du cadre juridique similaire à celui des entreprises privées classiques, la réalité économique actuelle des marques club les différencie. Les rapports de la DNCG, rendus publics sur le site internet de LFP nous ont permis de montrer que le football professionnel français foisonne de marques club internationale, nationale et régionale.

Cette section a montré que les clubs de football professionnel sont des marques de sport. Par conséquent, l'intérêt de développer des stratégies de marque s'impose. Nous exposerons dans la section qui suit les stratégies de marques des clubs de football professionnel

SECTION 1.3 : STRATEGIES DE MARQUE

Avec la professionnalisation du football, les clubs de football se sont inscrits dans une logique commerciale et économique. Ils pensent et s'organisent comme de véritables marques. A ce titre, les professionnels du marketing cherchent à créer, développer et protéger leurs marques. Les marques club entretiennent un certain nombre de relations avec leurs supporters. Parmi les relations des marques club aux supporters, l'attachement joue un rôle déterminant. Richelieu (2003) a indiqué qu'une marque club crée un attachement émotionnel plus fort avec son public que dans toute autre industrie. Une marque club qui capitalise sur l'attachement des supporters à la marque peut provoquer une confiance et une forte loyauté envers la marque (De Chernatony, 2001). Une entreprise se doit de développer une marque qui inspire confiance aux consommateurs (Bedbury et Fenichell (2002, cités par Richelieu, 2003). De milliers de supporters assistent aux matchs de leurs marques club favorites. Ils achètent des billets pour la saison ou le jour des matchs, des produits de merchandising et consomment des articles divers pendant les matchs (Blumrodt et Bryson, 2011). L'intention d'achat des clients est importante, car le capital marque conduit à une volonté de payer plus cher pour des marques connues, par rapport à des produits similaires mais sans marque (Blumrodt et Bryson, 2011). L'exploitation de la marque permet de générer des revenus supplémentaires. Ce qui est très important dans le contexte de la flambée salariale qui a cours dans les sports professionnels de masse (Richelieu, 2003). Pour diversifier leur offre de produits et favoriser l'extension de la marque, les marques club profitent du capital marque. La marque est un actif de différenciation (Kapferer, 2013). Les noms et les attributs des marques club ont une signification spécifique aux oreilles des supporters. Ce qui peut accroître la valeur émotionnelle et la proximité psychologique avec les supporters et renforcer un bouche-à-oreille positif. Comme le précise Kapferer (1987) le bouche-à-oreille est porteur d'une image. Le bouche-à-oreille comme technique de marketing est créateur de valeur pour la marque (Keller, 2003).

Dans le sport professionnel, les notions d'attachement, de confiance, d'intention d'achat, de bouche-à-oreille, de capital marque sont au cœur des préoccupations des gestionnaires des marques. Après avoir exposé les concepts d'intention d'achat, confiance, d'attachement et de bouche-à-oreille, nous nous intéressons au capital marque, concept important pour la compréhension de la gestion des marques.

1.2.4. L'intention d'achat

L'intention d'achat utilisée dans le cadre du comportement du consommateur joue un rôle important dans la stratégie des marques qu'il paraît nécessaire d'en préciser le contenu. Dans le cadre de la stratégie marketing l'intention d'achat a un rôle prédictif de la consommation. Elle se révèle être un indicateur permettant d'anticiper les tendances liées au marché. A mi-chemin entre la réponse affective et la réponse comportementale, l'intention d'achat est souvent assimilée au comportement d'achat. En effet, selon les modèles intégrateurs du comportement du consommateur l'intention d'achat et le comportement d'achat ne sont pas distincts¹⁷ (Moser, 1998 ; Bettman, 1979 ; Nicosia, 1966). C'est pourquoi, Bergeron (2004, p. 322) peut définir l'intention d'achat comme « *la conviction perçue par un consommateur d'acheter (ou racheter) un produit ou un service particulier ou de faire (ou refaire) affaire avec une organisation particulière* ».

L'intention d'achat d'un consommateur envers une marque ne signifie pas systématiquement l'achat mais augmente la probabilité. Toutes choses restant égales, l'intention d'achat influence le comportement d'achat. Pour le marketing, le comportement d'achat recouvre « *l'ensemble des activités qui précèdent, accompagnent et suivent les décisions d'achat et au cours desquelles l'individu ou l'organisation intervient activement en vue d'effectuer ses choix en connaissance de cause, et non pas de manière aléatoire*¹⁸ » (Lamblin et De Moerloose, 2006, p. 88). L'analyse du comportement des consommateurs constitue le soubassement d'une stratégie de marketing (Filser, 1994 ; Filser et Vernet, 2011 ; Brée, 2017). Deux principales variables (interne et externe) permettent d'expliquer le comportement du consommateur (Brée, 2017). Les variables internes correspondent aux besoins et motivations, à l'implication, aux styles de vie et styles cognitifs, à la personnalité et au concept de soi et aux facteurs sociodémographiques. Les variables externes renvoient aux classes sociales, aux facteurs situationnels, aux cultures et sous-cultures, aux groupes et à la famille.

Pour Mayrhofer (2006) les facteurs qui influencent le comportement d'achat sont liés à l'environnement et à l'individu. Les éléments liés à l'environnement concernent les éléments culturels et sociaux. Les facteurs culturels se réfèrent à la culture, aux sous-cultures et aux classes sociales. Les facteurs sociaux renvoient aux relations interpersonnelles. Ils se centrent sur des groupes de références primaires (proches de l'individu par exemple famille, amis,

¹⁷ Moser K. (1998), Les modèles d'effet publicitaire, Recherche et Applications en Marketing, 13 (1), p. 25-34.

¹⁸ Lamblin, Jean-Jacques et De Moerloose Chantal, Marketing stratégique et opérationnel : du marketing à l'orientation-marché, Dunod, 7^{ème} édition, Paris.

collègues de travail, voisins) et secondaires (groupes auxquels appartient l'individu par exemple associations, partis politiques) et des groupes de référence positifs (groupes dont les croyances et comportements sont approuvés et imités par l'individu) et négatifs (groupes dont les opinions et les valeurs sont rejetées par l'individu).

Les facteurs individuels correspondent aux caractéristiques personnel et psychologique de l'individu. Les facteurs personnels renvoient à l'âge, au cycle de vie familiale (célibataire, jeune couple avec enfant à charge...), à la profession et à la position économique, au style de vie et à la personnalité. Les facteurs psychologiques correspondent aux motivation, attitude, perception et apprentissage.

Selon Al-Hassael (2014), les décisions d'achat d'un consommateur subissent l'influence de facteurs personnel, psychologique, psycho-sociaux et socio-culturels (Figure 3). Bien que leur contrôle soit difficile les entreprises doivent les analyser afin de mettre en place des stratégies marketing appropriées et de détecter les menaces et les opportunités des marchés.

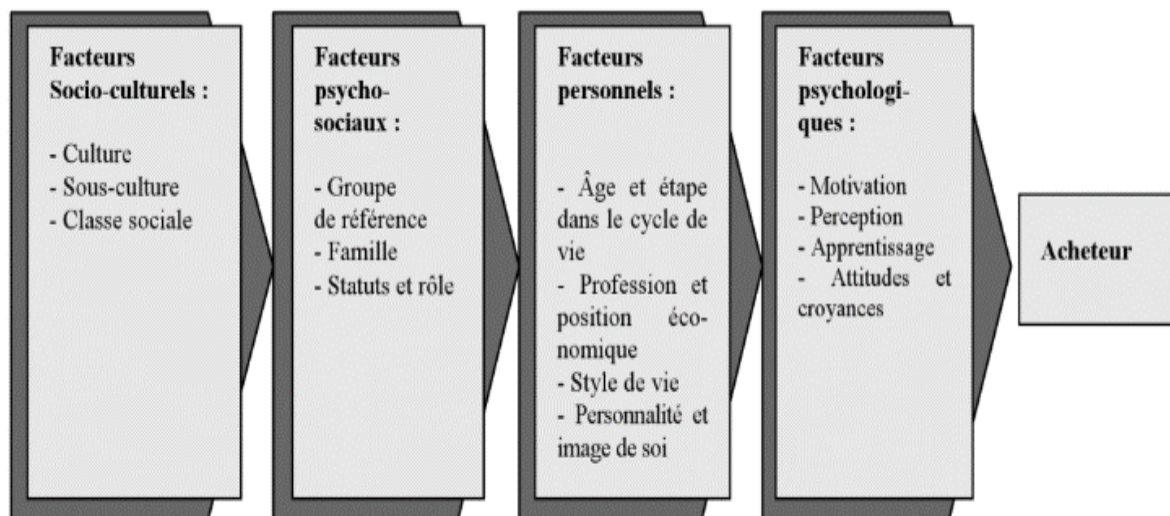


Figure 3 : Facteurs d'influence du comportement du consommateur. Source Al-Hassael (2014, p. 27).

Il convient de noter que toute décision d'achat suit un processus en cinq étapes (Al-Hassael, 2014) (Figure 4). Le consommateur confronté à un besoin non satisfait recherche une solution capable de satisfaire ce besoin.

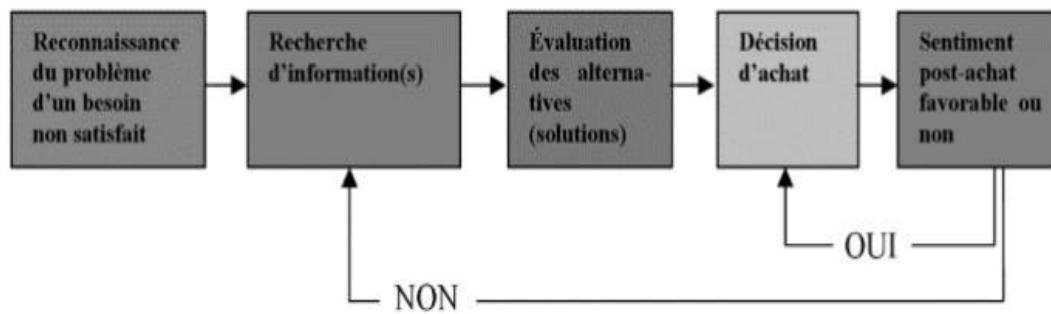


Figure 4 : Le modèle du processus d'achat. Source Al-Hassael (2014, p. 72).

La reconnaissance d'un besoin non satisfait est le point de départ du processus d'achat. Le besoin de l'acheteur, révélé par des stimuli internes et externe, se manifeste en raison d'un décalage entre ses propres souhaits et la situation qu'il subit¹⁹ (Al-Hassael, 2014).

Les stimuli internes correspondent à des besoins ressentis par l'acheteur tandis que les stimuli externes, d'ordres commercial (produit, prix, distribution, communication), économique, politique, technologique ou culturel, sont présent dans l'environnement de l'acheteur (Mayrhofer, 2006). Le consommateur est un être rationnel qui avant de se décider d'acheter, procède à la quête d'informations.

La recherche d'informations est l'attention soutenue à l'égard de toute information liée au besoin et à la manière de le satisfaire. Pour ce faire le consommateur a souvent recours à différentes sources personnelles (amis, famille), commerciale (publicité), publiques (revues de consommateurs), expérientielle (essai du produit). Les nouvelles technologies de l'information et de la communication facilitent l'accès à ces informations. En règle générale, le consommateur reçoit davantage d'informations par le moyen de sources commerciales mais accorde une grande crédibilité aux sources personnelles (Al-Hassael, 2014). A partir de ces informations recueillies le consommateur cherche à évaluer leurs attraits.

L'évaluation des alternatives permet au consommateur de procéder à l'estimation des différentes marques selon ses règles sur lesquelles il désire acheter. Le consommateur établit

¹⁹ Al-Hassael, M. M. (2014) Le Marketing : Connaître et comprendre le comportement du consommateur, publiobook, Paris

un ordre de préférence pour différentes marques. Les facteurs cognitifs, les jugements relatifs à la marque qu'il désire acheter jouent un rôle important.

La décision d'achat est déterminée par le classement des différentes marques effectué par le consommateur. Toutefois, la décision d'achat est souvent influencée par des facteurs situationnels imprévus et des attitudes exprimées par d'autres personnes. Ainsi les conseils fournis par un vendeur ou la mise en valeur d'un produit dans le point de vente sont susceptibles d'influencer le choix effectué.

Le sentiment post achat est la dernière étape du processus d'achat. Après l'achat et la consommation du produit, le consommateur peut éprouver un sentiment de satisfaction, mais aussi d'insatisfaction (Mayrhofer, 2006). Le degré de satisfaction dépend des attentes du consommateur et de la qualité perçue du produit. Une insatisfaction peut déboucher sur une réclamation et/ou un changement de marque.

L'entreprise se doit d'accorder une attention particulière à la satisfaction des consommateurs. Les consommateurs satisfaits seront amenés à avoir confiance et finalement à s'attacher à la marque selon l'approche relationnel en marketing (Aurier et al., 2001).

1.2.5. La confiance en la marque

Plusieurs modèles ont été proposés par des chercheurs pour l'explication et la formation de la relation en marketing (Morgan et Hunt, 1994 ; Aurier et al., 2001 ; Moulins et Roux, 2010). Ils nous montrent que dans un contexte d'échange relationnel, la confiance est un facteur clef pour expliquer les comportements des consommateurs. La littérature en marketing a distingué plusieurs définitions du concept confiance suivant l'approche comportementale et l'approche attitudinale.

Selon l'approche comportementale, mobilisée dans les études des relations inter-organisationnelles, la confiance est définie comme l'intention de se fier à un partenaire d'échange (Anderson et Weitz, 1992). Gundlach et Murphy (1993) soulignent que la confiance est un précepte éthique primordial dans la réalisation des échanges. Pour ces chercheurs, la confiance est le trait d'union entre les deux partenaires de l'échange puisqu'elle fournit la souplesse nécessaire pour entretenir les échanges relationnels. La confiance est un

comportement à risque qui suppose la réunion de deux conditions : l'incertitude et la vulnérabilité (Stone et Gronhaug, 1993).

Selon l'approche attitudinale, la confiance est assimilée aux croyances, présomptions, évaluations, impressions ou sentiments envers la marque (Morgan et Hunt, 1994 ; Gurviev et Korchia, 2002). La confiance en la marque est définie par Gurviev (1999), comme la présomption que la marque, en tant qu'entité personnifiée, s'engage à avoir une action prévisible et conforme à ses attentes, et à maintenir avec bienveillance cette orientation dans la durée. Une présomption accumulée autour de la crédibilité, l'intégrité et la bienveillance que le consommateur attribue à la marque. L'accent est mis sur les fondements de la confiance dans cette approche plus que sur les comportements qu'elle est susceptible d'engendrer (Anderson et Weitz, 1992 ; Gurviev ; 1999).

Avec l'émergence du marketing relationnel, le concept joue un rôle fondamental dans le succès du marketing relationnel. La confiance est une condition nécessaire à l'établissement des relations durables et d'un avantage compétitif (Morgan et Hunt, 1994 ; Gurviev, 1999 ; Aurier et al, 2001 ; Carroll et Ahuvia, 2006). Aurier, Benavent et N'Goala (2015) soulignent que la confiance renvoie principalement à un processus d'internalisation et tient du respect de certaines normes par la marque et par le consommateur. Au centre des stratégies relationnelles, il y a un consensus sur le fait que la confiance est sensée prédire les comportements futurs (Gurviev, 2000). Pour Swaen et Chumpitaz (2008), la confiance est une variable centrale du marketing, et un déterminant clé de la fidélité à la marque et du succès d'une entreprise à long terme. Sur le long terme la confiance apparaît clairement comme un facteur d'attachement (Morgan et Hunt, 1994 ; Garbarino et Johnson, 1999).

1.3.3. L'attachement à la marque

Une nouvelle philosophie du marketing affirme que dans un marché saturé, il convient de valoriser la relation plutôt que la transaction. Nous nous concentrons sur l'attachement à la marque. Aurier, Benavent et N'Goala (2001) ont modélisé le lien entre les dimensions du capital marque et la relation consommateur-marque (Figure 5).

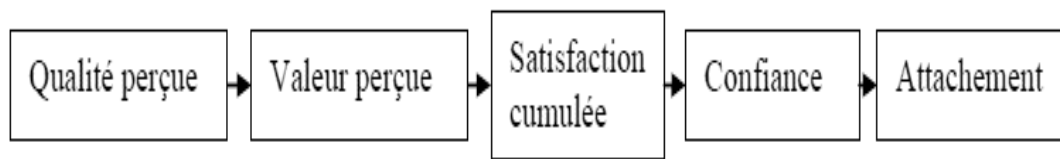


Figure 5 : La chaîne logique du marketing relationnel (Aurier et al., 2001)

Partant de la qualité perçue, la chaîne relationnelle aboutit à l'attachement à la marque. Selon cette chaîne relationnelle les notions de qualité perçue, de valeur perçue, de satisfaction, de confiance et d'attachement sont liées entre elles.

La qualité perçue s'illustre comme le jugement du consommateur porté sur l'excellence ou la supériorité globale d'un produit ou d'un service (Zeithaml, 1988, cité par Aurier et al., 2015). La qualité perçue se détermine à l'aide d'attributs qui ne sont pas toujours définissables et évaluables de manière explicite mais dépend des attentes du consommateurs en termes de standards d'excellence.

La valeur perçue est une évaluation globale de l'utilité d'un produit établie sur la base des perceptions concernant ce qui est donné et ce qui est reçu (Zeithaml, 1988, cité par Aurier et al., 2015). La valeur perçue d'une marque dépend de ces dimensions tangibles, des qualités que l'on peut objectiver mais aussi de ces dimensions intangibles (Ohl et Tribou, 2004). La qualité et la valeur perçues durant l'expérience de consommation sont les principaux vecteurs de la satisfaction du consommateur (Fornell et al., 1996).

Pour Oliver (1997, p 144), « *la satisfaction désigne une évaluation des résultats d'une expérience de consommation à partir d'un ensemble de buts ou de standards, ce qui peut se traduire par un accomplissement, un sous accomplissement et un sur accomplissement* ». La satisfaction conforte la confiance du consommateur envers la marque à travers des renforcements positifs (Aurier et al., 2015). La confiance attribuée à une marque se construit dans les expériences de consommation (Ohl et Tribou, 2004). La confiance apparaît comme une des composantes de la compréhension de la relation à long terme entre le consommateur et la marque. Elle serait un précurseur fondamental pour l'attachement du consommateur.

Perrin-Martinenq (2003) mentionne trois types d'attachement dans une revue de la littérature : (1) l'attachement forcé qui résulte des fortes barrières de sortie existants dans la relation, (2)

l'attachement comportemental qui est généralement justifié par l'absence d'alternative ou par un lien forcé entre le consommateur et la marque, (3) l'attachement affectif, qui est volontaire et qui a été repris dans la majorité des travaux de l'attachement à la marque (Lacoeuilhe, 2000 ; Aurier et al., 2001). Dans le cadre de ce travail, nous retenons l'attachement affectif.

L'attachement joue un rôle important pour construire et maintenir une bonne relation marque-consommateur. L'attachement est « *un état d'esprit psychologique dans lequel un lien cognitif et affectif fort relie une marque à un individu de telle sorte que la marque est un prolongement de soi* » (Park et al., 2007, p. 7). L'attachement traduit une réaction affective durable et inaliénable envers la marque et exprime une relation de proximité psychologique envers celle-ci (Lacoeuilhe, 2000). Il apparaît que ce sont les objets chargés d'émotions qui sont susceptibles de constituer des figures d'attachement (Lacoeuilhe, 2000). L'attachement à la marque serait lié à la fonction expressive du consommateur et symbolise les valeurs, les croyances que le consommateur partage ou souhaite adhérer. Aurier, Benavent et N'Goala (2015) souligne que le consommateur s'attache à la marque dont la personnalité, les valeurs et l'image sont en adéquation avec son concept de soi, c'est à dire avec l'image qu'il se fait de lui-même ou qu'il veut donner aux autres. Ils indiquent que l'attachement renvoie à un processus d'identification. Il convient de noter que l'attachement à la marque est évolutif et représente une relation à long terme engendrée au départ par une réaction de type évaluatif dirigée vers une marque²⁰ (Hang Le, 2012). Quel que soit le degré d'attachement à la marque les consommateurs seront amenés à parler de leurs expériences de consommation. Le type de relation établie avec la marque amène les consommateurs à parler plus de certaines marques que d'autres²¹ (Kessous et Roux, 2010). De nos jours, le bouche-à-oreille contribue énormément à la formation des attitudes et des comportements des consommateurs²² (Ltifi et Najjar, 2015). Dans cette perspective le bouche-à-oreille est devenu un outil incontournable dans la stratégie marketing des entreprises.

²⁰ Thi Minh Hang Le (2012). Capital-Marque et personnalité de la marque : contributions théoriques et apports empiriques dans un contexte vietnamien. Thèse de doctorat Gestion et Management, Université de Grenoble, France.

²¹ Kessous A. et Roux E. (2010), Les marques perçues comme “nostalgiques” : conséquences sur les attitudes et les relations des consommateurs à la marque, *Recherche et Applications en Marketing*, 25, 3, 29-56.

²² Ltifi Moez, Najjar Faouzi (2015) Les conséquences du bouche-à-oreille électronique dans le secteur bancaire La Revue Gestion et Organisation 7 p. 116–124.

1.2.7. Le bouche-à-oreille

Le bouche-à-oreille est l'une des sources d'informations les plus importantes des consommateurs (Arndt, 1967). Arndt (1967, p. 3) définit le bouche-à-oreille comme « *communications interpersonnelles informelles entre un émetteur non commercial et un récepteur, à propos d'une marque, d'un produit, d'un service* ». De la même manière le bouche-à-oreille peut être défini comme une communication informelle entre un récepteur et un émetteur sur une marque, un produit, un service ou une organisation (Harison-Walker, 2001). Avec l'essor d'internet et des réseaux sociaux le bouche-à-oreille électronique a émergé dans les années 2000. Pour Chu (2009) le bouche-à-oreille électronique est l'acte d'échanger des informations marketing auprès des consommateurs en ligne. Il représente toutes les communications informelles liées à l'utilisation de certains biens ou services, dirigées vers les consommateurs par le biais de la technologie Internet (Litvin et al., 2008). Simple et efficace, le bouche-à-oreille électronique est plus crédible et vivant que les informations classiques du marketing (Bickart et Schindler, 2001). Qu'il soit classique ou électronique, le bouche-à-oreille s'applique aux consommateurs qui partagent des informations sur des produits et des marques. Les chercheurs considèrent que le bouche-à-oreille, comme un processus d'influence personnel peut changer l'attitude du récepteur et les décisions d'achat du produit (Park et Lee, 2008). Le bouche-à-oreille est considéré comme un type d'influence sociale qui affecte les perceptions des consommateurs, l'attitude et l'intention d'achat (Arndt, 1967). Dans un contexte de bouche-à-oreille, le consommateur satisfait d'un produit ou d'une marque est une aide pour l'entreprise. L'entreprise ayant satisfait les besoins du consommateur est récompensée par un bouche-à-oreille positif. D'un autre côté, l'insatisfaction du consommateur conduit à un sentiment de dissonance cognitive, d'une volonté de vengeance à l'égard du produit, de la marque ou du service²³ (Abdennadher, 2014). Un consommateur satisfait est susceptible d'intensifier le bouche-à-oreille positif. Il serait amené quel que soit son degré de satisfaction à parler de son expérience de consommation. Ce mode de communication reste l'un des moyens les plus efficaces d'orienter les choix du consommateur. Par ailleurs, un bouche-à-oreille favorable serait positivement corrélé à la valeur de la marque.

²³ Abdennadher J.H (2014). L'influence du bouche-à-oreille électronique (eWOM) sur le comportement du consommateur

1.3.5. Le capital marque

La valeur de la marque se mesure par son capital marque. Ainsi, la construction de la marque est considérée comme une part importante de la construction du capital marque (Vinjamuri 2004).

1.3.5.1. La construction du capital marque

Le concept de capital marque émerge avec Srinivasan (1979) qui postule qu'il faut distinguer la valeur propre de la marque avec celle du produit. Selon l'auteur, la valeur de la marque est indépendante de la valeur du produit. Il est indéniable qu'aujourd'hui le capital marque a une importance pour l'entreprise et pour les consommateurs. Du point de vue de l'entreprise, le capital marque reflète l'aspect financier et l'évaluation comptable de la firme. Du point de vue du consommateur, le capital marque correspond à l'ensemble des activités de l'entreprise qui ont pour mission de guider le consommateur vers une meilleure connaissance de la marque (Keller, 2003), via des associations d'images, de perceptions et d'attitudes favorables envers la marque (Aaker, 1991 ; Keller, 1993 ; Yoo, Donthu et Lee, 2000). Selon Aaker (1992), le capital marque résulte de cinq facteurs, la fidélité, la notoriété, la qualité perçue, les associations de marque et les autres atouts liés à la marque. Keller (1993) propose un modèle basé sur la connaissance des consommateurs de la marque qui regroupe la notoriété et l'image de marque. La construction stratégique du capital marque dans le sport professionnel, notamment des clubs a fait l'objet de publications dans la littérature du marketing sportif (Bodet et Chanavat 2010 ; Richelieu 2016; 2018). La construction stratégique du capital de la marque de sport (Figure 6) nécessite de : (1) définir l'identité de marque, (2) positionner l'entité sportive sur le marché, (3) développer des actions marketing opérationnelles à travers les 4P qui vont soutenir la stratégie de marque (Richelieu, 2018).

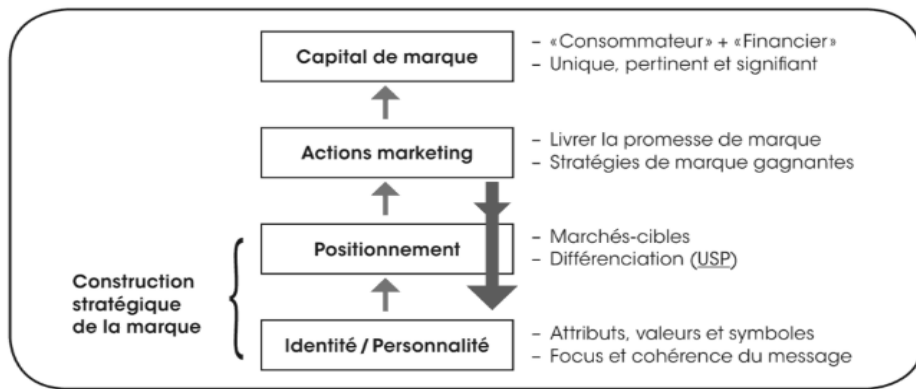


Figure 6 : La construction et la gestion d'une marque sportive. Source Richelieu (2018)

1.3.5.1.1. Définir l'identité de la marque

Dans les stratégies de management et de marketing des organisations sportives, l'identité de marque est essentielle. Une des clés pour construire des marques fortes est de développer son identité²⁴ (Aaker, 1996a). L'identité de marque illustre le signe visible de la marque, la nature du produit et la fonction d'émetteur dans la communication de la marque (Berger-Remy, 2013). L'identité de marque qui comporte un ensemble de valeurs, de symboles et d'attributs, tangibles et intangibles, renvoie à la façon dont la marque cherche à être perçue par le public. Elle contribue à définir les orientations du marketing opérationnel. Giroux, Pons et Maltesse (2017) soulignent que l'identité de marque procurent à la fois direction et sens. La construction d'une marque forte voire sa gestion nécessite la formalisation de l'identité de la marque. Aaker (1996) propose un modèle de l'identité de la marque en 12 dimensions qu'il regroupe en 4 catégories : la marque comme un produit, la marque comme une organisation, la marque comme une personne et la marque comme un symbole (Figure 7). Ces dimensions de l'identité nourrissent l'imaginaire de la marque de façon centrale et périphérique pour comprendre la nature et la force des associations à la marque (Berger-Remy, 2013).

²⁴ Aaker D. A. (1996a), *Building Strong Brands*, New York, The Free Press.

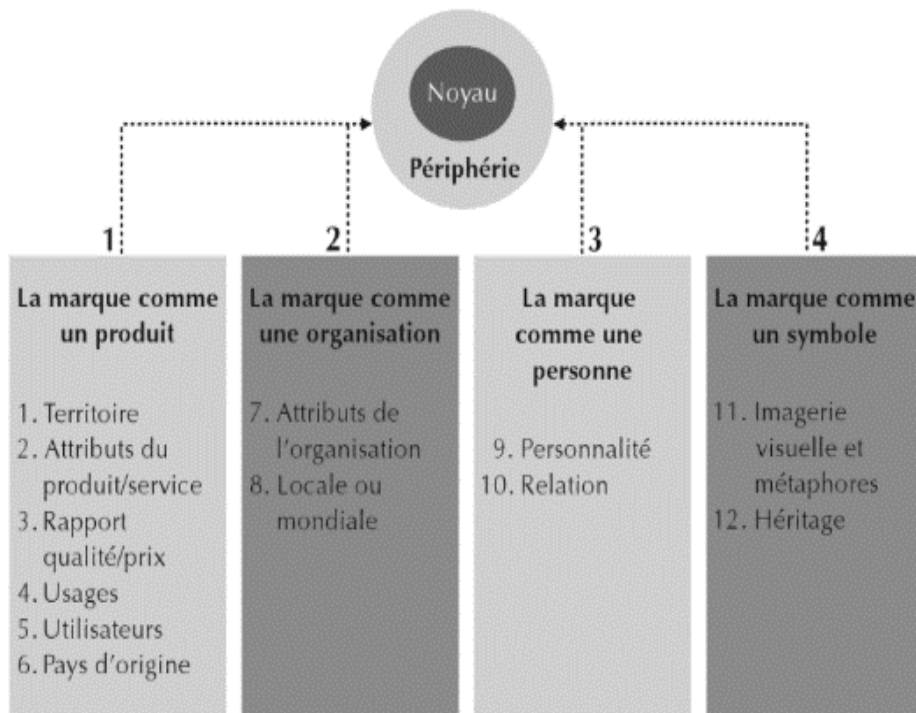


Figure 7 : Le prisme d'identité de la marque selon Aaker. Source Berger-Remy (2013)

Kapferer (1992) a également développé un modèle qui permet de définir l'identité d'une marque. Le prisme d'identité de Kapferer (1992) est composé de 6 dimensions : la personnalité, la culture, la mentalisation, le reflet, la relation et le physique (Figure 8). Le physique est l'ensemble des caractéristiques de la marque, des éléments symboliques comme le logo. La personnalité fait référence aux traits de caractère de la marque, la façon de parler de la marque. La relation illustre le type de lien que la marque a avec ses clients. La culture correspond au système de valeurs de la marque. Le reflet décrit la manière dont les utilisateurs de la marque vont être perçus. La mentalisation renvoie à la façon dont le consommateur de la marque se caractérise.

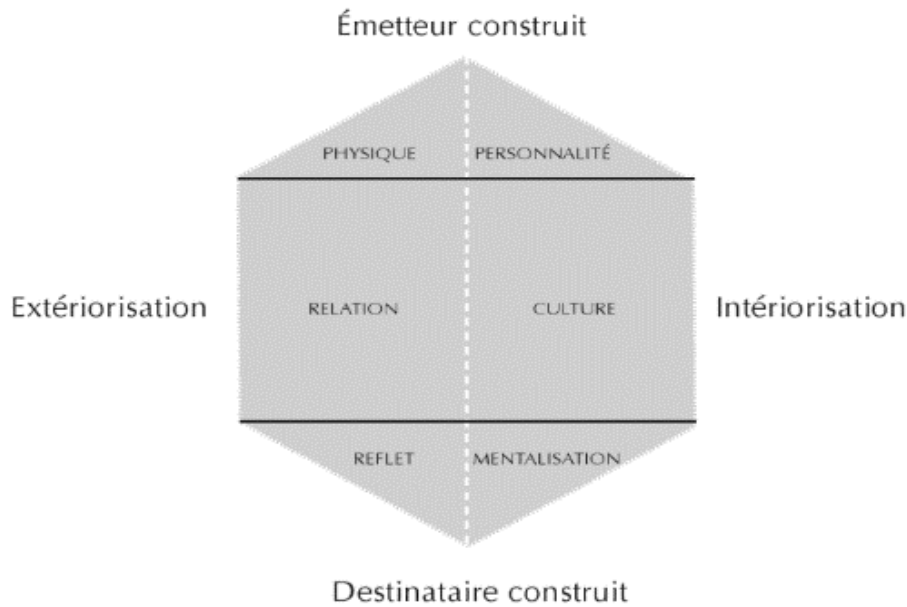


Figure 8 : Le prisme d'identité de la marque selon Kapferer. Source Berger-Remy (2013)

Au regard du marketing de la ressemblance il est fondamental de définir l'identité de sa marque (Kapferer, 1998). Elle est avant tout un élément de stratégie d'entreprise qui guide les actions mises en œuvre par les membres de l'organisation et filtre les innovations des produits ou des services (Berger-Remy, 2013). Les associations que les gestionnaires de la marque veulent créer, impliquent une promesse, une proposition de valeur, de l'organisation à ses consommateurs²⁵ (Viot, 2016). Ce que les consommateurs voient en la marque sportive doit concorder avec l'identité de la marque. Selon Richelieu (2018) c'est ainsi que les attributs de la marque deviennent les fondations sur lesquels une organisation peut se positionner sur le marché face à d'autres concurrents sportifs. Une fois que l'identité de marque est définie, l'étape suivante serait pour les entreprises, de déterminer leur positionnement.

²⁵ Viot, C. (2016). David Aaker : Efficacité publicitaire, capital marque, comportement du consommateur et lien marketing-finance. Alain Jolibert. Les grands auteurs en marketing, EMS

1.3.5.1.2. Positionner la marque sur le marché

L'identité de la marque et le positionnement de la marque sont intimement liés. L'identité de la marque est la manière dont l'entreprise souhaite positionner sa marque et ses produits (Kotler et al., 2009). La question du positionnement des marques est au cœur des préoccupations des responsables des organisations. Le positionnement est la place relative de la marque dans son champ organisationnel. Il s'agit pour l'organisation de se créer dans l'esprit des consommateurs une position qui tient compte de ses forces et faiblesses et de celles des concurrents. Il se définit par la différence, les bénéfices, ou les éléments identitaires mis en avant par la marque au regard de ses concurrents (Kapferer, 2003). Dans ce contexte, le positionnement de la marque revient à lui donner une place déterminante et suffisamment forte dans l'esprit des consommateurs afin de se démarquer des concurrents (Dubois, 1979). Le positionnement de la marque permet de déterminer les associations à la marque dans l'esprit du consommateur qui contribuent à établir sa force (Keller et al., 2002). Il doit être très clair, spécifique et attractif dans l'esprit des clients ciblés (Armstrong et Kotler 2007). Pour Bonnafoux et Billon (2013), le positionnement est un outil stratégique qui repose sur la simplicité, l'originalité, la pertinence et la crédibilité²⁶. La pertinence du positionnement de la marque crée de la valeur pour les clients en leur apportant des solutions adaptées à leurs besoins et qui sont supérieures à celles offertes par la concurrence (Lambin et Moerloose, 2008). Le losange de positionnement de Kapferer (1972) permet d'élaborer le positionnement de la marque (Figure 9). L'élaboration d'une stratégie de positionnement de la marque exige d'examiner les questions suivantes : quelle cible de marché ? Quels bénéfices ? Quels moments d'utilisation ? Quels concurrents directs ?

²⁶ Bonnafoux G, Billon C. (2013). L'essentiel du plan marketing opérationnel. Eyrolles

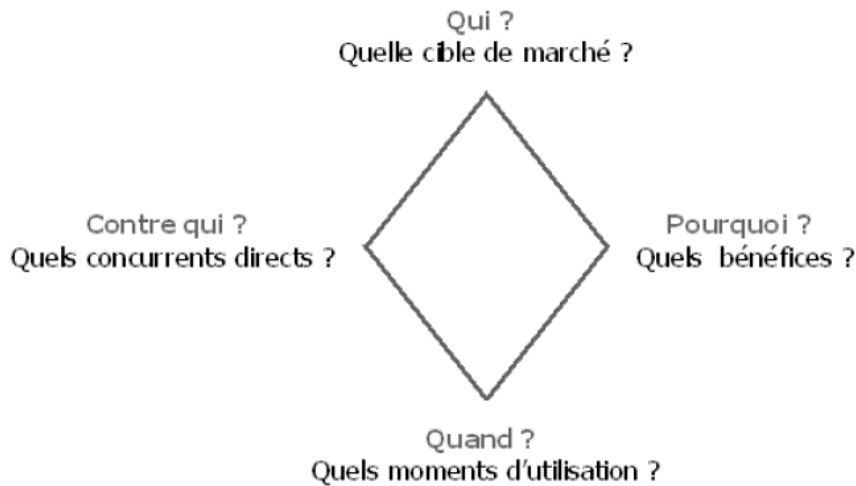


Figure 9 : Losange de positionnement de Kapferer (1972)

A partir des stratégies de différenciation de la marque (l'identité et du positionnement de la marque), l'organisation est à mesure d'articuler et de justifier une proposition de valeur unique pour gagner le cœur des supporters-cibles, ainsi que d'élaborer et d'implanter ses actions marketing efficaces (Richelieu, 2018).

1.3.5.1.3. Développer les actions marketing opérationnelles

Après avoir défini le positionnement permettant à la marque d'affirmer sa différenciation auprès de la cible visée par rapport à la concurrence se décline de manière cohérente les différentes composantes du marketing mix. Il incombe d'élaborer un programme d'actions marketing opérationnelles approprié en termes de politique de produit, de prix, de place et de promotion. Il est important de noter que le produit sportif est composé d'un noyau et de caractéristiques auxiliaires (Mullin, Hardy et Sutton, 2014 ; Richelieu, 2014). Le noyau se réfère au sport et aux produits sur le terrain, les joueurs, leur maillot ainsi que les fans et le stade dans lequel se déroule le match tandis que les caractéristiques auxiliaires renvoient aux dimensions du divertissement qui s'intègrent dans le « *sportainment* » (Richelieu, 2018). Les caractéristiques auxiliaires qui rehaussent la compétition sportive procurent des bénéfices intangibles, des

émotions, des interactions sociales voire du sentiment de fierté que les supporters éprouvent lorsqu'ils s'identifient à leur équipes (Richelieu, 2013).

Les actions marketing qui découlent de l'identité et du positionnement de la marque, renforcent en retour l'identité et le positionnement de l'organisation lorsque la promesse de marque est respectée (Richelieu, 2018). A l'issue de ce processus, l'auteur souligne que l'organisation bénéficierait d'un capital marque fort, unique, pertinent et signifiant. Au niveau financier, ce capital permet à la marque de maximiser ses profits et au niveau marketing, il vient augmenter la notoriété et l'image en termes de valeur perçue et d'attitude positive à l'égard de la marque (Keller, 1993).

La construction du capital marque des clubs de football professionnel est importante. Elle est le moyen par excellence permettant à la marque club d'affirmer sa différence dans la durée, d'éviter la banalisation de ses produits et de sortir de l'anonymat de la concurrence pure (Lambin et Moerloose, 2008). La question est de savoir les stratégies de marque pour construire un capital de marque fort.

1.3.5.2. Stratégies de construction du capital marque

Richelieu (2018) a identifié cinq stratégies auxquelles les dirigeants des marques clubs peuvent recourir pour construire un capital marque fort. Au nombre de ces stratégies on retrouve : les « *fan-acteurs* », le « *storytelling* », le « *co-branding* », le « *sportainment* », la « *glocalisation* ».

1.3.5.2.1. Les « fan-acteurs »

Conçu à ses débuts comme une pratique censée entretenir physiquement et moralement ceux qui s'y adonnent, le football est devenu un spectacle populaire qui se déroule dans des stades de grande capacité et déchaîne les passions (Houcard, 2002). Au cours de ses spectacles les émotions ressenties par les supporters sont d'abord de l'ordre de l'angoisse, du stress. Une défaite provoque leur abattement tandis qu'un succès leur joie, l'euphorie. Lorsque ces supporters s'identifient à la marque club, ils deviennent des « fan-acteurs ». Pour définir leur propre identité, ces derniers empruntent les dimensions symboliques de la marque club (Davis,

2015). Ambassadeurs de la marque club, les « fan-acteurs » sont des co-créateurs de leur expérience (John 2016, cité par Richelieu, 2018). Selon Richelieu (2018), les « fan-acteurs » créent des rituels qui deviennent légendaires et internalisent la marque. Pour l'auteur, plus ils s'attacheront à la marque club ils chercheront à convaincre d'autres personnes de se joindre à eux. Un fort attachement à la marque conduit à une grande fidélité et par conséquent à la construction du capital de la marque club. La stratégie consiste à engager les échanges entre les clubs et les fans, ainsi qu'entre les fans eux-mêmes, afin de les inciter à s'impliquer davantage, voire à prendre le relais de l'équipe en devenant des fan-acteurs proactifs (Richelieu, 2018). Les réseaux sociaux et les interfaces virtuelles, en plus de prendre le pouls des partisans et de lancer des activités promotionnelles, contribuent à créer des interactions sociales étroites et constantes entre les fans, ainsi qu'entre les fans et l'équipe, (Richelieu, 2018). Si les « fan-acteurs » sont des promoteurs de la marque club, il incombe au club d'attiser la flamme. Les actions des « fans-acteurs » peuvent se compléter avec les stratégies qui suivent.

1.3.5.2.2. Le « storytelling »

Dans le champ organisationnel des marques club, renforcer le lien émotionnel des supporters est indispensable. Le « storytelling » permet de répondre à un tel objectif. Le « storytelling » consiste à utiliser dans la communication professionnelle le mode du récit pour faire connaître la marque, faire adhérer le public visé et le faire agir²⁷ (acheter le produit). Aujourd'hui, les marques club utilisent le « storytelling » dans leur stratégie de marque. Les gestionnaires narrent les mythes et les légendes qui jalonnent le parcours des marques club ainsi que les moments d'extases ou tragiques qui marquent la vie des supporters et des joueurs. Richelieu (2018) indique que le « storytelling » est souvent axé sur une identité de marque visuelle associée à une époque glorieuse dans le but de jouer sur la nostalgie des supporters. Pour l'auteur, la marque club ne doit pas vivre que sur ces performances passées qui ne saurait occulter l'absence prolongée de résultats aux yeux des supporters mais elle se doit de performer (Richelieu, 2018). Défini comme l'art de raconter des histoires, le « storytelling » permet de faire parler de la marque club, de se différencier, d'exister sur un marché mais encore sa légitimité dépend des performances actuelles de celle-ci.

²⁷ Gerber Wilfrid, Pic Jean-Christophe et Alina Voicu. (2013). Le storytelling, pas à pas. Vuibert pratique

1.3.5.2.3. Le « co-branding »

Le « co-branding » est devenu l'une des stratégies de marque des clubs de football professionnel. Le « co-branding » est la combinaison de deux ou plusieurs marques afin de promouvoir un produit ou un service existant ou nouveau au profit des deux partenaires (Motion et al., 2003, cités par Frederick et Patil, 2010). Appréhendé comme une alliance entre deux ou plusieurs marques dans un but de production ou de promotion, le « co-branding » permet de construire le capital marque des organisations (Richelieu, 2018). Cette alliance stratégique entre les marques permet de favoriser un transfert d'image positif d'une marque à l'autre (Richelieu, 2018) et de maintenir l'avantage concurrentiel des marques participantes (Leuthesser et al., 2003). Le « sponsoring » demeure le type de co-branding le plus utilisé par les marques club. Cette forme de « co-branding » apporte une valeur ajoutée grâce à des avantages intrinsèques de bien-être ou des avantages extrinsèques tels que des émissions télévisées et des expositions dans la presse écrite²⁸ (Hill et Vincent, 2006, cités par Frederick et Patil, 2010). Richelieu (2018) a souligné que le « co-branding » basé sur le « sponsoring » est une opportunité de revenus considérables tandis que le « co-branding » à des fins de promotion requiert des actions complémentaires pour en maximiser les retombées.

1.3.5.2.4. Le « sportainment »

De plus en plus de clubs de football utilisent le « sportainment » pour construire le capital de leur marque. Cette stratégie combine les dimensions du sport et du divertissement afin d'optimiser l'expérience des supporters. Elle s'accroît sur les caractéristiques auxiliaires du produit et les bénéfices intangibles du spectacle (Richelieu, 2018). Le « sportainment » efficace implique les supporters dans leur divertissement et favorise une interaction sociale entre les supporters au stade par les animations sur l'écran géant, de jeux, de concours, musiques, spectacles (Richelieu, 2018). De surcroît, il permet d'attirer des sympathisants au stade, *« des individus qui pourraient dans un premier temps, consommer le produit sportif comme tout autre produit de divertissement, mais qui grâce à la mise en marché réalisée par le club et ses*

²⁸ Frederick, H. et Patil, S. (2010). The dynamics of brand equity, co-branding and sponsorship in professional sports. *Int. J. Sport Management and Marketing*, 7 (1/2), p. 44–57.

performances sur le terrain se convertiraient en fans fidèles » (Traikos, 2017, cité par Richelieu, 2018, p. 29). Le « sportainment », utilisé comme levier de valeur ajoutée, est en mesure de favoriser une proposition de valeur innovante et de maximiser les revenus d'une marque club.

1.3.5.2.5. La « glocalisation »

Avec l'émergence des nouvelles technologies les marques club sont visibles au niveau national voire international. Ces marques clubs se doivent de développer leur marque sur les marchés internationaux. Ainsi la glocalisation ou l'internationalisation de la marque est devenue une stratégie prisée par les gestionnaires des marques club. Hollensen (2016), cité par Richelieu (2018), souligne que la glocalisation consiste à capitaliser sur la réputation et l'attrait international de la marque, en adaptant ses actions marketing afin de séduire les consommateurs étrangers.

Richelieu (2018, p. 31) indique que l'adoption d'une telle stratégie nécessite de la part des organisations sportives : (1) une bonne réputation, (2) des ressources financières pour offrir un produit concurrentiel sur le terrain et maximiser l'utilité des fans, (3) une vision et une gestion à long terme des managers du club, (4) un réseaux de contacts et de distribution à l'international et (5) une expertise dans le recours aux nouvelles technologies, de mobiles et de « *streaming* » par exemple pour rejoindre les « *supporters satellites* » et construire des communautés de marques dans le monde. Il mentionne par ailleurs que la diffusion des matchs à une heure de grande écoute dans les pays cibles, la télédiffusion et le « *streaming* », les tournées camps d'entraînement et matchs à l'étranger et l'ouverture d'académies à l'étranger, sont les actions mises en place dans le cadre de cette stratégie (Richelieu, 2018).

Il est clair que les clubs se doivent de construire leur capital de marque au travers de stratégies gagnantes telles que les fans acteurs, le storytelling, le co-branding, le sportainment, la glocalisation (Richelieu, 2018). Des chercheurs suggèrent que la responsabilité sociale peut être appliquée à la marque (Abid, 2013 ; Golob et Podnar, 2019 ; Abid, Abid-Dupont et Moulins, 2020). Nous pensons qu'à toutes ces stratégies énumérées par Richelieu (2018) il est nécessaire de rajouter la stratégie de RSO. Abid (2013) a souligné que c'est autour d'une stratégie de marque que l'on développe et communique sur les stratégies de responsabilité sociale. Cette dernière est l'une des stratégies adoptées par les marques club.

Construire le capital de la marque est indispensable pour les marques club. Un capital marque élevé se répercute sur les intentions d'achat, le bouche-à-oreille et l'attachement à la marque (Keller, 1993 ; Gaziani, 2008 ; Richelieu, 2014 ; 2018).

1.3.5.3. Concepts liés au capital marque

Le capital marque s'est vu attribuer plusieurs définitions dans la littérature marketing. Pourtant, il reste un concept encore flou. Michel et Veg-Sala (2013) ont indiqué que pour évaluer la valeur ajoutée qu'une marque apporte aux consommateurs il faut examiner l'image de marque, la notoriété de la marque, la fidélité de la marque. Un fort capital de marque signifie que les clients ont une grande notoriété de la marque, maintiennent une image de marque favorable, perçoivent que la marque est de haute qualité et sont fidèles à la marque (Bodet et Chanavat, 2010). Il n'est pas rare d'associer au capital marque des concepts comme l'image de marque, la notoriété de la marque, la fidélité de la marque... Dans cette partie nous revenons sur certains concepts liés au capital marque.

L'image de marque : La valeur fondamentale de la marque tient souvent à l'ensemble des traits qui constituent l'image. Aaker (1994) analyse le capital de marque en évaluant l'image de marque. En marketing, l'image est définie comme, les caractéristiques générales, les sentiments ou les impressions (Jain et Etgar, 1976), la personnalité de la marque (Arons, 1961), un ensemble d'associations organisées de manière significative (Aaker, 1994), et l'ensemble des croyances que les consommateurs ont à propos d'un objet particulier (Kolter et Armstrong, 1996). Associée à la marque, elle correspond à la conception et à l'ensemble des associations qu'à le consommateur de la marque (Keller 1993 ; Lacoeuilhe, 2000 ; Michel et Vegsala, 2013). Selon Keller (1993), les associations correspondant à l'image de marque s'articulent autour de 9 dimensions mais Aaker (1991) en propose 11. En tenant compte des travaux de Aaker (1991) et de Keller (1993) qui n'avaient jamais été testés empiriquement, Korchia (2000) a proposé une typologie de l'image de marque organisée en 15 catégories différentes : l'entreprise, les autres organisations, personnalité de la marque, célébrités et événements associés, utilisateurs, utilisation et expériences personnelles, catégorie de produits, prix, communication, distribution,

attributs liés aux produits, bénéfiques fonctionnels, bénéfiques expérientiels, bénéfiques symboliques, et attitude.

Ces associations qui fondent la différenciation de la marque, créent des sentiments positifs ou négatif à l'égard de la marque et sont révélatrices du potentiel d'extension de la marque (Michel et Veg-Sala, 2013).

La notoriété de la marque : Keller (1993) précise que le capital marque est défini par l'effet différentiel entre la connaissance de la marque par le consommateur et sa perception de la marque face à l'action marketing menée. Keller (1994) analyse le capital d'une marque à travers sa notoriété. Il définit la notoriété de la marque comme la capacité du consommateur à reconnaître la marque ou à se souvenir qu'elle existe et appartient à une catégorie de produits. Elle détermine dans un public donné le pourcentage d'individus qui connaît la marque et la catégorie de produit à laquelle elle appartient (Mayrhofer, 2006). D'emblée, la notoriété de la marque reflète la force de la marque dans un univers de produit et symbolise une relation particulière avec la marque (Michel et Veg-Sala, 2013). Mayrhofer (2006) souligne qu'il convient d'évaluer la notoriété « top of mind » (le pourcentage d'individus qui cite spontanément la marque en première réponse), la notoriété spontanée (le pourcentage d'individus qui cite spontanément une marque sans aucune aide, lorsqu'on mentionnent une catégorie de produit ou un domaine d'activité) et la notoriété assistée (le pourcentage d'individu qui reconnaissent une marque à partir d'une liste proposée de noms de marque).

La fidélité à la marque : Aaker (1992) et Keller (1993) dans leur mesure du capital marque tiennent compte des perceptions et des comportements des consommateurs à l'égard de la marque. La marque est un repère mental sur le marché (Lewi et Lacoeyllhe, 2013 ; Lewi, 2013). Keller (2003) considère que la relation marque-consommateur, si elle est bien appréhendée, permet de construire une marque forte. L'évaluation du capital marque est déterminée par l'évaluation de la fidélité à la marque. Pour les behavioristes, la fidélité à la marque n'est que la constatation d'une suite d'achats répétés en faveur de la même marque. Pour les cognitivistes la fidélité à la marque est la conséquence d'attitudes positives développées par un individu à l'égard de la marque. Qu'elle soit comportementale ou attitudinale, la fidélité à la marque révèle la force de la marque. Michel et Veg-Sala (2013) indiquent que la fidélité à la marque donne

un certain répit à l'entreprise pour répondre aux attaques de la concurrence, car les consommateurs satisfaits par une marque sont peu réceptifs aux propositions alternatives.

L'amour de la marque : Pour mieux saisir les relations entre les marques et leurs consommateurs les chercheurs en marketing ont multiplié les concepts. Récemment les chercheurs ont commencé à s'intéresser au sentiment d'amour pour une marque (Albert et Valette-Florence, 2010 ; Batra, Ahuvia et Bagozzi, 2012 ; Albert, 2014 ; Baena, 2016 ; 2018). L'amour pour une marque se définit comme « le *degré d'attachement émotionnel passionné qu'une personne a pour un nom commercial particulier* » (Carroll et Ahuvia, 2006, p. 5). Utilisé par les praticiens, l'amour pour une marque correspond à une relation particulièrement forte et intense (Albert, 2014). Batra et al. (2012) soulignent que le concept comprend, mais va au-delà, de l'attachement à une marque et de la connexion à une marque propre. Si les recherches sur l'amour pour une marque se sont multipliées il convient de noter une absence de consensus sur ce qu'est l'amour d'une marque (Albert, 2014 ; Baena, 2016).

Légitimité de la marque : Les marques accentuent leurs efforts sur, l'image, la notoriété, la fidélité, etc. Pourtant pour qu'elles continuent à exister sur le marché, elles doivent être légitimes. La légitimité de marque a été abordée dans les recherches en marketing (Dion, 2013 ; 2014). Complémentaire au concept d'identité de marque, la légitimité correspond à la capacité de la marque à être et à agir (Dion, 2014). Une marque qui est perçue comme légitime, possède une autorité naturelle à agir sur les marchés (Dion, 2014). Bien que peu développée la légitimité de marque est amenée à prendre une place centrale dans les réflexions sur les stratégies de marque.

La personnalité de la marque : La marque pouvant être comparée à une personne (Kapferer, 2013), l'intérêt du concept de personnalité de la marque a été et utilisé en marketing. Appréhendée comme l'ensemble des caractéristiques ou des traits de personnalité humaine associés à une marque (Aaker 1997 ; Ferrandi et Valette-Florence, 2002a), la personnalité de la marque joue un rôle d'attraction des consommateurs par un processus d'identification. Le consommateur se reconnaît dans les traits de caractère spécifiques et durables qui forment l'identité de la marque. Plusieurs chercheurs ont indiqué que le concept de personnalité de la

marque est un outil managérial qui permet de construire et de maintenir le capital marque (Keller 1993 ; Phau et Lau, 2001 ; Freling et Forbes, 2005a).

Il est admis que les marques club n'échappent pas aux logiques de marque et à leur valorisation. Bien que ces concepts liés au capital marque pourraient jouer un rôle prépondérant dans la stratégie de marques des clubs de football professionnel, il nous a semblé important dans le cadre de cette recherche de nous appesantir sur les notions d'attachement, d'intention d'achat, de confiance, de bouche-à-oreille et de capital marque qui sont au cœur des préoccupations des gestionnaires des marques club de football professionnel. Comme toute marque, elles recherchent des moyens d'établir une relation durable avec leurs clients et leurs publics clés, notamment les supporters. Elles veulent amener les supporters à s'attacher à la marque. L'attachement des supporters à la marque favorise la confiance et la forte loyauté envers la marque (De Chernatony, 2001). Paché et N'goala (2011) ont indiqué que les marques club visent l'attachement de leurs supporters pour qu'ils assistent aux matchs, mais surtout pour qu'ils achètent des produits dérivés. En effet, l'intention d'achat occupe une place importante dans la stratégie des marques club. Lors des matchs, de milliers de supporters achètent des billets, des produits de merchandising et consomment des articles divers (Blumrodt et Bryson, 2011). La confiance est souvent considérée comme une variable médiatrice centrale expliquant la décision d'achat (Boyer et Nefzi, 2008). La littérature marketing montre l'importance de la confiance. Elle permet d'établir, de développer et de maintenir des échanges relationnels importants (R. Morgan et S. Hunt, 1994). Il convient de noter que le bouche-à-oreille est devenu une composante essentielle des stratégies marketing des marques club. Il représente un enjeu majeur à la création de relations durables entre la marque club et le supporter. Le bouche-à-oreille contribue à la formation des attitudes et des comportements des consommateurs (Ltifi et Najjar, 2015). Comme technique de marketing, le bouche-à-oreille permet de créer de la valeur pour la marque (Keller, 2003). Par ailleurs, ces dernières années, la construction et la gestion du capital marque constituent une préoccupation majeure des marques club (Bodet et Chanavat, 2010 ; Richelieu, 2018 ; Bodet et al., 2021). Un capital de marque élevé favorise la diversification de l'offre de produits, l'extension de la marque (Michel, 2000) et renforce les attitudes et comportements des consommateurs (Keller, 1993 ; Gaziani, 2008 ; Richelieu, 2018).

SYNTHESE DE LA SECTION 1.3

Les clubs de football, en s'inscrivant dans une logique commerciale et économique ont intégré les stratégies de marque dans la gestion de leurs activités organisationnelles. La valeur de la marque se mesurant par son capital marque, les gestionnaires s'organisent afin de construire et gérer leur capital marque. En effet, il convient de promouvoir la marque en mettant en place des stratégies afin d'attirer, d'entretenir et de développer la relation client (Chanavat et Desbordes, 2016). Dans cette section nous avons montré qu'un capital marque fort se construit à partir d'une identité, d'un positionnement et des stratégies du marketing mix cohérents. Nous avons également exposé cinq stratégies, le « fan-acteur », le « storytelling », le « co-branding », le « sportainment », la « glocalisation », auxquelles nous avons rajouter la RSO, comme stratégies gagnantes mises en place par les clubs de football pour construire une marque forte. Le produit sportif étant « *hybride (il tient du produit et du service) la marque sportive a besoin d'un équilibre entre le produit sur le terrain et les dimensions du divertissement pour le pérenniser* » (Richelieu, 2018, p. 32). Finalement, nous avons indiqué que les concepts d'intention d'achat, d'attachement à la marque et de bouche-à-oreille revêtent une importance capitale dans la stratégie marketing. Ils se révèlent être des indicateurs permettant d'anticiper les tendances de la valeur de la marque. Ces différentes approches permettent de comprendre la stratégie marketing des entreprises et d'étudier les comportements des consommateurs, leur intention d'achat et leurs dynamiques dans l'échange d'informations ainsi que leur attachement.

CONCLUSION DU CHAPITRE 1

Dans le Chapitre 1 nous avons montré que la marque a évolué des sphères du commerce et de l'industrie, vers les sphères du sport. Une logique de marque existe dans le milieu du sport, ce qui a donné lieu au concept de marque de sport. Les clubs de football professionnel sont des marques de sport, notamment des marques club, depuis qu'ils se sont orientés vers une société de droit commun avec la professionnalisation du football. En tant que marque, ces organisations sportives professionnelles n'échappent pas aux logiques de stratégies de marque et à leur valorisation. Mais les logiques de fonctionnement des marques club de football professionnel, les rendent différentes des autres marques. Leurs diversités, économique, identitaire et juridique font des marques club de football professionnel, des marques spécifiques (Bouchet et Hillairet, 2008).

Apports du chapitre 1

- Exploration de la littérature sur la définition et les logiques de la marque de sport.
- Recours des clubs de football professionnel aux statuts juridiques de société commerciale de droit commun, faisant de ces derniers des marques de sport, notamment des marques club.
- Description des stratégies de marque mise en place par les marques club dans le but de construire et gérer leur capital de marque.

Transition vers le chapitre 2

Ce premier chapitre théorique a laissé entrevoir l'intérêt pour les clubs de football professionnel de développer des stratégies de marque. Désormais, ces marques club, plus que jamais mêlées à des affaires d'éthique doivent se différencier et innover au service de l'expérience client et des partenaires économiques. Pour ce faire les marques club ont mis en place des stratégies de RSO pour construire leur capital marque. Avec la genèse de la norme ISO 26000, la RSO concerne désormais toute forme organisationnelle au-delà du domaine de l'entreprise privée. D'ailleurs, sous la direction du Ministère des Sports français et du Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF), les conditions d'application de la RSO à travers la norme ISO 26 000 ont été expérimentées depuis 2011, par l'ensemble du mouvement sportif dont les marques club de football professionnel français. Le second chapitre sera dédié à la RSO des marques club de football professionnel.

CHAPITRE 2 : LA RSO DES MARQUES CLUB

La revue de littérature menée, témoigne de ce que les discours relatifs à la RSO ont émergé de nos jours grâce à l'initiative des institutions internationales, la création des marchés de la « vertu » et aux normalisations nationales et internationales. Avec la genèse de la norme ISO 26000, la RSO se justifie dans la gouvernance des marques club quand on sait qu'elle concerne désormais toute forme organisationnelle au-delà du domaine de l'entreprise privée. C'est donc l'occasion dans ce chapitre 2 de décrire l'appropriation de la RSO par les marques club de football professionnel.

SOMMAIRE DU CHAPITRE 2

<i>SECTION 2.1 : EMERGENCE CONTEMPORAINE DE LA RSO</i>	61
2.1.1. L'initiative des institutions internationales	61
2.1.1.1. L'initiative de l'Organisation des Nations Unies (ONU).....	61
2.1.1.2. L'initiative de l'Union Européenne (UE).....	65
2.1.2. La création des marchés de la vertu	66
2.1.2.1. La consommation socialement responsable	66
2.1.2.2. L'investissement socialement responsable.....	67
2.1.3. La normalisation nationale et internationale de la RSO.....	67
2.1.3.1. Les textes réglementaires français en matière de RSE.....	68
2.1.3.1.1. La loi NRE (Nouvelles Régulations Economiques).....	68
2.1.3.1.2. La Charte de l'environnement.....	70
2.1.3.1.3. Le Grenelle de l'environnement	71
Les textes réglementaires français en matière de RSE.....	72
2.1.3.2. Les textes réglementaires à l'échelle internationale.....	73
2.1.3.2.1. Les principes directeurs de l'OCDE	73
2.1.3.2.2. Les Principes de l'Equateur	74
2.1.3.2.3. Les principes de la norme ISO 26000	75
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 2.1</i>	78
<i>SECTION 2.2 : APPROCHES THEORIQUES DE LA RSO</i>	79
2.2.1. L'approche stratégique de la RSO : Le Business Case	79
2.2.1.1. La RSO vecteur de croissance.....	82
2.2.1.1.1. La conquête de nouveaux marchés.....	83
2.2.1.1.2. Concevoir une nouvelle proposition de valeur.....	84
2.2.1.1.2.1. Adopter la voie de l'éco-conception	85
2.2.1.1.2.2. Repenser la chaîne de valeur.....	86
2.2.1.1.2.3. Développer un écosystème d'affaires responsable.....	87
2.2.1.1.2.4. Développer un nouveau modèle de revenu	89
2.2.1.2. Les impacts positifs de la RSO	92
2.2.1.2.1. RSO et capital marque	92
2.2.1.2.2. RSO et attitudes et comportements du consommateur.....	93
2.2.1.3. RSO complémentaire versus RSO de croissance	94
2.2.2. L'approche sociologique de la RSO : La théorie néo-institutionnelle	96
2.2.2.1. L'institutionnalisation de la RSO : un processus isomorphe	97
2.2.2.1.1. L'isomorphisme coercitif.....	98
2.2.2.1.2. L'isomorphisme normatif.....	99

2.2.2.1.3. L'isomorphisme mimétique	99
2.2.2.2. La RSO, une opportunité pour la légitimité des organisations.....	100
2.2.2.2.1. La légitimité des organisations.....	101
2.2.2.2.2. Typologie de la légitimité	103
2.2.2.2.3. RSO et légitimité territoriale	105
2.2.2.2.4. Stratégie de légitimation territoriale des marques club	105
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 2.2.....</i>	<i>107</i>
<i>SECTION 2.3 : LA RSO DES MARQUES CLUB</i>	<i>108</i>
2.3.1. L'institutionnalisation de la RSO des marques club	108
2.3.1.1. L'Agenda 21 du sport français.....	110
2.3.1.2. La Charte du sport pour le développement durable	111
2.3.1.3. La Stratégie Nationale du Développement Durable du Sport	112
2.3.1.4. La Stratégie Nationale de Transition Ecologique vers un Développement Durable du sport.....	113
2.3.1.5. Textes pour un football solidaire, responsable et durables	113
2.3.2. Panorama de la RSO des marques club de football professionnel français	115
2.3.2.1. Les pratiques de RSO des marques club de football en Europe.....	116
2.3.2.2. Les pratiques de RSO des marques club de football professionnel français	119
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 2.3.....</i>	<i>121</i>
CONCLUSION DU CHAPITRE 2	122

SECTION 2.1 : EMERGENCE CONTEMPORAINE DE LA RSO

Avant d'explorer les approches théoriques de ce concept, nous nous interrogeons sur son émergence contemporaine. Aujourd'hui, dans un contexte de montée des périls environnementaux majeurs, de mondialisation et de financiarisation de l'économie (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007), les discours et les mentalités sur le champ d'actions de la RSO se sont institutionnalisés. Nous montrons dans cette section que la RSO, comme nous la connaissons à l'heure actuelle, a émergé grâce à l'initiative des institutions internationales, la création des marchés de la « vertu » et aux normalisations nationales et internationales.

2.1.1. L'initiative des institutions internationales

Les réflexions sur les impacts sociaux et environnementaux des activités de l'Homme sur la planète en 1971, initiées par le club de Rome²⁹, invitent au retour d'une croissance « zéro » dans leur publication du rapport « *Meadows* ». A l'initiative des institutions internationales telles que l'ONU et l'UE, la prise de conscience des impacts sociaux et environnementaux deviendra une préoccupation permanente et parfois une priorité des entreprises.

2.1.1.1. L'initiative de l'Organisation des Nations Unies (ONU)

Les systèmes planétaires sont modifiés de fond en comble devant l'incapacité des hommes à intégrer leurs activités économiques dans l'environnement dominé par une nébuleuse de nuages, d'océans, de verdure et de sols. Nombre de ces changements s'accompagnent de dangers mortels. La prise de conscience de ces nouvelles réalités que personne ne peut fuir, a conduit en 1972, à la conférence onusienne de Stockholm. Pour Reynaud (2004), cette conférence qui est le reflet de l'éveil de la prise de conscience au niveau planétaire a favorisé la création du Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD). Ces différents programmes devraient permettre une meilleure protection de l'environnement et favoriser le développement des pays du Sud avec la contribution des Etats membres des Nations Unies.

²⁹ Le club de Rome est un groupe de chercheurs internationaux (scientifiques, économistes...)

De cette conférence émerge également la notion d'écodéveloppement, envisagée comme une possibilité de mise en œuvre de stratégies sociale et économique qui soient équitables et respectant l'environnement.

En 1983, à la demande de l'ONU, la Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement (CMED) a établi un programme global de changement pour répondre de façon responsable aux objectifs et aux aspirations de l'humanité que la conférence onusienne de Stockholm n'a pu atteindre.

Persuadé d'un avenir plus prospère, plus juste, plus sûr, la CMED publie, en 1987, le rapport de Brundtland, intitulé « *Notre avenir à tous* », (*Our common future*), qui envisage la possibilité d'une nouvelle ère de croissance économique, s'appuyant sur des politiques qui protégeraient les ressources de l'environnement. Cette publication invite au développement durable, (*sustainable development*), un développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre les capacités des générations futures à répondre aux leurs, notamment pour les plus démunis (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2010).

En 1992, le programme « *Agenda 21* » signé par 172 pays et adopté par la conférence des Nations Unies lors de la déclaration de Rio (Sommet de la Terre) matérialise une avancée dans l'initiative de l'ONU dans le développement durable. « *Agenda 21* » invite à la prise en compte de l'environnement dans la démarche de développement, du principe de solidarité et de responsabilité entre les Etats et du principe d'équité intergénérationnelle.

Partant de ces publications « *Notre avenir à tous* » et de « *Agenda 21* », l'ONU va franchir un échelon important dans la lutte contre le réchauffement planétaire par la réduction d'émission de gaz à effet de serre, avec le protocole de Kyoto de 1997. Mais ce protocole ne semble pas être approuvé par certains Etats membres en Assemblée Générale, qui refusent de limiter leurs émissions de gaz à effet de serre. Néanmoins, la ratification du Protocole de Kyoto en 2006 par l'ensemble des Etats signataires des Nations Unies encourage à ne pas dépasser les seuils d'émissions de gaz à effet de serre.

En 1999, au moment du Forum Economique de Davos, Kofi Annan, alors secrétaire général de l'ONU, évoquait l'idée d'un nouveau contrat économique et social planétaire. D'après Gond et Igalens (2010), ce fût un signal fort de l'intérêt de la communauté internationale pour la RSO, appelant les grandes entreprises à adhérer au Pacte mondial. Les auteurs soulignent qu'un an plus tard, en juillet 2000, la phase opérationnelle du Pacte Mondial fut lancée depuis le siège de l'ONU, à New York. Basé sur le volontariat, les firmes qui y adhéraient consentaient à adopter une stratégie responsable dans le cadre d'une mondialisation plus humaine. Le Pacte

Mondial des Nations Unies avait pour objectif de promouvoir et favoriser la responsabilité sociale des entreprises à l'égard de la société civile et du monde du travail (Gond et Igalens, 2010). En collaboration avec l'ensemble des parties prenantes, l'ONU a élaboré un cadre précis pour les entreprises. Les firmes qui adhèrent s'inspirent de ses principes et les déclinent dans leurs stratégies (Gond et Igalens, 2010).

Les principes fondateurs du Pacte Mondial s'inscrivent dans les domaines des droits de l'homme, des normes environnementales et de travail, et de la lutte contre la corruption (Encadré 2).

Les dix principes du pacte mondial

Ces dix principes comprennent :

- Deux principes relatifs aux droits de l'Homme :
 - Principe 1 : les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans leur sphère d'influence ; et
 - Principe 2 : veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des Droits de l'homme.
- Quatre principes relatifs aux normes de travail :
 - Principe 3 : les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le Droit de négociation collective ;
 - Principe 4 : élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;
 - Principe 5 : abolition effective du travail des enfants ; et
 - Principe 6 : élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession ;
- Trois principes relatifs à l'environnement :
 - Principe 7 : les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ;
 - Principe 8 : entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ; et
 - Principe 9 : favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.
- Un principe relatif à la corruption :
 - Principe 10 : les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

Encadré 2 : Les dix principes du Pacte Mondial. Source Gond (2016)

En Août 2002, au sommet mondial sur le développement durable à Johannesburg, les Etats membres déplorent la chute progressive de l'environnement mondial, le peu d'efforts consentis pour la réduction de la pauvreté des pays en voie de développement, le déséquilibre dans la répartition des richesses. Face à tous ces constats, Jacques Chirac indiquera que « *Notre maison brûle et nous regardons ailleurs. La nature, mutilée, surexploitée, ne parvient plus à se reconstituer, et nous refusons de l'admettre. L'humanité souffre. Elle souffre de mal-développement, au Nord comme au Sud, et nous sommes indifférents. La Terre et l'humanité sont en péril, et nous en sommes tous responsables*³⁰ ». À la sortie de ce sommet mondial sur le développement durable, les Etats membres des Nations sont invités à militer en faveur du développement durable. Ban Ki-moon, le secrétaire général va réitérer cet appel à l'occasion de l'assemblée générale des 25-27 septembre 2015 des Nations unies. Au cours de cette assemblée générale, les Etats membres ont adopté un ensemble de dix-sept objectifs mondiaux sur le développement durable, pour mettre fin à la pauvreté, lutter contre les inégalités et l'injustice, et faire face aux changements climatiques d'ici à 2030 (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2016). En septembre 2015, le site du Pacte mondial dénombrait 8343 entreprises et 2860 organisations non lucratives, ce qui représente un succès important pour cette initiative internationale, (Gond et Igalens, 2010).

Défini comme le développement économique qui permet de satisfaire les besoins de la présente génération sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire leurs propres besoins par le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), le développement durable s'articule autour des préoccupations économiques, sociales et environnementales comme la RSE. Toutes ces initiatives de l'ONU en matière de développement durable, relayées par l'UE ont contribué à impulser la RSE dans les entreprises privées et publiques.

³⁰ Extrait du discours de J. Chirac au sommet mondial sur le développement durable à Johannesburg en 2002.

2.1.1.2. L'initiative de l'Union Européenne (UE)

Le débat sur la RSE et les droits de l'homme date de 1995 lorsqu'un groupe de sociétés menées par Jacques Delors, alors Président de la Commission Européenne, a lancé le Manifeste des entreprises contre l'exclusion sociale. Ce manifeste a conduit à la création d'un réseau européen d'entreprises « *European Business Network* » destiné à promouvoir le dialogue et l'échange de bonnes pratiques en matière de RSE entre les différents secteurs d'activités.

Devant ce manifeste, les États européens ont élaboré, lors du Conseil européen de Lisbonne les 23 et 24 mars 2000, une stratégie, dite « *stratégie de Lisbonne* », dont l'objectif stratégique visait à faire de l'UE en 2010 l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde, capable d'une croissance économique durable, tout en garantissant une amélioration quantitative et qualitative de l'emploi et une plus grande cohésion sociale. Cet objectif, très ambitieux, tente d'accroître le taux d'emplois des femmes, des jeunes et des seniors, ainsi que le taux de croissance économique. Pour la première fois, les chefs d'état européens ont fait appel au sens des responsabilités des entreprises pour qu'elles aident à atteindre le nouveau but stratégique de l'Union Européenne. Dès lors, la RSE est devenu une priorité pour l'Union Européenne. En Juillet 2001, la « *stratégie de Lisbonne* » a été suivie de la diffusion d'un livre vert intitulé « *Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises* ». Le volet interne du livre vert consacre la pratique de la RSE impliquant les employés en relation avec des questions comme l'investissement en capital humain, la santé, la sécurité ou encore l'adaptation au changement. Le volet externe traite de la RSE du point de vue de toutes les parties prenantes (collectivités locales, communauté internationale, partenaires commerciaux, droits de l'homme). Dans le livre, la Commission Européenne (2001) définit la responsabilité sociale des entreprises comme la prise en compte volontaire des dimensions sociales et écologiques des firmes dans leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes.

Gond et Igalens (2010) soulignent que la Commission Européenne invitait les pouvoirs publics, les organisations internationales, les entreprises, les partenaires, les ONG, à exprimer leur opinion sur la manière de bâtir un nouveau cadre de la RSE qui concilie les intérêts des entreprises et des parties prenantes. Dix ans plus tard, la Commission Européenne a publié en octobre 2011, une communication sur la RSE qui envisage celle-ci comme l'un des moyens de mener à bien la stratégie de croissance inclusive 2020 (Lépineux et al. 2010).

L'initiative de l'UE, à travers la publication du Livre Vert reste à l'origine de la parution de divers textes favorisant l'encadrement du processus de la RSE et la création d'un marché de la « *vertu* » comme le désigne (Vogel, 2005).

2.1.2. La création des marchés de la vertu

Dans les sciences de gestion toute innovation crée son marché et le cas de la RSE ne fait pas exception à la règle. En France, UTOPIES³¹ est l'agence pionnière en matière de développement durable (Gond et Igalens, 2010). Une année après sa création en 1993, le cabinet UTOPIES se transforme en structure commerciale et offre ses services dans la confection de rapport de développement durable et la publication du rapport de l'entreprise Nature et Développement (Gond et Igalens, 2010). Plus tard le nombre de cabinets nationaux et internationaux offrant des services dans le domaine de la RSE et du développement durable va s'accroître pour atteindre 380 cabinets de conseils en 2015. Les marchés de la « *vertu* » sont nombreux et s'articulent, pour l'essentiel, autour de deux thèmes, la Consommation Socialement Responsable (CSR) et l'Investissement Socialement Responsable (ISR) (Gond et Igalens, 2010).

2.1.2.1. La consommation socialement responsable

En plus des traditionnels critères économiques, de nombreux signes montrent la prise en compte croissante de la part des individus de considérations d'ordre social ou environnemental dans leurs actes d'achats. La part prise par les acteurs privés est très importante dans le processus de marchandisation. Gond et Igalens (2010) ont indiqué que la grande distribution s'appuie sur l'existence de labels du commerce équitable pour proposer de nouvelles gammes de produits. L'exemple le plus flagrant réside peut-être dans la progression exponentielle des ventes de produits issus du commerce équitable, avec notamment le label Max Havelaar, (François-Lecompte, 2009). Les acteurs publics et associatifs utilisent des labels, publient des guides de consommation et entretiennent une activité, parfois bénévole mais le plus souvent marchande, d'observation et de jugement à propos de la consommation. Dans le champ de la consommation

³¹ « Née en 1993, sous forme associative, elle incite les entreprises à intégrer les enjeux sociaux et environnementaux à leur stratégie, et les accompagne dans cette révolution » (Gond et Igalens, 2010).

socialement responsable, ces tentatives de changement de rapports à la consommation sont relayées de manière diversifiée par les acteurs économiques privés et les acteurs institutionnels (organisations de consommateurs, collectivités territoriales, organisations publiques) ou par des associations plus ou moins radicales (commerce équitable, économie et finance solidaire, mouvement anti-consommation, mouvement antipublicité, etc.). La consommation socialement responsable revêt de nombreux visages, durable, équitable, solidaire, citoyenne, éthique voire ethnique.

2.1.2.2. L'investissement socialement responsable

En avril de 2006, à New York, le Secrétaire général des Nations Unies, Kofi Annan constate que si la finance sert de moteur à l'économie mondiale, les décisions d'investissement et les pratiques actionnariales ne reflètent pas suffisamment les considérations sociale et environnementale. Il lance les principes de l'investissement responsable avec comme objectif pour les banques, les compagnies d'assurances et autres investisseurs institutionnels d'intégrer les paramètres sociaux, environnementaux et de gouvernance dans leur gestion (Lépineux et al., 2010). Pour François-Lecompte (2009), l'investissement socialement responsable, qui consiste à placer son argent dans des entreprises sélectionnées sur des critères sociaux et environnementaux au-delà des seuls critères financiers, représentait quant à lui, 28,5 milliards d'encours en 2007, soit une multiplication par plus de 30 depuis fin 2001. Dans le champ de l'investissement socialement responsable, on a à titre d'exemple la société Novethic, le media expert de l'économie responsable, créée au début des années 2000 qui publie le baromètre de l'investissement socialement responsable. Cette structure a contribué à l'institutionnalisation de l'investissement socialement responsable en délivrant gratuitement une information de qualité et en proposant un label.

2.1.3. La normalisation nationale et internationale de la RSO

La contribution des organisations aux préoccupations économiques, sociales et environnementales au cœur de la société et de l'environnement est un facteur décisif pour la poursuite de leurs activités. C'est du reste un paramètre utilisé aujourd'hui, pour évaluer leur performance globale. Avec les nombreuses parties prenantes qui ont besoin d'éléments de

jugement ou de comparaison entre les entreprises et celles qui refusent la contrainte et souhaitent avancer volontairement sur le chemin de la RSE (Gond et Igalens, 2010), la normalisation en matière de RSE s'impose. Un référentiel commun qui permettrait d'objectiver et de standardiser les pratiques en matière de RSE n'a cessé de croître tant au niveau national qu'international. Depuis le début des années 2000, les référentiels en matière de RSE se sont multipliés³², certains sont contraignants tandis que d'autres reposent sur l'adhésion volontaire (François Lépineux et al. 2010 ; Gond et Nyberg, 2017). En France, pour que des initiatives, essentiellement publiques, voient le jour, il a fallu attendre les premières années de la décennie 2000 (Gond et Igalens, 2010). Au niveau international, la norme ISO 26000, parue en 2010, définit les lignes directrices aux entreprises et aux organisations pour opérer de manière socialement responsable. Le passage de la RSE à la RSO, entériné durant la genèse de la norme ISO 26000 illustre l'aboutissement et l'extension de ces multiples processus. La RSE concerne désormais toute forme organisationnelle, au-delà du domaine de l'entreprise privée (ISO, 2010). C'est à juste titre qu'il convient de parler de Responsabilité Sociale des Organisations (RSO).

2.1.3.1. Les textes réglementaires français en matière de RSE

Depuis les années 2000, les textes réglementaires français en matière de RSE ont évolué. La législation de la RSE est partie de la loi NRE de 2001, la Charte de l'environnement intégrée au préambule de la constitution en 2005 et les lois consécutives au Grenelle de l'environnement de 2007.

2.1.3.1.1. La loi NRE (Nouvelles Régulations Economiques)

Peu de textes visent spécifiquement le concept de RSE. La loi sur les Nouvelles Régulations Economiques, dite loi NRE, est souvent citée comme le texte qui a directement importé la notion dans la sphère réglementaire française. La loi n° 2001-420 sur les Nouvelles Régulations Economiques, votée le 15 mai 2001, codifie les entreprises cotées en Bourse sur le marché financier français. L'article 116 oblige toute entreprise cotée en Bourse à rendre publique des

³² Lépineux, F., Rosé, J.-J., Bonnani, C., & Hudson, S. (2010). *La Responsabilité sociale des entreprises - Théories et pratiques*. Paris: Dunod.

informations sur la manière dont (elle) prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité³³. Un Décret d'application n°2002-221 du 20 Février 2002 est venu préciser les informations devant être relatées sur les aspects sociaux (internes), les impacts territoriaux et les conséquences environnementales de l'activité de l'entreprise³⁴.

- Les aspects sociaux internes recouvrent les questions relatives aux embauches, aux types de contrats, aux licenciements, à l'insertion, à la sous-traitance, au temps de travail, aux rémunérations, à l'égalité hommes-femmes, aux conditions d'hygiène et de sécurité, à la formation, aux relations professionnelles, etc.

- Les impacts territoriaux recouvrent les relations entretenues par la société avec les associations d'insertion, les établissements d'enseignements, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines etc.

- Les conséquences environnementales se penchent sur les émissions des gaz à effet de serre dans l'air, de substances concourant à l'acidification, à l'eutrophisation ou à la pollution photochimique, de composés organiques persistant ; émissions dans l'eau et le sol de substances concourant à l'acidification ou à l'eutrophisation, de substances toxiques pour l'environnement aquatique ; émissions dans l'air et dans l'eau de métaux toxiques, de substances radioactives, de substances cancérigènes, mutagènes ou nuisibles pour la reproduction.

Désormais, les informations relatives à la manière dont l'entreprise cotée en Bourse prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, sont synthétisées dans une section spécifique de son rapport annuel ou dans un rapport complémentaire dédié à la RSE, (Rapport de RSE), ou au développement durable (Rapport de développement durable) ou dans les deux à la fois (Pastoré-Chaverot, 2011). Ainsi l'obligation de délivrer une information financière fiable dans un rapport annuel destiné principalement aux actionnaires, s'élargit maintenant à une obligation de « *reporting* » sociétal, ou extra-financier, et destiné à l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise, au-delà des seuls actionnaires (Lépineux et al., 2010).

³³ Article 116 de la loi n°2001-420 relative aux Nouvelles Régulations Economiques.

³⁴ La liste de ces informations a été fixée par décret du 20 février 2002, et se répartit en trois grandes rubriques : les aspects sociaux (internes), les impacts territoriaux et les conséquences environnementales de l'activité de l'entreprise (Lépineux et al., 2010, 2016)

Jusqu'en 2007³⁵, la loi NRE a été la seule mesure législative qui a contraint environ 700 entreprises françaises de plus de 300 salariés, cotées en Bourse à rédiger un rapport sur leurs activités sociales et environnementales et à le communiquer aux parties prenantes.

Différentes études sur le périmètre d'application assez restrictif de l'article 116 de la loi NRE ont révélé des disparités importantes au sein même des entreprises répondantes aux critères définis par la loi, plus de la moitié ne l'ayant pas appliqué en 2007 (Capron, et Quairel-Lanoizelée, 2007). Cette obligation d'information en matière sociale et environnementale n'est pas la seule contrainte en termes de transparence qui est venu peser sur les dirigeants d'entreprise. Mais elle est la principale pour comprendre l'élan pris par les acteurs français de la RSE (Mauléon et Silva, 2009).

2.1.3.1.2. La Charte de l'environnement

La Charte de l'environnement adoptée le 28 février 2005 par le Parlement réuni en congrès à Versailles, avec plus de 95 % des suffrages exprimés, place désormais les principes de sauvegarde de l'environnement au même niveau que les droits de l'homme et du citoyen de 1789 et les droits économiques et sociaux de 1946. Promulguée le 1^{er} mars, la charte de l'environnement, référencée en préambule de la Constitution française reconnaît dans son article 1, à chacun le droit de vivre dans un environnement équilibré et respectueux de la santé et dans son article 7, à toute personne le droit d'accéder aux informations relatives à l'environnement détenues par les autorités publiques et de participer à l'élaboration des décisions publiques ayant une incidence sur l'environnement.

Si certains articles de la charte de l'environnement accordent des droits, d'autres imposent des devoirs. L'article 2 stipule que toute personne a le devoir de prendre part à la préservation et à l'amélioration de l'environnement, chacun doit ainsi contribuer à la préservation et à l'amélioration de l'environnement et, le cas échéant, contribuer à la réparation des dommages qu'il a causés. Le troisième article et le dixième article postulent que les autorités publiques sont tenues d'appliquer le principe de précaution et de promouvoir un développement durable.

La Charte de l'environnement, en tant que loi constitutionnelle pleinement intégrée au préambule de la constitution donne au développement durable un ancrage fort dans la

³⁵ La loi n°2001-420 relative aux Nouvelles Régulations Economiques a été abrogée par l'ordonnance n°2007-329 du 12 mars 2007 relative au code du travail.

communauté française comme le témoigne cette affirmation formulée dans le « *considérant* » de la Charte : « *l'avenir et l'existence même de l'humanité sont indissociables de son milieu naturel*³⁶ ».

2.1.3.1.3. Le grenelle de l'environnement

Lancé officiellement le 06 Juillet 2007, le Grenelle³⁷ de l'environnement, organisé pour définir les orientations sur la question de l'environnement et du développement durable, a réuni les partenaires sociaux du dialogue social en France (Mauléon et Silva 2009). Au sein du groupe de travail, les acteurs du développement durable, l'Etat, les collectivités locales, les ONG, les entreprises et les salariés (Gond et Igalens, 2016 ; Lépineux et al., 2010), se sont concertés sur les thèmes du changement climatique et de l'énergie, de la biodiversité et des ressources naturelles, de la santé et de l'environnement, des modes de production et de consommation durables, de la démocratie écologique, des modes de développement écologique et de l'emploi et la compétitivité. Mais le Grenelle de l'environnement reste une démarche originale tant en raison de sa résonance médiatique que pour la démarche instaurée en la matière. Celle-ci comporte trois phases : (1) une phase de dialogue et d'élaboration de propositions au sein de groupes de travail réunissant l'État et les représentants de la société civile, (2) une phase de consultation avec le public sur internet et en régions, et (3) la phase de l'élaboration d'un plan d'action (Mauléon et Silva, 2009). En octobre 2007, quatre mois après, plusieurs propositions de lois seront adoptées entre 2008 et 2010. Le rapport de synthèse a donné Grenelle I première loi adoptée par le Parlement le 23 juillet 2009 et promulguée le 3 août 2009. L'article 53 de Grenelle propose une série de mesures sur la RSE, en autres, l'extension de l'article 116 de la loi NRE sur la base d'un bilan public et l'exhortation à l'investissement socialement et écologiquement responsable, etc...

Le 12 juillet 2010, sera promulguée Grenelle II, la seconde loi portant engagement national pour l'environnement. Précisée par décret le 11 juillet 2011, l'article 225 de la loi Grenelle II étend l'obligation de reporting extra-financier aux grandes entreprises selon un calendrier à partir de 2012. L'article 75 de la loi Grenelle II prévoit que toutes les entreprises de plus de

³⁶ <https://www.conseil-constitutionnel.fr/la-constitution/la-charte-de-l-environnement>

³⁷ Ce terme renvoie aux accords de Grenelle de mai 68, désigne par analogie un ensemble de rencontres, de discussions et de négociations sur une thématique donnée, réunissant des représentants du gouvernement, d'associations professionnelles et d'organisations diverses représentatives au niveau national.

500 salariés doivent rendre public, à partir de 2012, un bilan de leurs émissions de gaz à effet de serre qui doit faire l'objet d'une mise à jour tous les 3 ans. Depuis 2014, l'obligation de publier des données sociétales et environnementales concerne toutes les entreprises françaises de plus de 500 salariés et 100 M€ de chiffre d'affaire net ou de total bilan. Cette obligation de publication est renforcée par une procédure de vérification obligatoire menée par un organisme tiers indépendant depuis 2012 pour les sociétés cotées (Lépineux et al., 2010)

Le Grenelle de l'environnement correspond à une logique visant à refonder une politique de l'écologie et à rendre compatible la croissance avec les limites d'un monde fini (Mauléon et Silva, 2009). Nous synthétisons ces éléments dans le tableau 5 afin de permettre une visualisation globale.

Les textes réglementaires français en matière de RSE		
Loi NRE Nouvelles Régulations Economiques	Loi n° 2001-420 Décret d'application n°2002-221	L'article 116 oblige toute entreprise cotée en Bourse à rendre publique des informations « sur la manière dont (elle) prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité ». Le décret précise les informations devant être relatées sur « les aspects sociaux (internes), les impacts territoriaux et les conséquences environnementales de l'activité de l'entreprise ».
La Charte de l'environnement	Charte référencée en préambule de la Constitution française 2005	Cette loi constitutionnelle pleinement intégrée au préambule de la constitution donne au développement durable un ancrage fort dans la communauté française « l'avenir et l'existence même de l'humanité sont indissociable de son milieu naturel »
Grenelle de l'environnement	Grenelle I Loi adoptée par le Parlement en 2009 Grenelle II Loi portant engagement national pour l'environnement 2010	L'article 53 de « Grenelle » propose une série de mesure sur la RSE dont l'une d'entre elles consiste « à étudier une extension de l'article 116 de la loi NRE sur la base d'un bilan public », « encourager l'investissement socialement et écologiquement responsable » L'article 225 de la loi Grenelle II étend l'obligation de reporting extra-financier aux grandes entreprises.

Tableau 5 : Les textes réglementaires français en matière de RSE

2.1.3.2. Les textes réglementaires à l'échelle internationale

De nombreux textes de références mis au point dans d'autres pays pour promouvoir la RSE ont eu peu d'impacts à l'extérieur de leurs frontières. Toutefois, avec plus de succès, des organismes ont proposé des normes susceptibles d'orienter les entreprises dans leur démarche RSE qui ont une portée internationale.

2.1.3.2.1. Les principes directeurs de l'OCDE

Nous évoquons pour commencer les principes directeurs de l'OCDE (Organisation de Coopération et de Développement Economique). Les principes directeurs de l'OCDE ont été initiés en 1976, à l'attention des entreprises multinationales sur les questions relatives à la RSE (Encadré 3). Révisés en mai 2011³⁸, ils ont été acceptés par les gouvernements adhérents dans un cadre multilatéral. En plus de l'Argentine, le Brésil, l'Egypte, la Lettonie, la Lituanie, le Maroc, le Pérou et la Roumanie, les 43 gouvernements adhérents représentent 85% de l'investissement direct étranger dans le monde. L'ensemble de ces pays adhérents issus de quatre continents se sont engagés à encourager le respect d'un ensemble de principes directeurs largement reconnus qui visent à assurer aux entreprises exerçant leurs activités sur leur territoire à adopter un comportement responsable. Dans le cadre de la mondialisation, ces principes apportent aux entreprises, aux organisations syndicales et à la société civile un cadre internationalement reconnu permettant de favoriser l'adoption, par les entreprises multinationales de comportements socialement responsables (Lépineux et al. 2010). Si les principes directeurs ne sont pas obligatoires, les gouvernements adhérents veillent à leur application.

³⁸ La première rédaction des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des multinationales date de 1976. Ils ont été par la suite révisés en 1979, 1982, 1984, 1991, 2000 et 2011.

Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des multinationales

Ces principes directeurs sont regroupés en 11 chapitres :

1. Concepts et principes
2. Principaux généraux
3. Publication d'informations
4. Droits de l'Homme
5. Emploi et relations professionnelles
6. Environnement
7. Lutte contre la corruption, la sollicitation de pots-de-vin et d'autres formes d'extorsion
8. Intérêts des consommateurs
9. Sciences et technologie
10. Concurrence
11. Fiscalité

Ils sont complétés par des procédures de mise en œuvre et par des commentaires.

Encadré 3 : Les principes directeurs de l'OCDE. Source Lépineux et al. (2010)

2.1.3.2.2. Les Principes de l'Equateur

Les principes de l'Equateur (Equator Principles), lancés en juin 2003 et révisés en 2006 puis en 2013, sont un référentiel qui concerne le financement de projets de développement de dix millions de dollars US³⁹. En signant en 2005, de manière volontaire, les principes de l'Equateur (EP), plus de 80 institutions financières issues de trente-cinq pays, se sont engagées à prendre en compte les préoccupations sociales et environnementales dans le choix des projets qu'elles financent. Comme application de la RSE au domaine de la finance les principes de l'Équateur sont constitués de dix critères sociaux et environnementaux (Encadré 4). De fait, en matière de financement de projet de développement, nul ne doute qu'aujourd'hui, les principes de l'Equateur est une norme à l'échelle internationale pour le secteur financier.

³⁹ Les principes ciblaient au départ les projets d'un montant supérieur à 50 millions de dollars US mais à l'issue de deux ans et demi d'expérimentation, le seuil d'applicabilité a été ramené à 10 millions de dollars US (Lépineux et al., 2010).

Les Principes de l'Equateur

Principe 1 – Revue et Catégorisation

Principe 2 – Evaluation environnementale

Principe 3 – Standards environnementaux et sociaux applicables

Principe 4 – Système de gestion environnementale et sociale (ESMS) et Plan d'Action selon les Principes de l'Equateur (Plan d'Action EP)

Principe 5 – Participation des parties prenantes

Principe 6 – Mécanisme de règlement des griefs

Principe 7 – Revue indépendante

Principe 8 – Engagements à faire ou à ne pas faire (Covenants)

Principe 9 – Suivi indépendant et reporting

Principe 10 – Reporting et transparence

Encadré 4 : Les principes de l'Equateur. Source Lépineux et al. (2010)

2.1.3.2.3. Les principes de la norme ISO 26000

Les principes directeurs de l'OCDE et de l'Equateur que nous avons évoqués, ont été des référentiels qui ont favorisé le progrès des entreprises sur la voie de la RSE. En 2010, plus de 90 pays et une quarantaine d'organisations internationales⁴⁰ représentant plus de 500 experts ont participé à l'élaboration consensuelle⁴¹ de la norme ISO 26000 (Cadet 2010). Afin de limiter le risque que cette nouvelle norme ne soit perçue comme une initiative des pays riches et partant comme une forme de néo colonialisme alors qu'elle doit relever d'une vision partagée à

⁴⁰ Outre l'OIT, l'OCDE ou l'UNGC précitées : le Conseil mondial des entreprises pour le développement durable (*WBCSD – World Business Council on Sustainable Development*), l'Organisation mondiale de la santé (OMS), la Chambre de commerce internationale (CCI), le réseau européen d'éthique des affaires (*EBEN – European Business Ethics Network*), la *Fair Labor Association (FLA)*...

⁴¹ L'ISO (Guide ISO/CEI 2) définit le consensus comme un accord général caractérisé par l'absence d'opposition substantielle émanant d'une partie prenante importante et par un processus de recherche de prise en considération des vues de toutes les parties concernées et de rapprochement des positions divergentes éventuelles.

l'échelle mondiale, les pays en voie de développement ont été étroitement associés à sa conception (Lépineux et al., 2010), démontrant le caractère international de la norme.

Mené par ISO⁴², les industries, les organisations syndicales, les gouvernements, les ONG, les associations de consommateurs, les universitaires et les professionnels de l'audit et du conseil, en cohérence avec d'autres référentiels existants, ont défini une série de lignes directrices, en matière de RSE, ne donnant pas lieu à certification et qui concerne désormais toute forme d'organisations⁴³, au-delà du domaine de l'entreprise privée (ISO, 2010).

L'ensemble du texte de la norme ISO 26000 peut donc se lire comme une consolidation et une extension du domaine de la RSE (Gond, 2014). La norme est un référentiel de qualification internationale qui définit la RSE, ses principes, et son opérationnalisation (Helfrich, Rimaud et Dupré, 2019). La norme ISO 26000 est constituée de 7 principes : la redevabilité, la transparence, le comportement éthique, la reconnaissance des intérêts des parties prenantes, le respect du principe de légalité, la prise en compte des normes internationales de comportement et le respect des droits de l'Homme (Figure 10). Elle définit la RSO comme : « *la responsabilité d'une organisation, vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société, prend en compte les attentes des parties prenantes, respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement, est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations* » (ISO, 2010)

Avec la genèse de la norme ISO 26000, publiée en novembre 2010, la RSE s'est étendue aux organisations, illustrant le passage de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) à la Responsabilité Sociétale⁴⁴ des Organisations (RSO).

⁴² L'ISO est une fédération mondiale des organismes nationaux de normalisation (comités membres). Seuls 5 comités (Cuba, États-Unis, Inde, Luxembourg et Turquie) sur 104 ont rejeté le projet final de norme internationale (FDIS/ *Final Draft International Standard*). Dans certains comités, comme aux États-Unis, seuls des représentants du gouvernement sont présents

⁴³ Suivant la norme ISO 26000, une organisation consiste en « une entité ou un groupe de personnes et d'installations, structuré sur la base de responsabilités, d'autorités et de relations, et ayant des objectifs identifiables (ISO, 2010, p. 3).

⁴⁴ La norme ISO 26 000 substitue, en outre, le terme « sociale » à celui de « sociétale ». Le premier, traduit de l'anglais « *social* » dans l'expression « *corporate social responsibility* » est souvent perçu en Europe et en France de façon réductrice comme les relations entre employeur et employés (Marrewijk, 2003 ; Gond et Igalens, 2012).

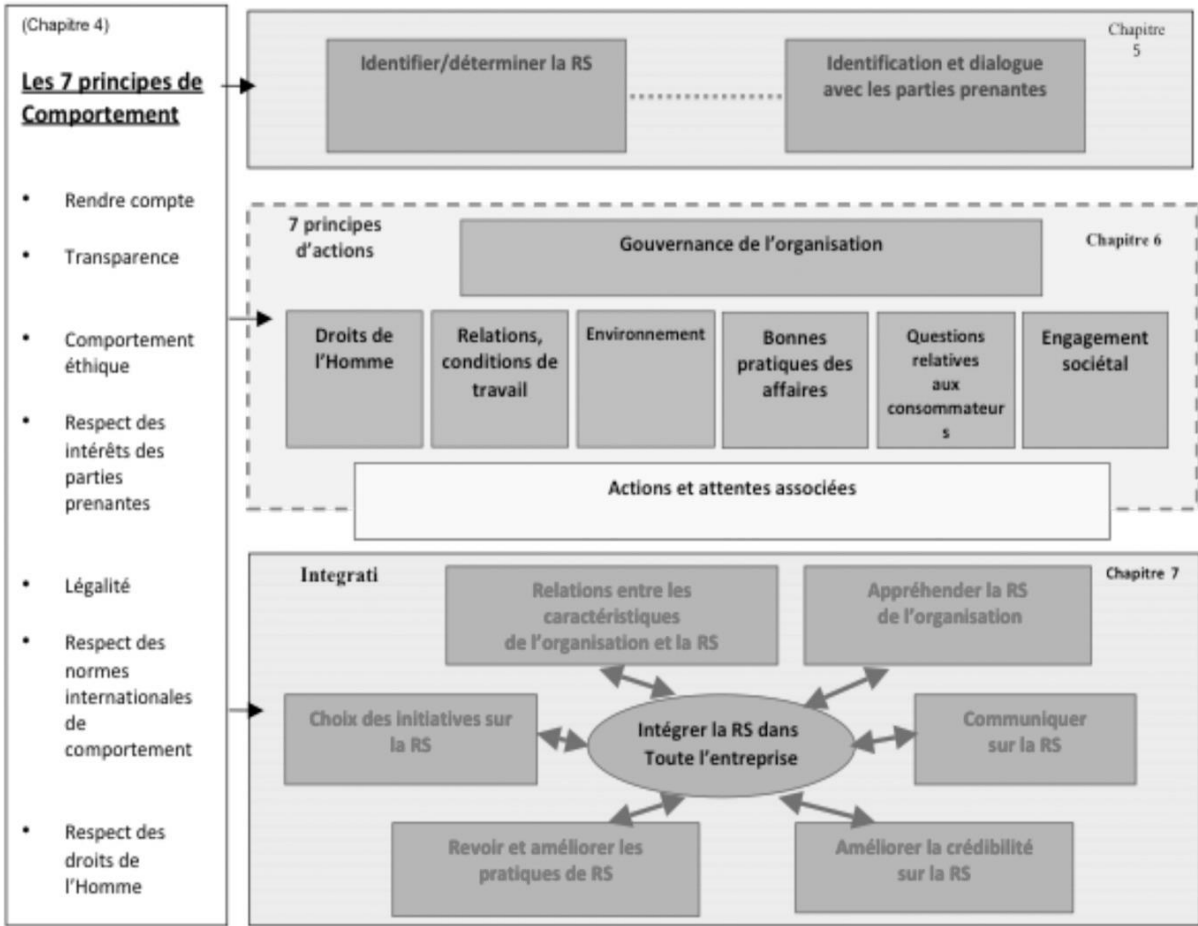


Figure 10 : Les principes de la norme ISO 26000. Source ISO AFNOR 2009

SYNTHESE DE LA SECTION 2.1

Dans cette section, nous avons montré qu'à l'initiative des institutions internationales telles que les Nations Unies et l'Union Européenne, la prise de conscience des impacts sociaux et environnementaux, est devenue une préoccupation permanente et parfois une priorité des entreprises. L'appel de l'ONU aux entreprises, à faire face aux enjeux du développement durable, en 2000, et relayé par l'UE, a impulsé la RSO dans les entreprises privées et publiques. Dans la même section, nous avons montré que toutes ces initiatives ont favorisé la marchandisation de la RSO. En France, après l'agence UTOPIES, pionnière en matière de développement durable, le nombre de cabinets nationaux et internationaux offrant des services dans le domaine de la RSO et du développement durable a décuplé. Ces marchés de la « vertu » s'articulent, pour l'essentiel, autour de la consommation socialement responsable (CSR) et l'investissement socialement responsable (ISR). Nous avons montré, par ailleurs, que les référentiels en matière de RSO se sont multipliés et ont évolué dans la même période. Au niveau international, la norme ISO 26000, parue en 2010, a défini les lignes directrices aux organisations pour opérer de manière socialement responsable.

Nous avons montré dans la section que les discours et les mentalités sur le champ d'actions de la RSO se sont institutionnalisés. Si la RSO s'est institutionnalisées, nous exposerons dans la section qui suit que le concept mobilise de nombreuses approches pour son étude.

SECTION 2.2 : APPROCHES THEORIQUES DE LA RSO

Nous avons montré dans la section précédente que l'institutionnalisation de la RSO a fait émerger le concept. Si la RSO s'est institutionnalisée, à l'heure actuelle, le concept de RSO mobilise de nombreuses approches pour son étude. Dupuis (2011) souligne que le champ de la RSO est un champ traversé par deux grandes bipolarités en tension. Si elles sont en partie liées, elles ne sont en rien réductibles. La RSO est relative à une tension entre un pôle économique et un pôle sociologique. Cette tension étant source d'antagonismes, le champ de la RSO apparaît être un champ relativement clivé⁴⁵ (Dupuis, 2011).

Notre réflexion sur la RSO mobilise d'une part, le Business Case, qui perçoit la RSO comme l'expression d'opportunités stratégiques, et d'autre part, la théorie sociologique néo institutionnelle qui appréhende la RSO comme l'expression de contraintes institutionnelles. Nous mobilisons ces deux approches majeures dans la lecture de la RSO des marques club de football professionnel.

2.2.1. L'approche stratégique de la RSO : Le Business Case

L'adoption de la responsabilité sociale des organisations se justifie par maintes raisons. Au tout début du débat sont invoquées des raisons éthiques dans les affaires. « *Les entreprises ont l'obligation morale de travailler à l'amélioration de la société*⁴⁶ » (Frederick, 1994, p.150) pour être de bons citoyens corporatifs. Mais ces raisons ne trouvent pas l'assentiment de certains chercheurs (Levitt, 1958 ; Friedman, 1962, 1970). Friedman (1970) postule que la seule responsabilité de l'entreprise est d'accroître ses profits. « *En réponse à ce débat, des chercheurs et des praticiens ont élaboré une autre justification à l'engagement envers la RSO en développant l'approche Good Ethic = Good Business* » (Labelle et Aka, 2010, p.70). Présentée comme une formidable opportunité, la RSO est alors devenue un moyen magique de réconcilier l'éthique avec l'entreprise en mettant en valeur les bénéfices apportés en termes de citoyenneté d'entreprise. Le Business Case va s'approprier cette vision et appréhende la RSO comme une bonne pratique d'affaires au service des objectifs financiers traditionnels⁴⁷ (Labelle et Aka,

⁴⁵ Dupuis Jean-Claude (2011), « *Le management responsable : un modèle de gestion de l'obsolescence morale* » Lavoisier, Revue française de gestion, vol 6, N° 215, p 69-85.

⁴⁶ Frederick, W. C. (1994). From CSR1 to CSR2. *Business and Society*, 33(2), 150-162.

⁴⁷ Francois Labelle et Kadia Georges Aka (2010) « *Le business case pour la responsabilité sociale des entreprises adapté aux PME 5 cas québécois* » Entrepreneurial Practice Review, Canada.

2010) plutôt qu'un engagement éthique (Lavorata et al, 2010). Carroll (2010) souligne que deux visions méthodologiques sous-tendent le Business Case. Une vision étroite démontre un lien direct entre la RSO et la performance financière (Roman, Hayibor et Agle, 1999 ; Mahon et Griffin, 1999 ; Margolis et Walsh, 2003 ; Orlitzky, 2008). Le lien positif est peu convaincant car il est difficile de ne pas prendre en compte certaines variables intermédiaires qui influencent la relation entre la RSO et la performance financière. Orlitzky (2008), cité par Labelle et Aka (2010) souligne que face à ces résultats mitigés, l'inclusion de variables intermédiaires entre ces deux construits centraux de façon à mieux saisir les liens qui les unissent semble désormais la voie à favoriser. Sur la base de ces conclusions, une vision large du business case s'appuie sur les faiblesses empiriques et théoriques de la vision étroite. Ce second courant de recherches est plus récent. Cependant, de nombreux auteurs avancent qu'il représente une réelle opportunité pour faire progresser l'étude du business case de la RSE (Carroll et Shabana, 2010 ; Gond, 2006 ; Gond et Igalens, 2008 ; Wood, 2010). La vision large recherche des relations directes et indirectes entre la RSO et la performance de l'entreprise, permettant ainsi d'apprécier la relation complexe entre la RSO et la performance de l'entreprise, en reconnaissant l'interdépendance qui lie l'entreprise et la société (Berger et al., 2007). La vision large s'intéresse au fait que les initiatives de RSO peuvent avoir des impacts directs et indirects sur la performance financière, permettant ainsi à l'entreprise de bénéficier de l'ensemble des opportunités générées par les initiatives de RSO (Lapalle, 2012). Cette vision large qui cherche des arguments en faveur des engagements volontaires des entreprises dans les démarches de RSO, pense les trouver dans les avantages concurrentiels que celles-ci en retireraient⁴⁸. Cette vision avance que la RSO peut permettre à l'entreprise de constituer un avantage concurrentiel en créant une relation gagnant-gagnant avec ses parties prenantes, tout en réalisant des gains en termes de réduction de coûts et de risques, en améliorant la réputation et la légitimité de l'entreprise (Kurucz et al, 2008). Depuis, le concept de RSO a trouvé un intérêt grandissant en management stratégique. La pensée managériale autour de la question de la RSO s'est matérialisée par une augmentation des travaux liant RSO et management stratégique (Porter et Kramer, 2006, 2011 ; Lépineux et al., 2010).

Porter et Kramer (2006, 2011) pensent que la mise en place de pratiques de RSO émane d'un processus de décisions stratégiques. Dans leur modèle, ils préconisent d'identifier les points d'intersections établis entre les entreprises et leur environnement afin que ces dernières puissent

⁴⁸ Voir Capron Michel « *La responsabilité sociale d'entreprise est-elle destinée à satisfaire les intérêts des parties prenantes de l'entreprise ? Enjeux théoriques et pratiques* »

être en mesure de hiérarchiser les problématiques sociales potentiellement créatrices de valeur (Porter et Kramer, 2006). Ces auteurs consacrent le terme de « *création de valeur partagée* » (*Creating Shared Value*) comme un nouveau modèle de développement pour les entreprises soucieuses de demeurer rentables et d'accroître leurs positions concurrentielles (Porter et Kramer, 2006). Si dans leurs premiers travaux sur la création de valeur partagée, expliquent comment les dirigeants doivent prioriser leurs démarches RSO, ils développent dans l'article de 2011 quelles sont les voies qui optimiseraient la création de valeur partagée (Porter et Kramer, 2006). Selon Porter et Kramer (2011), en dépit de la prise de conscience des entreprises des enjeux de leur responsabilité sociale, les démarches de RSO demeurent à la périphérie de l'activité organisationnelle. Par conséquent, la création de valeur est quasiment orientée vers les actionnaires (Martinet et Reynaud, 2015). L'opportunité de la création de valeur partagée doit guider et remettre l'engagement RSO au cœur de l'activité des entreprises.

Lépineux et al. (2010) soulignent que l'époque où les entreprises pouvaient se contenter de concentrer leur attention sur l'optimisation de leurs ressources financières est révolue. Si elles veulent développer une stratégie gagnante à long terme, elles doivent traiter avec autant de considération les ressources humaines et environnementales. Face à ces enjeux, la réponse proposée par Lépineux et al. (2010) est que les entreprises adoptent une stratégie RSO permettant de construire de nouveaux modèles de croissance tout en respectant les grands équilibres naturels et sociaux. Selon ces auteurs, une telle stratégie pour son succès nécessite d'incorporer la RSO au cœur de l'organisation. Cela sous-entend dans un premier temps que les dimensions de la RSO fassent partie intégrante de la mission de l'organisation. Dans un deuxième temps, la reconnaissance par les parties prenantes internes et externes, incluant la société civile au sens le plus large, de l'implication continue et prolongée dans ces dimensions de la RSO, la rend légitime en matière de RSO. Dans un troisième temps une stratégie RSO requiert la collaboration de l'entreprise avec les diverses parties prenantes dans l'intérêt général. La description des travaux de Lépineux et al. (2010) est riche d'enseignements sur la façon dont la stratégie de RSO peut être un vecteur de croissance. La section qui suit présente les caractéristiques d'une RSO de croissance.

2.2.1.1. La RSO vecteur de croissance

L'entreprise développe une stratégie de valeur partagée (*shared value*) (Porter et Kramer 2011) ou de bien commun (Lépineux et al., 2010) dès sa création. Dans la quête d'une performance multidimensionnelle pour la société, les préoccupations sociales et environnementales doivent être au cœur des activités organisationnelles. Dans ce cadre, il s'agit de créer une position unique et d'établir une relation symbiotique entre la performance économique et les performances sociétales et environnementales (Lépineux et al., 2010). Selon Porter et Kramer, (2011), une stratégie RSO de valeur partagée nécessite pour les entreprises de mener les actions suivantes :

- Identifier de nouveaux marchés et concevoir une nouvelle proposition de valeur. Dans un premier cas, la nouvelle offre de biens ou services va satisfaire les besoins des consommateurs. Dans un deuxième cas de figure, l'entreprise va développer des innovations sociales dont l'objectif est de résoudre un problème social. C'est le cas des entreprises qui s'intéressent au marché du bas de la pyramide (Bottom of the Pyramid, ou BOP) marché qui concerne la fraction la plus pauvre de l'humanité (Figure 11).

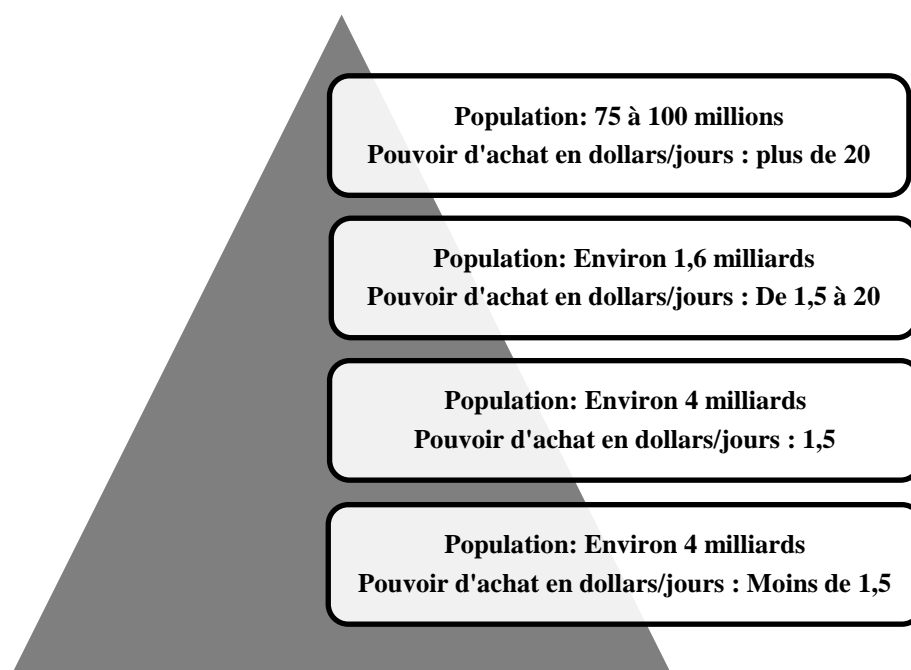


Figure 11 : « The Bottom of the Pyramid » de Prahalad et Stuart (2002)

- Redéfinir la notion de productivité en internalisant les externalités négatives au long de la chaîne de valeur interne et étudier chaque activité le long de la chaîne d'approvisionnement avec les fournisseurs et distributeurs.

- Définir un nouveau périmètre d'action : Porter et Kramer (2011) recommandent que les entreprises développent un « *cluster* » local ou écosystème d'affaire pour (Lépineux et al., 2010). En effet, pour développer un avantage concurrentiel, les entreprises ne peuvent plus se contenter de développer une stratégie qui minimise l'impact des forces concurrentielles. Il devient impératif de formuler une stratégie qui prend en compte les membres de leur écosystème d'affaire, c'est-à-dire mobiliser les compétences des diverses parties prenantes afin de développer une stratégie à somme positive.

A ces trois actions, Lépineux et al. (2010) recommandent de développer de modèles de revenus innovants. Satisfaire les besoins de nouveaux segments de consommateurs requiert non seulement une innovation mais s'accompagne souvent d'un nouveau modèle de revenus (Lépineux et al., 2010) .

2.2.1.1.1. La conquête de nouveaux marchés

Depuis quelques années, il y a une progression lente mais régulière du pourcentage de consommateurs qui sont à la recherche de produits verts, éthiques ou équitables. Une grande majorité des consommateurs s'attendent à ce que les entreprises soient activement impliquées dans le développement durable. Ces consommateurs également citoyens sont de plus en plus concernés par des problèmes tels que la réduction de leur empreinte carbone et la gestion des déchets : éviter les emballages, favoriser le recyclage (Lépineux et al., 2010) et sont prêts à payer plus cher pour des produits respectueux de l'environnement. Pour eux, il existe donc des opportunités pour les entreprises de se différencier en offrant des produits verts ou écologiques, d'utiliser des technologies respectueuses de l'environnement et de recycler les déchets afin de participer à l'économie circulaire. L'économie circulaire désigne un concept économique dont l'objectif est de produire des biens et des services tout en limitant la consommation et le gaspillage des matières premières, de l'eau et des sources d'énergie (Lépineux et al., 2010).

A ce mode de consommation lié à la préférence pour des produits respectueux de l'environnement, une autre tendance s'observe de nos jours, notamment la frugalité volontaire. En termes de consommation 14% des français privilégient l'usage et le partage à la possession

en participant activement au marché de la seconde vie des objets et à l'économie de partage (Siounandan, 2013). Facilitées grâce aux réseaux sociaux, ces pratiques collaboratives (Covoiturage, AirBnB, troc...) remettent en question le schéma classique et linéaire de production-distribution-consommation (Lépineux et al., 2010). L'expression de la nouvelle tendance de consommation durable et la frugalité volontaire modifient les modes d'achats des produits, l'usage qui en est fait et la manière de les jeter.

En outre, les entreprises gagnantes sont celles qui savent exploiter durablement le marché du bas de la pyramide. Selon la banque mondiale il y a 4 milliards de personnes vivant avec moins de 9 dollars par jour. C'est un marché énorme pour toute entreprise innovante. Elle doit pouvoir offrir un produit ou service innovant adapté aux besoins et aux moyens des personnes du bas de la pyramide tout en changeant radicalement leur structure de coût, et leur mode de distribution ou de servuction. Le premier défi qui se pose à ces entreprises consiste à offrir des produits abordables en termes de prix et technologiquement adaptés aux conditions de vie des populations locales. Certaines entreprises permettent aux plus démunis d'accéder à des produits ou services inaccessibles pour eux jusque-là ou des produits spécialement conçus pour leurs besoins et d'autres repensent l'organisation de la chaîne de valeur, puisqu'en intégrant de manière directe ou indirecte la communauté locale aux processus de conception, de production et de distribution de ces produits. Les plus pauvres perçoivent un revenu et voient leur niveau de vie ainsi que celui de leur famille s'améliorer. Les entreprises qui ont décidé de se lancer sur ces marchés ont pu créer une nouvelle source de revenu tout en contribuant positivement au développement économique local. Ces entreprises ont su adapter « *leurs produits aux besoins locaux mais elles ont su respecter les cultures locales* » (Lépineux et al., 2010, p. 159).

2.2.1.1.2. Concevoir une nouvelle proposition de valeur

Les entreprises ont pris conscience qu'il fallait produire autrement et mieux pour la conquête de ces nouveaux marchés. Cela nécessite de l'entreprise une offre de produits ou de services innovants et durables. Dans ce cadre, l'offre de nouvelles propositions de valeur implique de créer des produits qui s'articulent autour de l'éco-conception, c'est-à-dire des produits respectueux de l'environnement et des intérêts des diverses parties prenantes. Par ailleurs, cette nouvelle offre implique de repenser la chaîne de valeur, le modèle de revenus et de collaborer au sein d'un écosystème responsable.

2.2.1.1.2.1. Adopter la voie de l'éco-conception

L'éco-conception apparaît au niveau international en 2002 avec la parution de la norme ISO 14062. Cette norme décrit des concepts et des pratiques actuelles ayant trait à l'intégration des aspects environnementaux dans la conception et le développement de « *produit* ». Le terme « *produit* » englobant à la fois les biens matériels et les services (ISO, 2002). L'ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie) qui a représenté la France au niveau international et assuré le secrétariat de la rédaction de la norme ISO 14062, soutient plusieurs initiatives en faveur de l'éco-conception. L'UE qui a fixé un cadre d'exigences en matière d'éco-conception applicables aux produits liés à l'énergie, définit l'éco-conception comme l'intégration des caractéristiques environnementales dans la conception du produit en vue d'améliorer la performance environnementale du produit tout au long de son cycle de vie⁴⁹ (Commission Européenne, 2009).

Dans le cadre de la transition énergétique les entreprises se doivent de développer des solutions technologiques propres afin de réduire leur empreinte sur l'environnement. Les technologies propres sont par définition des produits, des services ou des processus de production qui utilisent les énergies renouvelables dans le but de diminuer la consommation d'énergie, et limiter la production de déchets (Lépineux et al., 2010). L'usage de technologies propres par les entreprises offre des opportunités de concevoir un produit ou un service. Cela permet de diminuer quantitativement et/ou qualitativement son empreinte écologique tout au long de son cycle de vie sans pour autant altérer ses qualités et ses performances intrinsèques. L'entreprise qui s'engage dans cette voie d'éco-conception met en place de nouveaux procédés de fabrication de produits ou services innovants.

⁴⁹ La directive 2009/125/CE parue au journal de l'union Européenne du 21 octobre 2009 définit l'éco-conception comme l'intégration des caractéristiques environnementales dans la conception du produit en vue d'améliorer la performance environnementale du produit tout au long de son cycle de vie.

2.2.1.1.2.2. Repenser la chaîne de valeur

Tout management stratégique ayant comme finalité une nouvelle proposition de valeur requiert d'une part, de réaliser l'analyse externe qui s'attache à décrire l'environnement concurrentiel et d'autre part, l'analyse interne qui identifie les ressources et les compétences de l'organisation. La proposition de valeur vise à créer de la valeur pour le client, autrement dit, décrire l'attractivité de l'offre des produits et/ou des services apportés à celui-ci. Pour cela, l'entreprise tient compte de sa chaîne de valeur. Frery (2004), cité par Hoffmann et Saulquin, (2009, p. 45), décrit la chaîne de valeur comme « *les différentes étapes permettant à une organisation de générer de la valeur pour ses clients* ». Elle examine les voies et moyens par lesquels une organisation obtient un avantage concurrentiel. Aller à la conquête de nouveaux marchés « *verts* » et adopter la voie de l'éco-conception suppose de repenser la chaîne de valeur interne et externe en y incluant la dimension RSO. La chaîne de valeur permet de représenter toutes les activités principales et de soutien impliquées dans le processus de création de valeur (Lépineux et al., 2010). La chaîne de valeur interne permet d'examiner de façon systématique toutes les activités et leurs interactions, qui sont toutes concernées par des actions intéressant la RSO. Les activités principales qui assurent l'offre de produits ou de services se répartissent en quatre composantes à savoir, la logistique, la production, la commercialisation et les services. Les modes de transport, le choix des emballages, le contrôle des émissions de gaz à effet de serre, la gestion ou la valorisation des déchets, les économies d'énergie et la consommation de l'eau, l'hygiène et la sécurité du travail, la déontologie des pratiques marketing et publicitaires, la politique des prix, l'information des clients, le respect de la vie privée, le SAV, la situation des produits en fin de vie et le traitement des consommables polluants sont des palliatifs des organisations pour la création de valeur⁵⁰ (Hoffmann et Saulquin, 2009). Aux activités principales nécessitent d'être associées, les activités de soutien, entre autres les achats, le développement technologique, la gestion des ressources humaines et la gouvernance. L'acquisition de méthodes de commerce équitable, l'application d'un code de déontologie et de bilan carbone, la nature des relations avec l'université, l'existence ou non d'une fondation d'entreprise dédiée à la recherche, la sécurité produit, le traitement des matières premières, le recyclage, le respect d'un code de déontologie, l'adoption d'un management « humaniste », par une non-discrimination à l'embauche et l'application de la diversité dans le recrutement, une

⁵⁰ Gérard Hoffmann et Jean-Yves Saulquin (2009) « *Quand la RSE revisite la chaîne de valeur* » Management Prospective Ed. Management & Avenir, vol 8, n° 28, pages 37 à 55.

politique de rémunération transparente, la prévention des risques, la qualité des relations de travail, au mode de gouvernement de l'entreprise et au reporting, sont susceptibles de créer de la valeur (Hoffmann et Saulquin, 2009).

Lépineux et al. (2010) soulignent que le contrôle des émissions de CO₂, la diminution de la consommation d'énergie et la gestion ou la valorisation des déchets sont les mesures les plus couramment mises en place pour réduire l'empreinte écologique de l'entreprise en ce qui concerne les activités principales. Ils postulent par ailleurs, inclure une vision RSO tout au long de la chaîne de valeur interne est indispensable à la mise en place d'une stratégie RSO. Mais les activités de soutien ont aussi leur rôle à jouer pour rendre la chaîne de valeur plus « verte ». Cela nécessite d'avoir une vision élargie de la chaîne de valeur et d'y intégrer les fournisseurs, les distributeurs et les sous-traitants. Compte tenu de l'intrication des processus de fabrication, il s'agit d'analyser la chaîne de valeur externe, contribuant à la création de valeur. En effet, les dirigeants d'entreprise doivent fonder leur avantage sur l'appui de partenaires extérieurs détenteurs de savoir-faire spécifique. En raison de sa forte visibilité externe, la chaîne de valeur externe est concernée par la RSO.

Dans le cadre d'une stratégie RSO de croissance, la qualité de la relation avec les fournisseurs, sous-traitants et distributeurs, a un impact sur la qualité du produit offert aux clients. Une relation durable étendue à toute la chaîne de valeur externe est primordial. Une stratégie RSO qui prend en compte les chaînes de valeur interne et externe crée une nouvelle proposition de valeur plus responsable et favorise la réduction de risque et de coûts à long terme.

2.2.1.1.2.3. Développer un écosystème d'affaires responsable

Dans la quête d'un avantage concurrentiel, les organisations sont amenées à concevoir des nouvelles propositions de valeur innovantes et durables, prenant en compte l'intérêt de l'environnement et des parties prenantes. Bien souvent les organisations et leurs parties prenantes ont des objectifs distincts. Dans un contexte pareil, comment une entreprise doit-elle offrir une nouvelle proposition de valeur pour ses clients ? La collaboration ne doit pas s'arrêter aux membres de la chaîne de valeur mais doit s'étendre à tout un réseau d'affaire. Porter et Kramer (2006, 2011) utilisent le concept de « cluster ». (Chalaye et Massard 2009, p. 153), le définissent comme « *le regroupement géographique d'organisations qui, en entretenant des*

relations étroites entre elles, notamment dans des activités de R&D, impactent positivement le niveau d'innovation et le développement économique local⁵¹ ». Le rapport d'analogie entre les mondes de l'écologie et des affaires, tel que mis en avant par de nombreux auteurs (Moore, 1993 ; Iansiti et Levien 2004 ; Peltoniemi 2004), a permis de mettre en valeur la notion d'écosystème d'affaire. L'auteur Américain James Moore, le premier à transposer la notion d'écosystème au monde des affaires d'abord en 1993 puis en 1996, dans son ouvrage, au titre évocateur « *The Death of Competition* », souligne que l'entreprise ne représente plus un simple membre appartenant à une industrie bien déterminée mais forme plutôt une composante d'un écosystème d'affaires qui traverse une variété d'industries⁵² (Moore, 1996). Le concept d'industrie perd de son efficacité face à la notion d'écosystème (Figure 12). Nous assistons à la fin de l'industrie non pas comme un phénomène économique mais plutôt comme un concept efficace pour observer les changements majeurs dans le monde des affaires (Moore, 1996). Ainsi, l'auteur met en avant l'importance de la notion de communauté, dans un écosystème d'affaires, cette communauté va lier des entreprises hétérogènes sur la base d'une ou de plusieurs capacités centrales⁵³ (Torres-Bla et Gueguen, 2003).

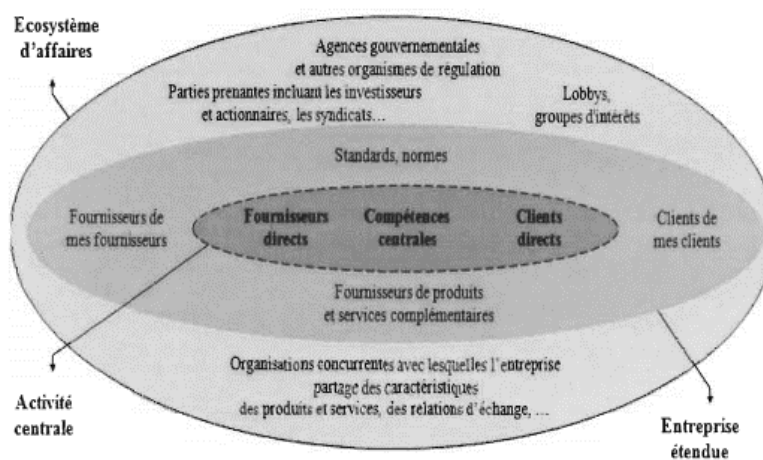


Figure 12 : L'écosystème d'affaires d'une firme, adapté par Gueguen et Torres (2004)

⁵¹Chalaye S., Massard N., (2009), « Les clusters : diversité des pratiques et mesures de performance », Revue d'Economie Industrielle, n°128, 4ème trimestre, pp.153-176.

⁵² Moore, J. (1996), « *The Death of Competition: Leadership & Strategy In The Age Of Business Ecosystems* », Harper Business.

⁵³ Torres-Blay, O. et Gueguen, G. (2003), « *Linux contre Microsoft : La guerre des écosystèmes d'affaires* », École de Management de Lyon, cahier 10, pA-I3.

En plus de la coopération des entreprises, l'un des enjeux dans un écosystème d'affaire est la coévolution des entreprises. Dans cet environnement réticulaire, « *les décisions collectives priment sur les décisions individuelles, ce qu'implique la poussée des stratégies collectives au détriment des stratégies individuelles* » (Torres-Blay et Gueguen, 2003, p. 9). Dès lors, l'entreprise et les autres acteurs de son écosystème, sont amenés à coévoluer en collégialité, sachant qu'un tel processus pourrait aussi bien mener à des relations de collaboration plus étroites qu'à des conflits (Moore, 1997).

L'écosystème d'affaires se présente comme une stratégie des entreprises visant à faire face aux nouveaux enjeux du marché, où l'innovation est devenue essentielle pour créer de la valeur tant pour les clients que pour les actionnaires. L'idée est que toutes les parties prenantes y compris les clients gagnent à travers cette coopération. Dans le cadre d'une stratégie RSO, une coopération et une coévolution entre parties prenantes semblent nécessaires afin de proposer de nouveaux produits, identifier de nouveaux marchés et développer de nouveaux modèles d'affaires qui permettent de résoudre concomitamment un problème social ou environnemental (Lépineux et al., 2010). Dans cet écosystème existant, les petites entreprises adoptent une position de niche et greffent leurs innovations et les plus grandes jouent le rôle de chef d'orchestre. L'entreprise, quelle que soit sa taille doit développer une stratégie de RSO en termes d'écosystème afin de s'appuyer sur les compétences des diverses parties prenantes pour créer une croissance vertueuse où le jeu est à somme positive (Lépineux et al., 2010).

2.2.1.1.2.4. Développer un nouveau modèle de revenu

Le modèle d'affaire (*Business model*) largement employé par l'ensemble des professionnels permet de répondre à la question : comment vais-je gagner de l'argent⁵⁴ (Volle, Dion, et Helliès-Hassid, 2008). Définir un modèle d'affaire revient donc à déterminer les sources de revenus que l'entreprise va tenter de générer. Le concept qui renforce l'avantage concurrentiel, notion classique de la stratégie d'entreprise, permet d'envisager de nouvelles sources de revenus, d'identifier de nouvelles parties prenantes et d'élargir la vision que l'entreprise a de son client⁵⁵

⁵⁴ Volle, P, Dion, D et Helliès-Hassid, M-L, (2008) « *Les business models dans la distribution : repérer les chemins de la performance* », Revue Française de Gestion, Lavoisier, vol 34, n°181, p.123- 144.

⁵⁵ Lecocq, B. Demil et V. Warnier, « Le business model au cœur de la croissance de l'entreprise », Expansion Management Review, Vol. 123, p. 96-109, 2006.

(Lecocq, Demil et Warnier, 2006). Une organisation doit analyser en profondeur son modèle de revenu afin de favoriser la performance et la pérennité de son activité organisationnelle. Selon Lépineux et al., (2010, p. 170), tenir compte de la RSO « *dans la logique de fonctionnement des entreprises, peut conduire ces dernières à remettre en question leur modèle de revenu* ». En effet, d'autres modèles de revenu que celui de l'achat individuel peuvent permettre aux entreprises de limiter leur impact sur l'environnement, et/ou de satisfaire de nouveaux consommateurs. Par exemple un modèle qui offre à l'entreprise la possibilité de contrôler la gestion des déchets, et de réduire la tendance à l'obsolescence programmée, est le modèle basé sur la location. L'entreprise qui l'adopte continue à percevoir un revenu pendant toute la durée de vie du produit. Nous ne faisons ici qu'illustrer dans l'encadré 1 ces propos en mentionnant l'exemple d'une entreprise, citée par Lépineux et al. (2010). La prise en compte de la RSO dans les activités organisationnelles de cette dernière a permis de développer avec succès un nouveau modèle de revenu. L'exemple auquel font référence Lépineux et al. (2010, p.171) concerne « *Interface, une entreprise américaine productrice de moquettes.* »

La démarche RSE d'Interface et la naissance d'un nouveau modèle de revenu

« En 1994, après avoir géré son entreprise de moquette pendant 21 ans d'une façon traditionnelle, Ray Anderson, le Directeur Général d'Interface a eu une révélation en lisant un livre de Paul Hawken, « The Ecology of commerce ». Cette lecture lui a fait comprendre conscience qu'il était nécessaire de gérer Interface d'une façon responsable eu égard à l'environnement naturel. A cette fin, Ray Anderson, en collaboration avec ses employés, à transformer le mode de fonctionnement de son entreprise :

Utilisation d'énergies renouvelables.

Elimination des déchets, recyclage et réutilisation des matériaux dans toutes les étapes du cycle de production – l'objectif étant d'atteindre le « zéro gaspillage ».

Promotion de la coopération avec les fournisseurs, les clients, les investisseurs et les collectivités, assortie d'un système de récompense adéquat pour les employés.

Interface a changé son modèle de revenu : la moquette n'est plus vendue au client mais louée, et l'entreprise s'engage à l'entretenir. La durée de vie de la moquette s'en trouve augmentée, et Interface devient responsable de son enlèvement et de son recyclage.

Devenu responsable de la récupération de la moquette, Interface a développé une compétence en matière de recyclage. Interface a recyclé au cours des dix dernières années 154000 tonnes de moquettes. S'étant fixé l'objectif de produire 100% des dalles de moquettes à partir de matériaux recyclés ou renouvelables d'ici 2020, Interface a besoin de plus en plus de moquette à recycler pour produire de nouvelles dalles. Plutôt que de construire son propre réseau de récupération de moquette, Interface forme des partenariats avec des sociétés régionales de récupération. Sa première alliance est avec une société basée en Californie, Rethink Green. L'avantage pour Interface de ce partenariat est que Rethink Green a des contacts avec les entreprises régionales de construction, de rénovation et les détaillants de revêtements de sol. Cette nouvelle relation va permettre à Interface d'augmenter sa quantité de dalles produite à partir de matériaux recyclés de 40 à 50% » Source : <http://interface.com/US/en-US/global>

Encadré 5 : La démarche RSE d'Interface et la naissance d'un nouveau modèle de revenu. Source Lépineux et al. (2010, p.171)

Nous souscrivons à la suite de Lépineux et al. (2010), à l'idée selon laquelle qu'une stratégie RSO permet aux entreprises de se différencier de leurs concurrents tout en satisfaisant les besoins de diverses parties prenantes. Une telle stratégie invite les entreprises à redéfinir la valeur créée et développer des modèles d'affaire innovants. Nous nous positionnons ici en défenseur de l'existence d'une RSO « *stratégique* » et nous affirmons que la RSO est une opportunité stratégique pour les marques club de football professionnel français. Nous

montrons dans la suite de notre travail qu'une stratégie de RSO a des impacts positifs sur le capital marque et les attitudes et comportements du consommateur.

2.2.1.2. Les impacts positifs de la RSO

La responsabilité sociale des organisations (RSO) a reçu une attention considérable dans la littérature académique au fur et à mesure qu'elle s'est accrue dans les affaires (Babiak et Wolfe, 2009). Au cours de son évolution, des approches ont établi un lien entre la RSO et les objectifs traditionnels des entreprises (Porter et Kramer, 2006). De telles approches élargissent le champ de la RSO. La RSO n'est plus seulement altruiste, mais elle présente des avantages à la fois organisationnels et sociaux. Bien que l'entreprise ne reçoive pas de valeur d'échange tangible, explicite ou discrète, les activités de RSO peuvent générer des actifs stratégiques intangibles (Babiak et Wolfe, 2009). Ainsi, la RSO n'est pas une externalité coûteuse, mais elle pourrait s'avérer bénéfique (Lefebvre et Radu Lefebvre, 2012).

2.2.1.2.1. RSO et capital marque

Le business case de la RSO postule une convergence entre la rentabilité et les performances sociales et environnementales. Il présente des arguments économiques pour inciter les entreprises à adopter des stratégies socialement responsables (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2010). L'intérêt des entreprises pour des stratégies de RSO se présente sous une double catégorie d'arguments. La première catégorie d'arguments soutient que l'adoption de stratégies RSO améliore la qualité, l'image et la réputation et contribue à apporter de la confiance, à fidéliser les consommateurs et à créer de la valeur financière et matérielle ainsi qu'à attirer les capitaux. La seconde postule que la mise en place de stratégies de RSO, en termes de processus, favorise l'obtention de la légitimité, le développement d'un potentiel d'innovation pour de nouveaux produits, de nouveaux marchés qui enrichissent les compétences de l'entreprise et lui confèrent un avantage compétitif (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2010). En effet, 90 % des 500 plus grandes entreprises mondiales déclarent dans leur rapport annuel avoir adopté une démarche de responsabilité sociale (Lépineux et al., 2010). Cette bienveillance marquée envers

la RSO par les entreprises résulte de son impact positif sur la valeur de la marque. La stratégie de RSO développée par les entreprises tend à accroître l'image de la marque, à procurer de la valeur pour le consommateur de la marque et amène ce dernier à adopter un comportement ou une attitude favorable envers elle (Lépineux et al., 2010 ; Lapalle, 2012). Cette valeur pour le consommateur est concrétisée par le concept de capital marque basé sur le consommateur. Au-delà de la nécessité d'un modèle d'affaire innovant, une stratégie de RSO augmente le capital marque et la pérennité de la marque. Hoeffler et Keller (2002) indiquent que des actions menées dans le cadre du « *Corporate Societal Marketing* » pourraient améliorer la notoriété, renforcer l'image et la crédibilité de l'entreprise. Plusieurs auteurs ont proposé un lien théorique entre l'engagement dans une cause sociétale et la construction du capital marque (Hoeffler et Keller 2002 ; Keller 2003 ; Bhattacharya, Smith, et Vogel, 2004).

2.2.1.2.2. RSO et attitudes et comportements du consommateur

La valeur de la marque résultant d'une stratégie de RSO se traduit concrètement non seulement par une différenciation du produit mais aussi par une plus grande fidélité du client, qui est fier d'être associé par son achat à une société agissant pour le bien commun (Lépineux et al., 2010). La plupart des chercheurs suggèrent que la responsabilité sociale impacte les attitudes et comportements des consommateurs et des autres parties prenantes (Lapalle, 2012 ; Ramesh et al., 2019), ce qui renforce la rentabilité et la viabilité à long terme de l'entreprise. Une initiative de RSO réussie devrait avoir un effet positif sur toutes les parties prenantes, y compris sur l'entreprise et en fin de compte, sur ses résultats financiers (Bhattacharya et Sen, 2004 ; Webb, Mohr et Harris, 2008). Il a été suggéré que les actions de RSO peuvent influencer les intentions d'achat (Sen et Bhattacharya, 2001), et que celles-ci peuvent être liées à la question de savoir si le bilan éthique de l'entreprise a dépassé les attentes des consommateurs (Creyer et Ross, 1997). Klein et Dawar (2004) ont démontré que les associations de RSO avaient un impact fort et direct sur les attributions des consommateurs, qui à leur tour influençaient les évaluations des marques et les intentions d'achat. Mohr et Webb (2005) ont soutenu que dans les domaines de la philanthropie et de l'environnement, la RSO avait un impact positif sur l'évaluation des entreprises et les intentions d'achat.

La RSO peut influencer des bouches-à-oreille positifs. Bhattacharya et Sen (2004) soulignent que les entreprises engagées dans la RSO bénéficient de bouches-à-oreille positifs. En effet, les

évaluations positives de démarche RSO mises en place par les entreprises avec leurs clients, ont tendance à encourager des évaluations positives des produits de l'entreprise, menant à des bouche à oreille positifs et à une fidélité du consommateur (Handelman et Arnold, 1999 ; Maignan et Ferrell, 2001). Une telle fidélité repose sur le développement de la confiance, de l'attachement et de l'engagement, qui constituent les principales composantes de la qualité de la relation marque-consommateur (Séré de Lanauze et Siadou-Martin, 2018). Grâce aux initiatives de RSO, les marques peuvent établir et disposer de nouvelles possibilités d'interactions qui renforcent l'attachement du consommateur. Hoeffler et Keller (2002) supposent que des actions menées dans le cadre du « Corporate Societal Marketing » pourraient favoriser l'évocation d'émotions associées à la marque, la création d'un lien communautaire et un réel engagement à la marque. Baena (2018) souligne que les actions de RSO et l'utilisation des réseaux sociaux pour tenir les consommateurs informés des initiatives sociales menées par l'organisation, offrent de nouvelles possibilités d'établir un lien affectif avec l'organisation, notamment l'amour de la marque. Plusieurs recherches s'accordent sur l'impact positif qu'induisent les actions socialement responsables sur l'attitude et le comportement du consommateur envers l'entreprise (Mohr, Webb et Harris, 2001 ; Sen et Bhattacharya, 2001 ; Kolkailah, Abou-Aish et El-Bassiouny, 2012 ; Lacey, Kennett-Hensel et Manolis, 2015).

2.2.1.3. RSO complémentaire versus RSO de croissance

Les organisations modifient leurs modèles économiques suivant la pression des gouvernements pour un comportement plus éthique et responsable. Le rôle des institutions financières dans le financement des projets, la croissance des ONG et la montée en puissance des réseaux sociaux rendent quasi-impossible le décalage entre les actions et les messages des entreprises en matière de RSO. L'émergence de l'économie circulaire et la diffusion du « *consommateur mieux* » font apparaître de nouveaux besoins qui poussent les entreprises à offrir des produits et à développer des modes de productions responsables (Lépineux et al., 2016, p. 147). Les organisations qui ont pris conscience de toutes ces forces majeures de l'environnement politique, économique, social, se sont engagées dans des stratégies de RSO pour agir de façon responsable et établir une relation « *symbiotique* » entre la performance économique et les performances sociétale et environnementale (Lépineux et al., 2016, p. 148). Pour ces auteurs, deux stratégies permettent d'obtenir cette relation symbiotique :

- La stratégie RSO complémentaire est adoptée par des entreprises déjà bien implantées. Elle consiste pour ces entreprises de développer une stratégie RSO qui est ensuite intégrée à la stratégie générale de l'entreprise. En tant que mesures complémentaires aux activités cœur de métier de l'entreprise (Burke et Logsdon, 1996), les actions RSO doivent être en phase avec la mission de l'entreprise. Elles doivent contribuer au bien commun par l'appropriation d'une partie des externalités positives créées, être importantes pour les principales parties prenantes de l'entreprise et être communiquées aux parties prenantes par des actions « storytelling » (Lépineux et al., 2016). La philanthropie et la mise en place de pratiques responsables sont souvent les deux grandes catégories d'activités et l'offre de produits responsables n'est pas centrale dans cette stratégie RSO complémentaire (Lépineux et al., 2016).

- La stratégie RSO de croissance est souvent privilégiée par de nouvelles entreprises. Elle consiste pour ces entreprises de faire de la stratégie RSO la stratégie de croissance de l'entreprise. L'entreprise, dès sa création, développe une stratégie en termes de bien commun (Lépineux et al., 2016), de valeur partagée (Porter et Kramer, 2011). Les dimensions RSO sont au cœur des préoccupations de l'entreprise. Les stratégies de RSO de croissance et la stratégie de croissance de l'entreprise sont en symbiose. Dans ce cadre la performance économique et les performances sociétale et environnementale sont corrélées.

Les arguments présentés par le Business Case pour inciter les entreprises à adopter des stratégies socialement responsables sont d'ordre économique. Cependant, l'avantage de l'adoption de stratégies RSO vanté par le Business Case « *n'est pas un long fleuve tranquille* » pour reprendre l'assertion de Capron et Quairel-Lanoizelée (2007, p.71). Certaines entreprises, les plus grandes, pour être taxées d'organisations responsables développent des stratégies de « *greenwashing* » sans modifier leurs décisions tandis que les moyennes, ne se sentent pas interpellées ou concernées. Malgré l'adoption de stratégies de RSO, les organisations ne demeurent pas à l'abri d'éventuelles résistances et ces stratégies de RSO ont toujours un coût (Arnaud et al., 2005). Introduire les dimensions RSO dans une stratégie dominée par la logique financière ouvre « *de nouveaux champs d'opportunités et pose de nouvelles contraintes, enrichissant et complexifiant le modèle de l'organisation* » (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007, p. 71). Si l'entreprise suit l'argumentaire du business case, elle recherchera un avantage compétitif au détriment des autres. Certains auteurs se sont alors tournés vers la théorie sociologique néo-institutionnelle (Meyer et Rowan 1977 ; Di Maggio et Powell 1983 ; Scott, 1987 ; Oliver, 1991 ; Suchman, 1995), qui repose sur une représentation de l'entreprise

totale­ment insérée dans la société, ses lois, ses valeurs et sa culture pour justifier les pratiques de RSO.

2.2.2. L'approche sociologique de la RSO : La théorie néo-institutionnelle

Parmi les nombreuses approches qui justifient la RSO, l'approche néo-institutionnelle sociologique semble prendre une importance croissante, au regard des publications ou évènements qui lui sont consacrés (Selznick, 1949 ; Meyer et Rowan, 1977 ; Di Maggio et Powell 1983 ; Scott, 1987 ; Oliver, 1991 ; Suchman, 1995). Née des travaux fondateurs de Selznick (1949), Meyer et Rowan (1977) ainsi que ceux de DiMaggio et Powell (1983), cette théorie qui constitue un renouveau de la pensée managériale. Elle a émergé en sociologie des organisations à travers différents travaux menés à partir de la moitié du 20^{ème} siècle jusqu'à la fin des années 1970. La théorie néo-institutionnelle (TNI) se focalise sur l'environnement institutionnel. Selon les institutionnalistes, il existe à l'extérieur des organisations, un ensemble de valeurs, de normes et de modèles organisationnels qui vont influencer leurs structures et leurs modes de gestion (Meyer et Rowan, 1977). La théorie appréhende les organisations comme des entités encastrées dans un contexte social (Granovetter 1985 ; Suchman, 1995), socialement construites par leur environnement (Berger et Luckmann, 1996 ; Hasselbladh et Kallinikos, 2000), et interconnectées (Powell et DiMaggio, 1991 ; Tolbert et Zucker, 1996). L'approche sociologique néo-institutionnelle repose sur une représentation de l'entreprise vue comme « *une organisation, totalement insérée dans la société, ses lois, ses valeurs et sa culture* » (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007, p. 42), auxquelles celle-ci doit se conformer afin de recevoir la légitimité et le support de son environnement (DiMaggio et Powell, 1991 ; Meyer et Rowan, 1977). L'objet de cette seconde partie est d'envisager, selon le point de vue néo-institutionnel, la RSO des marques club de football professionnel français comme une réponse aux pressions institutionnelles exercées par l'environnement et les parties prenantes qui entourent les organisations.

2.2.2.1. L'institutionnalisation de la RSO : un processus isomorphe

La RSO n'est plus une « *bizarrie marginale*⁵⁶ » au cœur de la gestion, toutefois, elle se situe entre institution et organisation. La définition de l'institution et son positionnement encore plus problématique par rapport à l'organisation (Pesqueux, 2006), témoigne toute l'ambiguïté du concept. Les travaux néo-institutionnels distinguent la notion d'institution de celle d'organisation. Selznick (1949), l'un des premiers auteurs du courant néo-institutionnel à introduire la notion d'institution, la distingue de celle d'organisation. Il définit l'organisation comme une structure formelle, constituée d'instrument technique visant à mobiliser l'énergie des hommes et à la diriger vers une série d'objectifs (Selznick, 1949). Selon Meyer et Rowan (1977) les organisations formelles sont le reflet de règles institutionnelles rationalisées, se conformant aux mythes de leur environnement institutionnel. Dans ce cadre-là, l'organisation formelle est constituée de systèmes d'activités coordonnées et contrôlées qui surviennent lorsque le travail est encadré dans des réseaux complexes de relations techniques et d'échanges à la frontière entre les organisations et leurs environnements (Meyer et Rowan, 1977). Pour Jepperson (1991), l'organisation est un ensemble de règles constitutives de la société. Les conditions de l'environnement ne peuvent être séparées des représentations que se font les acteurs dans une organisation. Elles intègrent les valeurs dominantes du contexte sociétal dans lequel s'exercent les activités de l'entreprise.

En revanche, Selznick (1957) définit l'institution comme un produit naturel répondant à des pressions et des besoins sociaux. Il souligne que l'institution est structurée par son caractère informelle (normes, règles officieuses, relations de coopération...).

Aujourd'hui, l'environnement institutionnel de l'entreprise se caractérise par des acteurs, qui se préoccupent de questions sociales et environnementales. Il s'agit essentiellement d'organisation de la société civile, d'investisseurs, de salariés et de leurs syndicats, des consommateurs, et ajouté à cela, de nombreuses organisations non gouvernementales (ONG). Ils ont contribué à la création d'organisme d'observation et de vérification des comportements d'entreprises et de leur rapport en matière de RSO, d'agence de notation extra financière, de cabinet d'audit et de conseil, de certification...

Ces acteurs exercent des pressions sur les entreprises en les incitant à suivre les règles institutionnelles. Cela donne lieu à de nouvelles formes de pratiques en matière de RSO,

⁵⁶ « La RSE n'est plus une bizarrerie marginale », propos de Véronique Zardet, directrice de l'ISEOR, professeur à l'IAE Lyon, Université Jean Moulin et Présidente de l'ADERSE dans la Préface Vers un nouveau paradigme de la RSE dans la RSE. *La responsabilité sociale des entreprises : Théories et pratiques*, 2^{ème} édition, 2016.

combinant à la fois des obligations contraignantes et des démarches volontaires. Dans ce contexte, Scott (1987), cité par Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007, p. 44), souligne que « *les organisations sont contraintes par leur environnement qui agit par le biais des structures réglementaires, des organismes gouvernementaux, des tribunaux, des professions, des groupements d'intérêts ou de l'opinion publique* ». La conformité aux attentes sociales par les organisations, va contribuer à institutionnaliser le champ organisationnel et à construire un isomorphisme⁵⁷ des entités constituantes (DiMaggio et Powell, 1983). Les managers vont inconsciemment ou consciemment se conformer aux règles, normes et valeurs de leur environnement, sous la pression de contraintes institutionnelles « *coercitives* », « *normatives* », et « *mimétiques* » (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007, p. 44). Ces contraintes vont conduire les organisations à être de plus en plus semblables (Di Maggio et Powell, 1983).

2.2.2.1.1. L'isomorphisme coercitif

L'isomorphisme coercitif est l'apanage d'un rapport de force au sein duquel les pouvoirs publics imposent les règles aux organisations. Le respect instrumental des règles affecte les comportements des organisations (DiMaggio et Powell, 1983). Cependant, les résultats de l'institutionnalisation par régulation impliquent la capacité pour certains acteurs à s'assurer de la conformité des organisations avec ces règles. Les organisations ont tout intérêt à afficher les signes visibles de conformité avec la loi, ce qui leur assure une plus grande légitimité et un meilleur accès aux ressources (Edelman, 1992, cité par Beylier, 2016). Lorsque les procédures de certification ISO 14001 relatif à l'environnement sont exigées par les acteurs institutionnels, ces procédures deviennent obligatoires et peuvent être assorties de sanction (pénalité pour non-respect de l'environnement, de l'hygiène...). En effet, les contraintes coercitives conduisent les organisations à se conformer à la loi et à la réglementation. Elles contraignent les comportements et régulent les actions des groupes qui ne partagent pas les valeurs que la société a traduite dans la loi, car elles sont suivies de sanctions (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007). Il s'agit donc du cadre législatif dans lequel les entreprises opèrent.

⁵⁷ L'isomorphisme est « *un processus contraignant qui force une unité dans une population à ressembler à d'autres unités, lesquelles font face à une série de conditions environnementales identiques* », Hawley (1968), cité par Di Maggio et Powell (1983).

2.2.2.1.2. L'isomorphisme normatif

L'isomorphisme normatif illustre ce que DiMaggio et Powell (1983) nomment la professionnalisation des organisations. Ces auteurs postulent qu'il existe des valeurs, des croyances et des normes communes dans les institutions du champ organisationnel. Ce qui renvoie à des règles normatives qui tirent leur autorité de la morale, d'un ensemble de normes et de valeurs partagées par un groupe⁵⁸ (Beylier, 2016). Ces éléments clés de ce système normatif (valeurs et normes) expriment des attentes et des préférences en fonction desquelles les comportements des acteurs sont évalués⁵⁹ (Scott, 2001). Ce système normatif constitue les prescriptions qui s'adressent aux organisations du même champ organisationnel.

Mise à part les contraintes imposées par la loi, les pratiques se diffusent sous l'effet de la professionnalisation des métiers. Cette diffusion s'exerce à travers les associations professionnelles, les formations, les universités...les normes ne comportant pas de sanctions mais orientent les comportements, définissent des bases cognitives, des pratiques et des méthodes similaires.

En effet, l'on peut observer un développement croissant de réseaux internationaux d'entreprises. Nous assistons de ce fait à la professionnalisation dans le domaine de la RSO, des spécialistes (entreprises, chercheurs, associations, cabinets de conseil) s'associent (ORSE, Observatoire sur la Responsabilité Sociale des Entreprises ; Comité 21) et des réseaux internationaux d'entreprises se constituent tels que la WBCSD (World Business Council for Sustainable Development), ce qui illustre bien le processus normatif de la RSO.

2.2.2.1.3. L'isomorphisme mimétique

L'isomorphisme mimétique peut être défini comme l'ensemble des éléments cognitifs et culturels qui organisent la vie sociale dans un champ (Blanc, 2012). En d'autres termes, c'est le reflet des conceptions partagées de la réalité sociale, les histoires autour du produit, de la marque ou de la pratique de consommation, l'acte de consommation renvoyant et/ou renforçant les symboles (mots, signes, attitudes). L'organisation doit se conformer aux caractéristiques culturelles et cognitives voulues par son environnement. La culture est un ensemble de sens, de

⁵⁸ Beylier R.P. (2016) « Les Marques de Distributeur de terroir comme outil de légitimation de la grande distribution ». Economies et finances. Université Montpellier, France.

⁵⁹ Scott W.R. (2001), *Institutions and Organizations*, 2e édition, A Sage publication series.

croyances et de systèmes symboliques qui influencent notre façon de percevoir et de penser. Scott (2008, p. 57) considère que les « *processus interprétatifs internes sont façonnés par des cadres culturels externes*⁶⁰ ». DiMaggio et Powell (1983) soulignent que ce mécanisme mimétique s'observe en situation de forte incertitude. Dans un contexte de forte incertitude, les organisations tendent à reproduire les pratiques des unes des autres, à s'imiter. Ce mimétisme permet de réduire l'incertitude, et de pratiquer des méthodes ou outils déjà connus sans prendre de risques. Ce processus se diffuse à travers les cabinets de conseils et les organisations tendent à se modeler comme leurs similaires perçues comme bénéficiant de plus de légitimité et de succès (Powell et DiMaggio, 1991). Nous retrouvons ce mécanisme dans la grande distribution où les enseignes Casino, Auchan et Carrefour mettent en avant leurs ressemblances en matière de RSO, en s'engageant dans un même référentiel « *l'initiative clause sociale* » afin d'encourager le respect des droits de l'homme dans les pays en développement (Igalens et Mancy, 2005).

2.2.2.2. La RSO, une opportunité pour la légitimité des organisations

Le comportement des organisations dépend de contraintes internes, mais aussi de contraintes culturelles et sociales. L'organisation serait donc en partie construite par son environnement. Au sein d'un champ organisationnel, les contraintes soumises à l'entreprise définissent son évolution. Pour se conformer aux normes, règles et valeurs de leur environnement, et rester comparables aux autres entreprises du marché, les organisations vont devenir similaires entre elles. Comme le précisent Glynn et Abzug (2002) au sein du même champ organisationnel, les attributs symboliques d'une organisation ressemblent à ceux des autres organisations. Cet isomorphisme, effectif ou symbolique, est parfois suffisant pour créer une image de conformité. La TNI apporte une contribution majeure sur le processus d'institutionnalisation et le processus de la construction sociale de la légitimité. La légitimité est définie par Suchman (1995, p. 574) comme « *l'acceptation des stratégies et des pratiques d'une organisation selon un système de normes, de valeurs et de croyances définies* ». Problème managérial majeur sur lequel se penche les dirigeants d'organisations, la légitimité demeure parfois l'objectif implicite des organisations. Ceux-ci font en sorte que leurs buts et leurs moyens semblent valides et rationnels au sein de leur environnement (Deephouse, 1996). La quête de légitimité, nécessaire

⁶⁰Scott W.R. (2008), *Institutions and Organizations* (3RD ED.), Thousand Oaks, Calif: Sage Publications.

à la survie des organisations, guide en partie l'évolution des entreprises et implique la satisfaction des attentes des parties prenantes. Capron et Quairel-Lanoizelé, (2007, p. 45) soulignent que la question de la légitimité est « *consubstantielle de l'ordre social* ». Les pratiques de RSO sont appréhendées à travers la notion de légitimité organisationnelle, d'après l'approche néo institutionnelle. Si l'idée de RSO semble être acceptée par la société en général, il convient de s'interroger sur ce qui justifie les marques club de football professionnel à s'engager dans la RSO. La quête de légitimité de l'entreprise repose sur la mobilisation de valeurs éthiques qui donnent du sens aux activités de l'organisation. Nous pensons que la légitimité organisationnelle et RSO vont de pair, et la RSO constitue un outil opportuniste pour les organisations en quête de légitimité. La justification de la RSO des marques club est peut-être à chercher dans la quête de légitimité, garante en grande partie de la survie de l'organisation.

2.2.2.2.1. La légitimité des organisations

Aujourd'hui, au risque de perdre leur réputation et dans un contexte d'incertitude, les marques club de football professionnel français se conforment à des pratiques reconnues comme appropriées envers les attentes des acteurs institutionnels et des parties prenantes. Il s'agit d'être légitime aux yeux de la société dans son ensemble. Dans un souci d'accéder aux meilleures ressources, les marques club adoptent des stratégies de construction et de développement de leur légitimité (Bayle et al., 2011 ; François, 2012).

Depuis les travaux fondamentaux de Weber, Selznick et Parsons, les chercheurs néo-institutionnalistes font de la notion de légitimité un concept central pour l'analyse des comportements des organisations et leur relation avec l'environnement (Pfeffer et Salancik, 1978 ; DiMaggio et Powell, 1983 ; Suchman, 1995 ; Scott, 1987, 2001 ; Zimmerma et al., 2002). Les travaux sur la légitimité organisationnelle de Suchman proposent une définition qui a été par la suite largement reprise par de nombreux auteurs (Suchman, 1995 ; Scott, 2001). La définition de Schuman (1995) repose sur l'identification d'une approche institutionnelle et d'une approche stratégique, deux approches différentes, mais complémentaires.

Dans l'approche institutionnelle, Suchman (1995, p. 574) définit la légitimité organisationnelle comme une perception généralisée selon laquelle « *les actions d'une organisation sont désirables, correctes et appropriées au sein d'un système socialement construit de normes, valeurs et croyances* ». La légitimité, selon Dowling et Pfeffer (1975), citée par Buisson (2008,

p. 31), est « *une condition ou un statut qui existe quand le système de valeurs d'une entité est congruent avec le système de valeurs porté par le plus grand système social auquel l'entité appartient* ».

La légitimité est donc socialement construite et dépend de l'audience collective. L'acteur social soutient ou accepte les moyens et fins de l'organisation comme valides, raisonnables et rationnels. Dans cette logique de conception wébérienne, la légitimité est un statut conféré par l'environnement, et est constamment sous contrôle extérieur. La légitimité est alors acquise en se conformant aux normes, aux croyances et aux règles du système dans lequel l'organisation est insérée.

Dans l'approche stratégique, Schuman, (1995, p. 576) décrit la légitimité comme « *une ressource opérationnelle (...) que les organisations extraient – souvent pour des visées concurrentielles – de leurs environnements culturels, et qu'elles utilisent pour poursuivre leurs objectifs* ». De ce point de vue, la légitimité a une vision plutôt volontariste et est un avantage concurrentiel qui permet à l'organisation de convaincre ses parties prenantes. Comme le souligne Suchman (1995, p. 575), la légitimité de l'organisation la rend « *plus valable, (...), plus sensée, plus prévisible, et plus digne de confiance* » que les organisations dont la légitimité est contestée. Ces organisations, sans questionnement, attirent le soutien et les ressources à leur survie. Dans cette logique, issue des travaux de Pfeffer et Salanick (1978), l'accès aux ressources est la clé de la performance de l'organisation. Les organisations sont capables de s'attacher le soutien de la société grâce à des déploiements et des manipulations de symboles évocateurs. Ce que traduisent certains auteurs en considérant que les organisations peuvent influencer le processus de légitimation en leur faveur (Messeghem et Fourquet-Courbet, 2013 ; Petit, 2013). La légitimité est l'expression d'une logique de conformité et de stratégie. En d'autres termes, elle résulte de la co-construction entre l'organisation qui cherche à être reconnue comme légitime et la société qui définit de façon plus ou moins explicite ce qui est légitime ou non. Selon les auteurs du travail institutionnel, construire la légitimité d'une organisation c'est combiné les deux approches, une approche volontariste (vision dynamique) et une approche déterministe (vision statique) (Lawrence et al., 2009 ; Hardy et Maguire, 2010). Dans la vision statique, les organisations subissent les institutions et leur légitimité est accordée par les acteurs du champ tandis que dans la vision dynamique les organisations peuvent façonner les institutions et la légitimité devient une ressource que l'entreprise cherche à acquérir. La légitimité est dans tous les cas, vitale pour l'organisation. Elle est donc à la fois une ressource nécessaire aux entreprises, mais surtout un statut conféré et contrôlé par les parties prenantes.

2.2.2.2.2. Typologie de la légitimité

La légitimité est un concept multidimensionnel (Zimmerman et Zeitz, 2002) qui a fait l'objet de nombreuses typologies. Pour Buisson (2005), le concept comporte plusieurs facettes, et même si les catégorisations proposées dans la littérature en gestion sont nombreuses, elles découlent toutes, de près ou de loin, des types de pressions exercées par l'environnement institutionnel mis en évidence par DiMaggio et Powell (1983). Dans une approche utilitariste, la légitimité revient à satisfaire les attentes individuelles ou de groupes spécifiques. En effet, selon le type de parties prenantes que l'on est, la vision de la légitimité est influencée. Introduisant plus clairement les phénomènes d'agence dans la détermination de la légitimité, la typologie de Suchman (1995) illustre trois catégorisations non exclusives de la légitimité. Selon lui, la légitimité possède une nature cognitive, morale ainsi que pragmatique. Lorsqu'il parle de légitimité morale, Suchman fait référence aux évaluations normatives de l'organisation et de ses activités. Cependant, dans sa conception de la légitimité pragmatique, il intègre des éléments de calcul et d'intérêt personnel. La légitimité est pragmatique lorsque l'organisation satisfait aux intérêts des agents impliqués. Elle est morale quand l'organisation recherche le bien-être social. La légitimité est cognitive si la stratégie de l'organisation est comprise par l'environnement externe. La définition de la légitimité organisationnelle met donc clairement en évidence « *des composantes tenant à la fois aux valeurs et intérêts individuels et collectifs des audiences de l'entreprise. Sa gestion est donc complexe, et renvoie à l'appréhension de la diversité des parties prenantes*⁶¹ » (Buisson, 2005, p. 155).

La légitimité institutionnelle reflète la capacité de l'entreprise à être reconnue au sein de son environnement sociopolitique. En d'autres termes, elle correspond à la capacité de la firme à se conformer aux normes, valeurs et croyances tenues pour acquises au sein de l'environnement sociétal. Dans le champ de la distribution, selon une lecture wébérienne, Marchesnay (1998) revoit et redéfinit la légitimité institutionnelle en légitimité territoriale. La légitimité territoriale correspond aux besoins d'affiliation et de socialisation qui permet à l'entreprise d'être reconnue par ses pairs et son entourage (Marchesnay, 1998). Elle s'acquiert en développant des relations de proximité avec son milieu, traduisant l'intégration de l'organisation dans son territoire d'appartenance, son ancrage territorial. Pecqueur, (2009), cité par Beylier, 2016), définit la légitimité territoriale comme la perception générale selon laquelle les actions d'une entité sont

⁶¹Buisson M-L, (2005). La gestion de la légitimité organisationnelle : un outil pour faire face à la complexification de l'environnement ? Management & avenir. 4(6), p.147-164.

souhaitables et appropriées dans l'espace territorial considéré. Elle reflète la congruence entre le comportement de l'entité légitime et les croyances partagées des consommateurs et des acteurs de l'arène au sein de système de normes, valeurs et définitions fournies par l'économie territoriale de marché.

Marchesnay (1998) et Messeghem (2005) ont opérationnalisé le concept de légitimité territoriale. Opposant la légitimité territoriale et la légitimité concurrentielle (DiMaggio et Powell, 1983). Marchesnay (1998) soulignent que la légitimité territoriale s'appuie sur l'imprégnation territoriale et l'enracinement territorial. Beylier, Messeghem et Fort (2012) postulent de même que la légitimité territoriale peut s'apprécier à la lumière de ces deux dimensions, la première, en termes d'encastrement, et la seconde, de nature historique. L'imprégnation territoriale exprime l'intensité des liens tissés avec les autres acteurs du territoire (Marchesnay, 1998 ; Marchesnay et Messeghem, 2001). Cette dimension est liée à la notion d'encastrement (Granovetter, 1985 ; 2000) et peut s'apprécier par les liens socioéconomiques noués au niveau du territoire. Elle a donc une résonance spatiale. La marque club montre aux parties prenantes comment par une stratégie de RSO, elle peut être à la fois perçue comme congruente avec des catégories très diverses, mais aussi avec les origines géographiques et culturelles associées à ces catégories (Aurier et Fort, 2005). La définition issue de l'ISO 26000 considère que l'ancrage territorial est le travail de proximité proactif d'une organisation vis-à-vis de la communauté [...] Il vise à favoriser les partenariats avec les organisations et les parties prenantes locales et à avoir un comportement citoyen vis-à-vis de la communauté.

L'enracinement territorial ou l'attachement au territoire correspond à la dimension temporelle. Elle s'apprécie par la durée d'existence de l'entreprise sur le territoire, par « *les antécédents territoriaux de l'entrepreneur et par son attachement au territoire* » (Marchesnay et Messeghem, 2001, p. 24). Cette dimension socio-historique de la légitimité territoriale peut être acquise grâce à une reconnaissance et une mise en valeur de la tradition. Pour les marques club, la RSO mise en avant peuvent ainsi être vus comme un moyen de renforcer leur légitimité territoriale d'enracinement (ancrage local). Pour le consommateur c'est une garantie sur la capacité des marques club à contribuer au développement territorial durable. La lecture par le travail institutionnel des intentions et actions des acteurs liés par le concept de RSO rendent la pratique de RSO légitime et intelligible sur le plan cognitif (Suchman, 1995). Les éléments perçus relatifs à l'histoire de cette pratique allant de soi favorisent le jugement du caractère temporel de cette légitimité.

2.2.2.2.3. RSO et légitimité territoriale

Dans la pratique, la RSO a un impact sur le capital immatériel et permet aux marques club de football professionnel de s'ancrer dans le territoire dans lequel elles sont insérées. Dans un environnement fortement concurrentiel, la RSO des marques club est la capacité à répondre aux pressions et attentes sociales des parties prenantes. La prise en considération des demandes de ses différentes parties prenantes, notamment de la communauté peut aller au-delà de ce que prescrit la loi (Capron et Quairel-Lanoizelee, 2004). Les marques club de football professionnel doivent se conformer aux lois, normes et valeurs de leur environnement. Selon l'approche néo-institutionnelle, c'est une façon de répondre aux différentes pressions de l'environnement voire de jouer de son influence. C'est l'une des voies qui leur permet d'entretenir le pouvoir et la légitimité accordée par les parties prenantes. Dans un objectif marketing, la stratégie des marques club en matière de RSO peut être interprétée comme une quête de légitimité, visant l'amélioration de leur image (Gabriel, 2003) vis-à-vis des parties prenantes, en particulier les consommateurs et les pouvoirs publics. Nous mobilisons le concept de légitimité territoriale (Marchesnay, 1998) dans la lecture de la légitimation des marques club de football professionnel français. La légitimité territoriale dans le champ du marketing, contribue comme le suggèrent Ketchen et Hult (2011) et Connelly et al. (2011), à élargir le marketing à des considérations institutionnelles. Récemment, Humphreys (2010a) a mobilisé la TNI pour donner des fondations théoriques au concept de mégamarketing. Selon Kotler, pour pénétrer un marché protégé et y demeurer, les entreprises doivent adopter un marketing plus large que dans sa fonction initiale (focalisée sur le consommateur et la concurrence). Le marketing devient de plus en plus un exercice politique et de relations publiques (Chaney et Ben Slimane, 2014).

2.2.2.2.4. Stratégie de légitimation territoriale des marques club

Lorsqu'une marque club s'engage dans des initiatives sociales, elle tente de construire sa légitimité en s'appuyant notamment sur une stratégie de RSO, mettant en relief son éthique dans les affaires. Par là même, la marque club va se conformer aux pressions institutionnelles et contribuer à son avantage au niveau légal, normatif et mimétique dans son champ organisationnel. La RSO, conçue comme une source de légitimité recherchée par les organisations permet de répondre aux attentes de leurs environnements. Cette quête de la légitimité est également à l'origine de l'isomorphisme des organisations qui, aussi différentes

les unes entre elles, cherchent pour beaucoup à se comporter de manière responsable. En récompense de sa conformité aux institutions, les parties prenantes du champ organisationnel vont lui octroyer une certaine légitimité se traduisant par l'espérance d'un gain de confiance de la part de consommateurs (Swaen et Chumpitaz, 2008) et des autres parties prenantes. François (2012) indique que les pratiques de RSO des marques club mises en œuvre reposent à la fois sur un mécanisme d'adaptation de l'environnement institutionnel avec comme seul objectif une stratégie de légitimation. Les marques club s'adaptent aux normes de leur secteur de façon à construire une légitimité territoriale.

SYNTHESE DE LA SECTION 2.2

Dans cette section nous avons montré que le Business Case et la théorie sociologique néo institutionnelle pourraient justifier l'engagement des marques club dans la RSO. Selon le Business Case, les engagements volontaires des entreprises dans des démarches de RSO se trouvent dans les avantages concurrentiels. Centré sur le pôle économique de la RSO, cette approche postule que si à long terme les entreprises veulent développer une stratégie gagnante, elles doivent adopter « *une stratégie de RSO vecteur de croissance* » (Lépineux et al., 2016, p. 147-148).

Cette section a montré que selon le point de vue de l'approche sociologique néo-institutionnel, la RSO est une réponse aux pressions institutionnelles exercées par l'environnement et les parties prenantes qui entourent les organisations. Dans le cadre de cette approche la quête de légitimité à laquelle s'adonnent les organisations se manifeste par l'existence d'isomorphismes coercitive, mimétique ou normative. Notre lecture de la légitimité des organisations a mobilisé le concept de légitimité territoriale (Marchesnay, 1998).

Nous avons montré dans cette section que le Business Case et la théorie sociologique néo institutionnelle nous ont semblé pertinentes dans notre lecture de la RSO dans le champ des marques club. Dans la section suivante nous détaillerons les pratiques de RSO des marques club.

SECTION 2.3 : LA RSO DES MARQUES CLUB

La question de la responsabilité sociale dans le sport a été abordée dès les années 1950 dans des organisations sportives comme les ligues et clubs sportifs professionnels outre-Atlantique. En France, la RSO est à un stade embryonnaire (Bayle et al., 2011) même si les clubs sportifs professionnels ont exercé de nombreuses actions d'intégration depuis plusieurs années dans leur territoire (Durand et Bayle, 2004). Ces pratiques n'avaient jamais été considérées, jusqu'au début des années 2010, comme de la RSO (François, 2012). Avec la professionnalisation croissante de l'activité sportive, et notamment celle du football, le législateur français a imposé la diffusion de la RSO au sein du secteur sportif professionnel. Nous empruntons une partie des propos de François (2012) pour constituer l'épigraphe de cette section. Nous montrons que les mesures prises par le gouvernement français en matière de sport instituent la RSO au sein des organisations du mouvement sportif et la RSO des marques club est un modèle hybride en quête d'identité.

2.3.1. L'institutionnalisation de la RSO des marques club

Même si les contributions scientifiques sur la RSO des marques club françaises sont récentes, les pratiques de RSO dans ces organisations ne sont pas une nouveauté. Facteur d'éducation, de socialisation, de santé...le rôle social a toujours été inscrit dans l'ADN du sport organisé dans le cadre associatif. Endossé sur ces actions socio-éducatives (Lelore, 2011), les marques club ont été très tôt instrumentalisées par les pouvoirs publics pour la mise en place d'actions sociales au sein de leurs communautés (François, 2012). En France, cette forme implicite de la RSO est ancrée dans le sport (Smith et Westerbeek, 2007) et elle a constitué pendant plusieurs années la pratique de la RSO des marques club provenant de l'association support. François, (2012) souligne que la logique associative originelle des clubs et le statut mixte de l'objet « sport » constituent autant de facteurs qui font des clubs sportifs professionnels des organisations naturellement inscrites dans les principes de la RSO.

Les scandales politico-financiers qui ont vu le jour avec la logique néolibérale émergente dans le secteur du sport professionnel du début des années 1980 (Durand et Bayle, 2004) ont suscité une volonté de la part des pouvoirs publics de limiter le financement public du sport professionnel. Par la loi Buffet de 1999, le législateur français, en contrepartie des subventions publiques qu'il octroie, va imposer aux marques club des missions d'intérêt général.

Les missions d'intérêt général imposées par l'Etat français, constitue le cadre juridique pour la réalisation d'actions sociales au sein des marques club. Ces missions s'inscrivent dans une démarche d'institutionnalisation de la RSO au sein du sport professionnel.

En plus de la loi Buffet, des textes normatifs comme l'Agenda 21 du sport français, la charte du sport pour le développement durable, la Stratégie Nationale de Développement Durable du Sport et la Stratégie Nationale de Transition Ecologique vers un Développement Durable du Sport, vont encadrer la prise en compte de la RSO dans le sport en France.

Textes normatifs encadrant la prise en compte de la RSO dans le sport français	
Agenda 21 du sport français (2003)	<p>Articulé sur 4 chapitres de 21 objectifs et 79 recommandations du développement durable.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le développement durable, une nouvelle approche des politiques sportives - La solidarité sportive au service du développement durable - Une gestion et une organisation du sport respectueuses de l'environnement - Une économie sportive au service du développement durable
Charte du sport pour le développement durable (2008)	<p>Organisée autour de 8 objectifs.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Améliorer la gouvernance du sport pour conduire les politiques sportives de manière durablement et socialement responsable ; améliorer la contribution du sport - Renforcer la contribution du sport à l'éducation, l'épanouissement des hommes et des femmes ; contribuer à la formation au développement durable - Contribuer à la cohésion sociale et à la solidarité entre peuples et territoires, genres et générations - Promouvoir dans toutes leurs dimensions les relations du sport et de la santé - Lutter contre le changement climatique, promouvoir la sobriété énergétique ; - « Verdir » le sport, protéger et valoriser ses lieux d'exercice ; - Prendre en compte l'environnement à toutes les étapes de la planification, la réalisation et l'utilisation des équipements, des manifestations et des matériels dans une perspective durable - Renforcer la contribution du sport à une économie durable, à la solidarité sportive internationale et à la paix dans le monde
	<p>Comprend neuf défis, 12 priorités et 234 leviers d'actions :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Accompagner les acteurs à consommer et produire durablement - Sensibiliser, éduquer et former l'ensemble des acteurs du sport au développement durable et faciliter le partage des bonnes pratiques - Poursuivre la stratégie ministérielle du développement durable du Ministère des Sports - Favoriser la mise en œuvre de démarches de développement durable par les organisations sportives, dans une dynamique de gouvernance partagée

<p>Stratégie Nationale de Développement Durable du Sport (SNDDS) (2011)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre les efforts d'optimisation de la demande en transport en modifiant l'organisation de la pratique sportive - Contribuer à l'amélioration de la qualité environnementale des infrastructures, y compris durant leur utilisation - Favoriser l'utilisation de modes de transports à moindre impact (inter modalité) - Engager le monde sportif dans la préservation et la gestion durable de la biodiversité - Promouvoir l'activité physique et sportive comme facteur de santé et de bien-être - Promouvoir un sport pour le plus grand nombre, basé sur l'équité et le respect de la personne - Favoriser l'utilisation du sport comme source de cohésion sociale, d'éducation et de développement personnel - Concevoir les événements sportifs de manière responsable et utiliser les grands événements internationaux comme moteur d'innovation et comme vitrine du savoir-faire français
<p>Stratégie nationale de transition écologique vers un développement durable du sport (SNTEDDS) (2015)</p>	<p>Composé de neuf axes prioritaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contribuer par le sport au développement durable des territoires - Concourir par le sport à l'économie circulaire et sobre en carbone - Prévenir et réduire par le sport les inégalités environnementales, sociales et territoriales - Promouvoir des modèles économiques et financiers durables du sport et accompagner la mutation écologique - Accompagner les acteurs du sport vers des démarches de responsabilité sociétale des organisations (RSO) et des entreprises (RSE) - Développer l'expertise de tous les acteurs et orienter la production de connaissance, la recherche et l'innovation dans le sport vers la transition écologique - Sensibiliser et former les acteurs du sport au développement durable - Mobiliser les acteurs autour du sport à tous les niveaux - Promouvoir le sport comme vecteur de développement durable aux niveaux européen et international.

Tableau 6 : Textes normatifs encadrant la prise en compte de la RSO dans le sport français

2.3.1.1. L'Agenda 21 du sport français

Adopté en juin 1992 par la Conférence internationale sur l'environnement et le développement, au Sommet de Rio, l'Agenda 21 établit 21 principes directeurs en faveur du développement durable. En 1996, l'un des amendements de la charte olympique prend en compte le développement durable dans le rôle et les missions du CIO et en 1999, un Agenda 21 sous-titré

« *Le sport pour le développement durable* » est publié par le CIO. L'article 13 invite l'organisme à « *encourager et soutenir une approche responsable des problèmes d'environnement, de promouvoir le développement durable dans le sport et d'exiger que les Jeux Olympiques soient organisés en conséquence* » (CIO, 2011). En 2003, l'Agenda 21 du sport français en faveur du développement durable, est mis en place par le CNOSF. Henri Sérandour, président du Comité National Olympique et Sportif Français, lors de la présentation de « *l'Agenda 21 du sport français* », qui s'est déroulée le 18 décembre 2003, au siège du CNOSF, à Paris, a déclaré que « *l'Agenda 21 du sport, est un véritable programme d'action du mouvement sportif français dans le domaine du développement durable* ». L'Agenda 21 du sport français est composé de quatre chapitres à l'intérieur desquels sont regroupés 21 objectifs et 79 recommandations en faveur du développement durable (Tableau 6). Le premier chapitre invite les acteurs du mouvement sportif à la prise en compte des impacts économiques, sociaux et écologiques, piliers du développement durable dans leur activité en lien avec les valeurs olympiques⁶². Le second chapitre prône un sport solidaire. Il met en relief la pratique de l'activité sportive pour tous en application du principe de « *Solidarité Olympique* » ayant fait l'objet en 1971 de la création d'un Comité spécial visant l'aide au développement du sport dans les pays les plus défavorisés. Le troisième chapitre intègre les principes du développement durable dans le respect de l'environnement en adoptant des normes environnementales dans le parcours de formations des cadres techniques fédéraux et dans l'établissement de nouvelles infrastructures par le Conseil national des sports de nature. Le quatrième chapitre concilie le développement économique des acteurs du mouvement sportif tout en participant à la contribution du bien-être de la société en général.

2.3.1.2. La Charte du sport pour le développement durable

L'Agenda 21 du sport français document de référence qui explicite la promesse faite par le sport en matière de développement durable manque de précisions sur les engagements du sport dans le domaine du développement durable. C'est le rôle de la charte du sport français pour le développement durable. Adoptée le 02 juillet 2008 par le conseil d'administration du CNOSF

⁶² Une philosophie de la vie, exaltant et combinant en un ensemble équilibré les qualités du corps, de la volonté et de l'esprit. Alliant le sport à la culture et à l'éducation, l'Olympisme se veut créateur d'un style de vie fondé sur la joie dans l'effort, la valeur éducative du bon exemple et le respect des principes éthiques fondamentaux universels afin de mettre partout le sport au service du développement harmonieux de l'homme, en vue d'encourager l'établissement d'une société pacifique, soucieuse de préserver la dignité humaine.

et ratifiée par un collège de représentants de différentes fédérations affiliées au mouvement olympique, elle exprime les engagements du sport dans le domaine du développement durable. L'application de cette charte s'effectue sur la base du volontariat. Elle est organisée autour de huit objectifs choisis en fonction de leur importance et de la capacité du mouvement sportif à les atteindre (CNOSF, 2008) (Tableau 6). En 2018, le CNOSF a édité 6 principes directeurs propres aux organisations du mouvement sportif, pour les accompagner dans la voie d'une démarche de RSO. Ces lignes qui sont issues de la norme ISO 26 000 permettent d'intégrer les enjeux du développement durable. Par le biais de la charte du sport du développement durable le CNOSF a mis en place son label sport et développement durable, intitulé « *Développement durable, le sport s'engage* » en faveur des membres du CNOSF (fédérations, ligues, comités départementaux ou associations affiliés).

2.3.1.3. La Stratégie Nationale du Développement Durable du Sport

Sous l'impulsion du ministère des sports, en collaboration avec les ministères de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement, la Stratégie nationale de développement durable du sport (SNDDS) a été publiée en 2011. Cette stratégie, développée en partenariat avec le Comité National Olympique et Sportif Français, et l'ADEME (l'Agence et l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie), affiche la volonté du Comité interministériel pour le développement durable. Favorable à une économie verte et équitable la SNDDS désire « *trouver les modes d'organisation, de consommation et de production qui nous permettront, d'ici 30 ou 40 ans, de vivre à plus de 9 milliards d'hommes sur une planète dont les ressources naturelles sont limitées* » (Ministère des Sports, 2011). La SNDDS partagée par tous les acteurs, décrit que le monde du sport prend lui aussi conscience de sa responsabilité face aux nouveaux enjeux écologiques, sociaux et économiques. La SNDDS est donc avant un document, un support important comme élément déclencheur d'un nouveau mode de pratiques sportives ancrées dans le 21^{ème} siècle en termes de développement durable. En plus de faire apparaître un début d'institutionnalisation et de normalisation du développement durable dans le secteur du sport, la SNDDS fait référence à la norme ISO 26 000 pour inciter la formalisation de stratégies prenant en compte les principes de développement durable au sein des organisations, (François, 2012). La mise en œuvre de stratégies de RSO est d'autant plus capitale dans le secteur du sport professionnel dans la mesure où elle permettra de lutter contre ses dérives économiques

(Ministère des Sports, 2011). La SNDDS est composée de 9 défis, 12 priorités et 234 leviers d'actions (Tableau 6).

2.3.1.4. La Stratégie Nationale de Transition Ecologique vers un Développement Durable du sport

Depuis 2010, la Stratégie Nationale de Développement Durable du Sport (SNDDS) a permis au monde du sport de prendre conscience de sa responsabilité face aux nouveaux enjeux sociaux, économiques et environnementaux. Afin de mieux lutter contre le dérèglement climatique, le ministère des sports, au terme d'une concertation avec ses partenaires, a actualisé la stratégie en y intégrant la transition écologique. Le 4 février 2015, le Conseil des ministres a adopté la Stratégie Nationale de Transition Ecologique vers un Développement Durable (SNTEDD). Dans le cadre de la nouvelle stratégie, la politique du sport se mobilise dans la transition écologique en pleine articulation et déclinaison de la SNTEDD. La stratégie nationale de transition écologique vers un développement durable du sport a une triple ambition. Elle vise à favoriser, d'ici 2020, une approche partagée du sport durable contribuant au développement maîtrisé des territoires ou en favorisant une économie circulaire sobre en carbone. La SNTEDD a pour objectif de transformer le modèle économique et social du monde du sport en accompagnant, par exemple, les démarches de responsabilité sociétale des organisations. Elle a également pour ambition de renforcer l'appropriation du développement durable par le plus grand nombre, notamment par la sensibilisation et la formation mais également en promouvant le sport comme vecteur de développement durable aux niveaux européen et international. La stratégie s'articule autour de neuf axes prioritaires (SNTEDD, 2015) (Tableau 6).

2.3.1.5. Textes pour un football solidaire, responsable et durables

Même si les textes législatifs et normatifs ont encadré la prise en compte de la RSO, en général dans le sport en France, il convient de noter que d'autres documents de référence explicitent la promesse faite par les acteurs du football pour un football solidaire, responsable et durable (Tableau 7).

A l'initiative de la Fondation du Football, un groupe de travail réunissant la FFF, l'UCPF, la LFP, l'UEFA EURO 2016, l'UNFP, l'UNECATEF et l'AEF, a élaboré une charte commune sur les enjeux du développement durable. En 2013, les acteurs du football français ont signé la charte intitulée « **Pour un football solidaire et responsable** ». Elle définit 7 engagements prioritaires du football en matière de responsabilité sociétale et environnementale (Tableau 7).

En 2014, un groupe de travail conduit par Monsieur Jean Glavany, Ancien Ministre - Député des Hautes-Pyrénées s'est interrogé sur le statut du football français. Au terme de leurs travaux la commission a publié un rapport intitulé « **Pour un modèle durable du football français** ». Dans ce rapport, la commission a dégagé les bases d'un renouveau du modèle économique, social et citoyen du football français. Elle a exprimé la vision d'un football fondé sur des bases économiques saines, des règles de fonctionnement transparentes, des régulations rigoureusement appliquées au plan national qu'international, ainsi que sur des valeurs citoyennes exemplaires pour la jeunesse. Les grandes lignes pour un modèle durable du football français s'articulent sur trois grandes parties composées de 9 propositions (Tableau 7).

Les sept engagements « Pour un football solidaire et responsable »	
Engagement 1 : Promouvoir les valeurs du football	Insister sur l'exemplarité de tous les acteurs du football sur le terrain et en dehors. Prôner le respect des règles et le fair-play sur tous les terrains. Lutter contre les dérives du sport.
Engagement 2 : Contribuer à l'éducation de la jeunesse, à la cohésion sociale et à la santé publique	Affirmer le rôle éducatif du football et sa contribution à l'épanouissement personnel. Favoriser le développement de projets contribuant à la cohésion sociale en particuliers dans les quartiers et milieux ruraux. Délivrer des messages d'intérêt général en matière de santé publique et de sécurité dans la pratique.
Engagement 3 : Favoriser l'accès du football au plus grand nombre	Favoriser la diversité et l'intégration des personnes en situation de handicap. Permettre à toutes les populations d'accéder à la pratique du football, aux événements, à l'encadrement des clubs et à la vie des instances.
Engagement 4 : Valoriser le rôle central des bénévoles du football	Repenser l'engagement bénévole. Valoriser leur indispensable participation. Accompagner leur recrutement et leur formation en s'appuyant sur les dispositifs nationaux existants.
Engagement 5 : Renforcer l'emploi et l'impact économique et territorial du football	Développer l'ancrage des clubs dans le tissu local. Développer leur contribution au développement économique et social des territoires. Développer et valoriser les compétences de toutes les ressources humaines pour favoriser l'emploi.
Engagement 6 : Limiter l'impact du football sur l'environnement et encourager les comportements éco-responsables	Optimiser l'utilisation des transports. Améliorer la qualité environnementale et l'exploitation des infrastructures. Intégrer des critères de développement durable dans les achats. Réduire et valoriser les déchets. Diminuer la consommation en eau.

	Préserver la biodiversité notamment dans l'exploitation des terrains Intégrer l'ensemble des parties prenantes dans les initiatives liées au développement durable.
Engagement 6 : Affirmer le devoir de solidarité du football	Sensibiliser les joueurs, dirigeants, les bénévoles, les parents et toute autre partie prenante. Assurer une solidarité entre football professionnel et football amateur et notamment au bénéfice de causes nationales ou internationales.
Les grandes lignes « Pour un modèle durable du football français »	
Partie n°1 : Réaffirmer les responsabilités sociales et citoyennes du football	Proposition n°1 : Renforcer la sécurité et le civisme dans le football en associant fermeté et dialogue. Proposition n°2 : Conforter l'action de formation des clubs de football professionnel.
Partie n°2 : Des régulations renforcées pour le football professionnel	Proposition n°3 : Conforter la DNCG au sein de la fédération en rendant publiques ses décisions et simplifier la chaîne du contentieux sportif. Proposition n°4 : Renforcer la régulation du marché des transferts et l'encadrement de l'activité des agents sportifs. Proposition n°5 : Lancer une initiative européenne pour mieux réguler le sport professionnel aux niveaux européen et international.
Partie n°3 : Bâtir un modèle économique et social durable du football en France	Proposition n°6 : Renforcer les fonds propres des clubs grâce à une ouverture et une diversification de leurs structures capitalistiques. Proposition n°7 : Faire évoluer le régime des cotisations sociales portant sur les rémunérations des joueurs. Proposition n°8 : Mettre à profit l'expérience acquise par les acteurs impliqués dans la préparation de l'Euro 2016 pour améliorer la gestion des stades en responsabilisant les clubs, les collectivités et les exploitants et en développant leur coopération. Proposition n°9 : Préempter l'éventuelle évolution de la taxation sur les recettes de billetterie.

Tableau 7 : Textes pour un football français solidaire, responsable et durable

2.3.2. Panorama de la RSO des marques club de football professionnel français

La question de la RSO s'est invitée de nos jours au sein des marques club de football professionnel au niveau européen que français. Ces organisations qui sont des représentants majeurs pour le développement d'un football professionnel responsable, voient leur RSO interrogée du fait de leur hégémonie médiatique. En 2010, l'Union European of Football Associations (UEFA) a financé une étude sur le sujet et la société suisse « *Schwery Consulting* » a créé dans la même période, « *Responsiball* », le premier site de référence pour les clubs de football professionnel « responsables » (François et Bayle, 2015. p.3). L'étude comparative de la RSO du football mondial de Breitbarth et Harris (2008), a suscité un intérêt chez d'autres chercheurs favorisant le foisonnement de travaux dans les marques clubs européennes

(Anagnostopoulos, Byers et Shilbury, 2014 ; Anagnostopoulos et Shilbury, 2013, Walters, 2009, Walters et Chadwick, 2009, Walters et Tacon, 2010, Breitbarth, Hovemann et Walzel, 2011) et françaises (Bayle et al., 2011 ; François, 2012 ; François et Bayle, 2015). Nous pensons que les pratiques de RSO des marques club sont avant tout des réponses à des pressions externes (Walters et Tacon, 2011 ; François, 2012) et favorisent leur légitimité (François, 2012). Nous présentons ici les pratiques de RSO des marques club de football professionnel en Europe (Royaume-Unis et Allemagne) puis en France.

2.3.2.1. Les pratiques de RSO des marques club de football en Europe

Les travaux de Walters et Tacon (2011) soulignent que les pratiques de RSO des marques club de football professionnel européen s'articulent autour de la communauté, des employés et de l'environnement (Figure 13). Selon ces auteurs, les actions éducatives destinées à leur communauté et les actions événementielles et d'accompagnement à la formation des employés dominent les pratiques de RSO de ces organisations. En revanche, les actions de recyclage des déchets au niveau environnemental sont moins significatives. Pour Collins et al. (2007), cités par François et Bayle (2015), seuls les grands événements font l'objet d'évaluation d'impacts environnementaux et peu de marques club s'en préoccupent dans le football professionnel.

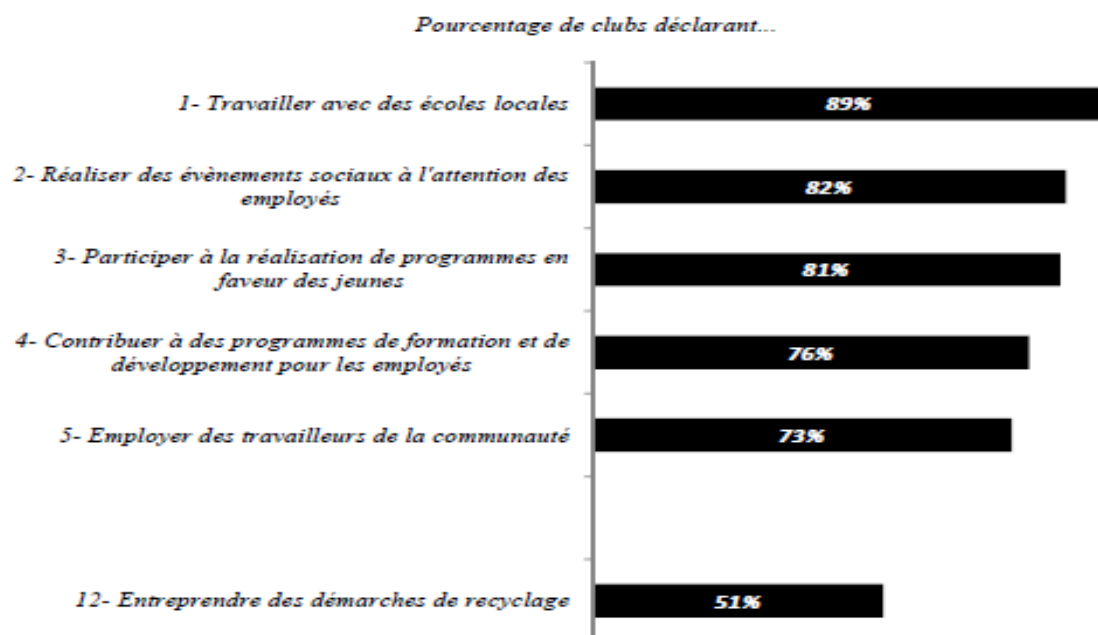


Figure 13 : Les pratiques de RSO des marques club de football professionnel en Europe. Source. François et Bayle (2015, p. 6)

En plus des contributions de Walters et Tacon (2011) qui démontrent les formes d'engagement des pratiques de RSO des marques club en Europe, François et Bayle (2015) ont analysé les formes de RSO des marques club de trois ligues professionnelles (Royaume-Uni, Allemagne et France). François et Bayle (2015) montrent que le modèle anglo-saxon de la RSO s'apparente à des initiatives sociales communautaires institutionnalisées. Les problèmes économiques et sociaux qu'a connu le football professionnel anglais dans les années 1980 ont favorisé la création d'un programme communautaire « *Football in The Community* » (*FiTC*). Soutenue par le gouvernement, ce programme initié par la *Football League*⁶³ et l'association des footballeurs professionnels leur permet d'avoir un lien avec leurs communautés locales (Mellor, 2008, cité par François et Bayle, 2015). Pratiqué par les marques club de football professionnel anglais (Walters, 2009 ; Watson, 2000), *FiTC* a pris en compte les problèmes de santé, d'éducation, de sécurité ou de revitalisation des quartiers dans lesquels les clubs étaient implantés (Mellor, 2008, cité par François et Bayle, 2015). Ce programme communautaire a constitué le principal moyen pour les marques clubs de football professionnel anglais de répondre à la RSO. *FiTC*, s'est ensuite élargie avec les travaux de Brown et al. (2006) sur le football et ses communautés.

⁶³ La *Football League*, créée en 1888, est la compétition de football la plus ancienne en Europe et correspondait jusqu'en 1992 à la 1ère division. Depuis, la *Football League* a été remplacée par la Premier League mais continue à regrouper les trois championnats de 2ème division (*Football League Championship*), 3ème division (*Football League One*) et 4ème division (*Football League Two*).

Brown et al. (2006) proposent les *Community Sports Trust*⁶⁴ (CST) pour séparer les pratiques commerciales et les initiatives sociales exercées par les marques clubs. Pour reprendre François et Bayle (2015), cette volonté de la part des marques club de « filialiser » leurs pratiques sociales, en créant un CST, est le symbole de l'institutionnalisation de la RSO et matérialise un engagement sociétal plus large, mené dans une perspective stratégique.

Le modèle allemand en matière de RSO ne présente pas de similitudes avec le modèle anglo-saxon même s'il commence à s'externaliser par la création de fondations (François et Bayle, 2015). D'autres problématiques sont mieux prises en compte notamment celle du développement durable à travers « *Green Goal*⁶⁵ ». « *Green Goal* » permet la mise en place d'actions environnementales comme la promotion des transports en commun, via des offres tarifaires privilégiées offertes aux spectateurs, et celle des énergies renouvelables ainsi que la mise en place de système de management environnemental (*Ecoprofit, Eco-Management and Audit Scheme*) et la diminution de l'empreinte carbone laissée par les clubs (Reiche 2013). François et Bayle (2015) ont souligné que la logique associative qui a toujours dominé le fonctionnement des marques club de football professionnel allemand inscrit la réalisation de leurs actions sociales dans une conception implicite de la RSO. Ils indiquent que depuis 1998, conformément à la loi du 50+1 les clubs allemands au cœur du secteur associatif qui éprouvent le besoin de constituer une société commerciale pour la gestion de la section professionnelle doivent octroyer plus de 50% des actions aux associations co-existantes (association support, association de supporters...). Par ailleurs, ils expliquent que la plupart des initiatives sociétales menées par les marques club, l'ont été en partenariat avec de grands groupes industriels allemands (Adidas, Allianz, Bayer, Volkswagen...) qui se sont associés en tant qu'actionnaires, équipementiers ou sponsors des clubs voire « *namers* » de leurs stades. Breitbarth, Harris, (2008) et Reiche, (2013), soulignent que la RSO résulte plus d'un paternalisme d'entreprise dans lequel certains clubs, en collaboration avec leurs « grands » partenaires privés, vont jusqu'à former des plateformes dédiées à l'implémentation d'initiatives sociétales (éducation, inclusion sociale...).

⁶⁴ Un *Community Sport Trust* (CST) est une organisation caritative regroupée sous divers intitulés (CST, *foundations, community education and sporting trusts*) et ayant fait du sport son vecteur principal de diffusion d'initiatives sociétales. Cette organisation est présidée par son propre conseil d'administration en charge de l'organisation et de la stratégie adoptée indépendamment du club de football dont elle garde généralement le nom (Walters, 2009).

⁶⁵ *Green Goal* est un dispositif imposé par la FIFA aux pays organisateurs de Coupe du Monde afin de prendre en compte les enjeux environnementaux en matière d'eau, de déchets, d'énergies et de transports dans le but de réduire l'impact environnemental de cet événement (Dolles, Söderman, 2010). Ce dispositif, mis en place en 2006 par la fédération allemande de football à l'occasion de la Coupe du Monde, est largement repris par les marques club pour les actions environnementales (Breitbarth, Harris, 2008).

2.3.2.2. Les pratiques de RSO des marques club de football professionnel français

Longtemps la RSO des marques club de football professionnel français ont été implicite. La promulgation de la loi Mazeaud en 1975 a suscité une professionnalisation croissante du sport notamment du football français. A partir de 1980, les marques club du football constituées en association ont eu l'obligation au-delà d'un certains seuils économiques de créer une société commerciale. Récemment la libéralisation du sport professionnel français s'est accentuée par le biais de la loi n°2012-158 du 1er février 2012 visant à renforcer l'éthique du sport et les droits des sportifs. L'article 10 de cette loi prévoit la possibilité pour les sociétés commerciales gérant la partie professionnelle des clubs de recourir à des sociétés anonymes, des sociétés à responsabilité limitée et des sociétés par actions simplifiées. Désormais, le statut juridique de ces sociétés commerciales s'ouvre à celui de sociétés de droit commun. En dépit de cette professionnalisation, les logiques associatives sont restées très prégnantes dans les logiques de fonctionnement des marques club du football. En tant que groupement sportif, ces organisations sportives possèdent en leur sein une société commerciale et une association support. Selon François et Boucher (2018), la présence des logiques associatives et la proximité entre sphère professionnelle et secteur amateur constituent, un argument justifiant le caractère implicite de la RSO. En plus, pour François et Bayle (2014), les missions d'intérêt général introduit par le législateur français demeurent un autre facteur explicatif de l'engagement des marques club dans une RSO implicite sur leur territoire et dans leurs communautés. Toutefois, dès la fin des années 2000 et le début des années 2010 la forme de RSO des marques club de football a connu une mutation. On a pu observer le glissement progressif d'une RSO implicite vers une RSO explicite. Cela s'illustre dans un premier temps par la diffusion de rapport sur l'impact sociétal⁶⁶ et dans un second temps par le déploiement de stratégies sociétales⁶⁷ via la création des structures dédiées à la réalisation d'actions sociétales (François et Boucher, 2018). Selon le rapport « *Jouons-la collectif*⁶⁸ », la LFP a dénombré, la saison 2015/2016, douze structures dédiées, trois fondations, cinq fonds de dotation et quatre associations, au déploiement d'actions

⁶⁶ Par exemple le baromètre des impacts économiques et sociaux par l'Union des clubs professionnels de football en 2010, et le panorama sociétal en 2011 par la FondaCtion du football.

⁶⁷ Nous utilisons ici le terme « sociale » plutôt que sociétal bien que nous les considérons comme équivalents.

⁶⁸ « *Jouons la collectif* » est le rapport qui retrace l'état des lieux des actions sociétales et environnementales du football professionnel français sur une saison sportive

sociales. Au 1^{er} juin 2018, huit marques club de football professionnel disposaient d'au moins une fondation ou un fonds de dotation.

Les difficultés liées à l'appropriation du terme de RSO par les dirigeants de clubs et à la cohabitation des logiques d'action associative, marchande et publique, font que les initiatives de RSO sont demeurées à l'état embryonnaire (François et Bayle, 2015). La RSO des marques clubs de football professionnel français qui est centrée sur la volonté de marquer le retour de clubs citoyens (Durand et Bayle, 2004), est un modèle hybride en quête d'identité (François et Bayle, 2015).

François et Bayle (2015) ont montré que les niveaux d'ancrages et de développement de RSO sont différents entre les marques club de football professionnels en Europe et entre les pays. Le modèle français de RSO s'implémente à la fois dans des conceptions implicite et explicite. Le modèle anglo-saxon s'opérationnalise dans une conception explicite de la RSO tandis que le modèle allemand se développe dans une conception implicite de la RSO.

SYNTHESE DE LA SECTION 2.3

La RSO s'est constituée en tant qu'objet de recherche dans le secteur du sport professionnel français. Cette troisième section a été l'occasion de montrer qu'une série de mesures législatives en faveur de l'intégration de la RSO a favorisé l'institutionnalisation de la RSO dans le sport professionnel français. Le législateur français à travers la loi Buffet de 1999, a imposé aux marques club des missions d'intérêt général en contrepartie des subventions publiques qu'il octroie. Ces missions d'intérêt général ont constitué le cadre juridique imposé par l'Etat français pour la réalisation d'actions sociales au sein des marques club. Dans la même section nous avons montré qu'en plus de la loi Buffet, des textes normatifs comme Agenda 21 du sport français, la charte du sport pour le développement durable, la Stratégie Nationale de Développement Durable du Sport et la Stratégie nationale de transition écologique vers un développement durable du sport, ont encadré la prise en compte de la RSO dans le sport en France. Nous avons terminé en dressant le panorama de la RSO des marques club de football professionnel en Europe et particulièrement en France. Nous avons exposé que les pratiques de RSO des marques club du football français, centrées sur la volonté de marquer le retour de clubs citoyens, est un modèle hybride en quête d'identité.

CONCLUSION DU CHAPITRE 2

Dans ce chapitre consacré à la RSO des marques club, trois sections ont composé notre revue de littérature. Dans la première section, nous avons montré que les initiatives des institutions internationales, la création d'un marché de la « vertu » ainsi que la parution de divers textes de normalisation, notamment la norme ISO 26000, ont favorisé l'émergence contemporaine de la RSO. Avec la genèse de la norme ISO 26000, les marques club de football professionnel sont concernées par la RSO. Dans la seconde section, nous avons révélé qu'en dépit de son institutionnalisation, la RSO se justifie dans les approches du Business Case et de la théorie sociologique néo-institutionnelle. Dans notre lecture du concept de RSO ces approches nous semblent pertinentes pour justifier la RSO des marques club de football professionnel français. Notre troisième section a été l'occasion de montrer qu'une série de mesures législatives et normatives a institutionnalisé la RSO dans le football professionnel français. Par ailleurs, nous avons montré que la RSO des marques club de football professionnel français est un modèle en quête d'identité.

Apports du chapitre 2

- Revue de la littérature sur l'émergence contemporaine de la RSO.
- Description des approches théoriques qui se sont révélés pertinentes pour l'étude de la RSO dans le champ des marques club.
- Institutionnalisation de la RSO dans le football professionnel français à partir de textes législatifs et normatifs.

Transition vers le chapitre 3

Le chapitre 2 a été le lieu de transposer le concept de RSO dans le champ des marques club de football professionnel. Mais la RSO qui intéresse tant le milieu académique et le milieu des affaires est l'objet de représentations individuelles et collectives extrêmement diverses. Les discours et pratiques sous la locution RSO confirment qu'un mouvement d'idées s'exprime à travers les représentations des acteurs auxquels nous nous intéressons. C'est donc le lieu de mettre en évidence dans le chapitre 3 que la RSO est objet de représentation sociale et de décrire les théories des représentations sociales mobilisées comme cadre d'analyse.

CHAPITRE 3 : CADRE D'ANALYSE DES REPRESENTATIONS SOCIALES DE LA RSO DES MARQUES CLUB

Dans le troisième chapitre de notre travail doctoral nous mettons en évidence que la RSO est un objet de représentation sociale. Pour décrire la représentation sociale de la RSO des marques club de football professionnel français nous mobilisons les théories des représentations sociales comme cadre d'analyse. En clair, nous empruntons la théorie du noyau central et les principes générateurs de prises de position.

SOMMAIRE DU CHAPITRE 3

<i>SECTION 3.1. LA RSO : OBJET DE REPRESENTATION</i>	125
3.1.1. Les quatre visions de la RSO	125
3.1.1.1. La vision fonctionnaliste de la RSO.....	126
3.1.1.2. La vision sociopolitique de la RSO.....	127
3.1.1.3. La vision culturaliste de la RSO.....	127
3.1.1.4. La vision constructiviste de la RSO	128
3.1.2. Les conceptions de la RSO	128
3.1.2.1. La conception éthique de la RSO.....	128
3.1.2.2. La conception utilitariste de la RSO	129
3.1.2.3. La conception soutenable de la RSO	130
3.1.3. La représentation de la RSO auprès des supporters : un intérêt académique et managérial.....	131
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 3.1</i>	133
<i>SECTION 3.2 : LA THEORIE DES REPRESENTATIONS SOCIALES</i>	134
3.2.1. Fondement théorique, champs d'étude et définitions des représentations sociales..	134
3.2.1.1. Fondement théorique des représentations sociales.....	134
3.2.1.1.1. La conception durkheimienne des représentations collectives.....	135
3.2.1.1.2. Elaboration théorique des Représentations Sociales : Serge Moscovici	136
3.2.1.2. Domaines d'étude des Représentations Sociales	137
3.2.1.3. Définitions des représentations sociales.....	138
3.2.2. La genèse de la représentation sociale	140
3.2.2.1. La reconnaissance de l'objet de RS	140
3.2.2.2. Deux processus essentiels à la genèse des RS.....	141
3.2.2.2.1. L'objectivation	141
3.2.2.2.2. L'ancrage	142
3.2.3. La structure des RS	143
3.2.3.1. La théorie du noyau central.....	143
3.2.4. Les principes générateurs des prises de positions	146
3.2.5. Etudier les représentations sociales.....	147
3.2.6. Les fonctions de la RS.....	148
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 3.2</i>	150
CONCLUSION DU CHAPITRE 3	151

SECTION 3.1. LA RSO : OBJET DE REPRESENTATION

Depuis l'avènement de la norme ISO 26000, toutes les formes organisationnelles sont concernées par la RSO. L'engouement pour la RSO est remarquable. Plusieurs chercheurs et managers dans divers domaines se sont penchés sur la question de la RSO. Toutefois, la notion est un sujet ambigu et controversé que ce soit dans la sphère des affaires que dans le milieu académique. Pour Bertrand (2014), le concept de RSO, non encore stabilisé, fait l'objet de représentations individuelles et collectives extrêmement diverses. La revue de littérature relative aux prises de position et des actions des différents acteurs de la société sur ce concept flou, imprécis, confus (Cazal, 2006), confirme la grande hétérogénéité des représentations. Afin de mettre en évidence la diversité des représentations de la RSO, nous présentons les travaux de Gond et Igalens (2018) et ceux de Capron et Petit (2011) respectivement sur leurs vision et conception de la RSO.

3.1.1. Les quatre visions de la RSO

Face à l'accumulation des concepts relatifs à la RSO, Gond et Igalens (2018, p. 43) postulent qu'une façon de clarifier le champ de la RSO est de s'appuyer sur l'idée selon laquelle « *la responsabilité des organisations vis-à-vis de la société est un concept qui caractérise l'interface de l'entreprise et de la société* ». Cette dimension sociologique confère à la RSO un caractère pluraliste et le distingue des autres concepts de sciences de gestion (Gond, 2011). Pour ces auteurs une vision de cette interface sous-tend une représentation de la RSO. S'inspirant des travaux de Burrell et Morgan (1979) sur les 4 grands paradigmes existant en sociologie des organisations, Gond et Igalens (2018) mettent en évidence quatre visions sur lesquelles sont axées les travaux de recherches sur la RSO (Figure 14).

		Axe sociopolitique	
		Orienter vers la régulation sociale	Orienter vers le changement social
Axe méthodologique/ épistémologique	Approche objectiviste	VISION FONCTIONNALISTE La RSO comme fonction sociale	VISION SOCIOPOLITIQUE La RSO comme relation de pouvoir
	Approche subjectiviste	VISION CULTURALISTE La RSO comme produit culturel	VISION CONSTRUCTIVISTE La RSO comme construction sociocognitive

Figure 14 : Quatre visions de la RSO. Source. Gond et Igalens (2018, p. 44)

3.1.1.1. La vision fonctionnaliste de la RSO

Dans la vision fonctionnaliste, la RSO est représentée comme une fonction sociale. L'entreprise et la société sont deux entités avec des buts spécifiques. A long terme ces buts doivent pouvoir converger et s'intégrer pour la stabilité et le maintien de l'équilibre entre ces sous-systèmes. Dans ce sens, la RSO comme canal de régulation sociale tient peu compte des changements politiques et sociaux radicaux. La RSO répond à des besoins nouveaux exprimés dans la société lorsque les besoins fondamentaux d'ordre économique et légaux ont été satisfaits. Elle permet de concilier recherche de profit et bien-être social, et est appliquée comme, outil de gestion des employés, une application marketing ou encore une forme de stratégie (Gond et Igalens, 2018). La vision fonctionnaliste de la RSO se traduit par la volonté de démontrer qu'il y a des bénéfices d'ordre économique attachés à l'adoption de stratégie de RSO. L'entreprise et ses parties prenantes jouent une stratégie gagnant-gagnant.

3.1.1.2. La vision sociopolitique de la RSO

La vision sociopolitique appréhende la RSO comme une relation de pouvoir. Contrairement à la vision fonctionnaliste de la RSO, les interactions entre l'entreprise et la société mettent en question la compatibilité de la recherche de profit et de l'adoption de comportements responsables car les objectifs de l'entreprise et ceux de la société divergent fortement. Expression de rapport de force, la RSO dans une telle perspective traduit la capacité des acteurs de la société et des parties prenantes à matérialiser leurs influences sur les entreprises et à leur faire tenir compte de leurs demandes. Mais elle est aussi la traduction du pouvoir des entreprises sur les acteurs dans leur capacité à résister à ces pressions ou à les contrôler. Cette relation de pouvoir entre l'organisation et la société est au cœur de l'adoption d'une RSO. Dans ce contexte, la mise en œuvre de la RSO revêt un caractère superficiel et cérémoniel, dans laquelle on y retrouve des thèmes de manipulation et de greenwashing (Gond et Igalens, 2018). Cette logique critique de la RSO vise principalement à détourner l'attention des médias des problèmes plus importants et à redorer l'image des entreprises privées.

3.1.1.3. La vision culturaliste de la RSO

La vision culturaliste perçoit la RSO comme un produit culturel. Fondée sur la coexistence et l'intégration de l'entreprise et de la société, elle appréhende ce processus comme un échange de valeurs et de référents culturels stables. Cette vision tente de comprendre la façon dont les entreprises s'adaptent ou influencent l'environnement socio-culturel. La RSO est considérée comme le résultat d'une culture. Elle reflète les relations désirables entre l'entreprise et la société, telles qu'elles sont dictées par l'environnement social, culturel et institutionnel (Gond et Igalens, 2018). L'adoption de stratégie de RSO constitue le produit des valeurs de la société et des valeurs de l'entreprise. Gond et Igalens (2018) soulignent que les contributions académiques qui étudient la RSO dans cette vision, l'abordent suivant deux approches. La première montre comment les valeurs, les dimensions éthiques et normatives peuvent s'intégrer aux processus de prises de décisions dans les organisations. La seconde montre la façon dont les perceptions de la RSO par les parties prenantes ou la pratique de la RSO varient en fonction du contexte culturel.

3.1.1.4. La vision constructiviste de la RSO

La vision constructiviste de la RSO représente la RSO comme une construction sociocognitive. L'entreprise et la société sont dans un rapport de co-construction. L'accent se porte sur l'importance des représentations sociales, des normes et des systèmes de valeurs dans l'analyse de la RSO tout en reconnaissant aux acteurs la possibilité de se saisir de ces dimensions et de les modifier afin de promouvoir de nouvelles formes de RSO. Dans cette vision, la RSO est la résultante d'une négociation entre l'entreprise et la société, mettant en jeu les identités, les valeurs et les problèmes sociétaux (Gond et Igalens, 2018). Cette perspective de construction commune des définitions et des contenus de la RSO entre l'entreprise et la société est toujours susceptible d'être modifiée par les stratégies des acteurs (Padioleau, 1989) cité par Gond et Igalens, 2018).

3.1.2. Les conceptions de la RSO

Capron et Petit (2011) indiquent que selon les époques et les pays la responsabilité sociale des organisations a une perception très variable. Pour eux, depuis la fin de la deuxième guerre mondiale, l'on peut distinguer trois conceptions d'une RSO explicite : (1) une conception éthique, (2) une conception utilitariste, (3) une conception de « soutenabilité ». Ces différentes conceptions de la RSO sont fondées sur des contextes économiques, sociaux, voire géopolitiques. Elles dépendent des règles institutionnelles, du degré d'implication de l'État et des modes de gouvernance.

3.1.2.1. La conception éthique de la RSO

La conception éthique qui fait appel aux valeurs morales et religieuses du dirigeant d'entreprise a vu le jour aux États-Unis dans les années 1950. Héritée du paternalisme d'entreprise, cette conception appréhende l'entreprise comme un être moral capable de venir en aide aux personnes démunies et de ne pas nuire aux droits des autres. Cette conception états-unienne qui repose sur l'individu, répond à des caractéristiques culturelles et institutionnelles (Pasquero, 2008). « *L'individu est responsable, il n'a pas à réclamer de protection et il agit en fonction de*

ses intérêts en ayant confiance dans le marché comme instrument régulateur bénéfique » (Capron et Lanoizelée, 2007, p. 30). Par conséquent, les individus dans leur rapport agissent sans avoir recours à la réglementation contraignante des pouvoirs publics qui risqueraient de limiter la liberté individuelle et de provoquer des effets pervers (Capron et Petit, 2011).

Dans ce contexte les actions sociales des entreprises sont des actions philanthropiques résultant de démarches volontaires et ont pour but de corriger les éventuels dysfonctionnements du système économique, censé apporter le bien-être matériel au plus grand nombre. La philanthropie devient alors le stade ultime de la RSO après la responsabilité économique (faire du profit), le respect des lois et la loyauté dans les affaires (Carroll, 1991). Cette forme de la RSO peut avoir un poids considérable à travers le système de fondations d'entreprise mais reste extérieur aux activités économiques et au cœur de métier de la firme. Cette RSO du « *business ethics* » a donné naissance à un « *marché de la vertu* » (Vogel, 2005) dans le monde des affaires. Cette conception éthique de la RSO empreinte de l'esprit protestant, répond ainsi aux besoins de légitimation de l'entreprise capitaliste face aux dégâts des années 1930 et 1940.

Affichant le Bien et le Mal comme enjeux associés à la RSO, les mesures inspirées de la RSO de la conception « *business ethics* » sont des alternatives au développement d'une protection sociale par les interventions publiques du « *welfare state* » (Capron et Petit, 2011).

3.1.2.2. La conception utilitariste de la RSO

La conception utilitariste de la RSO se détache de l'exigence morale à l'égard de la société et met l'accent sur l'exigence économique de l'entreprise. Les considérants philosophiques, politiques ou moraux sont oubliés au profit d'une conception stratégique utilitariste qui se focalise sur l'intérêt pour l'entreprise de se comporter de façon socialement responsable.

La réalisation d'objectifs sociaux doit procurer un avantage compétitif à l'entreprise. Le comportement social de l'entreprise doit servir sa performance économique. Dès lors les concepts et outils de mesure de la Performance Sociale de l'Entreprise (PSE) ont vu le jour, donnant lieu à un foisonnement de la littérature managériale et académique visant à démontrer le lien entre performance économique et performance sociale. Le discours dominant dans cette conception utilitariste est de faire de la RSO une stratégie gagnant-gagnant, où convergent à la fois les exigences financières de l'organisation et les attentes des groupes sociaux. Si

l'entreprise se doit toujours de soigner son image de marque et sa réputation pour conserver ou gagner une légitimité, elle doit le faire en s'attachant à satisfaire les attentes de ses parties prenantes qui comprennent non seulement ses actionnaires, mais aussi ses salariés et autres parties contractantes et, au-delà, toute partie avec laquelle elle n'entretient pas de relations contractuelles mais qui est susceptible d'affecter ses intérêts (Capron et Petit, 2011).

L'argumentaire économique du Business case incite les organisations à la conception et à la mise en œuvre de stratégies de RSO pour avoir un avantage concurrentiel. Centré sur la nécessité économique, les entreprises doivent se conformer aux attentes sociétales, afin de rester présentes sur le marché. Selon Capron et Petit, (2011), les enjeux associés à la RSO dans une telle conception de la RSO sont le gain de rentabilité, l'avantage concurrentiel, l'image de marque, la légitimité, la mesure comptable de la performance... La conception de la RSO développée par l'Union Européenne (Livre vert, 2001) est bien en phase avec cette approche.

3.1.2.3. La conception soutenable de la RSO

Les préoccupations socio-économiques présentes depuis plusieurs décennies en Europe ont aussi préparé l'une des bases de la troisième vague. Elles mettent l'accent sur les questions de soutenabilité de l'activité économique. Ce courant qui est plus récent, émerge avec la notion du Développement Durable. Il postule que l'entreprise pourrait se développer, si elle reste sensible aux pressions de la société civile et aux défis sociétaux de son temps. Dans ce contexte, elle doit répondre aux enjeux, aux risques majeurs que l'humanité et la planète encourent (Capron et Petit, 2011). L'entreprise n'existe que par la société qui permet son existence et elle lui est donc redevable en adoptant un comportement responsable qui consiste à contribuer à la production et à l'entretien de biens communs (Hugon, 2009). Ce courant de recherche pose comme postulat l'encastrement de l'entreprise dans la société (Capron et Quairel-Lanoizélée, 2007). Il s'agirait pour les entreprises d'intégrer au même titre que les objectifs économiques, les objectifs sociaux et environnementaux dans le cœur de métier de l'entreprise et qu'ils ne soient pas détachés dans des entités externalisées afin d'assumer les conséquences et les risques de son activité en s'efforçant de les anticiper, non plus d'en réparer les dommages, comme dans la conception éthique et d'en ré-internaliser les coûts supportés par la collectivité (Capron et Petit, 2011). Dans cette conception soutenable de la RSO, les enjeux sont ceux de la

contribution des entreprises au Développement Durable. Cette contribution se matérialise, entre autres, par l'expression « *Triple Bottom Line* ». Elkington (1998) indique que les entreprises doivent être évaluées sous 3 angles (profit, people, planet) : leur capacité à générer du profit (profit), les impacts de leur activité économique sur les parties prenantes (people) et sur l'environnement.

Après avoir montré que la RSO fait l'objet de représentations diverses, nous montrons l'intérêt d'étudier une approche de la RSO centrée sur les représentations de la partie prenante supporters.

3.1.3. La représentation de la RSO auprès des supporters : un intérêt académique et managérial

La théorie des parties prenantes est devenue l'une des références théoriques qui domine le champ de la responsabilité sociale des organisations. Fortement mobilisée en Sciences de gestion les performances sociales des organisations sont évaluées sous le prisme de lecture de cette approche. Si le concept a fait couler beaucoup d'encre dans les milieux académique et managérial, les typologies qui permettent de clarifier la question sont multiples. Freeman (1984) définit une partie prenante comme tout groupe d'individus ou tout individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels. De nombreuses parties prenantes aux buts variés et au jeu de pouvoir importants sont présentes dans la gestion des marques club. Comme l'a indiqué Michel Platini, « *les supporters constituent l'âme du football professionnel. Sans eux, le football professionnel ne serait pas très différent d'un sport amateur ou d'un divertissement quelconque*⁶⁹ » (UEFA, 2011). Les supporters sont un groupe d'individus qui partagent un ensemble d'éléments d'identification qui tournent autour d'une marque club qui, en définitive, représente un territoire déterminé⁷⁰ (Luque, 2002). Mais de nos jours l'identification aux couleurs d'une marque club de football professionnel dépasse l'attachement à un territoire. Lestrelin et Basson (2009, p. 346) ont souligné que les marques clubs disposent désormais de supporters qui s'affranchissent des « barrières territoriales ». De plus en plus de supporters s'attachent à une marque club ou à un ou plusieurs joueurs sans résider dans le

⁶⁹ Préface de Michel Platini dans le manuel de l'UEFA sur les responsables de l'encadrement des supporters Version française (édition 2011)

⁷⁰ Fidel Molina Luque (2002). Le profil sociologique des amateurs de football adhésions identitaires et fidélisation De Boeck Supérieur « Staps » 1 (57) : 69-84

territoire. Il est admis que « *le supportérisme à distance* » est une donnée importante de la réalité contemporaine du monde des supporters (Lestrelin et Basson, 2009, p. 346). En plus de ce supportérisme à distance, on assiste également à l'existence d'un supportérisme de canapé, favorisé par le débat sur le prix des différents abonnements pour assister aux matchs (Scarbonchi et Garnier, 2019). Si la présence au stade ne rend pas plus légitime un supporter, Hourcade (2002) a indiqué que le vrai supporter assiste très régulièrement aux matchs de son club. D'après Bromberger (2015), les supporters regardent, agissent, font le spectacle à différents moments du match. Le supporter présent dans les stades, c'est une recette de billetterie optimisée, la vente de produits dérivés et de restauration, des partenaires satisfaits mais aussi des joueurs gonflés à bloc sur le terrain. Le supporter, présent dans les stades, occupe une position clef pour les marques club, non seulement il est présent au match et détenteur d'un billet d'entrée, mais il achètera également des produits dérivés à l'effigie de la marque club ou à celle des sponsors (Blumrodt, Desbordes et Bodin 2013 ; Delhez et Robert, 2014). Les supporters sont des sources de revenus essentielles et les actifs les plus durables des organisations sportives (Da Silva et Las Casas, 2017). Les supporters soutiennent les marques club à travers leur investissement économique, mais s'engagent personnellement et émotionnellement. Ils s'approprient les victoires comme les défaites. Une victoire provoque la joie et l'euphorie tandis qu'une défaite, l'abattement. Considéré comme le « douzième homme » les supporters ont un impressionnant pouvoir d'expression dans la performance de la marque club. Les supporters des marques club sont des représentants et des garants légitimes du patrimoine et de la mémoire de leur équipe favorite⁷¹. En plus les supporters sont les destinataires des stratégies RSO des marques club. Anagnostopoulos, Byers et Shilbury, (2014) ont souligné que les marques club exercent des actions de RSO envers les supporters. Le supporter s'est affirmé comme une partie prenante à part entière des marques club. Par rapport aux travaux de recherche existants, l'étude des représentations des supporters en matière de RSO est une innovation académique et managériale. Si une marque club comprend la façon dont ses supporters se représentent la RSO et les facteurs d'influence possibles, elle dispose alors d'un outil d'analyse pour orienter et/ou justifier sa stratégie de RSO.

L'intérêt d'étudier les représentations de la RSO auprès de la partie prenante supporters exige de mobiliser la théorie des représentations sociales.

⁷¹ Hourcade N. (2001). « L'affirmation d'une identité régionale lors des rencontres sportives : les ultras du football en France ». In MENAUT A., RENEAUD M. (dir.), Sport de haut niveau et sport professionnel en région(s). Bordeaux : Publications de la Maison des sciences de l'homme d'Aquitaine, p. 287-303

SYNTHESE DE LA SECTION 3.1

Notre première section a consisté à établir le constat de la grande diversité des représentations de la RSO. Un mouvement d'idées s'exprime sous le vocable RSO. La RSO est objet de représentation parmi la communauté des chercheurs. Cette diversité des assertions académiques de la RSO a pour corolaire la diversité des interprétations qu'en donnent, les différents acteurs concernés sur le terrain. La RSO peut avoir une connotation « éthique », « utilitariste » et de « soutenabilité ». Ces conceptions de la RSO dépendent des règles institutionnelles, du degré d'implication de l'État et des modes de gouvernance.

Cette section a exposé qu'un mouvement d'opinions s'exprime sous la locution RSO. La RSO en tant qu'objet de représentation justifie notre intérêt de mobiliser les théories des représentations sociales comme notre cadre théorique dans la section suivante.

SECTION 3.2 : LA THEORIE DES REPRESENTATIONS SOCIALES

Dans la section précédente, nous avons montré que la RSO est objet de représentation. Cette section présente le cadre théorique que nous choisissons de mobiliser pour notre recherche. Nous recourons à la théorie des représentations sociales, utilisée par de nombreuses recherches en marketing afin de poser les fondations de notre objet d'étude. Selon Doise (1990 *in* Apostolidis, 2006), le projet du concept de représentations sociales, est de forger un instrument plus adapté à la diversité et à la pluralité des représentations qui organisent les rapports symboliques dans les sociétés modernes. La première partie de cette section retrace les fondements historiques, les champs d'études ainsi que les définitions du concept de représentations sociales (Moscovici, 1961). La deuxième partie détaille, en particulier, les théories des représentations sociales, que nous choisissons comme cadres conceptuels pertinents pour notre projet de recherche.

3.2.1. Fondement théorique, champs d'étude et définitions des représentations sociales

La notion de représentation sociale amorcée en France sous l'impulsion de Serge Moscovici (1961), joue un rôle rénovateur important dans de nombreux travaux. Fruit à la fois de processus sociaux (qui renvoient à l'univers extérieur de l'individu) et cognitifs (qui renvoient à l'univers intérieur de l'individu) (Moscovici, 1961), la notion de représentations sociales est complexe (Jodelet, 1989) et transversale. Cette notion qui ne présente aucune rupture entre l'univers intérieur et l'univers extérieur (Abric 2001b), est progressivement passée du concept de représentations sociales à la Théorie des Représentations Sociales (TRS). Revenir sur les repères sociohistoriques de la théorie des représentations sociales semble incontournable (Bonardi et Roussiau, 1999 ; Jodelet, 1989a ; Secca, 2010 ; Valence, 2010 ; Moliner et Guimelli, 2015 ; Sammut, Andreouli, Gaskell et Valsiner, 2015).

3.2.1.1. Fondement théorique des représentations sociales

L'origine de la théorie trouve ses racines dans la conception durkheimienne des représentations collectives en opposition aux représentations individuelles. La notion de représentations collectives va subir une éclipse de 50 années, après avoir été le phénomène le plus marquant

des sciences sociales en France. Absente pendant près d'un demi-siècle, Moscovici en 1961 va s'intéresser de nouveau à la notion de représentation sociale. Moscovici (1961), cité par Jodelet (1989) affirme que c'est vers le début des années 1960 qu'il lui a semblé possible de renouer avec l'étude des représentations. Cette partie retrace bien évidemment les fondements historiques de la théorie des représentations sociales.

3.2.1.1.1. La conception durkheimienne des représentations collectives

L'impulsion théorique et épistémologique des représentations trouve sa genèse avec des sociologues et anthropologues entre 1830 et 1930, comme Émile Durkheim⁷², Marcel Mauss⁷³ et Lévy-Bruhl, qui s'intéressaient aux questions relatives à la magie et à la religion de peuples primitifs. Durkheim (1897), le père fondateur de la sociologie scientifique, souligne que la compréhension de la religion fait appel aux représentations collectives dans son ouvrage consacré au suicide. Seulement, les représentations collectives sont d'une tout autre nature que celles de l'individu. Mais une année plus tard, dans son article « *Représentations individuelles et représentations collectives* » publié dans la Revue de métaphysique et de morale, l'auteur établit désormais un lien entre représentations individuelles et les représentations collectives. Il souligne que la vie collective, comme la vie mentale de l'individu, est faite de représentations. Il est donc présumable que représentations individuelles et représentations collectives sont, en quelque manière, comparables (Durkheim, 1897). L'appartenance des individus à une société donnée implique des représentations partagées collectivement, proposant ainsi la notion de représentations collectives. En revanche, les représentations collectives diffèrent d'une société à une autre, d'une culture à une autre.

Durkheim (1898b) considère que nous avons besoin de l'ensemble des individus qui permettra l'émergence d'une représentation collective et non des individus pris isolément. Si l'on peut dire que les représentations collectives sont extérieures aux consciences individuelles, à certains égards, c'est qu'elles ne dérivent pas des individus pris isolément, mais de leur concours (Durkheim 1898b). Il oppose donc les représentations individuelles qui sont variables propres à l'individu, aux représentations collectives partagées par l'ensemble d'une société qui résistent

⁷² Émile Durkheim, *Les Formes élémentaires de la vie religieuse : le système totémique en Australia*, Paris, F. Alcan, 1912.

⁷³ Marcel Mauss, *Œuvres. 2, Représentations collectives et diversité des civilisations (tome III)*, Paris, Minuit, 1974, (1890-1930).

à l'épreuve du temps. Il distingue les représentations individuelles des représentations collectives. Durkheim (1898b) indique que la conscience individuelle n'existe qu'à travers la conscience collective qui s'impose aux individus d'une génération à une autre et se concrétise matériellement par des règles de fonctionnement juridiques, économiques, morales, religieuses, etc...

Loin de disparaître, au sein des sciences humaines et sociales, en sociologie, mais aussi en anthropologie, en ethnologie, en histoire, en linguistique (Lévy-Bruhl, 1922 ; Linton, 1945 ; Mauss, 1903 ; Piaget, 1932), la notion de représentation collective a bien subi « *des métamorphoses qui lui ont conféré, une autre forme, une coloration différente* » (Jodelet, 1989, p. 80). Ce recours aux représentations pour penser le monde et en parler, c'est Durkheim (1968) qui, le premier, va proposer une théorisation dans la mesure où il fixe les contours et lui reconnaît le droit d'expliquer les phénomènes les plus variés dans la société (Jodelet, 1989).

3.2.1.1.2. Elaboration théorique des Représentations Sociales : Serge Moscovici

En France, la psychologie sociale s'institutionnalise, dans les années 1950, avec des personnalités comme Serge Moscovici, Daniel Lagache... Durant cette époque, la psychologie sociale va se doter d'outils statistiques et diversifier ses champs de recherche : attitudes, perception sociale, conformité, comparaison sociale, dissonance cognitive, etc...

Moscovici (1961), à la tête d'un groupe de chercheurs dans la première chaire de psychologie sociale, créée à la Sorbonne en 1956 et rattachée à la chaire de sociologie en 1961, prépare une thèse dont le titre est « *la psychanalyse, son image, son public. Étude sur la représentation sociale de la psychanalyse* »

Les premiers résultats du travail de Moscovici publiés dès 1952 dans la « *Revue française de psychanalyse* », détaillent les résultats partiels d'une enquête réalisée auprès d'un peu plus de 1000 étudiants de Sciences, Lettres, Droit et Médecine portant sur les opinions de la psychanalyse. Moscovici (1961, p. 393-394) indique que son objet d'étude est devenu pour le public visé par l'enquête, une « *image sociale* », objet d'opinion, au même titre que le relativisme, le communisme, etc.

La pensée de conceptualiser et de théoriser ces représentations sociales semble nécessaire pour Moscovici (1961), même si les premiers résultats sont déjà là. Ce que nous avons en tête était les représentations en train de se faire, dans le contexte des interactions et actions [...] (Moscovici, 1988). Cela passe par un processus d'objectivation et d'ancrage, donnant lieu à la formalisation de la dispersion et le décalage des informations, la focalisation de l'attention et la pression à l'inférence. Moscovici (1988) indique que son but était de comprendre l'innovation plutôt que la tradition, une vie sociale en train de se faire plutôt que déjà faite. Il démontre que les représentations sont créées et modifiées d'une façon ou d'une autre. Chez Durkheim, cela n'arrive qu'exceptionnellement, dans des conditions extraordinaires [...] (Moscovici, 1988). Les différentes critiques formulées par les psychologues d'une part et les sociologues d'autre part, à la suite des travaux de Moscovici (1961), n'empêche pas Isambert (1961) citée par Delouée, 2016) d'indiquer à propos de la publication de l'ouvrage « *La psychanalyse, son image et son public* » de Moscovici (1961), que « *la jonction se trouve faite entre la représentation collective d'un groupe et le mode d'expression de certains de ses représentants si l'on se réfère à la seconde partie [du livre],* » (Délouée, 2016, p. 330). La représentation collective d'un groupe correspond bien entendu à la représentation sociale. Après la publication de l'ouvrage de Moscovici (1961), plusieurs contributions de la théorie des représentations sociales naissent dans les années 1970 (Faucheux et Moscovici, 1971 ; Jodelet, Viet et Besnard, 1972 ; Abric, 1976 ; Moscovici, 1979). La théorie des représentations sociales va connaître un essor florissant au début des années 1980.

C'est avec Moscovici (1961 ; 1976) que s'élabore véritablement la théorie des représentations « sociales » (TRS) à travers son étude princeps « *la psychanalyse, son image, son public. Étude sur la représentation sociale de la psychanalyse* ».

3.2.1.2. Domaines d'étude des Représentations Sociales

L'étude des Représentations Sociales, issue des travaux de Durkheim (1898) à la fin du 19^{ème} siècle, s'étend dès le milieu du 20^{ème} siècle avec des chercheurs comme Moscovici (1961), Jodelet (1989), Abric (1994). Dès lors, la Représentation Sociale est passée de sa conceptualisation à sa théorisation. A la suite de ces auteurs de nombreux chercheurs de différentes disciplines se sont intéressés aux représentations sociales. Ce qui va contribuer à l'avancement des connaissances entourant la théorie des représentations sociales. L'applicabilité de la théorie des représentations sociales présente à la fois un caractère

fondamental et appliqué et fait appel à des méthodologies diverses, touchant aussi à des domaines d'études variés. Nous tentons de dresser l'inventaire des nombreuses recherches qui ont mobilisée comme cadre théorique, la théorie des représentations sociales.

La psychosociale (Chombart de Lauwe, 1971 ; Farr, 1977, 1984, 1987 ; Jodelet, 1984 et Herzlich, 1972), l'anthropologie (Laplantine, 1978, 1987), la sociologie (Bourdieu, 1982), l'histoire (Ariès, 1962 ; Duby 1978) se sont intéressés aux représentations sociales. Aussi des recherches en rapport avec des questions de société aussi variées que ceux de la santé (Apostolidis et Dany, 2012), de l'économie (Pappalardo-Boumelki et Guillet, 2010), du marketing (Piermattéo, Lo Monaco, Guimelli et Brel, 2012 ; Tafani, Haguel et Ménager, 2007 ; Lebrun et Bouchet, 2010 ; Bodet, Meurgey et Lacassagne, 2004), de l'environnement (Leone et Lesales, 2009), des nouvelles technologies (Gal et Berente, 2008), du tourisme (Lebrun et Corbel, 2019), du sport (Ballah et Lebrun, 2017; Lebrun, Neveu, et Bouchet, 2020), l'ont mobilisé.

Ne pouvant pas dresser la liste exhaustive, toutes ces réflexions sur la question démontrent autant d'éléments qui attestent la maturité scientifique de la notion et sa pertinence pour traiter des problèmes psychologiques et sociaux de notre société (Jodelet, 1989). Pour Rateau et Lo Monaco (2013) soulignent que la contribution de la TRS dans autant de disciplines s'explique par le fait que la théorie est souple et adaptable. En tant que théorie psychosociale du sens commun elle a suscité l'élaboration de méthodologies variées⁷⁴. Depuis la théorisation des représentations sociales, le concept a largement dépassé le cadre de la psychologie sociale et est devenue un objet central des sciences humaines. Mais, comment définir la représentation sociale ?

3.2.1.3. Définitions des représentations sociales

La représentation sociale, concept transversal et interdisciplinaire, situé à l'interface de phénomènes psychologique et social, rend sa définition complexe. Il existe autant de définitions que d'auteurs qui ont étudié la question des représentations sociales. La représentation sociale est telle que sa définition peut varier d'un courant de pensée à un autre. Lahlou (1998) souligne

⁷⁴ « Pourquoi la TRS est mise à contribution dans autant de problématiques différentes. De notre point de vue, la réponse à cette question tient en trois points : la TRS est une théorie souple et adaptable, c'est une théorie psychosociale du sens commun, c'est enfin une théorie qui a suscité l'élaboration de méthodologies variées. » (Rateau et Lo Monaco, 2013).

qu'il n'est pas étonnant que suivant les auteurs et les contextes, les définitions de la représentation sociale changent. « *Elles sont elles-mêmes des représentations du concept, et elles doivent être reformulées, pour fonctionner dans le schéma du discours qui l'utilise* » (Lahlou, 1998, p. 19).

Pour Moscovici (1976), les représentations sociales sont comme des théories ou des sciences collectives « *destinées à l'interprétation et au façonnement du réel* » Moscovici (1976, p. 48) cité par (Seca, 2010). Abric (1994a) considère que la représentation sert de « *filtre interprétatif* » et d'« *instrument de décodage* » favorisant une production originale et un remodelage complet de la réalité. C'est une réorganisation de type cognitif où les connotations idéologiques personnelles (attitudes, opinions) et collectives (valeurs, normes) prennent une place essentielle aussi bien dans le produit que dans le mécanisme même de sa construction (Abric 1994a). L'auteur souligne que la représentation sociale est à la fois le produit et le processus d'une activité mentale par laquelle un individu ou un groupe reconstitue le réel auquel il est confronté, et lui attribue une signification spécifique. Pour Jodelet, (1989, p. 36-37) il s'agit d'une « *forme de connaissance, socialement élaborée et partagée* ». Également désignée comme savoir naïf et naturel, les représentations sociales, orientent et organisent les conduites et les communications sociales, la diffusion de connaissances, le développement intellectuel et collectif, la définition des identités personnelles et sociales, l'expression des groupes et les transformations sociales. Les représentations sociales concourent à la construction d'une réalité commune à un ensemble social. Doise (1986), voit dans la représentation sociale « *des principes générateurs de prises de positions liées à des insertions spécifiques dans un ensemble de rapports sociaux* » (Doise, 1986, p. 89) contribuant aux processus formateurs et d'orientation des communications et comportements sociaux. Dès lors, le propre d'une représentation sociale sera de constituer un système cohérent où les dimensions sociales produisent un système cognitif spécifique, adapté à la dimension sociale de l'objet.

La question de la définition de la représentation sociale souligne la richesse et la complexité de la notion. Les multiples définitions auxquelles se prête le concept des représentations sociales témoignent la multiplication des approches théoriques mobilisées lors des différents travaux de recherche.

3.2.2. La genèse de la représentation sociale

Le premier modèle théorique des représentations sociales, s'est porté sur le processus de formation des représentations sociales (Moscovici, 1961 ; Jodelet, 1989 ; Herzlich, 1972). Cette approche s'intéresse à la façon dont s'élaborent progressivement les représentations sociales.

3.2.2.1. La reconnaissance de l'objet de RS

Toute représentation sociale exige la présence d'un objet de représentation. Cet objet de représentation qui suscite un intérêt parmi les différents groupes sociaux ne tient pas compte des opinions disparates et des jugements évaluatifs que peuvent avoir ces groupes sociaux. Les débats ou polémiques sociales autour de l'objet sont les fondements de la représentation sociale (Moliner, Rateau et Cohen-Scali, 2002). Pour Flament et Rouquette (2003), un objet ne peut être objet de représentation sociale que s'il satisfait trois conditions : (1) l'objet doit avoir une fonction de concept, il doit correspondre à une classe assez générale pour rassembler une série d'objets particuliers ; (2) l'objet doit être récurrent dans les rapports de communication, notamment les médias et les conversations ; (3) l'objet doit être rapporté à des pratiques communes dans la population étudiée.

Pour Moscovici (1961), une représentation sociale émerge suivant trois conditions : la dispersion de l'information, la pression à l'inférence et la focalisation. Lorsqu'une situation nouvelle ou un évènement inhabituel apparaît, il se crée une dispersion de l'information dans les différents groupes sociaux impliqués dans l'émergence de cet objet. Les informations relatives à l'objet, qui sont en possession des acteurs sociaux, sont imprécises, incomplètes, limitées, vu le caractère inhabituel de l'objet. Par ailleurs, les informations auxquelles nous sommes accoutumés subissent des mutations. Ces nouvelles caractéristiques informationnelles suscitent des inquiétudes et de l'attention et requièrent donc une activité cognitive intense pour la compréhension, la maîtrise voire la défense par rapport à l'objet (phénomène de pression à l'inférence), occasionnant une multiplicité de débats et de communications interpersonnelles et médiatiques (Rateau et Lo Monaco, 2013). De ces diverses communications, les différents groupes sociaux vont se forger des croyances, des informations, des hypothèses. Le consensus autour de celles-ci va faire émerger des positions majoritaires dans les différents groupes d'appartenance en fonction de leurs attentes ou de leurs orientations (phénomène de focalisation).

3.2.2.2. Deux processus essentiels à la genèse des RS

La dispersion de l'information, la pression à l'inférence et la focalisation permettent de repérer l'avènement d'une représentation sociale. Mais ces phénomènes eux-mêmes se développent suivant les processus d'objectivation et d'ancrage. Ces deux processus fondamentaux gouvernent l'émergence et l'organisation d'une représentation sociale (Seca, 2010).

3.2.2.2.1. L'objectivation

L'objectivation illustre la façon dont le nouvel objet, en réponse aux communications le concernant, va être simplifié, imagé et schématisé. A partir de critères culturels et normatifs, les différents aspects de l'objet sont retirés de leur contexte et détachés du champ auquel ils appartiennent pour être appropriés par les groupes qui, en les projetant dans leur univers propre, peuvent mieux les maîtriser (Rateau et Lo Monaco, 2013). Ces éléments sélectionnés vont former ce que Moscovici (1961) appelle un noyau figuratif, un ensemble imagé et cohérent qui reproduit l'objet de façon concrète et sélective. Par ce processus d'objectivation, les individus transforment un concept en une image. La représentation rend interchangeables le percept et le concept (Jodelet, 1984 citée par Rateau et Lo Monaco, 2013). Cette image de l'objet, au moyen des communications intégrées dans le corps social devient la réalité même de l'objet et se naturalise (Rateau et Lo Monaco, 2013). La représentation constituée, s'accorde le statut de l'évidence. Désormais cette représentation fonde les jugements et les conduites à propos de l'objet. C'est ainsi que Moscovici (1961) constate à propos de l'émergence de la représentation de la psychanalyse dans la société française, l'apparition d'un noyau figuratif composé du conscient, de l'inconscient, du refoulement et du complexe, qui sont totalement retirés de leur contexte théorique initial. Ces éléments sont pour les individus, concrets et naturels de l'appareil psychique. La psychanalyse ne serait plus du domaine de l'abstrait mais du concret et sa communication se répand dans la société.

L'objectivation est une opération qui consiste en un double mouvement : rendre concret ce qui est abstrait et rendre simple ce qui est complexe. Par conséquent, les connaissances relatives à cet objet n'apparaissent plus comme des concepts abstraits mais bien comme des éléments tangibles de la réalité. Ce mécanisme va aider à réduire la complexité de l'environnement social.

3.2.2.2.2. L'ancrage

L'ancrage rend compte du mécanisme par lequel le nouvel objet va s'ancrer dans le système de pensée préexistant des individus et des groupes. Pour Moscovici (1976, p. 58), ancrer c'est « *rendre familier l'insolite et insolite le familier, changer l'univers tout en le gardant comme notre univers* ». Selon un principe d'analogie, la production des connaissances à propos du nouvel objet est identifiée à des formes familières et s'inscrit dans un réseau de significations déjà existant. L'objet a du sens et est évalué à partir des valeurs propres auxquels les différents groupes sociaux adhèrent. Dans ce cadre, le nouvel objet est sujet à diverses interprétations, avec un enjeu identitaire, en fonction des acteurs sociaux. Chaque groupe social va rattacher l'objet à ses propres réseaux de significations en lien avec son identité et se constituer un ensemble très vaste de significations collectives de l'objet (Rateau et Lo Monaco, 2013).

Rateau et Lo Monaco (2013) indiquent que l'intégration de la nouveauté dans un système de normes et de valeurs déjà existants, viennent réactiver les cadres de pensée coutumiers afin de l'incorporer, entraînant une innovation. Dans ce contexte, « *se représenter une chose, un état, c'est le reconstituer, le retoucher, lui en changer le texte et ce n'est pas simplement le dédoubler, le répéter ou le reproduire* » (Moscovici, 1976, p. 56). Toute représentation sociale n'est qu'innovation, reconstitution d'idées nouvelles. Ce processus de genèse des représentations sociales, étudié de façon descriptive la signification que donnent les individus et les groupes sociaux dans leur rapport avec leur environnement. Ce courant de pensée initié par les travaux de Jodelet (1989, 1992), accorde une importance aux langages et aux discours. Doise (1992) va distinguer trois modalités d'ancrage (psychologique, psychosociologique, sociologique). L'ancrage psychologique a trait au lien entre les principes générateurs organisant les variations interindividuelles observées dans un champ représentationnel donné et les systèmes de valeurs ou de croyances plus généraux. L'ancrage psychosociologique fait référence aux variations systématiques découlant des rapports intergroupes. L'ancrage sociologique concernent les régulations sociales liées aux positions des individus dans le champ des rapports de production (Bourdieu, 1977).

3.2.3. La structure des RS

Toute représentation sociale possède une structure. Dire qu'une représentation possède une structure, c'est d'abord considérer que les éléments qui la composent sont mutuellement dépendants. La représentation sociale se définit par les éléments constitutifs et les relations entretenues par ceux-ci. Cette conception entraîne des conséquences du point de vue théorique et méthodologique. Théoriquement, nous ne devons pas croire que la somme des significations de chacun des éléments pris isolément est égale à la signification de la représentation. Méthodologiquement, identifier la représentation dans l'approche structurale nécessite de repérer les éléments constitutifs et son organisation interne. Afin de rendre compte de cette organisation interne, Abric (1976; 2001b) a avancé l'hypothèse du noyau central.

3.2.3.1. La théorie du noyau central

Dans le modèle structural, Abric et Flament (1996) proposent une approche connue sous l'appellation de théorie du noyau central. Leur contribution a largement explicité l'organisation générale des représentations sociales. En s'inspirant des travaux de Asch (1946) sur la théorisation des processus de formation des impressions⁷⁵, Abric (1976) propose de dépasser le cadre purement génétique du concept de noyau figuratif pour lui attribuer un rôle essentiel dans toute représentation constituée (Rateau et Lo Monaco, 2013). Il ne limite pas le noyau à une fonction génétique car c'est la clef de voûte, « *donnant à la représentation sa signification et sa cohérence* » (Abric, 1976, cité par Rouquette et Rateau, 1998, p. 32)

Le fondement de la théorie du noyau central postule que, dans un ensemble d'éléments constitutifs de la représentation, les uns et les autres, diffèrent dans leurs rôles. Les éléments constitutifs centraux forment une structure qu'Abric (1976) nomme le noyau central. Pour l'auteur, le noyau central remplit deux fonctions, une, génératrice et l'autre, organisatrice.

- Dans sa fonction génératrice, le noyau central est l'entité par laquelle les autres éléments constitutifs ont une signification et une valeur spécifique pour les individus.

⁷⁵ A partir de la théorisation des processus de formation des impressions (Asch, 1946) avait montré que le trait de caractère (chaleureux/froid) déterminait l'impression générale d'autrui, parmi les sept proposés aux sujets pour l'évaluation de l'image d'un partenaire dans le processus de perception dans la mesure.

- Dans sa fonction organisatrice, la nature des relations qui unissent les éléments de la représentation entre eux est déterminée par le noyau central. C'est autour de celui-ci que s'agencent les autres éléments de la représentation.

Pour Rouquette et Rateau (1998, p. 33), le noyau central est la composante « *unificatrice et stabilisatrice de la représentation* ». Tout élément de la représentation dépend du noyau central. Le noyau central, en tant que structure cognitive structure à son tour les éléments se rapportant à l'objet de représentation.

A la périphérie du noyau central se trouvent les éléments périphériques placés sous la dépendance de celui-ci. Ils ne peuvent exprimer un caractère essentiel de l'objet de représentation. Ces éléments périphériques, opinions, descriptions, stéréotypes ou croyances sur l'objet, donnent une signification concrète de la représentation (Rouquette et Rateau, 1998). Ils constituent l'interface entre le noyau central et la situation concrète dans laquelle s'élabore ou fonctionne la représentation (Abric, 1994). En référence à la théorie des scripts (Schank et Abelson, 1977), ces éléments périphériques permettent le fonctionnement de la représentation comme grille de décryptage des situations sociales rencontrées par les individus (Flament, 1989). Rateau et Lo Monaco (2013) ont indiqué que si le noyau central peut se comprendre comme la partie abstraite de la représentation, le système périphérique doit être comprise comme sa partie concrète et opérationnelle.

Dans ce cadre théorique général, le système central et le système périphérique sont les deux systèmes qui constituent les représentations sociales.

- **Le système central** structure les éléments cognitifs relatifs à l'objet. Il détermine les conditions historiques, sociologiques et idéologiques des différents groupes sociaux. Fortement lié aux valeurs et aux normes, le système central est stable et assure la permanence et la pérennité de la représentation. Il est la « *base commune collectivement partagée* » de la représentation qui résiste généralement aux changements (Rateau et Lo Monaco, 2013, p. 10). Le système central reste déterminant dans la formation de l'identité sociale d'un groupe. Les membres d'un même groupe se distinguent des autres à travers le regard qu'ils ont sur un objet de représentation donné. Rateau et Lo Monaco (2013), soulignent qu'il joue un rôle dans la reconnaissance des membres appartenant à son propre groupe et de ceux qui n'en font pas partie. Il constitue donc à ce titre, un déterminant important de l'identité sociale du groupe et joue un rôle dans la différenciation avec les autres groupes. En dépit de sa stabilité, si le système central, demeure transsituationnel (Lo Monaco, Lheureux, et Halimi-Falkowicz 2008), indépendant du contexte (Abric, 1994a ; Flament, 1995), le système périphérique est davantage

lié au contexte contingent et immédiat auquel sont confrontés les individus et permet l'adaptation, l'évolution de la représentation à des contextes sociaux variés (Rouquette et Rateau 1998).

- **Le système périphérique** joue trois fonctions essentielles qui caractérisent son importance dans la mise en œuvre de la représentation sociale (Flament, 1995, cité par Rateau et Lo Monaco, 2013).

Le système périphérique prescrit les comportements et les prises de positions qui permettent au sujet de savoir ce qui est normal de faire ou de dire dans une situation donnée (Rateau et Lo Monaco, 2013). Il guide l'action ou la réaction des individus sans qu'il leur soit nécessaire de se référer aux significations centrales.

Le système périphérique permet une personnalisation des représentations et des conduites qui lui sont rattachées (Rateau et Lo Monaco, 2013). Une représentation similaire peut donner lieu à d'apparentes différences selon le contexte. Toutes ces différences sont compatibles avec le noyau central, mais correspondent à une variabilité à l'intérieur du système périphérique (Flament, 1995, cité par Rateau et Lo Monaco, 2013).

Le système périphérique protège le noyau central en cas de nécessité. Il fonctionne comme un système de défense, constituant le « *pare chocs* » de la représentation (Rateau et Lo Monaco, 2013, p. 11). La transformation du noyau central peut avoir pour corolaire une modification voire la déstructuration de la représentation. La transformation d'une représentation « *s'opère dans la plupart des cas par la modification préalable de ses éléments périphériques* » (Rateau et Lo Monaco, 2013, p. 11).

Ces deux systèmes spécifiques, mais complémentaires, fondent la théorie structurale des représentations sociales. D'un point de vue épistémologique, l'approche structurale constitue un tournant majeur pour la théorie des représentations sociales. Dans un premier temps, elle fournit aux chercheurs un cadre conceptuel permettant d'étudier des représentations stabilisées et non plus des représentations en formation (Rateau et Lo Monaco, 2013). Dans cette perspective, les représentations sociales ne sont plus de simples univers d'opinions, mais deviennent des univers structurés (Rateau et Lo Monaco, 2013). En ce sens, l'étude de leur structure prend le pas sur celle de leurs contenus. Dans un second temps, l'approche structurale offre un cadre d'analyse qui permet de saisir l'interaction entre le fonctionnement individuel et les contextes sociaux dans lesquels évolue l'individu. Enfin, dans un troisième temps, elle propose des concepts formalisés. L'approche structurale va permettre la formulation

d'hypothèses concernant l'adaptation sociocognitive des acteurs sociaux face aux évolutions de leur environnement. Et ces hypothèses sont à l'origine de l'utilisation de la méthode expérimentale dans l'étude des représentations sociales.

La théorie du noyau central ne constitue pas le seul courant de recherche théorique et méthodologique qui se soit développée à la suite des travaux de Moscovici (1961). D'autres cadres théorique et méthodologique privilégiant les variations interindividuelles ou l'ancrage social des représentations sociales peuvent être mobilisés pour l'étude des représentations sociales.

3.2.4. Les principes générateurs des prises de positions

Doise (1986) postule que les groupes sociaux interagissent dans des rapports de communications tandis que les représentations ne peuvent s'envisager que dans une dynamique sociale. Il souligne que cette dynamique sociale, lorsqu'elle s'élabore autour de questions importantes, suscite des prises de position spécifiques, liées aux insertions sociales des individus. Doise (1990, p. 127) postule que les représentations sociales sont « *des principes générateurs de prises de position qui sont liées à des insertions spécifiques dans un ensemble de rapports sociaux* ». Rateau et Lo Monaco (2013) soulignent que la question des relations entretenues entre les positions sociales et les représentations sociales amène Doise (1986, 1990) à considérer l'ancrage moscovicien comme faisant référence à l'inscription de l'objet de représentation dans un ensemble de rapports symboliques et sociaux. Mais Doise (1986, 1990) fait remarquer, par ailleurs, qu'il faut tenir compte des situations dans lesquelles les positions sont prises. Doise (1986), en s'inspirant du processus d'ancrage de Moscovici (1961), va développer une approche théorique conciliant la complexité structurelle des représentations sociales et leur insertion dans des contextes sociaux et idéologiques pluriels. Il souligne que le caractère symbolique des interactions sociales définit l'identité des acteurs sociaux et s'organise selon les règles communes des membres d'un groupe social donné. En fournissant des points de référence partagés, les individus et les groupes pourront prendre position. Les représentations organisent et reflètent les processus symboliques qui sous-tendent les interactions sociales (Rateau et Lo Monaco, 2013). Dans ce modèle sociodynamique, les représentations remplissent deux fonctions. Elles sont d'une part, génératrice de position fournissant des points de référence

communs aux individus, et, d'autre part, organisatrice des différences individuelles suscitées par ces points de référence (Rateau et Lo Monaco, 2013).

Dans cette conception en se référant à un principe commun, les prises de positions peuvent diverger. Cette approche appréhende la question du consensus dans la TRS d'une nouvelle façon. Pour Moscovici (1961), le consensus résulte du partage de certaines croyances au sein d'un groupe donné tandis que pour Doise (1986), le consensus se situe davantage au niveau des points d'ancrage d'une représentation sociale. « *Les convergences ou les divergences entre ces points d'ancrage trouvent leur origine dans la structuration des rapports sociaux existant entre les groupes* » (Rateau et Lo Monaco, 2013, p. 12).

Dans cette perspective, l'étude des représentations sociales doit faire appel à des méthodes multivariées permettant de mettre en évidence des liens entre éléments cognitifs mais également entre des individus ou des groupes et des éléments cognitifs (Doise, Clémence et Lorenzi-Cioldi, 1992, 1993). En référence aux travaux de Bourdieu (1977, 1979), il s'agit alors d'établir des principes d'homologie entre les positions sociales des individus et leurs prises de position de manière à faire émerger les principes organisateurs des représentations étudiées (Clémence, 2001 ; Lorenzi-Cioldi et Clémence, 2001, 2010 ; Spini, 2002).

3.2.5. Etudier les représentations sociales

La représentation sociale est une activité d'élaboration du savoir qui met en œuvre les processus de la cognition par des mécanismes d'échanges, de communications et d'interactions sociales (Mannoni, 2001). Moscovici (1961) va étudier les représentations sociales comme étant des contenus de connaissances. Pour l'auteur l'information, le champ de représentation et l'attitude sont les trois dimensions interdépendantes de ces contenus.

L'information : L'information porte sur l'ensemble des connaissances du sujet par rapport à l'objet de la représentation (Moscovici 1961). Plus ou moins précises ou stéréotypées, ces informations constituent la quantité et la qualité des opinions du sujet sur l'objet. Les sujets sont invités à donner une définition de l'objet étudié, à lister les items composant l'objet selon eux, à proposer des concepts associés à cet objet.

Le champ de la représentation : Selon l'objet de la représentation l'ensemble des informations et du contenu sont organisés, structurés et hiérarchisés. Le champ de la représentation porte sur l'organisation des informations et la structure des relations existant entre les concepts. Les sujets sont amenés à hiérarchiser les items, ou concepts, selon leur importance par rapport à l'objet, ou à associer des concepts entre eux.

L'attitude du sujet : L'attitude traduit un positionnement, une orientation générale de l'individu qu'elle soit positive ou négative vis-à-vis de l'objet (Mayer et Quellet, 1991 ; Moscovici, 1972). L'évaluation qu'il en fait, positive ou négative, oriente l'action de l'individu et est source d'explication des comportements observables. Les sujets sont amenés à formuler un jugement sur l'objet, à donner leur position par rapport à cet objet.

3.2.6. Les fonctions de la RS

Des auteurs soulignent que les représentations sociales ont quatre fonctions essentielles : une fonction de savoir, une fonction identitaire, une fonction d'orientation et une fonction justificatrice (Abric, 1994a ; Doise et Palmonari, 2002).

La fonction de savoir : les représentations sociales permettent de comprendre et d'expliquer la réalité. Elles permettent aux individus d'assimiler de l'information dans un cadre compréhensible pour eux et en cohérence avec leurs valeurs partagées par le groupe auquel ils appartiennent. Par ailleurs, en définissant un cadre de référence commun qui permet l'échange, la transmission et la diffusion du savoir, les représentations sociales facilitent la communication sociale. Les représentations sociales que les individus ont sur un objet leur permettent de comprendre et d'expliquer leur sensibilité par rapport à l'objet.

Une fonction identitaire : les représentations sociales définissent l'identité de l'individu ou du groupe et permet le maintien de sa spécificité. Elles permettent une image positive, valorisante d'eux-mêmes ou du groupe dans le champ social. Leur rôle est de maintenir et de renforcer la position sociale et identitaire du groupe. Cette fonction identitaire donne une place primordiale aux représentations dans les processus de comparaison sociale et de catégorisation. Les individus qui portent un intérêt à un objet aura tendance à s'identifier aux personnes avec lesquelles ils ont les mêmes opinions et discriminer les autres.

Une fonction d'orientation : les représentations sociales guident en amont les comportements et les pratiques. Une représentation fonctionne comme une grille de lecture du réel. Elle intervient dans le décodage des situations et la définition de leurs finalités. Une représentation détermine a priori le type de comportements ou de démarches à adopter. Pour Flament (1994), leurs contenus servent de prescripteurs de conduites. Les représentations sont « *prescriptives de comportements et de pratiques. Elles définissent ce qui est licite, tolérable ou inacceptable dans une situation donnée* » (Abric, 1994, p.17). Elles jouent ainsi le rôle de normes.

Une fonction justificatrice : les représentations sociales permettent en aval de justifier les prises de positions et les comportements (Doise, 1973, cité par Abric, 1994a). Cette fonction est importante car c'est elle qui, pour une large part, permet de maintenir ou de renforcer la différenciation sociale en la justifiant. Elle vise ainsi à la pérennité d'une distance entre les différents groupes sociaux. Par conséquent, un individu peut justifier un comportement hostile ou bienveillant à l'égard d'un autre individu selon que ce dernier affiche le même intérêt par rapport à l'objet.

SYNTHESE DE LA SECTION 3.2

Cette seconde section du chapitre, qui constitue un apport majeur de notre travail doctoral, a posé les fondations nécessaires à l'analyse de la représentation sociale de la RSO des marques club. Selon la théorie des représentations sociales, les individus ne se contentent pas de percevoir une réalité sociale qui leur serait extérieure et s'imposerait à eux, mais au contraire ils la reconstruisent activement afin de lui donner une signification spécifique. Suivant cette perspective, les représentations sociales sont à la fois un produit et un processus. Nous avons montré que la théorie du noyau central (1976) et la théorie des principes organisateurs de prises de position (Doise, 1986), devraient nous servir de filtre interprétatif et d'instrument de décodage pour comprendre la réalité de la représentation de la RSO des marques club de football professionnel. Dans la première approche, les représentations sociales sont des structures socio-cognitives organisées autour d'éléments centraux formant le noyau et d'éléments périphériques. Les éléments centraux non négociables et stables font l'objet de forts consensus au sein du groupe et revêtent une dimension fonctionnelle, à finalité opératoire, et/ou une dimension normative. En revanche, les éléments périphériques non consensuels, résultent des expériences concrètes de l'objet, réalisés dans des contextes variés (Moliner et Lo Monaco 2017). Dans la seconde approche, les représentations sociales sont envisagées comme des principes générateurs de prises de position, un partage de points de référence des objets, auxquels les individus accordent un poids différent en tenant compte des dynamiques sociales.

CONCLUSION DU CHAPITRE 3

Le chapitre 3 a constitué la partie centrale de notre travail de recherche. Dans ce chapitre nous avons montré que la RSO est objet de représentation. Étudier une représentation revient à étudier la structure cognitive qu'elle constitue, que son ancrage social (Lo Monaco et Lheureux, 2007). Dans ce cadre-là, l'intérêt de mobiliser la théorie des représentations, comme cadre conceptuel, se justifie. Nous avons mobilisé les théories des représentations sociales, notamment, la théorie du noyau central et les principes organisateurs de prises de position, afin de caractériser la représentation de la RSO des marques club de football professionnel français.

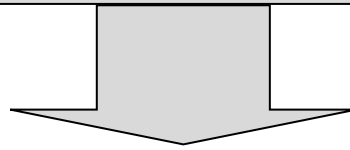
Apports du chapitre 3

- Mise en évidence d'un mouvement d'opinions qui s'exprime sous le concept de RSO.
- Description des théories des représentations sociales qui serviront de cadre conceptuel et d'analyse des représentations sociales de la RSO des marques club.

Transition vers la partie II

La première partie de notre travail doctoral nous a permis de confronter la RSO dans le champ des marques de sport notamment les marques club de football professionnel français. A partir de la théorie des représentations sociales, nous avons proposé un cadre d'analyse permettant de décrire et d'analyser les représentations sociales de la RSO des marques club. Le cadre d'analyse est mobilisé dans la deuxième partie de notre travail doctoral. Cette deuxième partie, composée de 3 chapitres (chapitre 4, 5 et 6) présentera les études exploratoires permettant de répondre à notre problématique de recherche. Le chapitre 4 présentera un ensemble d'études qualitatives exploratoires pour décrire la RSO auprès des acteurs des marques club. Dans les études exploratoires qualitative et quantitative du chapitre 5, nous mobiliserons le cadre d'analyse afin d'étudier les représentations sociales de la RSO auprès des supporters de marques club. A la lumière de ces études, au chapitre 6, nous établirons un cadre conceptuel et nous présenterons les questions et les hypothèses de recherche en vue d'une démarche quantitative.

**PARTIE I. CADRE D'ANALYSE DE LA RSO DES
MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS
SOCIALES**

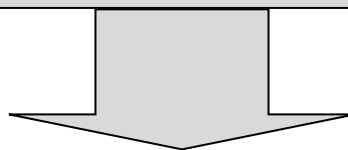


**PARTIE II. ETUDES QUALITATIVES DE LA RSO DES
MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS
SOCIALES**

Chapitre 4. Etudes exploratoires de la RSO des marques club

*Chapitre 5. Etudes exploratoires des représentations sociales de la
RSO des marques club*

*Chapitre 6. Proposition du modèle conceptuel et des hypothèses de
recherche*



**PARTIE III. ETUDES QUANTITATIVES DE LA RSO DES
MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS
SOCIALES**

CHAPITRE 4 : ETUDES EXPLORATOIRES DE LA RSO DES MARQUES CLUB

Dans ce chapitre 4, nous présentons les deux enquêtes exploratoires effectuées auprès des acteurs de marques club. La première, rendue possible par l'étude de la communication RSO sur les sites internet officiels des marques club. Elle s'attache à décrire la RSO des marques club à travers les actions sociales communiquées sur leurs sites Internet officiels. Les actualités collectées en différentes catégories permettent de quantifier et analyser les actions de RSO de ces marques club. La seconde enquête consiste en une passation d'entretiens auprès d'acteurs de marques club. Nous utilisons l'entretien individuel semi-directif pour savoir auprès de ces derniers les enjeux de la RSO dans leur politique d'entreprise.

SOMMAIRE DU CHAPITRE 4

<i>SECTION 4.1 : ETUDE DE LA COMMUNICATION RSO DES ACTEURS DE MARQUES CLUB</i>	
.....	156
4.1.1. Choix des données	156
4.1.2. Présentation de l'échantillon et de la période d'analyse de l'étude	157
4.1.3. Les étapes méthodologiques de notre analyse.....	159
4.1.3.1. La construction des référentiels	161
4.1.3.1.1. La construction des rubriques	162
4.1.3.1.2. La construction des dimensions de la RSO.....	163
4.1.4. Analyse des résultats.....	164
4.1.4.1. Analyse des rubriques	164
4.1.4.2. Analyse des dimensions de RSO.....	167
4.1.4.3. Analyse des actions de la dimension sociale des marques club	168
4.1.4.4. Les actions de RSO des marques club	171
4.1.4.4.1. Les marques club régionale et nationale, plus enclines aux actions d'éducation et de lien social et d'intégration sociale.....	172
4.1.4.4.2. Les marques club internationales portées vers les actions de mécénat	173
4.1.4.5. Discussions.....	175
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 4.1.....</i>	<i>179</i>
<i>SECTION 4.2. ETUDE DES DISCOURS DES ACTEURS DES MARQUES CLUB.....</i>	<i>180</i>
4.2.1. Méthodologie de l'entretien	180
4.2.1.1. Le terrain de l'enquête	181
4.2.1.2. La collecte des données par l'entretien individuel semi directif.....	182
4.2.1.3. La construction du guide d'entretien.....	182
4.2.1.4. Les paramètres de l'entretien	183
4.2.1.5. Le mode d'accès au terrain et conduite de l'entretien.....	185
4.2.2. Analyse des discours des acteurs	187
4.2.2.1. Etude des style et caractéristique des discours.....	187
4.2.2.2. Analyse de contenu des discours RSO des acteurs	188
4.2.2.2.1. La RSO dans la politique générale.....	189
4.2.2.2.1.1. Préoccupation RSO dans le discours des acteurs	189
4.2.2.2.1.2. La place de la RSO dans le discours des acteurs.....	192
4.2.2.2.1.3. La RSO voulue : une perspective intégrative des dimensions de la RSO	192
4.2.2.2.1.4. La RSO transmise dans le discours des acteurs	196

4.2.2.2.2. Les actions de RSO	199
4.2.2.2.2.1. Les actions de RSO institutionnelles.....	199
4.2.2.2.2.2. Les actions de RSO stratégiques	205
4.2.2.2.2.3. L'isomorphisme mimétique des actions de RSO des marques club.....	209
4.2.2.2.3. Les impacts de la RSO sur la marque club.....	211
4.2.2.2.4. La représentation de la RSO	212
4.2.3. Discussions.....	214
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 4.2</i>	218
CONCLUSION DU CHAPITRE 4	221

SECTION 4.1 : ETUDE DE LA COMMUNICATION RSO DES ACTEURS DE MARQUES CLUB

Dans le but de décrire la RSO des marques clubs de football professionnel français nous avons fait le choix d'étudier la communication RSO des acteurs de marques club sur leurs sites internet officiels. En effet, l'accessibilité aux décideurs et praticiens de la RSO des marques clubs étant difficile, nous avons choisi dans une première étude de nous baser sur un matériau accessible et actualisé : le site internet. A partir d'une méthodologie similaire, François (2012) a étudié les pratiques de RSO des clubs sportifs professionnels français et Reicher (2012) a examiné les programmes de RSO des clubs de football allemand. Également, à partir d'une analyse de contenu, Maignan et Ralston (2002) ont proposé une typologie des modèles de communication responsable en étudiant un échantillon de 400 sites web institutionnels d'entreprises aux Etats-Unis, en France, au Royaume-Uni et aux Pays-Bas.

4.1.1. Choix des données

Notre souhait étant d'étudier la RSO de l'ensemble des marques club de football professionnel français, l'analyse de contenu des sites internet s'est avérée comme une solution adéquate à notre travail de recherche. Le site Internet des entreprises est l'une des voies par lesquels la RSO est communiquée. La communication de la RSO passe aujourd'hui essentiellement par deux voies : le rapport de développement durable et le site Internet de l'entreprise. Le site Internet est un média plus riche qui permet de mettre en scène des dispositifs plus variés tels que des interviews, des vidéos et des jeux interactifs (Gond et Igalens, 2010).

Capron et Quairel-Lanoizelée (2007) indiquent que les grandes entreprises utilisent de plus en plus leurs sites internet officiels pour promouvoir leur communication responsable. Ces discours de RSO diffusés sont révélateurs de l'engagement RSO et des préoccupations responsables des marques club de football professionnel. La communication des actions de RSO par le site internet nous offre un matériau riche et aisément accessible pour l'étude de la RSO des marques club de football professionnel. Bien qu'ayant pris des précautions en termes d'appréhension de ces actions communiquées, celles-ci peuvent néanmoins, rendre compte des actions de RSO. Nous présentons de façon argumentée notre méthodologie d'analyse de contenu des communications RSO des marques club. La collecte a été menée en consultant l'intégralité des sites Internet officiels des marques clubs de football professionnel français.

4.1.2. Présentation de l'échantillon et de la période d'analyse de l'étude

Les marques club communiquent sur leurs différentes activités à travers leurs sites internet officiels. Nous nous sommes intéressés aux 40 marques club de football professionnel français, excluant cependant les marques club qui n'ont pas d'actualités RSO. Notre analyse porte sur les actualités communiquées sur l'exercice 2015-2016 des marques club de football professionnel français. Nous avons composé notre échantillon de telle sorte que nous ne soyons pas face à des problèmes de recueil de données liés à un manque de traçabilité des actualités ou tout simplement par manque d'actualités parues. C'est la raison pour laquelle nous nous sommes intéressés uniquement aux marques club constituées en sociétés commerciales, appartenant au football professionnel français. En effet, ce sport a l'avantage de présenter des marques clubs fortement médiatisées qui se servent de l'outil Internet comme principal support de communication externe. Les critères de sélection de notre échantillon étaient les suivants :

- Sociétés commerciales appartenant à la Ligue de Football Professionnel en France.
- L'accès aux actualités RSO pour la saison sportive 2015-2016.
- La quantité d'informations disponibles sur chacun des sites Internet officiels.

Le tableau 8 présente les marques club n'ayant pas été retenues pour notre analyse et les raisons expliquant cette sélection.

MARQUES CLUB NON RETENUES		CAUSES D'EXCLUSION
	AS MONACO	Pas d'actualités RSO
	FC GIRONDINS DE BORDEAUX	Pas d'actualités RSO
	EN AVANT DE GUINGAMP	Pas d'actualités RSO
	STADE RENNAIS FOOTBALL CLUB	Pas d'actualités RSO
	LOSC	Pas d'actualités RSO
	FC NANTES	Pas d'actualités RSO
	AS NANCY LORRAINE	Pas d'actualités RSO
	MONTPELLIER HERAULT SC	Pas d'actualités RSO
	ANGERS SCO	Pas d'actualités RSO
	SPORTING CLUB DE BASTIA	Pas d'actualités RSO
	STADE MALHERBE CAEN	Pas d'actualités RSO
	FOOTBALL CLUB DE METZ	Pas d'actualités RSO
	STADE LAVALLOIS MAYENNE FC	Pas d'actualités RSO
	TOURS FOOTBALL CLUB	Pas d'actualités RSO
	AJ AUXERRE	Pas d'actualités RSO
	RED STAR FOOTBALL CLUB	Pas d'actualités RSO
	ATHLETIC CLUB AJACCIO	Pas d'actualités RSO
	CHAMOIS NIORTAIS FC	Pas d'actualités RSO
	CLERMONT FOOT 63	Pas d'actualités RSO
	VALENCIENNES FOOTBALL CLUB	Pas d'actualités RSO
	NIMES OLYMPIQUE	Pas d'actualités RSO
	RACING CLUB STRASBOURG ALSACE	Pas d'actualités RSO
	FC SOCHAUX-MONTBELIARD	Pas d'actualités RSO
	STADE BRESTOIS 29	Pas d'actualités RSO
	STADE DE REIMS	Pas d'actualités RSO
	AMIENS S.C	Pas d'actualités RSO
	RACING CLUB DE LENS	Pas d'actualités RSO
	UNION SPORTIVE ORLEANS LOIRET FOOTBALL	National

Tableau 8 : Marques club ne composant pas notre échantillon

Au regard des critères évoqués ci-dessus, nous avons sélectionné uniquement 12 marques club sur les 40 (Tableau 9).











MARQUES CLUBS RETENUES		DATES ARCHIVES
	OLYMPIQUE DE MARSEILLE	2008
	PARIS SAINT-GERMAIN	2007
	OLYMPIQUE LYONNAIS	2007
	AS SAINT-ETIENNE	2013
	TOULOUSE FOOTBALL CLUB	2014
	FC LORIENT	2016
	OGC NICE	2013
	DIJON FOOTBALL COTE-D'OR	2013
	BOURG EN BRESSE 01	2016
	HAVRE ATHLETIC CLUB	2011
	ESPERANCE SPORTIVE TROYES AUBE CHAMPAGNE	2013
	GAZELEC FOOTBALL CLUB AJACCIO	2013

Tableau 9 : Marques club composant notre échantillon

L'ensemble des 12 marques clubs appartient à la conception étroite que nous avons établie des marques club, c'est-à-dire, constitué en société commerciale et appartenant au football professionnel français (Ligue 1 et Ligue 2).

4.1.3. Les étapes méthodologiques de notre analyse

La méthodologie appliquée dans notre étude se rapproche de l'analyse de contenu. Selon Berelson (1954), l'analyse de contenu est une technique de recherche pour la description objective systématique et quantitative du contenu manifeste de la communication⁷⁶. Le champ

⁷⁶ Berelson B.V. (1954) « *Content Analysis* », Hanbook of Social Psychology, G. Lindsey (Ed.), Readings, Addison Wesley

de l'analyse de contenu recouvre une grande variété de méthodes⁷⁷ qui dans leur application sont en mesure de répondre à des objectifs différents pour les chercheurs. Pour les besoins de notre recherche, et du fait de son application relativement fréquente, nous nous centrerons sur l'analyse de contenu catégorielle, en particulier l'analyse de contenu thématique. Cette méthode empirique qu'il faut adapter en fonction du type d'interprétation que l'on vise, soutient l'idée que « *les nombreux mots du texte sont classés dans un nombre plus petit de catégories* » (Weber, 1990, p. 12).

Cette méthodologie convient le mieux à notre type de sujet car nous allons analyser un contenu naturel, contenus qui préexistent à l'intervention du chercheur (Dany, 2016). Autrement dit, les contenus qui existent sont véhiculés dans l'espace social indépendamment de l'action ou de l'influence directe du chercheur sur leur production ou expression (Bardin, 1998). Nous allons analyser les actualités présentes sur les sites internet des marques club. Le choix de la source de contenu opéré, la sélection du logiciel et le rôle de celui-ci dans l'analyse sont des questions centrales. Comme le souligne Brugidou et al. (2000), les critères caractérisant une étude vont orienter un choix en matière de logiciel. Les données catégorielles recueillies à partir des actualités collectées sur les sites Internet officiels des marques clubs, ont été réalisées manuellement. Une telle méthode pour laquelle « *la subjectivité du chercheur est perçue comme un écueil* » (Paindorge et Kerneis, 2015, p. 72), semble susceptible d'apporter des informations plus variées.

Nous nous proposons donc d'utiliser une méthodologie d'analyse de contenu principalement quantitative. Notre souhait est de maximiser la pertinence de l'analyse réalisée en limitant la subjectivité générée par une intervention permanente. Fidèle à notre volonté d'allier une analyse descriptive à une analyse inférentielle, nous avons utilisé le logiciel STASTICA.

Parmi les différentes méthodes d'analyse de données, il n'existe aucune qui soit meilleure que les autres (Trudel et Gilbert, 1999). Il y a seulement des méthodes qui sont plus appropriées que d'autres compte tenu de la tradition dans laquelle le chercheur travaille (Trudel et Gilbert, 1999), des objectifs de recherche et du matériel disponible⁷⁸ (Dany, 2016). Dans notre cas, l'analyse de contenu semble pouvoir être pertinemment appliquée.

⁷⁷ Mucchielli (1991) distingue les méthodes logico esthétiques et formelles (e.g., analyse stylistique, analyse de la communication entre plusieurs personnes, analyse de discours et des procédés de discours), des méthodes d'analyse sémantiques et structurales (e.g., analyse des connotations, analyse thématiques et sémiques, analyse sémantique conceptuelle, analyse structurale du récit symbolique)

⁷⁸ Dany, L. (2016). « *Analyse qualitative du contenu des représentations sociales* » dans G. Lo Monaco, S. Delouée et P. Rateau (Eds.), *Les représentations sociales* (p. 85-102), Bruxelles : de Boeck.

Notre méthodologie a été mise en place progressivement. Rappelons que l'analyse de contenu est l'une des méthodes d'approche des représentations et des discours les plus utilisées en management dévoilant les intérêts du ou des auteurs (Thiéart, 1999). L'analyse de contenu permet, en plus de la description du contenu, d'expliquer certaines stratégies ou comportements (Thiéart, 1999). Les étapes suivies lors de la partie empirique :

Etape 1 : Collecte des actualités des sites internet.

Etape 2 : Construction des rubriques, des dimensions et des actions à partir des actualités.

Etape 3 : Décompte des actualités par rubrique, par dimension et par actions

Etape 4 : Analyse de contenu quantitative des rubriques, des dimensions et des actions

Etape 5 : Analyse, comparaison et interprétation des résultats.

Notre analyse de contenu quantitative a respecté cinq étapes (Wacheux, 1996) : la préanalyse, la catégorisation, le codage et comptage des unités, l'inférence⁷⁹ et l'interprétation, fruit d'allers et retours incessants entre le corpus théorique et le matériel empirique (Wacheux, 1996).

Notre approche est donc une analyse de contenu quantitative, où la construction des référentiels (rubriques et dimensions) à partir des actualités, occupe une place essentielle.

4.1.3.1. La construction des référentiels

Le référentiel correspond à l'articulation entre le matériel empirique et le projet théorique (Wacheux, 1996). Il constitue le filtre au travers duquel sont étudiées les actualités et constitue la base de notre analyse de contenu quantitative. Il permet également d'adapter le contrôle et l'enrichissement des traitements. Constitué au fil d'une recherche documentaire menée sur le domaine de la RSO (François, 2012), il se décline en 5 rubriques (Sportive-Formation-Partenaire-Supporters-RSO) et 2 dimensions (Sociale-Environnementale). Sans être garantes de l'exactitude de notre référentiel, ces recherches peuvent malgré tout assurer une certaine pertinence quant aux aspects traités. Il reste évident que des critiques peuvent être formulées à l'égard des choix effectués. La RSO est un champ si vaste, aux définitions si diverses, que le référentiel élaboré n'a pas la prétention d'être exhaustif. Cependant, nous avons tenté de le rendre apte à étudier les divers aspects du concept retenus dans cette étude princeps.

⁷⁹ L'inférence constitue le point de passage entre la description et l'interprétation (Pourtois et Desmet, 1998)

4.1.3.1.1. La construction des rubriques

A partir des actualités collectées (articles parues sur le site Internet des marques club), nous avons classé ces dernières en « rubrique » au sens qu'attribuent Paillé et Mucchielli (2012) à ce terme : ce dont il est question dans l'extrait du corpus faisant l'objet de l'analyse mais (qui) ne renseigne en aucune façon sur ce qui a été dit à ce propos. Les rubriques retenues concernent les actualités sportives, les actualités formations, les actualités partenaires, les actualités supporters et les actualités RSO (Tableau 10).

RUBRIQUES	THEMES DU CONTENU
Actualités sportives	Parcours, résultats et résumé de matchs, vie des marques club
Actualités formations	Parcours, résultats et vie des centres de formations
Actualités partenaires	Evènements à l'attention des entreprises
Actualités supporters	Evènements à l'attention des supporters
Actualités RSO	Evènements à l'attention de la communauté et l'environnement

Tableau 10 : Actualités des sites Internet officiels des marques clubs réparties en rubriques

Les cinq rubriques retenues ont été hiérarchisées de telle sorte que le contenu des actualités collectées prenne en considération les parties prenantes des marques club étudiées.

En effet, les premières rubriques sont centrées sur la vie interne des marques club et de ses acteurs alors que les autres rubriques prennent en compte les actualités destinées à des parties prenantes externes (partenaires, supporters...) voire à la société ou la communauté dans son ensemble comme c'est le cas pour la dernière rubrique.

Le premier domaine concerne la partie purement sportive des marques clubs. En effet, nombreux sont les articles qui traitent de l'actualité sportive de la marque club à travers les résultats, les classements, les blessures et transferts de joueurs, etc. Nous avons nommé cette première rubrique « *actualités sportives* ».

La deuxième rubrique retenue, regroupe des actualités sur la formation des jeunes des centres de formation des marques club. Nous avons appelé cette deuxième catégorie « *actualités formations* ».

La troisième rubrique est composée des actualités sur les partenaires et sponsors des marques club. Nous avons considéré les partenariats conclus entre la marque club et ses partenaires comme relativement suffisant pour créer une rubrique entière que nous avons dénommée «

actualités partenaires ». Les partenaires et sponsors sont des parties prenantes importantes des marques club, d'autant plus que ces derniers sont actionnaires de la société sportive (Senaux, 2004).

La quatrième rubrique regroupe des actualités sur les supporters des marques club. Les supporters, à l'instar des partenaires et sponsors, forment également des acteurs clés du paysage des marques club, d'un point de vue économique puisqu'ils assurent une rentrée d'argent. Celle-ci étant durable dans le cas des supporters qui souscrivent un abonnement pour la saison sportive complète. C'est la raison pour laquelle nous avons regroupé les articles traitant de cette thématique sous l'appellation « *actualités supporters* ». Les marques club affichent un lien vers les groupes de supporters qui soutiennent le club.

Enfin, la cinquième rubrique abordée concerne les actualités sur la RSO des marques club.

4.1.3.1.2. La construction des dimensions de la RSO

La dernière rubrique abordée concerne la RSO qu'incarnent les marques club. Ces articles ne traitent ni du domaine purement sportif, comme les catégories « *actualités sportives* » et « *actualités formation* », ni du domaine financier représenté par la catégorie des « *actualités partenaires* » ni celles des « *actualités supporters* ». A partir des actualités RSO collectées, nous avons classé ces dernières en 2 dimensions (sociale-environnementale) (Tableau 11). Les 2 dimensions retenues se justifient à travers la définition de la responsabilité sociale retenue par la Commission Européenne. De manière concise, elle définit la responsabilité sociale des entreprises comme un concept selon lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales et environnementales dans leurs activités commerciales et dans leur interaction avec leurs parties prenantes (Commission européenne, 2001).

ACTUALITES RSO	THEMES
Dimensions sociales	Education, Formation, donation, sécurité, emploi, handicap
Dimensions environnementales	Tri, déchet, emballage, environnement

Tableau 11 : Actualités RSO réparties en dimensions sociale et environnementale

La dimension environnementale vise à mesurer dans les actualités RSO, les actualités relevant d'une préoccupation environnementale, de manière globale, ou bien davantage tournées vers la

prévention ou la réparation des impacts de l'activité. Elle traite les domaines liés à l'écologie (déchet, emballage...).

La dimension sociale comprend l'engagement citoyen, que celui-ci soit en lien direct avec son activité ou pas. Il peut s'agir d'actions telles que la gestion de la diversité, d'aide au développement local, d'engagement contre la corruption ou encore d'actions humanitaires et caritatives.

La typologie ainsi réalisée du contenu des articles nous a permis de catégoriser l'intégralité des 14594 actualités collectées sur la saison 2015-2016 dans les cinq rubriques retenues (Tableau 12).

4.1.4. Analyse des résultats

L'analyse statistique de nos données catégorielles collectées a été présentée en fonction de la démarche de notre étude, à savoir, une description et une comparaison des variances. Les analyses statistiques descriptives ont consisté en une synthétisation des informations contenues dans les données. Elles ont été réalisées à partir du calcul des sommes et des moyennes. Les différentes données catégorielles ont fait l'objet d'analyses statistiques inférentielles avec le logiciel STATISCA.¹³ Par le biais d'un test t, nous avons analysé les moyennes des données catégorielles relevées et fait des comparaisons. La valeur de $P \leq 0,05$ ou $P \leq 0,01$ ou $P \leq 0,001$, a été considérée statistiquement significative.

4.1.4.1. Analyse des rubriques

Nous revenons dans cette première partie de notre analyse sur les grandes tendances des rubriques de notre échantillon. L'intégralité des 14594 articles collectés sur la saison sportive 2015-2016, repartit dans les cinq rubriques retenues, apparaît dans le tableau 12 :

MARQUES CLUB	ACTUALITES SPORTIVES	ACTUALITES FORMATIONS	ACTUALITES PARTENAIRES	ACTUALITES SUPPORTERS	ACTUALITES RSO	TOTAL
FBBP 01	374	26	17	13	2	432
ESTAC	553	40	27	20	23	663
GAZELEC AJ	519	40	26	20	45	650
FC LORIENT	787	59	40	29	58	973
ASSE	1061	114	63	41	103	1374
HAVRES FC	647	113	67	37	78	942
OL	1232	220	106	59	158	1775
OM	1122	215	144	100	161	1742
PSG	1158	245	165	105	169	1842
OGC NICE	952	104	83	93	153	1385
TOULOUSE	1169	154	63	54	136	1576
DFCO	895	152	55	38	100	1240
SOMME	10469	1482	856	609	1186	14594
MOYENNE	872,4167	123,5000	71,3333	50,7500	98,8333	1216,1666
PART en %	71,73%	10,15%	5,86%	4,17%	8,12%	100%

Tableau 12 : Rubriques « actualités » parues sur les sites Internet des marques club de football professionnel français lors de la saison 2015-2016.

La figure 15 renseigne sur les valeurs moyennes des rubriques d'actualités dans l'ensemble de notre corpus.

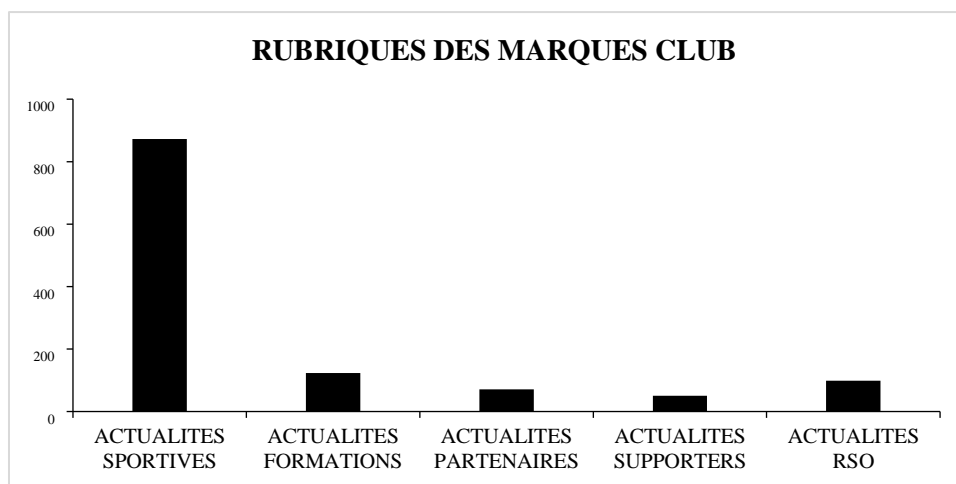


Figure 15 : La répartition des rubriques « actualités » des marques club

L'analyse statistique descriptive des valeurs moyennes obtenues après la catégorisation des actualités en rubriques semble montrer qu'il y a une différence significative dans les différentes données catégorielles. Les résultats montrent une répartition inégale des rubriques « actualités ». Comparativement aux parts des actualités sportives (71,73%) et des actualités

formations (10,15%), les actualités RSO des marques club ont une part faible (8,12%). En revanche, elle est élevée, comparée à la part des actualités partenaires (5,86%) et des actualités supporters (4,17%). L'analyse statistique descriptive semble indiquer que les actualités RSO se placent après les actualités sportives et les actualités formations dans la stratégie de communication des marques club. En plus de la représentation graphique, nous avons analysé les différentes données catégorielles, à partir d'un test t. Cette analyse nous a permis de montrer les différences significatives dans les données catégorielles. Les résultats des tests obtenus à partir de la distribution précédente sont présentés dans le tableau 13.

	MoyG1	MoyG2	dl	Valeur P
ACTUS RSO vs ACTUS SPORTIVES	98,8333	872,4167	22	0,000000
ACTUS RSO vs ACTUS FORMATIONS	98,8333	123,5000	22	0,377812
ACTUS RSO vs ACTUS PARTENAIRES	98,8333	71,3333	22	0,212395
ACTUS RSO vs ACTUS SUPPORTERS	98,8333	50,7500	22	0,019675

Tableau 13 : Test t pour des Echantillons Indépendants des rubriques

La distribution des actualités RSO et actualités sportives montre une différence significative entre ces deux rubriques. Ceci indique que les marques club de football professionnel français communiquent faiblement sur les actualités RSO comparativement aux actualités sportives. Inversement, elles communiquent fortement sur les actualités RSO comparativement aux actualités supporters.

Par ailleurs, les valeurs P mesurant la distribution des actualités RSO et des actualités formations et des actualités partenaires ne montrent aucune différence significative entre ces catégories. Ceci montre que les actualités RSO, les actualités formations et les actualités partenaires sont communiquées avec le même degré d'importance.

Cette analyse suggère que la RSO est une préoccupation des marques club de football professionnel français.

4.1.4.2. Analyse des dimensions de RSO

Afin de savoir dans quelle dimension est ancrée la RSO des marques club de football professionnel français, nous avons utilisé la même méthodologie réalisée sur les rubriques d'actualités de ces marques club. L'intégralité des 1186 articles RSO collectés sur la saison sportive 2015-2016, repartit dans les deux dimensions retenues, apparaît dans le tableau 14.

MARQUES CLUB	DIMENSIONS SOCIALES	DIMENSIONS ENVIRONNEMENTALES	TOTAL
FBBP 01	2	0	2
ESTAC	20	3	23
GAZELEC AJ	41	4	45
FC LORIENT	55	3	58
ASSE	97	6	103
HAVRES FC	68	10	78
OL	143	15	158
OM	148	13	161
PSG	151	18	169
OGC NICE	138	15	153
TOULOUSE	126	10	136
DFCO	90	10	100
SOMME	1079	107	1186
MOYENNE	89,9166	8,9166	98,8333
PART en %	90,97%	9,03%	100%

Tableau 14 : Dimensions RSO parues sur les sites Internet des marques club de football professionnel français lors de la saison 2015-2016.

La figure 16 renseigne sur les parts des dimensions RSO dans l'ensemble de notre corpus.

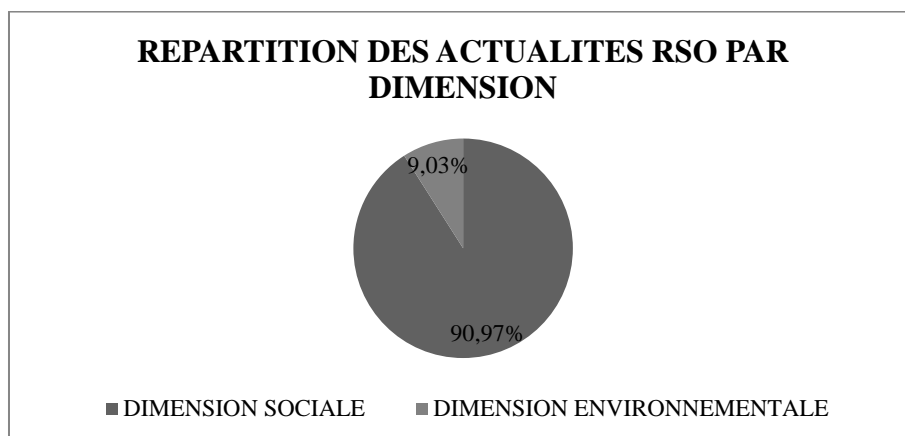


Figure 16 : La répartition des actualités RSO en dimension

L'analyse statistique descriptive des valeurs moyennes obtenues après la catégorisation des actualités RSO en dimension semble montrer qu'il y a une différence significative dans les différentes données catégorielles. Les résultats montrent une répartition inégale des dimensions RSO. Comparativement à la part de la dimension environnementale (9,03%), la dimension sociale a une part très élevée (90,97%). L'analyse statistique descriptive semble indiquer que la RSO des marques club de football professionnel français est ancrée dans la dimension sociale. En plus de la représentation graphique, nous avons analysé les différentes données catégorielles, à partir d'un test t. Cette analyse nous a permis de montrer les différences significatives dans les données catégorielles. Les résultats des tests obtenus à partir de la distribution précédente sont dans le tableau 15.

	Moy G1	Moy G2	dl	Valeur P
DIMENSION SOCIALE Vs DIMENSION ENVIRONNEMENTALE	89,9166	8,9166	22	0,000000

Tableau 15 : Test t pour échantillon indépendant des dimensions RSO

La distribution des actualités de la dimension sociale et celles de la dimension environnementale montre une différence significative entre ces deux dimensions. Ceci indique que les marques club de football professionnel français communiquent fortement sur les actualités de la dimension sociale comparativement aux actualités de la dimension environnementale. Cette analyse indique que la RSO des marques club de football professionnel français est ancrée dans la dimension sociale.

4.1.4.3. Analyse des actions de la dimension sociale des marques club

Dans la suite de notre travail nous avons analysé plus finement les actions de la dimension sociale des marques club de football professionnel français. Nous avons utilisé par conséquent, la même méthodologie réalisée sur les rubriques « actualités » et dimensions RSO de ces marques club. A partir d'une recherche documentaire menée en matière de RSO, les actualités de la dimension sociales collectées ont été classées en trois catégories d'actions (Tableau 16).

- Les actions d'éducation sont les actualités ayant trait à l'éducation et à la formation qui prônent la sensibilisation, la santé et la prévention...
- Les actions de lien social et d'intégration sociale sont les actualités de lutte contre l'exclusion, la pauvreté, d'aide à l'insertion professionnelle...
- Les actions liées au mécénat sont les actualités relatives aux dons financiers, matériels en faveur des associations caritatives.

Actualités de la dimension sociale	THEMES
Education	Education, formation, santé, prévention, sensibilisation
Lien social et d'intégration sociale	Emploi, handicap, pauvreté,
Mécénat	Dons financiers, dons matériels, apport de compétences

Tableau 16 : Actualités de la dimension sociale réparties en catégories d'actions sociales

L'intégralité des 1079 articles de la dimension sociale collectés sur la saison sportive 2015-2016, repartit dans les trois catégories d'actions de la dimension sociale retenues, apparaît dans le tableau 17 :

DIMENSION SOCIALE DES MARQUES CLUB DE FOOTBALL PROFESSIONNEL FRANCAIS				
Marques club	Education	Lien et intégration sociale	Mécénat	Total
DFCO	55	25	10	90
FCL	37	13	5	55
FBBP 01	2	0	0	2
HAC	18	50	0	68
GFCA	31	10	0	41
ESTAC	13	7	0	20
ASSE	33	56	8	97
TFC	30	56	40	126
OGC NICE	48	54	36	138
PSG	44	35	72	151
OM	46	40	62	148
OL	45	30	68	143
SOMME	402	376	301	1079
MOYENNE	35,5000	31,3333	25,0833	89,9166
PART en %	37,25%	34,84%	27,91%	100%

Tableau 17 : Représentation des actions de RSO à partir des pratiques de la dimension sociale collectées

La figure 17 renseigne sur les valeurs moyennes des catégories d'actions de la dimension sociale dans l'ensemble de notre corpus.

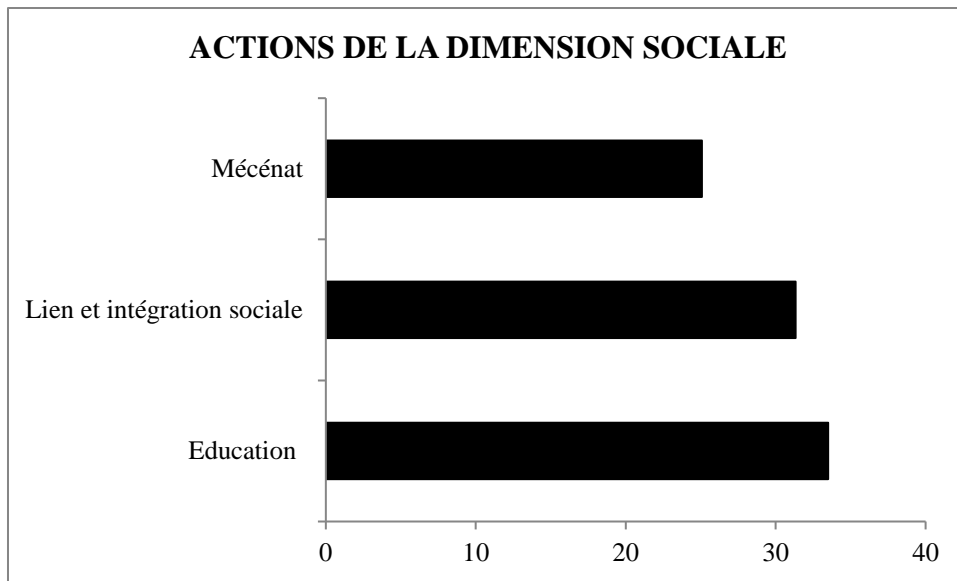


Figure 17 : La répartition des actions sociales des marques club

L'analyse statistique descriptive des valeurs moyennes obtenues après la classification des actualités de la dimension sociale en catégories d'actions semble montrer qu'il y a une différence significative dans les différentes données catégorielles. Les résultats montrent une répartition inégale des catégories d'actions. Les actions d'éducation ont une forte part (37,25%) comparativement aux parts des actions de lien social et d'intégration sociale (34,84%) et des actions de mécénat (27,91%). L'analyse statistique descriptive semble indiquer que les marques club de football professionnel sont plus enclines aux actions d'éducation. En plus de la représentation graphique, nous avons analysé les différentes données catégorielles, à partir d'un test t. Cette analyse nous a permis de montrer les différences significatives dans les données catégorielles. Les résultats des tests obtenus à partir de la distribution précédente sont dans le tableau 18.

	MoyG1	MoyG2	dl	Valeur P
Education vs Lien et intégration sociale	35,5	31,3333	22	0,78380
Education vs Mécénat	35,5	25,0833	22	0,39797

Tableau 18 : Test t pour échantillon indépendant des actions sociales

La distribution des actions d'éducation, des actions de lien social et d'intégration sociale et celle des actions de mécénat ne montrent aucune différence significative entre ces actions.

Ceci indique que les marques club de football professionnel français communiquent aussi bien sur les actions d'éducation citoyenne, les actions de lien social et d'intégration sociale et les actions de mécénat. Cette analyse indique que les actions sociales des marques club de football professionnel s'articulent autour d'actions d'éducation, de lien social et d'intégration sociale et de mécénat.

4.1.4.4. Les actions de RSO des marques club

Les actions de RSO mises en place par les marques club de football professionnel français sont diverses. Elles s'articulent autour de l'éducation, du lien social et de l'intégration sociale et du mécénat. Dans la suite de notre analyse nous nous proposons de rendre compte de la spécificité des actions de RSO des marques club de notre échantillon. Nous avons considéré arbitrairement que :

- les actions absentes (X) sont celles dont les actualités n'ont pas été communiquées,
- les actions peu présentes (XX) sont celles dont les actualités communiquées sont comprises entre 1 et 25,
- les actions présentes (XXX) sont celles dont les actualités communiquées sont comprises entre 26 et 50,
- les actions très présentes (XXXX) sont celles dont les actualités diffusées sont comprises entre 51 et 75.

Les actions de RSO de notre échantillon sont représentées dans le tableau 19.

DIMENSION SOCIALE DES MARQUES CLUB DE FOOTBALL PROFESSIONNEL FRANÇAIS				
Marques club		Education	Lien et intégration sociale	Mécénat
Régionales	FBBP 01	XX	X	X
	HAC	XX	XXX	X
	FCL	XXX	XX	XX
	ESTAC	XX	XX	X
	GFCFA	XXX	XX	X
Nationales	DFCO	XXXX	XX	XX
	ASSE	XXX	XXXX	XX
	OGC NICE	XXX	XXXX	XXX
	TFC	XXX	XXXX	XXX
Internationales	PSG	XXX	XXX	XXXX
	OM	XXX	XXX	XXXX
	OL	XXX	XXX	XXXX
XXXX : Très présent XXX : Présent XX : Peu présent X : Absent				

Tableau 19 : Représentation des actions de RSO des marques club

Afin de rendre compte de la spécificité des actions de RSO des marques club de notre échantillon, nous avons analysé la distribution des actualités relative à chaque catégorie d'action de ces organisations sportives. Les résultats indiquent que la majorité des marques club mettent en place des actions d'éducation, de lien social et d'intégration sociale et de mécénat. Toutefois, les marques les plus médiatisées communiquent de façon importante sur les actions RSO. Les résultats obtenus suggèrent l'idée de l'existence d'une relation entre la typologie des marques club et le niveau de distribution relative aux catégories d'actions. Les marques club régionale et nationale sont plus enclines aux actions d'éducation et de lien social et d'intégration sociale tandis que les actions de mécénat sont l'apanage des marques club internationales.

4.1.4.4.1. Les marques club régionale et nationale, plus enclines aux actions d'éducation et de lien social et d'intégration sociale

Les actions de RSO mises en place par les marques club de football professionnel français répondent à des logiques de lien social et d'intégration sociale, se rapportant à la lutte contre l'exclusion, la pauvreté, l'aide à l'insertion professionnelle. Dans notre échantillon, les marques club comme ASSE, OGC Nice et HAC communiquent fortement sur ces types de pratiques RSO.

L'OGC Nice, à travers le « *Gym* » prête attention à ceux qui l'entourent. La marque club se veut créatrice de lien et vecteur d'émotions. Son engagement citoyen et solidaire, se met au service des plus jeunes et des plus démunis. Dans le cadre de son engagement social, un planning d'actions de solidarité et de proximité est élaboré tout au long de la saison sportive : tournoi organisé sur le thème de la solidarité réunissant sur une journée anciens aiglons, personnes sans domicile stable, publics précaires niçois et personnel d'encadrement. En outre, l'OGC Nice et ses partenaires s'unissent pour organiser le « *forum pour l'emploi* ».

L'ASSE-CŒUR, structure associative créée par l'ASSE pour promouvoir les actions d'intérêt général se penche sur la question de l'emploi. En outre, des actions en faveur du handicap se réalisent à l'occasion de la semaine du handicap.

Par l'action « *HAC mon parrain* », le HAC utilise le football comme un vecteur d'échange, en transmettant des valeurs éducatives au travers d'une animation football dans 5 territoires dits sensibles du Havre.

Par ailleurs, les actions de RSO entreprises par les marques club de football professionnel français répondent à des logiques d'éducation. Dans ce cadre-là, ce sont des actions de sensibilisation, de prévention et de santé. Dans notre échantillon les marques club comme DFCO et FC Lorient communiquent en partie sur ces types de pratiques RSO. Nous avons relevé des actions, qui matérialise l'existence d'actions éducatives. « *Nos jeunes en actions* » mis en place par le DFCO sensibilise les jeunes du centre de formation sur des thématiques de la santé, l'engagement citoyen, l'arbitrage... Le FCL pense que le football est un sport responsable, qu'il a des devoirs d'éthique, de solidarité, de générosité et d'exemplarité vis-à-vis du monde qui l'entoure. Aussi il colporte des valeurs, un atout donc important dans l'éducation de la jeunesse. L'« *Armada du FCL* », créée en 2010, est un programme socio-éducatif qui permet à plus de 12000 jeunes footballeurs bretons de partager les valeurs du FC Lorient et de vivre au cœur de ses émotions. Tout au long de la saison à travers « *les Mercredi de l'Armada du FCL* », le FC Lorient invite les clubs amateurs (catégorie U8/U9 et U10/U11) à partager un moment de découverte, de football, d'échange et de contact avec les joueurs professionnels présents chaque après-midi. Entraînement, atelier UNICEF, visite du Moustoir et séance de dédicaces sont au programme.

4.1.4.4.2. Les marques club internationales portées vers les actions de mécénat

Les actions de RSO communiquées par les marques club de football professionnel français répondent à des logiques caritatives. Dans ce contexte les actions sont en lien avec le financement, la valorisation, la participation et la création de programmes caritatifs. Dans l'échantillon des marques clubs étudiées, des marques club telles que, PSG, OL, OM se distinguent en ancrant fortement leurs pratiques dans des actions de ce type.

Le fonds de dotation « *OM Attitude* », créé en avril 2000, centralise toutes les opérations à caractère social, humanitaire ou caritatif menées par l'Olympique de Marseille. La vocation d'« *OM Attitude* » est de mettre l'aura médiatique du club et de ses joueurs au service de causes nobles et aider l'action sociale en général.

L'OL, à travers sa fondation, « *OL Fondation* », créée en 2007, accompagne dans le temps quelques projets ciblés et actions d'intérêt général. OL Fondation accompagne, par exemple, le Centre Léon Bérard (CLB) dans son objectif d'intégrer le top 5 Européen des centres

d'expertise sur la lutte contre le cancer avec un double enjeu, le financement de ses travaux de recherche et le soutien dans l'établissement de sa campagne d'appels de fonds. « *OL Fondation* » a instauré le challenge « *des buts contre le cancer* » et reverse 1 000 euros au CLB pour chaque réalisation en Ligue 1.

Le PSG, en s'engageant sur le terrain de l'action sociale, a créé en septembre 2000, la Fondation PSG, afin de mettre en œuvre les actions d'intérêt général en faveur des enfants et des jeunes. En 2013, la création d'un Fonds de dotation et l'organisation d'un dîner de Gala annuel, permettent à toute la communauté du Club de s'associer à son action sociale et caritative. Le Fonds de dotation PSG est un outil qui favorise la collecte des dons de mécénat pour développer les œuvres d'intérêt général de la Fondation.

Les actions de RSO de notre échantillon sont représentées dans la figure 18 :

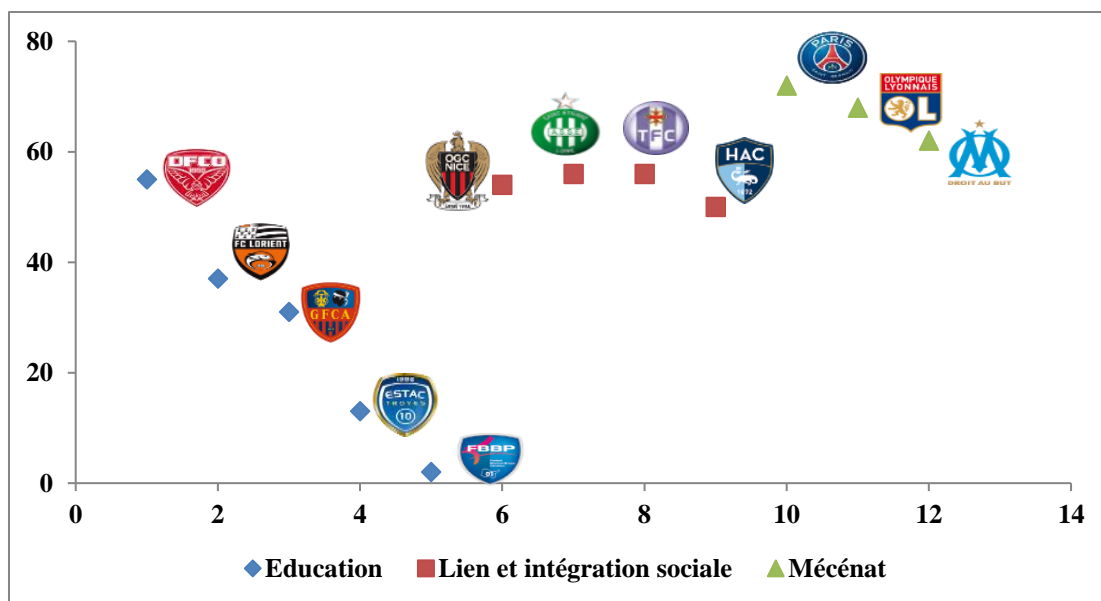


Figure 18 : Les actions de RSO des marques club de football professionnel français

4.1.4.5. Discussions

Dans cette première étude, nous avons étudié la RSO des marques club par le biais des actualités communiquées sur leurs sites Internet officiels. Avec les nouvelles technologies de l'information et de la communication, les marques club utilisent de plus en plus leur site commercial pour communiquer sur leur RSO. Elles se contentent de communiquer des informations synthétiques sur leurs initiatives de RSO sur leur site Internet. Au-delà des actionnaires, elle s'adresse souvent aux parties prenantes, notamment aux supporters. Cette étude a montré que les actualités RSO sont peu communiquées en comparaison des actualités sportives. Ceci paraît logique, l'offre de base qui est au centre des activités professionnelles des marques clubs de football professionnel français déborde de spectacles sportifs. En effet, les activités premières d'une marque club concernent l'organisation de spectacles sportifs (François, 2012). Si l'objectif de l'entreprise commerciale est sans ambiguïté de maximiser ses profits celui des marques club vise à obtenir des résultats sportifs à la hauteur des attentes de ses actionnaires mais aussi à répondre au cahier des charges du ministère des Sports duquel sa fédération dépend (Lardinoit et Tribou, 2004).

Nos résultats ont montré que les outils de gestion impactent sur le niveau de communication de la RSO. Les marques club qui possèdent des structures dédiées, associations citoyennes, fonds de dotation voire des fondations, comme outil de gestion de la RSO, communiquent fortement sur la RSO, contrairement à celles qui n'en ont pas. Les résultats suggèrent l'idée de l'existence d'une relation entre le championnat des marques club et le niveau de communication de la RSO. Les marques club de la ligue 1 sont plus enclines à communiquer sur la RSO que les marques club de la Ligue 2. La disparité budgétaire entre les marques club de la Ligue 1 et celles de la Ligue 2 est très flagrante. Les droits audiovisuels sont à l'origine des disparités importantes entre les championnats et creusent par conséquent des inégalités importantes entre les marques club. Les marques club de la Ligue 1 ont les droits audiovisuels les plus élevés. De plus, la communication RSO des marques club vise à améliorer leur image et ce faisant à garantir leur légitimité. Liabert (2010) a indiqué que l'engagement RSO apparaît comme un problème d'image, le rendant indissociable de la communication sociétale.

En outre, l'étude a montré que les marques club de football professionnel français communiquent fortement sur la dimension sociale. Le football est un sport par essence porté par des vertus socialisantes (Smith et Westerbeek, 2007). La marque club de football professionnel s'est instituée en acteur de l'action sociale et de l'éducation par le sport dans

plusieurs pays Européen (Lelore, 2011). Pour Raymond Domenech (Entraîneur de France lors de coupe du monde 2010), cité par Amram et Audusse (2002), le football contient en lui des valeurs qui sont celles dont la société a besoin pour vivre dans l'harmonie et la paix. Les règles de la vie sont celle du sport : respect de l'autre à travers des codes construits et admis par tous. Il n'est pas seulement un spectacle comme on pourrait le croire en lisant les médias avec les travers du show-business. Mais il est communément ce que l'on appelle l'école de la vie, apprendre à vivre en groupe, lutter dans la loyauté, faire don de soi, accepter les différences. Loin des lumières de la starisation qui n'éclairent que les plus chanceux, il est devenu le rempart contre la délinquance et un important facteur d'insertion. Pour Amram et Audusse (2002), le football est un terrain idéal pour l'éducation. Même si les marques clubs s'inscrivent comme des acteurs de la cohésion sociale dans leur tissu local, il est encore rare de trouver une marque club de football professionnel ayant un réel effet structurant sur son territoire de proximité en ce qui concerne les politiques sociales (Lelore, 2011).

De surcroît, les missions d'intérêt général prévues par le législateur français en contrepartie de subventions sont axées sur le volet social. Le législateur stipule que pour des missions d'intérêt général, les associations sportives ou les sociétés qu'elles constituent peuvent recevoir des subventions publiques. L'article R 113-2⁸⁰ prévoit, en outre, que les missions d'intérêt général prévoient trois types d'actions : (1) la formation ; le perfectionnement et l'insertion scolaire ou professionnelle des jeunes sportifs accueillis dans les centres de formation agréés dans les conditions prévues à l'article L 211-4⁸¹ du code du sport ; (2) la participation de l'association ou de la société à des actions d'éducation, d'intégration ou de cohésion sociale ; (3) la mise en œuvre d'actions visant à l'amélioration de la sécurité du public et à la prévention de la violence dans les enceintes sportives.

En effet, l'un des trois types d'actions consacrés par le législateur français concerne la participation de l'association ou de la société à des actions d'éducation, d'intégration ou de cohésion sociale. Dans ce cadre législatif, l'ensemble de notre échantillon des marques clubs de football professionnel français étudiées ont des actions qui s'articulent autour du lien social et de l'intégration sociale et de l'éducation en matière de RSO.

⁸⁰ Article R 113-2 du code du sport. Pour des missions d'intérêt général, les associations sportives ou les sociétés sportives peuvent recevoir des subventions publiques. Ces subventions font l'objet de conventions passées, d'une part, entre les collectivités territoriales, leurs groupements ainsi que les établissements publics de coopération intercommunale et, d'autre part, les associations sportives ou les sociétés qu'elles constituent.

⁸¹ Article L 211-4 du code du sport. Les centres de formation relevant d'une association sportive ou d'une société sportive sont agréés par l'autorité administrative, sur proposition de la fédération délégataire compétente.

Dans l'échantillon des marques clubs étudiées, certaines vont plus loin que les missions d'intérêt général. Elles ont des actions de RSO liées au mécénat, le plus souvent géré par les fonds de dotation, fondations ou des associations citoyennes. Depuis 2000 on assiste à l'émergence d'un modèle spécifique d'actions sociales par les marques clubs de football professionnel encore à ses balbutiements avec la création des fondations d'entreprises (Lelore, 2011). Dans ce contexte, les actions de RSO prennent la forme de soutien matériel ou financier apporté à travers des dons au profit d'associations caritatives ou luttant contre des maladies. Dans notre échantillon de clubs étudiés, peu de marques clubs communiquent sur cette forme d'actions sociales.

Nous en concluons que la RSO des marques club de football professionnel français est ancrée dans la dimension sociale. Il faut relativiser la conclusion de l'étude au regard de certaines limites liées au caractère exploratoire et quantitatif de l'étude réalisée. Ces limites questionnent la représentativité de l'échantillon, le référentiel et la possibilité d'un « *greenwashing* ».

La première limite de notre étude concerne la représentativité de notre échantillon. En effet, la taille de l'échantillon peut prêter à discussion. Parmi les quarante marques club qui compose le football professionnel français, notre échantillon ne compte que 12 marques club. L'échantillon n'est représentatif qu'à (12/40 soit 30%) de l'ensemble de la population des marques clubs de la Ligue de football Professionnel. Également, en fonction de leur championnat, certaines d'entre elles sont d'ailleurs surreprésentées. Retenant principalement les marques clubs disposant d'un accès aux archives pour la saison sportive 2015-2016, nous n'avons étudié que 12 marques clubs.

La seconde limite de notre étude, s'inscrit dans la construction de nos rubriques et dimensions dans lesquelles ont été classées l'intégralité des actualités collectées. Les actualités recensées ont été regroupées en 5 rubriques allant des actualités sportives jusqu'à celles se rapportant à la RSO. Toutefois, les seules actualités RSO recueillies ont fait l'objet d'un classement en deux dimensions, sociale et environnementale. La construction des rubriques, des dimensions, des catégories d'actions et des valeurs attribuées aux catégories restent discutables. Les choix réalisés ont été fait arbitrairement et manuellement. Dans une telle méthode, la subjectivité du chercheur est perçue comme un écueil (Paindorge et Kerneis, 2015).

La possibilité d'un « *greenwashing* » constitue le troisième écueil de notre étude. Les organisations se sont engouffrées dans la mode de la RSO. Les organisations savent qu'on leur demande plus que la seule qualité des produits ou des services qu'elles fournissent. Poussées par le législateur, les actionnaires ou les exigences du public, la majorité d'entre elles mettent

en place une stratégie de RSO. La montée en puissance de la RSO a souvent entraîné une instrumentalisation symbolique des démarches, des stratégies de communication en matière de RSO visant à s'adapter aux attentes des parties prenantes. Or, l'instrumentalisation que peut prendre cette communication pose un problème de crédibilité. Certaines entreprises sont tentées de miser sur le « *greenwashing* », c'est-à-dire le « *verdissement de la marque sans autre fin que de soigner l'image globale* » (Libaert, 2006, p.129). Dans ce cadre les entreprises s'adonnent à « *des pratiques communicationnelles opaques et illégitimes sous forme de messages mensongers et trompeurs et/ou de dissimulation de pratiques contraires aux normes et standards internationaux* » (Programme des Nations-Unies pour l'Environnement, 2010, p.79). La communication RSO mises en avant par ces firmes, cherche à redorer une image écornée. Certaines organisations se servent du concept pour communiquer sans insister sur de réels changements. Lepineux et al, (2016) soulignent que le « *greenwashing* » est encore trop coutumier. Par conséquent, dans quelle mesure les marques club sont-elles réellement impliquées dans une démarche de responsabilité sociale. Cette étude pose la difficulté de l'adéquation des actualités de RSO communiquées des marques clubs de football professionnel aux actions de RSO réalisées véritablement. En effet, les actualités de RSO indiquent que les marques club de football professionnel français se préoccupent de la RSO. Mais reste à savoir si les actualités RSO publiées sont garantes des actions RSO réalisées réellement par les marques club de football professionnel français. La seule étude des sites internet menée ne nous permet pas de répondre à ce questionnement. C'est pourquoi nous utiliserons d'autres méthodes afin de vérifier l'adéquation entre la RSO communiquée et la RSO réalisée véritablement, ouvrant de nouvelles perspectives de recherche.

SYNTHESE DE LA SECTION 4.1

Cette section a étudié la communication RSO des acteurs des marques club de football professionnel français, parue sur les sites Internet officiels lors de la saison sportive 2015-2016.

Cette section a montré que les marques club se sont appropriées la RSO dans leur politique générale. Bien que les actualités RSO soient peu communiquées en comparaison aux actualités sportives, la RSO des marques club est majoritairement ancrée dans la dimension sociale.

Cette section a suggéré que les marques club de niveau international sont plus enclines aux actions de mécénat et les marques club de niveaux régional et national, sont portées sur les actions d'éducation et de lien social et d'intégration sociale.

Le « *greenwashing* » étant devenue une coutume, la seule étude des sites internet menée reste insuffisante pour garantir la réalité des démarches de RSO des marques clubs de football professionnel français. Nous mobilisons dans la section qui suit, l'entretien comme mode de recueil de données dans le but de vérifier l'adéquation entre la RSO communiquée et la RSO réalisée véritablement.

SECTION 4.2. ETUDE DES DISCOURS DES ACTEURS DES MARQUES CLUB

Dans notre première étude exploratoire, il a s'agit pour nous d'évoquer la RSO des marques club de football professionnel français, à partir des actualités RSO parues sur les sites Internet des marques club. Ce travail préliminaire a mis en évidence les actions de RSO des marques club de football professionnel français. En revanche, il ne nous a pas permis de savoir les causes et les impacts de la RSO ainsi que les représentations de leurs parties prenantes, notamment les supporters en matière de RSO. Nous approfondissons cette première étude qualitative exploratoire par une étude complémentaire. Une seconde enquête par entretien analyse finalement les réalités de l'appropriation de la RSO des marques club. Cette section de notre travail doctoral décrit la méthodologie et les résultats de l'étude des discours des acteurs des marques club.

4.2.1. Méthodologie de l'entretien

L'enquête qualitative est un mode de recueil de données extrêmement répandu en sciences de gestion, (Gavard-Perret et al., 2008). Enquêter de façon qualitative s'avère efficace pour comprendre les motivations des individus, ce qui les fait vivre et agir. Royer (2015) indique que les enquêtes qualitatives s'y prêtent lorsque l'on tente de décrire des logiques d'acteurs. Nous pouvons élaborer des conclusions sur les modes de raisonnement et les logiques à l'œuvre dans différentes catégories de population à partir des paroles recueillies.

Dans cette seconde enquête nous interrogeons les acteurs des marques club de football professionnel français sur la RSO sans « *interagir avec les acteurs pour un projet de connaissances compréhensif* », (Wacheux, 1996, p. 15). Vouloir comprendre la RSO d'une organisation nécessite la prise en compte de ses acteurs. Par le vocable « acteur », nous entendons les dirigeants capables d'influencer les décisions stratégiques de la marque club, prenant en compte, les présidents, managers généraux, directeurs commerciaux et de la communication, responsables en charge de la formation... En interrogeant les logiques d'actions de ses acteurs, nous tentons de comprendre la façon dont la RSO est pensée et opérationnalisée dans les marques club. La seconde étude exploratoire se réalise par le biais d'entretiens menés en face à face avec des acteurs de marques club. La méthodologie utilisée sur le terrain d'investigation pour recueillir nos informations sur la RSO auprès des acteurs est l'entretien individuel semi-directif.

4.2.1.1. Le terrain de l'enquête

A la suite de la première étude, notre seconde étude nous a permis d'approcher notre terrain de recherche, par le truchement d'entretiens individuels semi-directifs. L'accès à notre terrain d'étude s'est fait globalement auprès d'acteurs de cinq marques club de février 2018 à février 2019. La première vague de notre enquête a concerné trois marques club (DFCO, OL, HAC) composant notre échantillon de la première étude. Ces trois marques club dont les actualités de RSO ont été communiquées sur leurs sites Internet, diffèrent dans leur typologie et par leur forme de RSO. La seconde vague d'approfondissement du terrain a concerné deux marques club (AJA, Stade Rennais). Ces marques ne composant pas notre échantillon de la première étude, sont celles qui ont bien voulu se prêter à nos questions.

Nous sommes en présence de marques club de football professionnel de niveaux, international, national et régional. Les marques club de football professionnel investiguées lors de notre étude sont présentées dans le Tableau 20.





Marques club					
Année de création	1872	1905	1998	1901	1950
Statut	SASP	SASP	SA	SASP	SASU
Championnat	Ligue 2	Ligue 2	Ligue 1	Ligue 1	Ligue 1
Typologie	Régional	Régional	National	National	International
Capacité commerciale	14958	18541	15469	29194	57261
Affluence moyenne	7218	6714	13041	23695	49079
Outils de gestion RSO	Association citoyenne	/	/	/	Fondation/Fonds de dotation

Tableau 20 : Les marques clubs de football professionnel de l'enquête

4.2.1.2. La collecte des données par l'entretien individuel semi directif

Parmi les nombreuses techniques de collecte de données qualitatives mises à disposition du chercheur pour décrire et comprendre la signification de la réalité sociale de l'objet d'étude, nous avons opté pour l'entretien. Cet outil « *est un dispositif de face à face où un enquêteur a pour objectif de favoriser chez un enquêté la production d'un discours sur un thème défini dans le cadre d'une recherche* » (Freyssinet-Dominjon, 1997, p. 145). Il constitue un outil méthodologique de recueil d'informations dans une situation de face à face, utilisé en sciences humaines et sociales (Guibert et Jumel, 1997), en sciences de gestion (Romelaer, 2005 ; Gavard-Perret et al., 2008). Cette méthode convient pour effectuer des études d'exploration finalisée ou d'approfondissement (Ghiglione et Matalon, 1998). L'entretien individuel semi-directif se prête le mieux à la nature générale exploratoire de notre travail doctoral. Nous avons recueilli les témoignages des acteurs des marques club à travers la passation d'entretiens individuels semi-directifs en face à face. Pour chaque entretien mené, la conversation a été enregistrée à l'aide d'un microphone, permettant la retranscription de nos entretiens et l'analyse des contenus thématiques.

L'entretien individuel semi-directif accorde une place importante à la structuration des objectifs fixés par l'enquêteur ainsi qu'une interaction verbale plus prononcée entre le chercheur et l'interviewé (Freyssinet-Dominjon 1997). A ce propos, Fenneteau (2015), indique que cela introduit une certaine dose de directivité, mais laisse aux interviewés une grande liberté de parole à l'intérieur de chaque thème. Le déroulement de cette forme d'entretien exige « *la mise en place et l'utilisation d'un guide d'entretien* » (Fenneteau, 2015, p. 23), grille ou canevas de recherche (Gavard-Perret et al., 2008).

4.2.1.3. La construction du guide d'entretien

Le déroulement des entretiens individuels semi-directifs comporte des spécificités. L'interviewer qui utilise cette technique doit suivre les indications figurant dans le guide d'entretien. Dans ce guide d'entretien est consigné « *l'inventaire des thèmes prévus et des données de fait qui, à un moment donné ou un autre de l'échange, feront l'objet d'une intervention de l'enquêteur si l'enquêté ne les aborde pas spontanément* » (Freyssinet-Dominjon, 1997 p.158). Au cours de nos entretiens l'objet de l'étude a été indiqué, à l'interviewé pour introduire l'entretien. Après cette partie introductive, l'entretien s'est structuré autour de 4 thèmes. Dans un premier temps, il a été question d'aborder la RSO dans

la politique générale des marques club. Dans un second temps, l'interviewé a été interrogé sur les actions de RSO, et l'impact de celles-ci sur la marque club dans un troisième temps. Les interrogés, finalement se sont exprimés sur les représentations de leurs supporters en matière de RSO. Dans le but de nous familiariser avec cet outil méthodologique, nous l'avons testé au préalable auprès d'un expert scientifique et d'un acteur de marque club. Sans faire figurer l'ensemble des relances car spécifiques à chaque entretien, nous présentons les différents thèmes abordés dans l'entretien (Annexe 3).

4.2.1.4. Les paramètres de l'entretien

En plus de la question de fond qu'offre le guide d'entretien, le chercheur doit aussi se positionner sur la forme des entretiens. Wacheux (1996) souligne que l'entretien suit plusieurs paramètres et se résume à des questions que le chercheur se pose⁸². Combien d'entretiens doit-il réaliser ? Quelle est la population cible ? Pendant combien de temps, dans quel cadre, et de quelle manière l'entretien doit-il se dérouler ? La validité du processus du recueil de données nécessite la justification du choix et du nombre d'entretiens⁸³ (Roussel et Wacheux, 2005). Si le nombre d'entretiens, a une visée statistique (Roussel, Wacheux, 2005), leur multiplication peut avoir un sens. Gavard-Perret et al., (2012) ont souligné qu'il n'y a pas de norme précise, cela dépend de l'objectif et du type de la recherche. Creswell (1997), cité par Gavard-Perret et al., (2012), postule que la plupart du temps dix à quinze entretiens suffisent pour atteindre les objectifs poursuivis⁸⁴. Une petite taille d'échantillon peut convenir à l'étude d'un phénomène répandu dans une population donnée (Thorne, 2016). Contrairement à certains auteurs qui pensent qu'organiser les entretiens dans un lieu neutre permet, à l'interviewé d'échapper aux perturbations liées à son travail afin de se focaliser totalement sur l'entretien, pour Rispal (2002), un entretien sur le lieu de travail du répondant présente un avantage dans la mesure où ce dernier pourrait justifier son propos par de la documentation, rechercher des informations sur place, faire intervenir un autre acteur de l'organisation⁸⁵. Gavard-Perret et al. (2008)

⁸²Wacheux F., (1996), Méthodes qualitatives et recherche en gestion, Economica, Paris, 290 p.

⁸³ Roussel P., Wacheux F., (2005), Management des ressources humaines. Méthodes de Recherche en sciences humaines et sociales, De Boeck, Bruxelles, 440p.

⁸⁴ Creswell J.W. (1997), Qualitative inquiry and research design : choosing among five traditions, sage Publications, thousand Oaks.

⁸⁵ Hlady Rispal M., (2002), La méthode des cas. Application à la recherche en gestion, De Boeck Université, Bruxelles, 250 p.

soulignent que dans tous les cas, le lieu doit être le plus calme possible⁸⁶. L'essentiel des entretiens que nous avons réalisés l'ont été auprès d'acteurs de marques club au sein de leur entreprise. Ce qui nous a effectivement permis à plusieurs reprises de récupérer de la documentation. Nous avons choisi de sélectionner les acteurs à interviewer en fonction de leurs positions. Comme le précise Fortin et al. (2006), l'entretien peut se dérouler soit en face à face soit par téléphone⁸⁷. Les entretiens en face à face ont été privilégiés. Néanmoins, certaines enquêtes ont été conduites par téléphone pour des raisons dépendantes de l'agenda des interviewés et parfois à leur demande. Au cours de l'entretien se pose la question de la prise de note des déclarations de l'interviewé. Rispal (2002) précise que la prise de note empêche le chercheur de conserver le contact visuel avec l'interviewé et de rester concentré pour relancer⁸⁸ (Baumard et al., 2007). Aussi la prise de note n'est pas complète, ce qui limite d'autant les phases d'analyse et de traitement des données, que lorsque l'entretien est enregistré par le moyen d'un dictaphone. Ainsi, nous avons choisi d'enregistrer nos entretiens, et d'en faire une retranscription intégrale. Notre échantillon est constitué au total de 17 acteurs de 5 marques club (DFCO, OL, HAC, AJA, Stade Rennais) dont l'âge varie entre 30 et 68 ans. Composé de 94% d'hommes, 50% ont moins de 45 ans et 50% ont plus de 45 ans. La répartition de leur secteur d'activité fait état de 7 acteurs de la société commerciale et 10 acteurs de l'association support, occupant les fonctions de Directeur général, Déléguée Générale RSE, responsable communication, responsable marketing de directeur de centre de formation... Ces acteurs de marques club ont participé à cette enquête de février 2018 à février 2019 (Tableau 21).

⁸⁶Gavard-Perret M-L., Helme-Guizon A., (2008) « Choisir parmi les techniques spécifiques d'analyse qualitative », in Gavard-Perret M-L., Gotteland D., Haon C., Jolibert A., (Ed.), *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion : réussir son mémoire ou sa thèse*, Pearson Education, Paris, pp.247-279.

⁸⁷ Fortin M-F., Côté J., Filion F., (2006), *Fondements et étapes du processus de recherche*, Chenelière Education, Montréal, 485p.

⁸⁸ Baumard P., Donada C., Ibert J., Xuereb J-M., (2007), « La collecte des données et la gestion de leurs sources », in Thiétart R-A., (Ed.), *Méthode de Recherche en Management*, Dunod, Paris, pp.228-262.

Acteurs interviewés	Marques club	Sexe	Age	Condition d'entretien	Durée	Date
Directeur du centre de formation	DFCO	Homme	46	Face à Face	27'03''	13/02/2018
Chargé de recrutement	DFCO	Homme	30	Face à Face	31'47''	15/02/2018
Stadium Manager	DFCO	Homme	41	Face à Face	32'09''	03/04/2018
Coordonnateur de la formation	DFCO	Homme	40	Face à Face	42'41''	05/04/2018
Responsable communication	DFCO	Homme	43	Téléphone	39'00''	06/04/2018
Directeur du centre de formation ⁸⁹	AJA	Homme	54	Face à Face	44' 33''	18/04/2018
Délégué Générale RSE	OL	Femme	38	Téléphone	37'33''	11/10/2018
Coordonnateur administratif & sportif	OL	Homme	39	Téléphone	28'03''	15/10/2018
Responsable Préformation fém	DFCO	Homme	41	Face à Face	35'40''	23/10/2018
Directeur du centre de formation	HAC	Homme	47	Téléphone	25'00''	26/10/2018
Entraîneur CF	STADE REN	Homme	42	Téléphone	17'00''	30/10/2018
Responsable département vie & sco	HAC	Homme	52	Téléphone	50'33''	02/11/2018
Directeur Général	DFCO	Homme	46	Face à Face	33'09''	02/11/2018
Stadium Manager	STADE REN	Homme	40	Téléphone	26'35''	21/11/2018
Vice-Président association	DFCO	Homme	68	Face à Face	35'41''	14/01/2019
Chargé de mission OL Fondation	OL	Homme	46	Téléphone	40'43''	16/01/2019
Responsable marketing	DFCO	Homme	46	Téléphone	22'43''	08/02/2019

Tableau 21 : Liste des entretiens menés auprès des acteurs des marques clubs

4.2.1.5. Le mode d'accès au terrain et conduite de l'entretien

Pour avoir accès au terrain de la recherche, deux modes d'accès sont requis, le mode d'accès direct et le mode d'accès indirect. Pour le premier, le chercheur dispose de contacts directs qu'il peut utiliser pour approcher les informateurs. En revanche, le second requiert l'intermédiaire de tiers, institutionnels ou personnels. Utilisé pour leur sélectivité, ce mode d'accès indirect maximise les chances d'avoir des entretiens auprès d'une population spécifique jusqu'alors inaccessible. Nous avons utilisé le mode d'accès indirect pour réaliser notre enquête. Pour conforter cette approche avec le terrain, nous avons utilisé la méthode de proche en proche. Cette méthode consiste à demander à un premier interviewé potentiel de désigner d'autres interviewés possibles et de constituer la chaîne en mobilisant les relations sociales. Très opératoire lorsque l'on doit faire un petit nombre d'entretien, l'avantage est que l'interviewé semble le plus souvent contraint d'accepter l'entretien. Il exige que l'image de l'intermédiaire, aux yeux de l'interviewé, soit repérée, et qu'il y ait le moins de rétroactions dans la relation, ne

⁸⁹ Cet entretien s'est réalisé avec le directeur du centre de formation et le responsable du département vie & scolarité de l'AJA.

serait-ce que pour limiter les effets de censure⁹⁰ (Blanchet et Gotman, 1992). Toutefois l'efficacité de ce mode d'accès indirect est d'autant plus réduite en raison de la distance sociale qui sépare, l'interviewé de l'enquêteur. Le cadre contractuel de communication peut être faussé par l'existence de la demande de l'intermédiaire. Pour éviter ces biais liés au rapport d'obligation vis-à-vis des enquêtés, les personnes indiquées par l'informateur ne sont pas obligées de passer l'entretien. Toutefois il subsiste le biais de sélection de celui-ci dû aux critères de notoriété. Pour Blanchet et Gotman (1992), la méthode de proche en proche suffit lorsque la probabilité de rencontrer les sujets choisis dans un réseau familial est suffisamment grande. Notre lien avec certains membres de la Ligue de Bourgogne Franche-Comté de football a facilité le contact avec les acteurs interviewés. Avant de rentrer dans la phase d'entrevue, nous avons eu souvent un premier contact avec l'interviewé lors d'un échange par courriel ou par téléphone, afin de définir la date, l'heure et le lieu de l'entrevue. Au cours de ce premier échange, le participant était informé de notre objet de l'étude.

Durant la conduite de l'entretien, nous avons fait le choix de préciser les objectifs de sorte que la collecte de données soit plus centrée et plus rapide (Gavard-Perret et al., 2008). Dans cette première phase, nous avons posé le cadre de confiance, garantissant l'anonymat et la confidentialité des réponses des enquêtés afin de donner envie de participer à l'entretien. Tout entretien exige du chercheur de veiller sur un certain nombre de risque, notamment les réticences de la part de l'interviewé sur l'enregistrement (Grawitz, 2001). Nous avons demandé aux acteurs interrogés, l'autorisation d'enregistrer l'entretien pour une retranscription. Après ce premier contact, nous avons démarré l'entretien conformément au guide d'entretien. Au cours de l'entretien, le chercheur doit veiller à ne pas orienter les réponses des individus interviewés. Afin de nous préserver des biais de réponses, nous avons utilisé les reformulations-résumés et les relances au cours de l'entretien. Dans la reformulation-résumé les propos de l'enquêté sont repris par le chercheur afin de lui donner le soin de compléter ou de corriger ces premières affirmations. Dans la relance le répondant est invité à approfondir sa réponse en lui demandant de s'exprimer davantage sur un élément.

Si l'entretien a été la méthode utilisée pour collecter nos données, l'accès au terrain n'a pas été toujours facile.

⁹⁰A. Blanchet et A. Gotman (1992) citent les exemples de Boltanski (1982) et Becker (1963) pour approcher leur échantillon.

4.2.2. Analyse des discours des acteurs

Après avoir défini le cadre méthodologique de notre travail de recherche, nous présentons l'analyse des résultats. Articulés autour de deux niveaux d'analyses, le premier niveau décrit les style et caractéristiques du discours des acteurs des marques club. Le second niveau d'analyse met en évidence, à la lumière des univers de références utilisées, la RSO des marques club de football professionnel français.

4.2.2.1. Etude des style et caractéristique des discours

L'analyse des caractéristiques générales des discours nous semble importante avant de nous focaliser sur l'étude approfondie du contenu du discours des acteurs. Par le biais du logiciel Tropes V8.4, nous avons analysé les styles et caractéristiques générales du discours des acteurs de notre échantillon. Les multiples fonctions offertes par le logiciel, nous ont permis d'étudier 6 indicateurs sur le style et les caractéristiques générales des discours : le style du texte, la mise en scène, les verbes, la modalisation, les adjectifs et les pronoms utilisés.

Le style des discours est un style dit « *argumentatif* ». Ce style caractérise un discours où l'interviewé, discute, compare ou critique des actions qui se déroulent à un moment donné, en un certain lieu. Les acteurs tentent de démontrer une idée et faire adhérer l'interlocuteur à leurs opinions. En étayant leurs raisonnements par de multiples exemples qui ont pour eux valeur de preuves, cela démontre que les acteurs interrogés sont concernés par la RSO.

Pour la mise en scène, l'ensemble des discours semble plutôt homogène. Ils sont tous ancrés dans une mise en scène qualifiée de « *réel* ». Le discours exprime des états ou des notions de possession. On a pu constater dans le discours, l'utilisation répétée de verbes d'action et les temps des verbes utilisés sont le présent, le futur et le passé composé. Les acteurs veulent convaincre par leurs opinions de l'existence de démarches de RSO au sein des marques club. Les catégories fréquentes, les verbes, modalisations, adjectifs et pronoms utilisés dans les discours confirment globalement cette homogénéité. En effet, l'étude des verbes utilisés montrent que les discours utilisent prioritairement des verbes factifs et statifs. Les verbes déclaratifs et performatifs sont moins représentés. Les discours des acteurs des marques club de football professionnel français sont portés vers l'action.

L'analyse des adverbes et locutions adverbiales montrent également l'uniformité des résultats. L'analyse du discours indique un usage significatif d'adverbe « *d'intensité* ». La majorité des adverbes utilisés, traduit une idée d'intensité (« *beaucoup* » par exemple) qui permet de « *dramatiser* » le discours. Les discours des acteurs analysés démontrent une forte utilisation d'adjectifs « *objectifs* ». Ce résultat est logique pour les discours argumentatifs, consacrés en partie à montrer l'existence ou l'absence d'une propriété.

Enfin, nous nous sommes brièvement intéressés à l'utilisation des pronoms personnels dans les discours. Le pronom « on » est le plus utilisé dans le discours analysé. A travers cette formulation impersonnelle, les acteurs donnent un aspect plus général et plus universel à leur assertion et matérialise leur adhésion et leur implication dans les activités.

Globalement, cette analyse des styles des textes montre une relative homogénéité du discours sur ces indicateurs. Il apparaît, qu'en termes de styles de texte, de mise en scène et de mots utilisés, le discours répond à un objectif de tentative d'explication de l'appropriation de la RSO. Les choix opérés en termes de styles de textes semblent uniformes et justifiés la prise en compte de la RSO dans le discours des acteurs interrogés. En effet, le discours des acteurs, ancré dans l'action, semble traduire une opérationnalisation de la RSO. Cependant, l'analyse de contenu détaillée nous permettra d'étudier davantage cette hypothèse.

4.2.2.2. Analyse de contenu des discours RSO des acteurs

Dans cette partie de notre travail nous nous sommes intéressés à la RSO dans le discours des acteurs des marques club. En utilisant, l'analyse de contenu, nous avons catégorisé le discours des acteurs. Bardin (2007, p. 42) définit l'analyse de contenu comme « *un ensemble de techniques d'analyse des communications utilisant des procédures systématiques et objectives de descriptions du contenu des messages* » L'analyse de contenu présuppose que la répétition d'unités d'analyse révèle les centres d'intérêts et les préoccupations des auteurs du discours (Thiéart, 1999). Les univers de références utilisées dans les discours des acteurs interviewés nous ont permis de traiter la première thématique de notre grille d'entretien, la RSO dans la politique générale. Nous avons opté pour une analyse de contenu conceptuelle qui consiste à repérer la fréquence des mots apparaissant dans les entretiens prononcés par les interviewés (Gavard-Perret et al., 2008). A l'aide du logiciel Tropes Version 8.4, nous avons mesuré la

fréquence des références utilisées par les acteurs. Nous montrons que les marques club de football professionnel français sont impliquées dans la RSO.

4.2.2.2.1. La RSO dans la politique générale

Dans cette partie de notre travail nous avons utilisé les catégories d'actualités et dimensions de RSO qui ont servi de référentiels dans notre première étude pour l'analyse de contenu des discours des acteurs. Par le biais des références utilisées par l'ensemble des interviewés nous avons regroupé les informations recueillies dans des catégories similaires (Tableau 25). Pour cette analyse nous avons exclusivement tenu compte des réponses des acteurs interrogés. Nous avons retiré toutes les questions de notre grille d'entretien et les questions de relance afin d'éviter la redondance des vocables utilisés dans les questions. De même, tous les mots inexploitable et ceux n'ayant pas une fréquence d'apparition supérieure ou égale à trois⁹¹ ont été supprimés de l'analyse.

Au niveau le plus général, les occurrences de mots utilisés dans les discours des acteurs confirment l'idée selon laquelle les marques club de football professionnel français se préoccupent de la RSO. A partir de verbatim des acteurs interrogés nous illustrons nos propos.

4.2.2.2.1.1. Préoccupation RSO dans le discours des acteurs

L'analyse de contenu des discours des acteurs des marques club a mis en évidence les données quantitatives des occurrences de mots utilisés dans les catégories de notre référentiel élaboré lors de la première. La part des occurrences relatives à chaque catégorie (Sportive - Formation - Partenaires – Supporters - RSO) est présentée dans le tableau 22.

⁹¹Après vérification, les termes utilisés une ou deux fois ne changeant pas l'ordre des dimensions, il aurait été trop fastidieux de tous les relever. C'est la raison pour laquelle nous nous sommes limités aux termes apparaissant trois fois ou plus dans le discours des interviewés.

DIMENSIONS THEMATIQUES	REFERENCES UTILISEES
SPORTIVE (1410)	Club (351) ; Football (139) ; Joueur (131) ; Stade (113) ; Ligue (60) ; Equipe (58) ; Club de football (57) ; Pro (45) ; Match (44) ; Sport (37) ; Sportif (31) ; Président (31) ; Recrutement (27) ; Terrain (26) ; Entraîneur (25) ; Amateur (22) ; Saison (21) ; Fédération (19) ; Professionnel (15) ; Résultat (15) ; Entraînement (13) ; Budget (12) ; Gardien de but (12) ; Infrastructure (10) ; Billet de spectacle (10) ; Section (10) ; Handicap (9) ; Evènement (9) ; Championnat (8) ; Elite (8) ; DH (6) ; Spectacle (5) ; Pratique (5) ; Réserve (5) ; Club de sport (5) ; Tribune (5) ; Gardien (5) ; Division (3) ; Footballistique (3) ;
FORMATION (736)	Jeunesse (175) ; Association (81) ; Formation (75) ; Centre de formation (72) ; Educateur (38) ; Garçon (34) ; Scolarité (29) ; Centre (28) ; Enseignement (25) ; Directeur (24) ; Ecole (20) ; Collège (17) ; Baccalauréat (17) ; Filles (16) ; Académie (15) ; Université (13) ; Préformation (12) ; Diplôme (10) ; Lycée (9) ; Catégorie (5) ; Adolescent (5) ; Elève (5) ; Etudiant (5) ; Professeur (3) ; Enseignant (3)
PARTENAIRE (160)	Partenaire (51) ; Partenariat (14) ; Ville (37) ; Territoire (16) ; Agglomération (13) ; Région (11) ; Département (10) ; Métropole (9) ; Commune (6) ; Actionnaire (5) ; District (4)
SUPPORTERS (42)	Client (22) ; Supporter (8) ; Spectateur (6) ; Consommateur (5)
RSO (397)	Citoyen (34) ; RSE (24) ; RSO (21) ; PEF (20) ; Valeur (19) ; Environnement (19) ; Reconversion (15) ; Quartier (14) ; Déchet (14) ; Mission d'intérêt général (13) ; Fondation (13) ; Open football club (13) ; Engagement (12) ; Poubelle (11) ; Santé (10) ; Energie (9) ; Sensibilisation (9) ; Eau (9) ; Développement durable (8) ; Tri (8) ; Transport (7) ; Culture (7) ; Donation (6) ; Malade (6) ; Parking (5) ; Solidarité (5) ; Téléthon (5) ; Forêt (5) ; Gaspillage (4) ; Covoiturage (4) ; Fondation (4) ; Insertion (3) ; Planète (3) ; Ramassage (3) ; Traitement des déchets (3) ; Restaurant du cœur (3) ; Label (3) ; MIG (3) ; Prévention (3) ; Soutien scolaire (3) ; Egalité homme-femme (3) ; Emballage (3) ; Consommation (3) ; Espace vert (3) ; Bénévolat (3)

Tableau 22 : Répartition des occurrences relatives par dimension thématique

Le tableau indique que les acteurs interrogés ont consacré 1410 occurrences à la thématique sportive, 736 occurrences à la thématique formation, 397 occurrences à la thématique de la RSO, 160 occurrences à la thématique partenaire et 42 occurrences à la thématique supporters. A la lumière de ce tableau, il apparaît que la thématique sportive est la catégorie la plus significative. Ces résultats semblent logiques car la dimension sportive est au cœur des activités des marques club. Ces résultats confirment les résultats obtenus lors de notre précédente étude exploratoire des sites internet officiels des marques et ceux de François (2012). L'objet principal d'une marque club est l'organisation de manifestations sportives François (2012).

La répartition des occurrences de mots utilisés par les acteurs interrogés positionne la thématique formation après la thématique sportive. Cela nous paraît aussi logique, dans le sens où les marques club sont des groupements sportifs constitués d'une société commerciale et d'une association support qui est chargée de la gestion du centre de formation. La société commerciale, qui dispose d'une puissance financière, ne peut pas se passer de l'association support. Elle a besoin de son numéro d'affiliation pour participer aux compétitions sportives. *« La société ne pourrait pas exister sans l'association. C'est l'association qui porte le numéro d'agrément de la fédération et on ne peut pas créer de société s'il n'y a pas d'association. Il y a une convention signée entre les deux parties. »*

Ces deux pouvoirs sont sensés s'équilibrer au sein du groupement sportif. C'est à juste titre, que les acteurs interrogés affirment qu'on ne saurait distinguer la société commerciale de l'association support, prouvant qu'il existe un lien étroit entre ces deux entités par une convention d'équilibre. *« [...], il y a une convention qui lie l'association avec la société anonyme, c'est obligatoire d'ailleurs, parce que quand on va devant la DNCG on doit présenter un budget consolidé c'est-à-dire le budget de la S.A plus le budget de l'association doit être supérieur à zéro, donc il est clair que l'association n'a pas vocation à dégager de bénéfices, a fortiori l'association n'est qu'un centre de formation, donc tous les ans, il y a une convention d'équilibre entre l'association et la S.A, et la S.A éponge le passif de l'association. »*

La majorité des clubs évoluant en Ligue 1 et Ligue 2 ont opté pour le statut SASP (Société Anonyme Sportive Professionnelle), la forme juridique la plus proche du droit commun des sociétés commerciales, et gèrent, par convention, leurs relations avec l'association support (Blumrodt et Bodin, 2009).

Bien évidemment, une proportion importante d'occurrences relatives à la RSO apparaît dans les discours des acteurs interrogés. Le discours de ces acteurs consacre 397 mots à la thématique qui nous intéresse. Le poids important de la thématique RSO confirme la prise en compte des enjeux de RSO dans la politique générale des marques club de football professionnel français. Ces résultats confirment les résultats obtenus lors de notre précédente étude exploratoire.

Les répartitions des occurrences relatives aux thématiques partenaires et supporters, sont moins représentées dans le discours des acteurs interrogés. Ce résultat nous paraît logique car les termes partenaires ou clients ont été moins évoqués dans les discours des acteurs.

4.2.2.2.1.2. La place de la RSO dans le discours des acteurs

Dans notre étude, nous avons questionné les acteurs sur la place de la RSO dans la politique générale du club. Selon les acteurs interrogés la place de la RSO dans la politique générale s'insère sur un continuum allant d'important à très important (Tableau 23).

Pour certains acteurs interviewés, la RSO n'est certes pas la priorité, mais elle mérite d'exister. Pour d'autres acteurs interrogés, autrefois délaissée la RSO a tendance à grandir et commence à devenir importante. Pour d'autres encore, la RSO a une place très importante, voire centrale dans leurs organisations.

Verbatims des acteurs relatifs à la place de la RSO
<i>« Ce n'est pas notre priorité mais ça mérite d'exister, d'essayer de sensibiliser les jeunes, après c'est vraiment efficace on ne pas dire mais dans tous les cas, ça mérite d'être pensé, d'être pris en compte. Après dans la politique générale du club, ce n'est pas une priorité. Notre priorité, c'est de faire monter l'équipe première en ligue 1. »</i>
<i>« C'est une place qui a tendance à grandir mais qui auparavant était un peu délaissée, pas par un manque d'intérêt mais juste, encore une fois le club est en modification depuis cinq, six ans et il y a eu beaucoup de changement en interne [...] »</i>
<i>« Nous clairement c'est un sujet qui devient important chez nous, on était un peu comme monsieur Jourdain, c'est-à-dire que pendant longtemps on a fait de la prose sans le savoir, sans s'en rendre compte. »</i>
<i>« La RSE du coup occupe une place très importante, en fait elle est transversale à toutes les activités du club. Notre président, il impulse la dynamique commerciale, la dynamique sportive mais aussi la démarche RSE qui impacte toutes les activités »</i>
<i>« La place de la RSO est centrale »</i>

Tableau 23 : Verbatims des acteurs relatifs à la place de la RSO

4.2.2.2.1.3. La RSO voulue : une perspective intégrative des dimensions de la RSO

La RSO se définit comme la contribution des organisations au développement durable (ISO, 2010). Cela implique de ces dernières une prise en compte, équilibrée, des trois dimensions économique, sociale et environnementale dans leur stratégie. La norme ISO 26000 à laquelle ont souscrit les marques club de football professionnel français appréhende l'organisation comme un acteur impliqué dans les questions économiques, sociales et environnementales.

Selon les acteurs interrogés, cette triple dimension de la RSO est voulue et mise en œuvre par les marques club de football professionnel (Tableau 24).

Au niveau économique, les marques club ont saisi les opportunités en s'adaptant à l'évolution des conditions du marché. Elles se sont bien positionnées sur de nouveaux marchés de niche à forte valeur ajoutée pour développer des services innovants. Depuis quelques années, les marques club sont entrées dans une démarche volontariste de diversification des pratiques à travers le football féminin. En plus du football féminin, les marques club se sont positionnées dans le football handicap. Le sport Business s'est considérablement sophistiqué en mobilisant des techniques classiquement utilisées pour les produits de grande consommation. Dans ce cadre, les organisations sportives ont développé de nouveaux modèles de revenus. Les marques club ont développé des activités qui ont engendré l'extension de la marque. Pour une structure sportive professionnelle, l'extension de marque consiste à réduire l'incertitude financière en s'inscrivant dans une logique atypique et innovante. Les marques club désireuses de s'étendre ont développé un ensemble de produits et services dérivés. Elles se sont ouvertes à d'autres activités en dehors de la sphère du football. La construction d'une marque forte et son extension sont des symboles majeurs du développement d'un état d'esprit marketing (Desbordes, 2007). Ce sont des stratégies privilégiées pour se protéger des contingences des résultats sur le terrain (Paché et N'Goala, 2011). Les acteurs interrogés soulignent que la dimension économique en matière de RSO s'étend même à une internationalisation de la marque. Les marques club à la recherche de nouvelles sources de financement et désireuses d'internationaliser leur marque semble trouver une porte de sortie crédible hors de la France. Cette stratégie de croissance vise l'exportation de leur modèle de formation à l'étranger avec pour objectif de créer une marque forte. Radford et Bloch (2012) cités par Richelieu (2018) soulignent que les clubs vont ouvrir des académies à l'étranger pour ancrer la marque très jeune chez les enfants et ainsi profiter de l'effet du berceau au tombeau pour fidéliser des supporters à leurs marques. Par ailleurs, l'ouverture de ces académies à l'étranger leur permet de puiser dans le talent local pour ensuite le rediriger vers l'équipe première, voire vendre à prix fort un joueur développé à l'interne (Richelieu, 2018). Toujours, au niveau économique les marques club ont créé des écosystèmes d'affaire, mettant en relation les entreprises dans le but de favoriser le développement économique des territoires sur lequel elles sont implantées. La lecture du discours des acteurs a donné de voir que si ces marques club sont concernées par la maximisation des profits elles sont prêtes à renoncer de façon consciente à certains bénéfices pour s'investir dans la communauté dans laquelle elles sont insérées. À ce titre, comme acteur moral responsable selon la terminologie employée dans le « *balanced concept of the firm* » (Enderle et Tavis, 1998),

cela contribue à valider l'approche selon laquelle les acteurs et les activités commerciales ne sont pas seulement régulés de l'extérieur mais ont également leurs propres motivations morales et propositions.

La majorité des acteurs interrogés affirment se préoccuper de la dimension environnementale. La plupart des mesures écologiques des marques clubs s'accroît sur le tri des déchets auprès de jeunes en formation, la promotion des transports communs avec des billets combinés pour l'entrée au stade et du covoiturage. Mais les acteurs soutiennent qu'ils ont plus de difficultés à intégrer les questions environnementales dans leur stratégie et leur management. La nécessité d'envisager les enjeux environnementaux dans une perspective de chaîne de valeur, parfois très sophistiquée et impliquant des ressources et des compétences techniques particulières complexifie l'intégration. Le conflit potentiel qui peut survenir entre les objectifs environnementaux et économiques, atténue l'adoption d'une dimension environnementale de la RSO dans les marques club. Par ailleurs, la plupart des acteurs interviewés envisage de développer la dimension environnementale, longtemps délaissée dans une perspective future.

Notre étude montre que la dimension sociale de la RSO connaît une large diffusion au sein des marques club de football professionnel. Elles sont de plus en plus nombreuses à mettre en place une telle démarche RSO au sein de leur organisation. Les acteurs interrogés sont particulièrement sensibles aux problèmes liés à la dimension sociale, décrivant la prédominance de la dimension sociale dans l'engagement RSO des marques club. Les acteurs interrogés veulent s'engager au sein de leurs communautés, afin de répondre à leurs besoins et agir en bons citoyens. Les marques club et leur communauté entretiennent une relation beaucoup plus étroite et plus directe. Ce fort attachement des marques club pour leurs territoires dans lesquels elles sont encastrées, fait que naturellement celles-ci sont impliquées dans leur développement.

Verbatims des acteurs relatifs à l'intégration des dimensions de la RSO

« L'un des meilleurs exemples qu'on a sur l'engagement c'est le football féminin. Le club, depuis 2004, a mis des moyens financiers, a mis des infrastructures en place, a recruté du personnel de très haut niveau pour qu'on puisse emmener cette équipe féminine au plus haut niveau »

« La politique du club, d'un autre côté, c'est la volonté du président actuelle de développer fortement le football féminin et d'accéder très vite vers une section élite qui joue en D1 féminine et par la suite ouvrir probablement un centre de formation féminin ».

« J'oubliais un autre volet important du positionnement du club [...], le sport handicap. Le club est porteur de deux structures sur le sport handicap, une équipe Cecifoot, une équipe de malvoyants qui participe aux championnats de France [...], et depuis trois, quatre saisons le HAC foot fauteuil pour les personnes à mobilité réduite »

« C'est une politique qui a évolué (...), le nouveau président a apporté une approche totalement différente sur l'ouverture vers d'autres sphères que le football, à titre d'exemple le club vient d'ouvrir un hôtel dans son stade, et donc il y a vraiment une recherche de la part de l'équipe dirigeante actuelle d'ouvrir tous les créneaux possibles pour avoir des ressources complémentaires sur d'autres marchés »

« Dans le dernier point dans les axes nouveaux que le président souhaiterait, c'est de développer une marque HAC vers l'étranger, exporter notre savoir-faire en termes de formation vers l'étranger et dans un premier temps vers les Etats-Unis. Depuis l'été dernier la mise en place d'un programme dans le calendrier du club qui sont renouvelés au mois de mars avec en vision de créer une académie aux Etats-Unis »

« Au niveau économique la seule chose que nous on fait c'est mettre en relation les entreprises dijonnaises et bourguignonnes, on essaie de créer des connexions pour qu'elles fédèrent, et qu'elles travaillent entre elles. Nous on leur vend des prestations pour assister aux matchs, des places VIP, l'idée c'est qu'elles se rencontrent et fassent du business pour développer l'activité économique de la Côte d'Or et de la Bourgogne »

« On a deux associations qui sont présentes sur notre maillot, évidemment ce sont des espaces commerciaux mais qu'on a décidé de ne pas vendre pour mettre à profit deux associations, Autour des Williams et Coup de Pouce, donc on se prive d'une recette commerciale pour la promotion d'une association, et ça personne nous force à le faire, on le fait de façon naturelle »

« La responsabilité, elle est aussi très forte dans l'exploitation du stade. On est le premier club en France à avoir son stade 100% privé [...], et donc la responsabilité du club est d'assumer cette responsabilité vis-à-vis de ce stade, de veiller à ce qu'on limite au maximum les impacts environnementaux »

« Il y a une quinzaine de jours, je me suis mis en relation avec le vice-président de l'université de Bourgogne, [...], l'idée étant d'associer l'université de Bourgogne avec le club, sûrement des partenaires économiques qui sont sensibilisés à l'économie d'énergie, au recyclage, à la revalorisation des déchets, [...], l'idée étant de mettre toutes les composantes autour du club pour mettre en avant cette volonté de participer un peu à la réduction de consommation. [...] Maintenant dans quel sens commencé, là est la question, c'est pour ça qu'il serait intéressant de s'appuyer sur le côté universitaire scientifique parce que nous on n'a pas les connaissances pour le faire forcément. Encore une fois à côté, s'il y a la possibilité de s'entourer de partenaires qui ont cette vocation-là d'économie et de recyclage, évidemment en collaboration avec Dijon Métropole ou le Grand Dijon puisque le stade leur appartient ».

« Alors les perspectives, c'est assez facile de vous les brosser puisqu'on a réuni notre conseil d'administration [...]. Nos grands projets c'est beaucoup en lien avec le stade, on a des projets à plus long terme sur la bonne gestion environnementale du stade »

« [...], à l'avenir on arrive à mettre en place des actions importantes sur l'aspect environnemental, notre but c'est de faire prendre conscience aux gens des enjeux qu'il y a. »

« Nous faisons plus d'actions dans le social »

« Quand on compile l'ensemble des actions que l'on mène sur toute une année sur le volet social notamment, on se rend compte qu'on fait énormément de choses au Stade Rennais »

« On veut que le stade soit beaucoup plus qu'un stade mais un lieu de vie au quotidien. Un lieu qui bénéficie au territoire et qu'il ait une forte dimension sociale »

« Je pense que le club est un acteur social important, un club sportif qui offre un spectacle au gens et on se doit de montrer l'exemple »

Tableau 24 : Verbatims des acteurs relatifs à l'intégration des dimensions de la RSO

4.2.2.2.1.4. La RSO transmise dans le discours des acteurs

La RSO voulue se traduit dans l'ensemble des supports de communication : la RSO transmise. La RSO transmise reflète la manière dont la RSO voulue est traduite dans la communication des acteurs. Il s'agit de déterminer l'ensemble des croyances, opinions et attitudes auxquelles la RSO renvoie, ainsi que la manière dont elle est associée. L'analyse de contenu dans cette partie procède d'un mode de découpage et de codage s'étayant sur la structure syntaxique et sémantique du discours. Les entretiens semi-directifs des acteurs retranscrits et formatés, ont été analysés à l'aide du logiciel IRaMuTeQ⁹², « *Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires* ». Notre choix s'est porté sur IRaMuTeQ car ce logiciel intègre une analyse des données textuelles selon la méthode Reinert (1986). La méthodologie mobilisée consiste à effectuer plusieurs découpages du corpus en « *unités de contexte* », à réaliser des comparaisons et des regroupements du corpus segmenté selon les formes contenues, puis à chercher les distributions stables. Le découpage en unités de contexte aboutit, par le biais d'une classification descendante hiérarchique (C.D.H.), à la constitution des

⁹² Il s'agit d'un logiciel libre construit avec des logiciels libres, distribué sous les termes de la licence GNU GPL (version 2.0) 3 et conçu à partir d'Alceste 4 et de la classification hiérarchique de données textuelles élaborée par son créateur Max Reinert (ingénieur CNRS rattaché au Laboratoire Printemps [Professions, Institutions, Temporalités] UMR 8085, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines, Guyancourt). Quant à « R », il s'agit d'un langage de programmation et d'un environnement mathématique utilisés pour le traitement de données et l'analyse statistique.

classes d'énoncés caractérisées par la spécificité de leur vocabulaire. Les classes fournies par le logiciel ont en commun des co-occurrences spécifiques des lexèmes (Reinert, 1986 ; 1993 ; 1997 ; 2001). La méthode Reinert (1986) est tout à fait adéquate pour l'analyse de la RSO transmise.

L'intégralité de la retranscription des enregistrements des entretiens individuels semi-directifs des acteurs nous permet d'analyser un corpus de 17 textes pour un volume de 50208 occurrences. Il correspond à un lexique de 3032 formes différentes après segmentation, reconnaissance et lemmatisation. Après partitionnement du corpus des acteurs, la classification rend compte de 82,79 % de segments classés du corpus et définit 3 classes terminales. La CDH, résumée par le dendrogramme, définit la RSO transmise dans le corpus des acteurs (Figure 19).

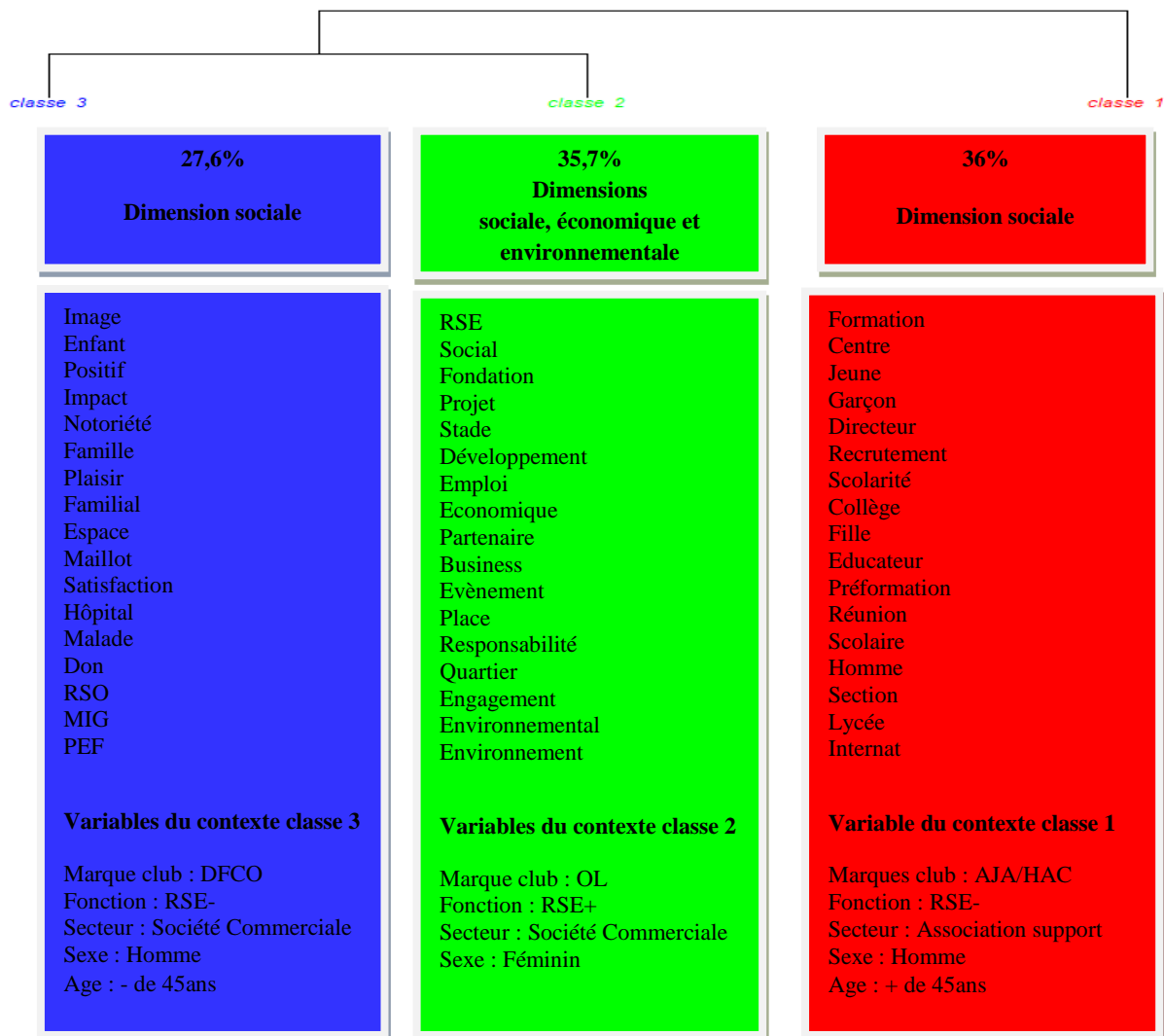


Figure 19 : La RSO transmise par les acteurs des marques club

Les entreprises sont concernées par la responsabilité sociale parce qu'elles sont consommatrices de ressources, productrices de déchets, mais aussi créatrices de valeur⁹³ (Breka et Kpossa, 2013). Comme toute entreprise, les marques club sont impliquées dans la RSO. En effet, l'application de la RSO à travers la norme ISO 26 000, a été mise en œuvre depuis 2011, par les marques club sous l'égide du Ministère des Sports français et du Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF). La légitimité des marques club en matière de RSO aux yeux de la communauté passe par une prise en compte de la RSO. Cela implique pour les marques club de contribuer au développement durable, c'est-à-dire, une prise en compte équilibrée des trois dimensions, économique, sociale et environnementale.

Le profil des classes (Figure 19) rend compte de la RSO transmise dans le discours des acteurs des marques de football professionnel. De façon générale, le lexique mis en perspective par les acteurs pour appréhender la RSO des marques club s'organisent autour de la dimension sociale. De surcroît, les résultats suggèrent que la RSO voulue ne coïncide pas nécessairement à la RSO transmise dans le discours des acteurs des marques club. Ceci est d'autant vrai que les acteurs des marques club ne communiquent pas la RSO de façon identique. Certains considèrent seulement la dimension sociale lorsqu'il est question de la RSO alors que d'autres font davantage référence aux trois dimensions, à savoir, l'économie, le social et l'environnement.

Les acteurs de l'association support (Directeur de Centre de Formation, Responsable Vie & Scolarité de CF...) des marques club AJA et HAC appréhendent la RSO que dans sa dimension sociale. Le vocabulaire retenu par ces acteurs pour caractériser la RSO, s'accumule autour des termes tels que formation, centre, jeune, scolarité, collègue... (classe 1). Le contenu de cette classe indique que les marques club assument leur responsabilité à travers la formation et la scolarité des jeunes joueurs des centres de formation.

Les acteurs de la société commerciale ayant une fonction rattachée à la RSE (Déléguée chargée de RSE, Chargé de mission RSE...) de la marque OL, caractérisent la RSO dans ses trois dimensions, économique, environnementale et sociale. Le « dépôt » d'un sens connecté aux dimensions sociale, environnementale et économique par ces acteurs, est caractérisé par les formes actives, RSE, social, fondation, emploi, stade, environnement, économie, business... (classe 2). La politique sociale de cette marque club est instrumentalisée par sa fondation.

⁹³ Breka J-N et Kpossa M. (2013). Greenwashing et image RSE. Archives Marketing Trends Congress

Les acteurs de la société commerciale n'ayant pas une fonction rattachée à la RSE (Directeur Général, Responsable communication, Responsable marketing...) de la marque DFCE pensent la RSO que dans sa dimension sociale. Le contenu lexical retenu par ces acteurs qui illustre une centration sur la dimension sociale, s'articule autour des mots, hôpital, malade, don, PEF, MIG ... (Classe 3). Le contenu révèle que les actions de RSO s'opérationnalisent à travers les missions d'intérêt général et le programme éducatif fédéral.

4.2.2.2.2. Les actions de RSO

Le second thème abordé dans nos entretiens menés auprès des acteurs des marques clubs, a concerné les actions de RSO. Notre analyse montre que deux perspectives sont pertinentes pour expliquer l'opérationnalisation des actions de RSO au sein des marques club. La première, s'accumule autour d'un certain nombre de facteurs externes. Les contraintes institutionnelles de type coercitif, fixées par l'appareil législatif français, et de type normatif, fixées par la Ligue de Football Professionnel et la Fédération Française de Football, ont influencé fortement la mise en place d'actions de RSO dans les marques club. Dans ce cadre les actions de RSO des marques club sont des actions de RSO institutionnelles. La deuxième explication de la mise en place d'actions de RSO est sujette à des facteurs internes, principalement liés aux ressources de l'organisation. A l'initiative des dirigeants et des salariés, la RSO est aussi rendue opérationnelle dans les marques club. Dans ce contexte la RSO des marques club sont des actions de RSO stratégiques. En outre, notre étude montre que les actions de RSO des marques club de football professionnel souffrent d'un isomorphisme mimétique. A partir de verbatim des acteurs interrogés nous illustrons nos propos.

4.2.2.2.2.1. Les actions de RSO institutionnelles

Au cours du processus d'analyse, les réponses des acteurs qui ont émergé, présentaient deux perspectives qui se sont avérées particulièrement pertinentes. La première était qu'un certain nombre de pressions externes étaient déterminantes pour l'implication de ces organisations dans la RSO. Le football professionnel français est un champ de la politique publique. Se fondant sur la notion d'intérêt général inscrite dans le code du sport⁹⁴, l'Etat donne au football

⁹⁴ Les articles L. 100-1 et L.100-2 du code du sport

professionnel français les caractéristiques d'une mission de service public, avec la responsabilité de définir les grands axes réglementaires (code du sport). Par conséquent, l'État joue un rôle dans l'organisation, la régulation et le contrôle des activités sportives des marques club de football professionnel français. Les interactions entre les pouvoirs publics et les marques clubs sont nombreuses. Les marques club sont dans l'obligation de réaliser des missions d'intérêt général. Ces missions d'intérêt général sont des supports d'actions de RSO au sein des marques clubs. « *Au niveau sociétal, on mène beaucoup d'actions [...], on a ce qu'on appelle les MIG, missions d'intérêt général, au cours desquelles on a des joueurs qui vont à la rencontre d'associations, à la rencontre d'enfants, [...] par le biais d'échanges verbaux, de dédicaces.* »

Les pouvoirs publics à travers les collectivités influencent fortement la pratique de RSO des marques club. « *On fait des choses après [...] par rapport aux collectivités, par rapport aux subventions qu'elles nous versent, on doit faire participer nos joueurs à différentes missions d'intérêt général.* » La participation de ces marques club aux différentes missions d'intérêt général permet de justifier les subventions dont elles bénéficient. « *En fait pour justifier les sommes qu'ils donnent, en échange des sommes, nous on doit accomplir plusieurs missions dans l'année.* ». « *Nous devons justifier certaines choses pour les subventions* »

L'identité d'un club sportif passe toujours par l'attachement à un territoire et particulièrement, une ville quel que soit le sport ou l'équipe (Chanavat et Desbordes 2015). En premier lieu, le lien financier entre les collectivités et leurs marques club par l'attribution de subventions publiques. En second lieu, même les marques clubs les plus importantes sont locataires de leur stade⁹⁵ ce qui fait de la ville, l'interlocuteur principal des marques club sur les questions de redevance ou des travaux. Il est de notoriété que le modèle économique de beaucoup de marques club est basé en partie sur les recettes des matchs et soumis à la qualité des relations avec le propriétaire du stade (Chavanat et Desbordes, 2015)

Bien que les marques club soient tenues de mettre en œuvre des initiatives de RSO mandatées par les collectivités, elles sont fortement investies dans les programmes de RSO mandatés par la Ligue de Football Professionnel et la Fédération Française de Football. « *Après d'autres choses que l'on fait sur le plan national, la ligue de football professionnel nous encourage à*

⁹⁵ Seuls l'AJ Auxerre (stade de l'Abbé Deschamps), l'AC Ajaccio (stade François Coty) et l'OL (Groupama Stadium) sont propriétaires de leurs stades.

mener des actions, on reçoit des fiches avec différents types d'actions qu'on peut mener, sur l'emploi, pas mal de choses comme ça »

Dépositaires de la pratique du football, la Fédération Française de Football et la Ligue de Football Professionnel encouragent les marques club à s'engager dans la RSO en mettant à leurs dispositions le PEF (Programme Educatif Fédéral⁹⁶) et l'Open Football Club⁹⁷. Ces dispositifs permettent d'orienter les actions de RSO des marques club. Nos répondants l'ont indiqué au cours de nos entretiens. *« Il y a la Ligue de Football Professionnel avec l'open football club, et la fédération française avec le PEF, le programme éducatif fédéral, qui nous permettent aussi de mettre en place des actions avec les jeunes [...], on a mis pas mal d'actions grâce au PEF et à l'open football club. »*

« [...], open football club, c'est la ligue de football professionnel qui organise des colloques avec les centres de formation et des associations et l'objectif c'est de pouvoir mettre en place des actions éducatives et citoyennes avec les jeunes de centre de formation, donc on y participe activement »

Les discours des acteurs interrogés suggèrent une institutionnalisation significative des actions de RSO des marques club. Les pouvoirs publics par les missions d'intérêt général, la Fédération Française de Football et la Ligue de Football Professionnel, respectivement par le programme éducatif fédéral et l'open football club, rendent obligatoire les actions de RSO des marques club. Les actions de RSO menées dans ces cadres ne découlent pas d'une logique volontariste des marques clubs. Elles correspondent à l'accomplissement de contraintes institutionnelles de type coercitif fixées par l'appareil législatif français et de type normatif fixées par la Ligue de Football Professionnel et la Fédération Française de Football. La RSO des marques club est une réponse aux pressions institutionnelles de types coercitif et normatif qui s'exercent sur les marques club. Dans ce contexte, les actions de RSO sont de type institutionnel.

En outre, cette analyse met en lumière que dans les cadres susmentionnés, les actions de RSO institutionnelles mises en place par les marques club de football professionnel, s'inscrivent dans la dimension sociale, et concernent les actions d'éducation, et des actions de lien social et

⁹⁶ Pour ce qui concerne le dispositif « Le programme éducatif fédéral », élaboré après de longs mois de réflexion et les expérimentations réussies de la Fondation du Football et de la Ligue du Maine, concrétise la volonté de la Fédération Française de Football de répondre à la promotion des valeurs éducatives.

⁹⁷ Le programme « Open Football Club » initié et animé par le Fondation du Football pendant plusieurs mois avec un groupe de travail, composé de représentants des instances (FFF, LFP, UCPF, UNECATEF, UNFP) mais également de représentants des clubs professionnels (Havre AC, Olympique Lyonnais, Toulouse FC), contribue à former des joueurs, mais aussi des hommes et des femmes, porteurs de valeurs fortes, conscients de leur citoyenneté.

d'intégration sociale au sein des communautés dans lesquelles elles s'insèrent (Tableaux 25 et 26).

Marques club	Verbatims des acteurs
OL	« On assume notre responsabilité dans le sens qu'on exige que les jeunes maintiennent leurs études, maintiennent un parcours scolaire, jusqu'au bac, bac général ou bac pro. On a des horaires aménagés, des suivis individualisés, des soutiens scolaires, l'aide aux devoirs. [...] Et notre responsabilité, elle est aussi sur le volet éducatif, beaucoup plus large que juste la scolarité, c'est-à-dire qu'on veut les maintenir ouvert au monde réel, donc on les amène, s'en rendre compte par eux-mêmes de leurs propres yeux des sujets comme la diversité, le handicap, comment on produit de l'énergie. »
DFCO	« [...] pour la journée des droits des femmes on a mené une action avec la DRJCS et Isabelle Galmiche qui est la déléguée départementale. On a mené une action avec la section féminine du club, les filles du club et les garçons, [...] autour d'un débat sur l'égalité hommes-femmes »
AJA	« On fait plein d'interventions extérieures qu'on organise [...], une fois toutes les deux semaines en général sur l'ensemble des joueurs du centre de formation de U15 à réserve professionnelle. Ils vont visiter différentes entreprises pour voir comment ça se passe. On a des interventions sur le médical, sur la diététique, sur les dommages professionnels, comment ça se passe au niveau des assurances, au niveau des logements. »
HAC	« [...] du point de vue RSO sur le centre de formation on a le programme éducatif Coach Ciel et Marine qui regroupe les trois axes citoyenneté, la prévention-santé et la culture à destination des jeunes du centre de formation. »
STADE RENNAIS	« Sur la partie restauration [...], on a demandé à notre prestataire de s'engager dans la restauration du centre de formation, on a une action de lutte contre le gaspillage alimentaire »

Tableau 25 : Verbatims des acteurs confirmant la présence d'actions éducatives

Marques club	Verbatims des acteurs
OL	<p>« On accompagne aussi les sportifs professionnels mais aussi les sportifs qui sont en formation sur du travail d'intérêt général qui est en lien avec les associations, comme exemple ça peut être les restos du cœur, de toutes les associations caritatives, on s'implique dans la vie des associations caritatives, on donne du temps, on y va avec les gamins. On va aussi dans les hôpitaux rencontrer des enfants malades avec les jeunes joueurs et les jeunes joueuses de manière à apporter un tout petit peu de bien-être. »</p> <p>« Après, on a développé un projet assez spécial autour du stade qui se positionne sur le terrain de l'emploi, on a créé une structure qui s'appelle CEPE, la cité des entreprises pour l'emploi, c'est porté par la fondation et qui permet aux entreprises du territoire qu'elles soient partenaires ou non de l'Olympique Lyonnais, en fait on leur propose une solution de recrutement différent totalement gratuite »</p>
DFCO	<p>« On a des clubs partenaires, les petits clubs amateurs partenaires. Il y a des conventions qui existent [...] à part les invités au match de temps en temps et laisser faire ce qu'on appelle nous les escortes kids, c'est les gamins qui accompagnent les joueurs. L'escorte kid, [...], je ne sais pas si tu as déjà vu les joueurs sont toujours accompagnés d'un enfant pour l'entrée, donc on fait tourner nos associations partenaires à chaque match. C'est une association différente. »</p> <p>« [...], nous on doit aller faire des actions par exemple dans les quartiers sensibles, des visites aux détenus de la maison d'arrêt de Dijon. On va dans les écoles de foot avec des joueurs pour qu'ils rencontrent et donnent des conseils aux jeunes. [...], le DFCO Tour, trois fois dans la saison il y a l'intégralité des joueurs professionnels qui se déplace dans un club voisin donc la dernière fois on était à Besançon, vous pouvez le retrouver sur DFCO Tour sur notre site internet, on accueille entre 250 et 300 enfants qui sont coacher par Baptiste Reynet, par Cédric Varrault, par tous les joueurs pros, et qui reçoivent des conseils souvent la journée après les remises de récompenses et une séance de dédicace dans la foulée »</p>
AJA	<p>« On a des interventions au sein des collèges, des lycées, des écoles primaires, des quartiers sensibles de la ville où du département, auprès des clubs que ce soit footballistique ou des clubs omnisports »</p>
HAC	<p>« Vous avez une action vraiment d'un point de vue social qui est historique qui date d'au moins vingt ans qui est faite en direction des jeunes ados de dix, quatorze ans des quartiers de la ville qui s'appelle HAC mon parrain, c'est le club qui va mettre en place dans les différents quartiers de l'agglomération et les communes associées à l'agglomération, des tournois, des actions en lien avec la citoyenneté dans le cadre de ce</p>

	<i>programme. [...] Ensuite vous avez l'opération Coach ciel et les marines en destination des clubs partenaires de l'agglomération où des pros, des éducateurs ou les jeunes du centre de formation vont mener des séances avec les jeunes des clubs de l'agglomération, en lien avec leurs éducateurs propres, ça c'est une autre action. »</i>
STADE RENNAIS	<i>« On a des actions avec des personnes en situations difficiles, Restos du cœur, Secours populaires. Sur tout ce qui est cause solidaire on fait la dictée d'ELA, Mettez vos Baskets, les footeux ont du cœur, on fait le tournoi de l'emploi qui est un salon en faveur de l'emploi, on fait des actions dans les quartiers de Rennes qui s'appelle les quartiers football club, on fait des journées du sport handicap »</i>

Tableau 26 : Verbatim des acteurs confirmant la présence d'actions de lien social et d'intégration sociale

Sur le volet éducatif, les marques club assument leur responsabilité en maintenant les jeunes des centres de formation dans un parcours scolaire. De surcroît, les marques club mettent en place des actions de sensibilisation, de prévention sur des sujets comme la diversité, le dopage, la santé... à des fins éducatives. La marque club DFCO sensibilise les jeunes joueurs du centre de formation sur des thématiques de la santé, la citoyenneté, l'égalité. Pour la journée des droits de la femme, la marque club a mené en collaboration avec la Direction Régionale et Départementale Jeunesse, Sport et Cohésion Sociale (DRDJSCS) de la Bourgogne Franche Comté, une action réunissant les joueurs et les joueuses du centre de formation autour d'un débat sur l'égalité hommes-femmes. En plus, la marque club met en place des soutiens scolaires, des horaires aménagés, des suivis individualisés, des aides aux devoirs avec la collaboration de certains étudiants de l'université de Bourgogne Franche Comté.

Par ailleurs, les actions de RSO sont destinées en partie à la promotion de l'activité football comme moyen de lien social et d'intégration sociale. Les initiatives de RSO se rapportent à la lutte contre l'exclusion, la pauvreté, l'aide à l'insertion professionnelle...

La marque club HAC utilise le football comme un vecteur d'échange dans cinq territoires dits sensibles du Havre. La marque club organise des tournois en lien avec la citoyenneté auprès d'adolescents de dix à quatorze ans dans les différents quartiers et communes associées à l'agglomération. Dans la même veine, la marque club DFCO mène des actions dans les quartiers sensibles, fait des visites aux détenus de la maison d'arrêt de Dijon, se rend dans les associations sportives (écoles de football) avec des joueurs pour qu'ils rencontrent et donnent des conseils aux jeunes. Le Stade Rennais se penche sur la question de l'emploi. Dans le cadre du

programme national en faveur de l'Emploi « *Supporters de l'emploi* » lancé en 2013 par la LFP, la marque club organise un salon en faveur de l'emploi qui permet de mettre en relation tous les demandeurs d'emplois avec les entreprises partenaires.

Dans le cadre des Missions d'Intérêt Général des pouvoirs publics, le Programme Educatif Fédéral de la FFF et l'Open Football Club de la LFP, le contenu des actions de RSO entreprises par les marques club de football professionnel répond à des logiques d'éducation, de lien social et d'intégration sociale. En effet, les missions d'intérêt général imposées aux marques club en contrepartie de subventions des pouvoirs publics, sont axées sur : la formation, le perfectionnement et l'insertion scolaire ou professionnelle des jeunes sportifs accueillis dans les centres de formation agréés, des actions d'éducation, d'intégration ou de cohésion sociale et les actions visant à l'amélioration de la sécurité du public et à la prévention de la violence dans les enceintes sportives. Parallèlement aux missions d'intérêt général, l'Open football club et le Programme éducatif fédéral élaborés par les instances fédérales (Ligue de Football Professionnel, Fédération Française de Football), sont des dispositifs qui s'articulent autour de thématiques socio-éducatives en faveur des jeunes joueurs en formation. C'est ce que souligne l'un des acteurs interrogés : « *Concrètement dans le programme éducatif fédéral on a les thèmes de la santé, l'engagement citoyen, [...]. Avec l'open football club on y rajoute l'éthique, l'ouverture civique, l'engagement solidaire, l'insertion professionnelle, la découverte culturelle, [...], l'idée c'est de balayer un peu tous ces thèmes* ».

4.2.2.2.2. Les actions de RSO stratégiques

Comme nous l'avons indiqué plus haut, deux facteurs se sont avérés particulièrement pertinents pour expliquer l'implication des marques club dans la RSO. Si l'un est d'ordre institutionnel (facteurs externes), l'autre est d'ordre stratégique (facteurs internes), lié principalement aux ressources de l'organisation.

Les acteurs interrogés ont formulé une explication de la mise en place de la RSO grâce à l'initiative des dirigeants et des salariés des marques club. « *La RSE comme je vous le disais, est portée par tous les services du club, tous les étages que ce soit au plus haut niveau, par notre président, que ce soient les salariés au quotidien qui s'impliquent dans les projets. La première explication à la mise en place de ces actions, c'est la volonté du président d'être sensible au fait que quand on dirige une entreprise il faut aussi penser à ces enjeux autres*

qu'économiques, penser à aider la société et penser à préserver la planète, penser à aider d'autres sociétés à prospérer grâce à nous, donc c'est vraiment cette volonté première. »

Les acteurs ont déclaré que les initiatives des pouvoirs publics n'est pas la principale explication de leurs efforts en matière de RSO. Pour eux, même si ces actions institutionnelles n'existaient pas, ils seraient amenés à réaliser des actions de RSO à des fins stratégiques. C'est ce que souligne cet acteur dans cet extrait : *« En fait, les missions d'intérêt général nous poussent à les faire forcément mais je pense que s'il n'y avait pas ces missions d'intérêt général, on ne serait pas non plus totalement fermé à réaliser ces actions, la preuve, on organise le DFCO Tour, ça personne nous oblige c'est quelque chose qu'on fait nous, c'est quelque chose qu'on a envie de faire, on sait très bien que les gens attendent beaucoup de nous, on se doit d'être présent pour les enfants malades, c'est quelque chose d'important pour l'image d'un club. [...], je pense que même s'il n'y avait pas les missions d'intérêt général on ferait des actions similaires. »*

Nous relevons dans le discours des acteurs interrogés, qu'au-delà des actions institutionnelles, il existe la présence d'actions de type stratégique réalisées par les marques club, dépassant le cadre des missions d'intérêt général, du programme éducatif fédéral et de l'open football club. Ces actions de RSO se développent au-delà des contraintes imposées par les pouvoirs publics et fédéraux. Ces marques clubs ont intégré les actions de mécénat⁹⁸ (Tableau 27), actions utilisées dans les entreprises pour des ambitions stratégiques. *« C'est toute la partie mécénat et politique sociale du club [...] ces deux casquettes qui parfois se retrouvent sur des projets de RSE portés par la fondation ».*

Cette vision correspond aux préceptes de *« charity principle »*. Une vision qui met l'accent sur la bienfaisance comme corollaire du principe de responsabilité individuelle avec le but de renforcer l'engagement citoyen. Cette conception répond en outre à des caractéristiques sociales pour un ancrage territorial fort, faisant preuve de bons citoyens. Ce type d'initiatives de RSO des marques clubs est centrée sur la volonté de marquer le retour de clubs citoyens (Durand, Bayle, 2004). Il se déploie via la création des structures dédiées, telles que les fondations

⁹⁸S'il n'existe pas de définition officielle du mécénat, l'arrêté du 6 janvier 1989 « relatif à la terminologie économique et financière » indique que le mécénat correspond au soutien matériel apporté, sans contrepartie directe de la part du bénéficiaire, à une œuvre ou à une personne pour l'exercice d'activités présentant un intérêt général. Puisqu'il n'y a pas a priori de contrepartie commerciale, les auteurs s'accordent pour considérer que *« c'est tout sauf un acte normal de gestion »* (Nielsen, 2007) ou qu'il s'agit d'un acte philanthropique (Barre, 2008). Les Américains le dénomment d'ailleurs souvent *« philanthropy »*.

« l'impact social qu'on devait mener à notre arrivée au club lyonnais et à Décines, a été de développer la politique RSE du club effectivement via toutes les actions de la fondation », et les associations citoyennes « Et le troisième volet du club depuis de nombreuses années, est de faire en sorte que le club soit positionné au niveau de la ville comme un acteur social important et donc on a une structure qu'on appelle l'Ancre »

Marques club	Verbatims des acteurs
OL	<p>« On a créé de formations gratuites pour tous les éducateurs, éducatrices et dirigeants des clubs partenaires, donc on a une trentaine de formations dans l'année qui sont dispensées gratuitement. [...] il y a quelques années on a financé des postes d'emplois aidés dans les communes, dans certains clubs amateurs, c'était, il y a trois ou quatre ans on a financé je crois 16 postes d'emplois aidés pour les clubs amateurs. »</p> <p>« Une association au sein de l'hôpital femme mère enfant à Bron dans la région lyonnaise, qui a pour projet de créer un espace transition dédié aux enfants qui ont des maladies chroniques, en les accompagnant de l'enfance à l'adolescence et de l'adolescence à l'âge adulte sur la continuité des soins, notamment dans la phase de l'adolescence, cette période particulière de la vie, où ils délaissent un peu leurs traitements. L'idée c'est de [...] essayer de les faire pratiquer avec toutes nos connaissances dans la partie préparation physique, kiné, tout ce qui est de la composante médicale dans le club »</p>
DFCO	<p>« On soutient deux associations. Coup d'pouce, c'est par rapport à des enfants qui sont malades, en gros ils essaient d'améliorer leur quotidien avec la visite des joueurs, en faisant des dons pour améliorer le confort de la chambre, des choses comme ça. Et la deuxième association c'est Autour des williams, c'est une association qui soutient les enfants qui sont touchés par le syndrome de Williams. Voilà ces deux associations que le président a choisi, avec lesquels on est en partenariat, avec lesquels on fait des dons, on les aide pour aller chercher de l'argent. » (Responsable communication DFCO).</p> <p>« Alors nous à notre échelle [...] on travaille plutôt avec les clubs partenaires, donc on a un petit peu un projet de, je ne vais pas dire de formation mais d'accompagnement pour certains [...]. Et par rapport à ça, nous c'est plutôt sur les clubs partenaires on a des discussions, on crée des réunions où on fait venir des éducateurs un peu extérieurs ».</p>
AJA	<p>« Nous, on est allé pour des tournois, on y est allé pour former des entraîneurs, on va y retourner, l'actionnaire veut développer le football en Chine et il a choisi l'AJ Auxerre parce que pour lui c'est l'un des meilleurs centres de France »</p>

HAC	« [...], on met en place une autre formation envers un autre public, des jeunes qui ont entre dix-huit et vingt-cinq ans des quartiers qui veulent s'engager dans l'encadrement, en lien avec le district de football, il y a une formation de trois jours qui leur est dispensée pour leur permet de disposer de certification d'animateur pour encadrer les jeunes dans leurs différents quartiers. »
STADE RENNAIS	« [...], on a toute l'artillerie de stratégies pricing notamment avec des tarifs réduits pour les personnes en recherche d'emploi, les étudiants, les enfants, les familles, que ça soit les abonnements ou les jours de match et la gratuité pour les personnes souffrant de handicap, on a 135 places disponibles. » « On a des actions avec [...] les petits Doudoux qui est une association de l'hôpital sud de Rennes, on fait des visites au service pédiatrie avec les joueurs professionnels. »

Tableau 27 : Verbatim des acteurs confirmant la présence d'actions de mécénat

Les diverses formes que prennent le mécénat de ces marques club de football professionnel sont les dons et les apports en compétences. En guise d'illustration, la marque club OL, à travers OL Fondation, soutient une association au sein de l'hôpital femme mère-enfant en accompagnant les enfants malades sur la continuité des soins. En outre, la marque club OL dispense gratuitement une trentaine de formation dans l'année à des éducateurs et dirigeants de clubs amateurs partenaires. La marque club DFCO soutient deux associations « *Coup d pouce* » et « *Autour des williams* », en leur faisant des dons.

La figure 20 synthétise les actions de RSO des marques club de football professionnel français :

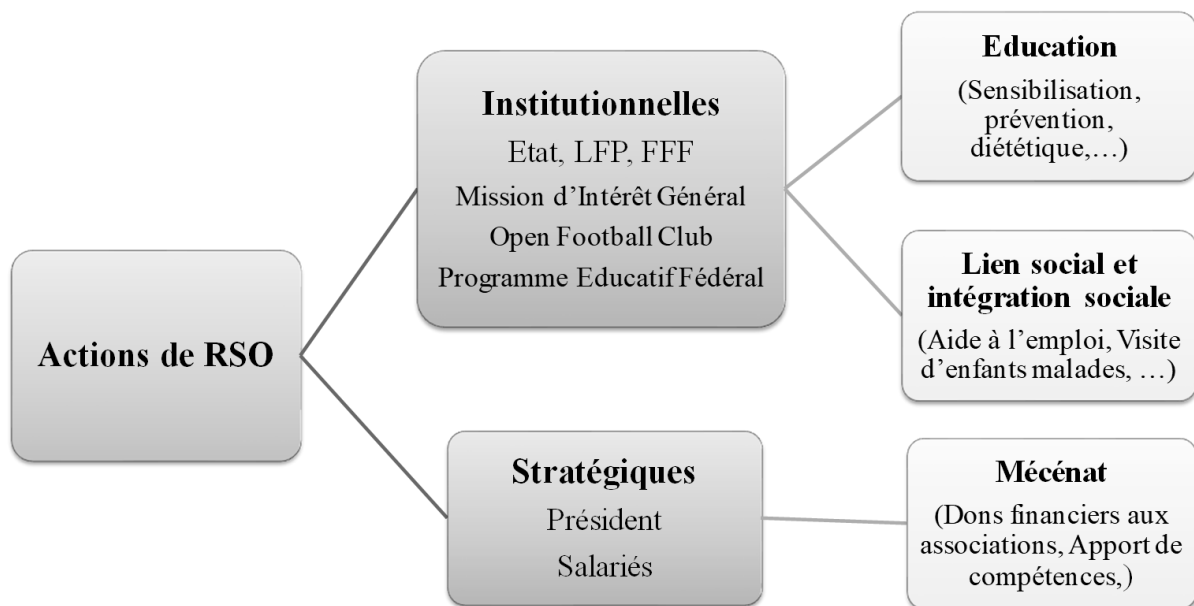


Figure 20 : Synthèse des actions de RSO des marques club de football professionnel français

4.2.2.2.3. L'isomorphisme mimétique des actions de RSO des marques club

La RSO s'est institutionnalisée dans le champ organisationnel des marques club de football professionnel français. Sous la pression de leurs environnements institutionnels (Etat, FFF, LFP), s'est construit un « isomorphisme » des actions de RSO. Les missions d'intérêt général, l'Open football club et le programme éducatif fédéral, dispositifs principaux à la réalisation des actions de RSO des marques club, ont entraîné une homogénéisation des actions de RSO. En souhaitant diversifier leur stratégie de RSO, ces marques club ont développé de nouvelles actions qui correspondent aux nouvelles pressions de l'environnement. Au-delà de ces actions dictées par les pouvoirs publics et fédéraux, les marques club se sont démarquées par des actions stratégiques pilotées par des fondations et des associations. Ces actions stratégiques portent sur le mécénat, qualifié souvent par « *philanthropy* », par les américains. Mais, les pressions qui s'appliquent à l'ensemble des marques club du champ organisationnel, vont alors avoir tendance à les orienter vers les mêmes actions de diversification. Se conformant aux pressions institutionnelles, les actions de RSO des marques club sont devenues de plus en plus semblables.

Nos résultats suggèrent un isomorphisme mimétique des actions de RSO dans le champ organisationnel des marques club de football professionnel français.

L'apport de compétence comme pratique de RSO des marques clubs, OL, HAC et DFCO, illustre la similarité du contenu des initiatives en matière de RSO.

OL : « *On a créé des formations gratuites pour tous les éducateurs, éducatrices et dirigeants des clubs partenaires, donc on a une trentaine de formations dans l'année qui sont dispensées gratuitement* »

HAC : « *[...], on met en place une autre formation envers un autre public, des jeunes qui ont entre dix-huit et vingt-cinq ans des quartiers qui veulent s'engager dans l'encadrement, en lien avec le district de football, il y a une formation de trois jours qui leur est dispensée pour leur permet de disposer de certification d'animateur pour encadrer les jeunes dans leurs différents quartiers.* »

DFCO : « *Alors nous à notre échelle [...] on travaille plutôt avec les clubs partenaires, donc on a un petit peu un projet de, je ne vais pas dire de formation mais d'accompagnement pour certains [...].* »

La structuration du champ organisationnel des marques club est empreinte de processus mimétiques. Le mécanisme conduisant à l'isomorphisme mimétique repose sur l'intérêt stratégique qu'une marque club peut avoir à imiter les actions d'une autre marque club de référence. L'isomorphisme mimétique est lié à une nécessité, d'une part de préserver la légitimité de leurs activités et, d'autre part, de réduire leur incertitude face aux actions à entreprendre. Selon Bollecker, Mathieu et Clementz (2006), les organisations tendent vers un mimétisme qui se concrétise par l'adhésion à certaines valeurs dites responsables qui s'introduisent dans la stratégie⁹⁹. L'homogénéité des actions de RSO entre les marques clubs apparaît être le fait de l'usage du mimétisme face à l'incertitude des actions à entreprendre. Même s'il est difficile de percevoir le sens de la relation entre les marques clubs à l'origine d'innovations managériales en matière de RSO et ceux qui miment et intègrent ces pratiques à leurs propres logiques de fonctionnement, les différentes études menées dans le sport

⁹⁹ Marc Bollecker, Pierre Mathieu, Claude Clementz (2006), « le comportement socialement responsable des entreprises : une lecture des travaux en comptabilité et contrôle de gestion dans une perspective néo-institutionnaliste. Comptabilité, Contrôle, Audit et Institution(S) » Tunisie.

professionnel montrent une forte homogénéisation des pratiques de RSO de ce point de vue (François, 2012).

4.2.2.2.3. Les impacts de la RSO sur la marque club

L'un des thèmes abordés au cours de nos entretiens avec les acteurs des marques club de football professionnel français à traiter des impacts de la RSO sur la marque club. Une organisation préoccupée par sa compétitivité se soucie de sa responsabilité sociale. Mais elle est souvent perçue comme une contrainte supplémentaire par les dirigeants, « *c'est quelque chose qui va très vite et les actions n'ont pas été menées par le passé de façon aussi intense par manque de temps tout simplement, pas par manque de volonté* ». Une politique ambitieuse et bien pensée de RSO a un impact positif incontestable sur la valeur de l'entreprise (Lépineux et al., 2010). Notre analyse montre que les marques club pour lesquelles la RSO est importante mettent en place des actions de RSO. Elle est encore plus prégnante pour les marques club qui évoluent sur un marché international. Les actions de RSO institutionnelles et stratégiques mises en place renforcent leur image et leur notoriété, notamment leur capital marque (Tableau 28). Pour les acteurs interrogés, les actions d'éducation, de lien social et d'intégration sociale et de mécénat, au cœur de la RSO des marques club impactent l'image de leur organisation. L'image est l'ensemble des associations attachées à une entité. L'image de marque contribue d'une manière significative au capital marque à condition qu'elle soit considérée comme positive par le consommateur (Arnett et Al., 2003). Une bonne marque est finalement celle qui a su transmettre une image spécifique et globalement positive, et qui est aussi bien politiquement, socialement qu'économiquement acceptée par son environnement (Michel, 2004 ; Lewi, 2004). Les acteurs indiquent également que ces actions de RSO ont un impact sur la notoriété de leur organisation. Les impacts auxquels font référence les acteurs interrogés concernent principalement l'image et la notoriété que véhiculent leurs organisations. Or, ce sont bien ces variables marketing qui sont aujourd'hui les véritables sources de la création de valeur des marques (Lehu, 2005). Pour François (2012) ces enjeux apparaissent notamment dans le discours des dirigeants des clubs de football fortement médiatisés. La quasi-totalité des acteurs interrogés indique que la mise en place d'initiatives de RSO impacte le capital marque. En revanche, la lecture du discours des acteurs interviewés, démontre que cet effet de la RSO sur le capital marque n'est pas évalué dans le management des marques club. François (2013) atteste une absence complète d'évaluation des pratiques de RSO. La plupart ne voient pas

d'intérêt d'évaluer ces actions sachant que leurs mises en place ont naturellement un impact fort sur leur image. Partant de là, certains d'entre eux se satisfont des retours très souvent positifs des participants aux actions menées (François, 2013). Mais la question cruciale de la mesure et de l'évaluation responsable semble en effet une condition sine qua non à la pérennité des préoccupations responsables et des stratégies RSO (Pastore-Chaverot, 2011). La base de la réussite d'une stratégie de RSO réside dans le succès des retombées qu'elle offre. Comme le soulignent Capron et Quairel-Lanoizelée (2016, p. 72) les stratégies de RSO sont « *gagnant-gagnant* ». Cette analyse laisse penser que ce sont donc avant tout des stratégies d'image qui ont été mises en place afin d'améliorer le capital marque. Plusieurs auteurs ont souligné un lien théorique entre l'engagement dans une cause sociétale et la construction du capital marque (Hoeffler et Keller, 2002 ; Keller, 2003 ; Bhattacharya et al, 2004 ; Walters et Chadwick, 2009).

Verbatims des acteurs relatifs aux impacts de la RSO
<p><i>« Je pense que ces actions de RSO ont un impact sur l'image du club, effectivement les actions qu'on mène auprès des jeunes [...], on en retire les bénéfices mais quand je parle de bénéfices ce n'est pas économique encore une fois c'est en termes d'image. »</i></p> <p><i>« Les actions que nous mettons en place nous donnent de la notoriété et améliore notre image. »</i></p> <p><i>« Ces actions de RSO ont un impact sur la notoriété et l'image du club forcément »</i></p> <p><i>« Par rapport à ces actions de RSO, l'image du club est positive (...) on n'a pas fait d'étude de satisfaction sur ce point-là. Ce n'est pas quelque chose qu'on a mesuré en termes de chiffre d'affaire ou de notoriété mais on sait très bien que ce genre d'actions ne peut qu'apporter du positif. »</i></p> <p><i>« Comme je vous le disais, on ne mesure pas beaucoup, (...) on a prouvé que quand on soutenait les causes, ce n'était pas juste comme ça pour faire joli mais on partait dans la durée... »</i></p>

Tableau 28 : Verbatims des acteurs relatifs aux impacts de la RSO

4.2.2.2.4. La représentation de la RSO

Les organisations devraient se montrer particulièrement attentive aux attentes de leurs parties prenantes. Le quatrième thème de notre entretien a abordé la représentation de la RSO. En clair, nous questionnons les acteurs sur les attentes de la partie prenante « *supporters* » en matière de RSO. Pour Kotler (2003), le marketing doit s'adapter aux exigences des clients. Les marques clubs ont mis en place des actions de RSO destinées à leurs supporters, à travers des structures dédiées telles que des associations citoyennes et fondations.

Le supporter présent dans les stades occupe une position clef pour les marques club, non seulement il est présent au match et détenteur d'un billet d'entrée, mais il achètera également des produits dérivés à l'effigie du club ou à celle des sponsors (Blumrodt, Desbordes et Bodin 2013; Delhez et Robert, 2014). Oppenhuisen et van Zoonen (2006), cités par Bodet et Chanavat (2010) se sont interrogés sur le statut des supporters de sport en général et des amateurs de football en particulier afin de savoir s'il était plus approprié de parler de supporters ou de clients. Il est plus probable du point de vue des supporters, qu'ils ne se perçoivent pas comme des clients, même si les plus critiques peuvent penser et regretter d'être traités comme ça par les clubs professionnels qu'ils soutiennent (Bodet et Chanavat, 2010 ; Abosag, Roper et Hind 2012). Considéré comme le « douzième homme », le supporter s'est affirmé comme une partie prenante à part entière des marques club. Perçus comme des parties prenantes indispensables, les supporters ne sont pas impliqués dans la mise en œuvre des démarches RSO des marques clubs comme le souligne l'extrait des propos d'un dirigeant de marque club : *« Je pense que c'est à eux qu'il faudrait le demander, moi je ne peux pas répondre à leur place pour savoir quelle est leur représentation de la RSO »*

Comme le souligne Hourcade (2002), les supporters ne sont donc pas des acteurs au sens plein du terme puisque leur point de vue n'est guère pris en considération. Il indique que les dirigeants veulent des supporters fervents, disciplinés, qui achètent les places de stade et les innombrables produits dérivés. Les dirigeants veulent également des supporters qui encouragent de manière inconditionnelle l'équipe, ne provoquent pas de débordements, ne critiquent pas les responsables du club et ne revendiquent pas de pouvoir. Mais les supporters n'ont pas voix au chapitre quant à la conduite de sa politique (Hourcade, 2002).

Les enjeux liés à la RSO ont pénétré le monde du football professionnel français et les marques club ont su s'approprier cette thématique (François et Bayle, 2014). Depuis presque soixante ans, le défi auquel la RSO tente de répondre est la conciliation des attentes de l'entreprise avec celles des parties prenantes. Cependant, les attentes de la partie prenante « *supporters* » ne sont pas identifiées. Les acteurs interrogés pensent que la RSO des marques club est bien perçue à priori par les supporters. En revanche, la lecture du discours des acteurs interviewés montre que les perceptions et représentations de la RSO ne sont pas évaluées dans le management des marques club. *« Moi l'a priori que j'ai c'est que c'est bien perçu par nos consommateurs, après je ne sais pas le mesurer »*, par un manque d'outils *« On n'a pas d'outils qui nous permettent d'évaluer nos actions de RSO »*.

François (2012) souligne qu'aucune évaluation globale n'est menée auprès des parties prenantes proches du club. L'évaluation avant la mise en œuvre d'actions de RSO et l'évaluation après la mise en œuvre des actions de RSO, sont absentes dans le management de la responsabilité sociale des marques club. L'évaluation de la RSO par les gestionnaires des marques club apparaît essentielle pour justifier son efficacité et légitimer les aides publiques versées (Boucher, François et Dermit-Richard, 2021).

4.2.3. Discussions

La seconde étude menée auprès des acteurs nous a permis de comprendre la réalité de l'appropriation de la RSO des marques club de football professionnel. La transposition de la norme ISO 26000 au secteur du sport a permis aux marques club de football professionnel de manager la RSO. Dans ce cadre, la RSO voulue des marques club prend en compte les préoccupations, économique, sociale et environnementale. Si au niveau économique, les marques club se sont bien positionnées sur de nouveaux marchés de niche à forte valeur ajoutée pour développer des services innovants, leurs actions vont à l'encontre des principes de la responsabilité économique de l'entreprise. La responsabilité économique exige des entreprises de dégager des bénéfices afin d'assurer la pérennité de leurs activités. Les marques club de football professionnel français n'arrivent toujours pas à équilibrer leurs comptes. Blumrodt et Roloff (2016) ont indiqué que les marques club sont plus qu'endettées, et ne font rien pour changer cette situation. L'idée d'un comportement socialement responsable chez les acteurs des marques club semble principalement liée à la dimension sociale et dans une moindre mesure à la dimension environnementale. Toutefois, la prise en compte de la RSO va donc dépendre de la capacité des marques club à intégrer des questions environnementales, la prise en compte de l'impact de ses activités sur l'environnement (Akeb, Delchet-Cochet et Chi Vo, 2015).

Notre étude a montré que la RSO voulue des marques club ne coïncide pas nécessairement à la RSO transmise. La RSO transmise diffère en fonction de la typologie des marques club. Les marques club internationales prennent en compte les trois dimensions de la RSO (économie, social et environnement). Renoux (2018) a indiqué que ces dix dernières années, le niveau de

conscience sur les enjeux de la RSO a beaucoup évolué¹⁰⁰. Le discours s'est transformé en consensus international et il induit un niveau d'exigence accru dans la logique de fonctionnement des marques club. Le recrutement de professionnel de la RSO est devenu un impératif pour les marques club ayant dans leur ADN une démarche de RSO. Dans ce cadre, la RSO transmise prend en compte les questions, économique, sociale et environnementale. Par ailleurs, les marques club régionale et nationale considèrent uniquement la dimension sociale de la RSO. François (2012) a montré que la stratégie RSO des marques club peut concerner plus fortement l'une des trois dimensions. Par conséquent, la marque club peut cibler prioritairement ses actions de RSO que sur un seul pan de sa responsabilité globale (François, 2012). On ne compte plus les différentes perceptions qui font référence au concept. En effet, les entreprises selon leur secteur d'activité ou leur implantation géographique, n'ont pas la même conception de la responsabilité sociale (Michotte, 2007).

Notre analyse a révélé deux facteurs pertinents quant à la mise en place des actions de RSO. Le premier, était que les contraintes institutionnelles de type coercitif (pouvoirs publics), et normatif (pouvoirs fédéraux) ont influencé fortement la mise en œuvre de la RSO des marques club. Le deuxième est principalement lié aux ressources de l'organisation. A l'initiative des dirigeants et des salariés, la RSO est également opérationnalisée au sein des marques club. Certains travaux empiriques ont examiné les facteurs qui motivent les organisations sportives professionnelles à s'engager dans des activités socialement responsables (Wolfe et Babiak, 2009 ; François, 2012 ; Reicher, 2013). Babiak et Wolfe (2009) ont montré l'importance de facteurs internes et externes dans l'implémentation de la RSO des clubs sportifs professionnelles. Ils ont indiqué que les facteurs externes tels que les principaux acteurs et les pressions de la ligue étaient des déterminants plus importants que les ressources internes disponibles pour réaliser les initiatives de RSO. En outre, sous la pression de l'environnement institutionnel des marques club, leurs actions de RSO sont de plus en plus homogènes. Dans ce contexte, les actions de RSO des marques club sont portées sur des actions éducatives, de lien social et d'intégration sociale et de mécénat. François (2012) souligne que les pratiques de responsabilité sociale des clubs sportifs professionnels s'articulent autour de l'éducation, de la cohésion sociale et du mécénat. Walker et Kent (2009) indiquent que les initiatives de responsabilité sociale des clubs sportifs professionnels se résument dans les catégories

¹⁰⁰ Renoux Caroline., (2018). Comment faire carrière dans les métiers de la RSE et du développement durable. VA Editions, Versailles.

suivantes : philanthropie, engagement communautaire, initiatives éducatives pour les jeunes et initiatives de santé pour les jeunes.

Biscaia et al. (2016) ont suggéré que le capital marque est vital pour les clubs sportifs professionnels. Une organisation préoccupée par sa compétitivité se soucie de sa responsabilité sociale. Bien que perçue souvent comme une contrainte supplémentaire par les dirigeants, une politique ambitieuse et bien pensée de RSO a un impact positif incontestable sur la valeur de la marque (Lépineux et al., 2010). Notre étude a montré que les actions de RSO mises en place renforcent l'image et la notoriété des marques club, notamment le capital marque. Plusieurs auteurs ont montré un lien théorique entre l'engagement dans une cause sociétale et la construction du capital marque (Hoeffler et Keller, 2002 ; Keller, 2003 ; Bhattacharya et al, 2004).

Notre étude a également révélé que les perception et représentation des supporters en matière de RSO ne sont pas évaluées. Cela corrobore les conclusions de François (2012). Aucune évaluation globale n'est menée auprès des parties prenantes proches du club. L'évaluation ex ante (évaluation avant la mise en œuvre d'actions de RSO) et l'évaluation in fine (évaluation après la mise en œuvre des actions de RSO) sont absentes dans le management de la responsabilité sociale des marques club (François, 2012). La mise en œuvre de la RSO dans les organisations européennes de football professionnel est entravée parce que ces dernières ne savent pas comment suivre et mesurer leurs activités de RSO ou ne les évaluent simplement pas (Lenssen, Walters et Tacon, 2011, cités par Breitbarth et Rieth, 2012).

L'interaction avec les parties prenantes internes et externes, est devenue la clé de voûte de la gestion de la RSO des temps modernes. Notre recherche a montré un manque de connaissance des attentes des supporters en matière de RSO par les acteurs des marques club. Il est certain qu'il n'y a aucun sens à parler de RSO des marques club et à laisser de côté la partie prenante « supporters ». Les marques club n'ont pas su capter les opportunités que représente la RSO en termes de relation partenariale. En se déconnectant des attentes de la partie prenante supporters dans la conception de la RSO, elles en ont dénaturé le sens, utilisant la RSO comme un moyen de verdir leur image. La difficile association de la partie prenante supporters dans la mise en œuvre des initiatives de RSO laisse présager un découplage entre les discours et les pratiques de RSO des marques club. Des auteurs ont montré un découplage entre les pratiques et les discours de dirigeants en matière de RSO (François et Bayle 2015 ; François, Bayle, et Gond, 2019)

Il est évident que les marques club se sont engagées dans des stratégies de RSO pour agir de façon responsable et établir une relation « *symbiotique* » entre la performance économique et les performances sociale et environnementale (Lépineux et al, 2016, p. 148). Mais cette relation symbiotique se fonde sur une stratégie de RSO complémentaire (Lépineux et al., 2016). En tant que mesures complémentaires aux activités cœur de métier des marques club, l'offre de produits responsables n'est pas centrale dans cette stratégie RSO (Lépineux et al., 2016). La légitimité à laquelle aspirent les marques club en mettant en œuvre les pratiques de RSO se traduit par l'établissement d'actions faiblement intégrées à la politique générale de leur organisation (François, 2012). Capron et Quairel-Lanoizelée (2010) indiquent que ce type de stratégie de RSO est partielle. La mise en œuvre des actions de RSO est sans réelles évaluations et n'intègre pas toutes les dimensions du développement durable (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2010) encore moins les parties prenantes, notamment les supporters.

Il semble donc intéressant de les interroger eux-mêmes pour étudier leurs propres perceptions et représentations en matière de RSO des marques club. Comprendre les attentes des supporters en matière de RSO est utile. En effet, si une marque club comprend la façon dont ses supporters se représentent la RSO et les facteurs d'influence possibles, elle dispose alors d'un outil d'analyse pour orienter et/ou justifier sa stratégie de RSO vers de nouvelles perspectives de croissance. Elle pourra identifier et agir sur les référentiels liés à son contexte, susceptibles de légitimer les pratiques RSO dans sa communauté. Bien que non formalisée et pas toujours visible aux yeux du grand public la quête de la légitimité est une stratégie incontournable pour les marques club. Certains auteurs ont souligné que la RSO de ces dernières est largement exercée dans cet objectif de légitimation (Bayle et al., 2011 ; François, 2012).

SYNTHESE DE LA SECTION 4.2

Dans notre seconde étude, nous avons évoqué la RSO des marques club de football professionnel français par le moyen d'entretien. Nous avons mené 17 entretiens individuels semi-directifs auprès d'acteurs de cinq marques club de football professionnel français. L'analyse du discours des acteurs interviewés nous a permis de comprendre finalement les réalités de l'appropriation de la RSO des marques club. Cette section a montré que l'opérationnalisation de la RSO des marques club se justifie par des facteurs institutionnelles et stratégiques. Dans ce contexte, les actions de RSO des marques club ont pris la forme d'action de RSO institutionnelle et stratégique. Les premières sont portées sur des actions d'éducation, de lien et d'intégration sociale tandis que les dernières s'articulent autour des actions de mécénat. En outre, cette section a montré que les actions de RSO ont un impact positif sur l'image et la notoriété, notamment sur le capital marque. Finalement, cette étude a donné de voir que la RSO des marques club s'organise autour de la dimension sociale. En revanche, la représentation de la partie prenante supporters en matière de RSO ne sont pas évaluées. Une étude sur la représentation des supporters en matière de RSO des marques club s'impose.

SYNTHÈSE DES ÉTUDES DU CHAPITRE 4

		RSO sur les sites internet	RSO dans le discours des acteurs
La RSO dans la politique des marques club	Préoccupations RSO	La catégorisation effectuée à partir des rubriques « actualités » communiquées sur les sites internet des marques club indique que la RSO est une préoccupation des marques club. En effet, nous avons relevé 1186 soit 8,12% des actualités diffusées sur la saison sportive 2015-2016.	Les références utilisées par les acteurs dans la même catégorisation effectuée à partir des actualités communiquées sur les sites internet des marques club indiquent que la RSO est une préoccupation des marques club. En effet, nous avons relevé 397 soit 14,44% occurrences relatives à la RSO.
	Place RSO	La RSO est à la 3 ^{ème} place dans la communication des marques club selon les statistiques descriptives toutefois les statistiques inférentielles la place au second rang au même titre que les actualités relatives à la formation et partenaires après les actualités sportives	La RSO mérite d'exister à cet effet, sa place s'insère sur un continuum allant d'important à très important voire centrale dans les activités des marques club
	Dimensions RSO	La RSO est ancrée dans la dimension sociale	La RSO voulue des marques club s'oriente dans une perspective intégrative des dimensions RSO. La RSO transmise des marques club s'organise autour de la dimension sociale Marques club internationales : les 3 dimensions de la RSO Marques club régionale et nationale : Dimension sociale de la RSO
Actions RSO		Actions de RSO institutionnelles Actions stratégiques	Actions institutionnelles : actions éducatives et actions de lien social et d'intégration sociale. Ces actions de RSO sont à l'initiative des institutions étatiques (les collectivités) et fédérales (la LFP et la FFF) à travers les missions d'intérêt général et le Programme Educatif Fédéral et l'Open Football Club

			<p>Actions stratégiques : actions de mécénat. Ces actions de RSO sont à l'initiative des ressources internes (présidents et salariés) des marques club pour une ambition stratégique.</p> <p>Les actions de RSO des marques club sont homogènes</p>
Impacts RSO			<p>Les actions de RSO impactent l'image et la notoriété des marques club notamment le capital marque</p>
Représentation RSO			<p>La représentation des supporters en matière de RSO n'est pas évaluée.</p>

Tableau 29 : Synthèse des études du chapitre 4

CONCLUSION DU CHAPITRE 4

L'objectif de ce chapitre était d'explorer la RSO des marques club de football professionnel. Nos explorations ont été effectuées par le moyen de deux études. Dans notre première étude, l'accessibilité des actualités archivées de 12 marques clubs ont été catégorisées en cinq rubriques (sportive, formation, partenaire, supporters et RSO). Puis les actualités RSO ont été classées en 2 dimensions (sociale et environnementale). L'intégralité des 14594 actualités des 12 marques club, analysée nous a montré que la RSO est une préoccupation des marques club de football professionnel français. Afin de garantir la réalité de l'appropriation de la RSO des marques clubs de football professionnel français nous avons réalisé une seconde étude.

Dans notre seconde étude, nous avons mené 17 entretiens semi-directifs auprès d'acteurs de cinq marques club de football professionnel français. Cette étude a mis en lumière que la RSO des marques club s'organise autour de la dimension sociale. Justifiées par des facteurs institutionnelles et stratégiques, la RSO des marques club s'accumule autour des actions d'éducation, de lien social et d'intégration sociale et de mécénat. Par ailleurs, si l'opérationnalisation de la RSO a un impact sur le capital marque des clubs, elle ne prend pas en compte les représentations de la partie prenante supporters en matière de RSO.

Apports du chapitre 4

- Orientation de la RSO des marques club vers la triple dimension (économie-social-environnement).
- Consécration de la définition de la RSO des marques club à la lumière de la norme ISO 26000.
- Méconnaissance des attentes de la partie prenante supporter en matière de RSO des marques club de football professionnel.

Transition vers le chapitre 5

Le chapitre 4 a montré que les enjeux liés à la RSO ont pénétré le monde du football professionnel français et les marques club ont su s'approprier cette thématique. Cependant, la RSO s'analyse comme la réponse des dirigeants aux attentes des parties prenantes de la société. Si la majorité des discours managériaux valorise la place éminente des parties prenantes dans une approche socialement responsable, la section 4.2 a montré que la partie prenante

« supporters » n'est pas impliquée dans l'élaboration des démarches RSO des marques club de football professionnel français. Par conséquent, il semble nécessaire de prendre connaissance des attentes de celle-ci afin de développer des stratégies de RSO vecteur de croissance. Nous mettrons en évidence dans le chapitre 5 les représentations des supporters en matière de RSO des marques club.

CHAPITRE 5. ETUDES EXPLORATOIRES DES REPRESENTATIONS SOCIALES DE LA RSO DES MARQUES CLUB

Les supporters ne disposent pas toujours d'informations pour se faire une idée objective de la RSO des marques club. Dans de tels cas, ils ont du mal à se faire une perception de la RSO des marques club. Il serait donc légitime de parler de la « représentation » et plus particulièrement de la représentation sociale de la RSO auprès des supporters. D'ailleurs, selon la théorie des représentations sociales (Moscovici, 1976), les individus ne se contentent pas de percevoir une réalité sociale qui leur serait extérieure et s'imposerait à eux, mais au contraire ils la reconstruisent activement afin de lui donner une signification spécifique (Tafari, Haguel et Ménager, 2007). Les précédentes études exploratoires menées sur la RSO des marques club de football professionnel français nous ont permis de comprendre qu'en dépit de l'appropriation de la RSO par les acteurs des marques clubs, ils ne connaissent pas la représentation des supporters en matière de RSO (Section 4.2). Considéré comme le « douzième homme », le supporter s'est affirmé comme une partie prenante à part entière des marques club. Dans la suite logique de notre travail de recherche, nous consacrons cette partie aux études exploratoires de la représentation sociale de la RSO des marques club auprès des supporters. La méthodologie mise en œuvre repose sur des études exploratoires qualitative et quantitative auprès de supporters. La première étude qualitative exploratoire menée à partir d'entretiens individuels semi-directifs, a pour objet de recueillir des informations utiles en vue d'une étude quantitative exploratoire. La seconde étude complémentaire, réalisée par le biais de l'association libre de mots permet de conceptualiser le plus fidèlement possible la représentation sociale de la RSO d'une marque club de football professionnel. Finalement dans une troisième section nous vérifions si des similitudes et des spécificités s'expriment dans le contenu des discours des supporters et des acteurs en matière de RSO.

SOMMAIRE DU CHAPITRE 5

<i>SECTION 5.1 : ETUDE QUALITATIVE EXPLORATOIRE</i>	226
5.1.1. Méthodologie de la recherche	226
5.1.1.1. L'entretien individuel semi-directif pour la collecte des données	226
5.1.1.2. La construction du guide d'entretien.....	227
5.1.1.3. Les paramètres de l'entretien	228
5.1.1.4. Le mode d'accès au terrain et conduite de l'entretien.....	229
5.1.2. Analyse des discours des supporteurs	230
5.1.2.1. Etude des style et caractéristique des discours des supporteurs.....	231
5.1.2.2. Analyse de contenu des discours.....	232
5.1.2.2.1. Analyse des verbes.....	233
5.1.2.2.2. Analyse des univers de références utilisés	234
5.1.2.2.3. Analyses des spécificités lexicales.....	238
5.1.2.2.4. L'usage de la RSO dans le discours	241
5.1.2.2.5. De multiples définitions de la RSO.....	243
5.1.3. Discussions.....	245
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 5.1</i>	248
<i>SECTION 5.2 : ETUDE QUANTITATIVE EXPLORATOIRE</i>	249
5.2.1. Méthodologie de l'étude	249
5.2.1.2. Le questionnaire d'association libre de mots	250
5.2.1.3. Accès au contenu et à la structure des représentations sociales de la RSO.....	252
5.2.1.3.1. Le recueil des données	252
5.2.1.3.2. L'identification des éléments centraux et périphériques.....	253
5.2.2. Analyse des résultats.....	255
5.2.2.1. Le contenu de la représentation sociale.....	255
5.2.2.2. La structure de la représentation sociale	256
5.2.2.2.1. Analyse de similitude	256
5.2.2.2.2. Analyse prototypique	259
5.2.2.2.3. Analyse catégorielle	262
5.2.2.3. Ancrage social de la représentation de la RSO	265
5.2.3. Discussions.....	267
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 5.2</i>	270

<i>SECTION 5.3. RSO DES ACTEURS VERSUS RSO DES SUPPORTERS</i>	271
5.3.1. « Représentation » et « Perception ».....	271
5.3.2. La RSO voulue par les acteurs de marques club.....	272
5.3.3. La RS RSO auprès des supporters des marques club.....	274
5.3.4. RSO voulue versus RS RSO	276
5.3.5. Discussions.....	276
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 5.3</i>	279
CONCLUSION DU CHAPITRE 5	280

SECTION 5.1 : ETUDE QUALITATIVE EXPLORATOIRE

Dans la présente étude, nous étudions les éléments de la représentation sociale de la RSO dans le but de dégager des indicateurs pour la réalisation d'une enquête par questionnaire. C'est donc à travers cette première étude exploratoire que nous retraçons les réalités de la représentation sociale de la RSO des marques club de football professionnel français. Nous présentons la méthodologie adoptée ainsi que les différents résultats.

5.1.1. Méthodologie de la recherche

La représentation sociale est un outil d'analyse de plusieurs phénomènes d'une réalité sociale (Doise, 1984). Plusieurs méthodes s'offrent au chercheur pour recueillir des représentations sociales. Parmi les quatre démarches méthodologiques, l'entretien, le questionnaire, l'observation et l'analyse documentaire, nous avons optée pour l'entretien dans le cadre de cette étude pour recueillir nos données. Selon Blanchet et Gotman (2015, p. 37), l'entretien de recherche s'impose « *chaque fois que l'on ignore le monde de référence, ou que l'on ne veut pas décider a priori du système de cohérence interne des informations recherchées* ». Cette technique convient à l'étude de l'individu et des groupes restreints, mais elle est peu adaptée lorsque se pose un problème de représentativité. Cette méthodologie permet d'explorer l'univers d'opinions que constitue une représentation (Moliner et Lo Monaco, 2017). Il s'agit alors de collecter l'ensemble des opinions ou des croyances qui appartiennent à cet univers.

5.1.1.1. L'entretien individuel semi-directif pour la collecte des données

Comme nous l'avons indiqué préalablement dans notre recherche, la représentation de la RSO par la partie prenante supporters, souffre d'une part, de l'absence d'évaluation de la part des acteurs des marques club, et d'autre part, d'études empiriques. Ce point d'ombre doit être précisé. Il conditionne l'identification des différentes dimensions opérationnelles de la notion de RSO, et par conséquent, l'identification des impacts spécifiques de chaque dimension identifiée. La démarche d'entretien se justifie pour faire émerger ces représentations.

L'enquête par entretien, fréquemment utilisée dans les recherches de la représentation sociale (Abric, 2011), se présente sous diverses formes dans les travaux de recherche. La valeur

heuristique de l'entretien tient à ce qu'il saisit la représentation articulée à son contexte expérientiel et l'inscrit dans un réseau de signification. Il s'agit « *de faire parler sur*¹⁰¹ » (Blanchet et Gotman, 2015, p. 25). Les chercheurs peuvent l'utiliser pour des usages divers, (1) explorer et préparer une enquête par questionnaire, (2) analyser un problème et constituer la source d'informations principale, (3) compléter une enquête, replaçant dans leur contexte les résultats obtenus préalablement par des questionnaires ou par des sources documentaires (Blanchet et Gotman, 2015).

Utilisée à titre exploratoire, principale ou complémentaire, la méthode de l'entretien est appropriée aux études dont l'objet est de comprendre, d'évaluer et d'identifier les représentations. Nous mobilisons dans le cadre de cette étude, l'entretien exploratoire, afin d'identifier les indicateurs à la réalisation d'une enquête par questionnaire, comme dans certaines études de la représentation sociale (Moliner, 1996 ; Rouquette et Rateau, 1998 ; Singéry, 1994). Dans cette recherche, l'entretien permet de baliser une réalité à étudier et sert à produire des connaissances sur le phénomène étudié, afin de « *comblar un vide* » (Van der Maren, 1995). L'étude qualitative exploratoire menée dans cette recherche a pour ambition d'appréhender la réalité de la représentation sociale de la RSO des marques club de football professionnel français. Les enquêtes sur les modes de pensée supposent la production de discours, obtenue à partir d'entretiens centrés sur les conceptions, les raisonnements et les logiques subjectives de l'interviewé (Blanchet et Gotman, 2015). L'accès à notre terrain d'étude s'est fait auprès de supporters de marques club de football professionnel français de Novembre 2018 à Mars 2019. Nous avons approché les supporters de marques club, par le biais d'entretiens individuels semi-directifs pour la collecte de nos données. Cette méthode est largement employée en marketing (Evrard et al., 2009).

5.1.1.2. La construction du guide d'entretien

L'entretien semi-directif a été conduit à partir d'un guide d'entretien. Le degré de formation du guide est fonction de l'usage de l'enquête. Dans un entretien exploratoire le guide suppose « *la préparation de deux éléments la formulation d'une consigne et la préfiguration d'axes thématiques* » (Blanchet et Gotman, 2015, p. 61). Les principes ayant présidé à la rédaction de notre guide d'entretien ont été la rédaction d'une liste de thèmes avec une formulation de

¹⁰¹ Blanchet Alain et Gotman Anne (2015). L'entretien 128 Tout le savoir, Armand Colin Paris

questions centrales et des questions de relance au sein de chaque thème. Le guide d'entretien (Annexe 6) a fait l'objet d'une validation par un pré-test et deux experts scientifiques (directeurs de thèse) ce qui permet de renforcer la validité interne de notre étude. Il apparaît nécessaire de faire valider par un pré-test et un expert les thèmes sur lesquels la personne interviewée va s'exprimer (Igalens et Roussel, 1998). Après une partie introductive au cours de laquelle nous annonçons les motifs, l'objet et garantissons la confidentialité de l'entretien à la personne interviewée, l'entretien s'est structuré autour de deux thèmes :

La définition de la RSO

La représentation sociale de la RSO des clubs de football professionnel français

5.1.1.3. Les paramètres de l'entretien

La réalisation de nos entretiens exploratoires repose sur le désir d'appréhender la représentation sociale de la RSO des marques club de football professionnel français. Toutefois, il est évident que nous devons définir notre population pour l'analyse future des données. Comme l'indiquent Blanchet et Gotman (2015, p. 47), définir la population, « *c'est sélectionner les catégories de personnes que l'on veut interroger, et cela suppose en tout état de cause que soit défini chaque fois son statut d'informateur* ». La population qui a été étudiée dans le cadre de cette recherche est constituée de supporters de marques club de football professionnel. Ce choix est guidé et soutenu par la question conceptuelle à laquelle nous tentons de répondre. Dans notre cas, nous cherchons à évaluer la représentation de la RSO des marques club auprès des supporters afin d'avoir une vision large et la plus complète possible des attentes de cette partie prenante. Dans notre enquête par entretien, nous avons bâti un corpus diversifié, défini à partir de « *variables descriptives classiques de positionnement telles que sexe, âge, catégorie sociale* » (Blanchet et Gotman, 2015, p. 51). S'agissant de l'échantillon, Moliner et al. (2002) soulignent qu'il n'est pas nécessaire de réaliser un très grand nombre d'entretiens exploratoires. Dix à quinze entretiens sont généralement suffisants pour atteindre les objectifs poursuivis par une démarche exploratoire (Pouliot et al., 2013).

Notre échantillon est constitué au total de 18 individus dont l'âge varie entre 18 et 57 ans. Composé de 94% d'hommes, sept individus ont moins de 25 ans, huit entre 25 et 45 ans et trois plus de 45 ans. La répartition de leur profession et catégorie socioprofessionnelle (PCS) fait état de 6 étudiants, 7 personnes ayant une profession intermédiaire, 3 retraités et 2 cadres. Ces

supporters de marques club qui ont participé à cette première enquête, résident dans l'agglomération dijonnaise (Tableau 30). Nous avons privilégié les entretiens en face à face, mais pour des raisons pratiques dues à l'agenda des interviewés, certains entretiens ont été effectués au téléphone. Comme l'ont souligné Fortin et al. (2006), l'entretien peut se dérouler soit en face à face soit au téléphone. Les entretiens se sont déroulés de Novembre 2018 à Mars 2019.

Supporters interviewés	Sexe	Profession et catégorie socioprofessionnelle	Age	Condition d'entretien	Durée	Date
M.M	Homme	Professeur d'école	35 ans	Téléphone	18'05''	10/11/2018
C.P	Homme	Retraité	58 ans	Face à Face	16'09''	13/11/2018
C.C	Femme	Adjointe Educative	30 ans	Face à Face	17'21''	19/11/2018
S.B	Homme	Etudiant	21 ans	Téléphone	14'17''	15/01/2019
K.C	Homme	Etudiant	23 ans	Face à Face	12'33''	16/01/2019
K.S	Homme	Etudiant	22 ans	Face à Face	18' 37''	16/01/2019
D.F	Homme	Etudiant	24 ans	Téléphone	14'28''	17/01/2019
R.J	Homme	Etudiant	22 ans	Téléphone	13'16''	19/01/2019
D.V	Homme	Chargé de mission	31 ans	Face à Face	16'12''	20/01/2019
G.P	Homme	Etudiant	22 ans	Téléphone	17'23''	09/02/2019
P.G	Homme	Animateur	33 ans	Téléphone	15'02''	11/02/2019
P.B	Homme	Educateur sportif	30 ans	Téléphone	14'42''	12/02/2019
G.C	Homme	Responsable marketing	32 ans	Téléphone	14'59''	12/02/2019
R. Y	Homme	Educateur sportif	26 ans	Téléphone	14'57''	14/02/2018
C.J-P	Homme	Retraité	57 ans	Face à Face	16'20''	09/03/2019
C. F	Homme	Retraité	57 ans	Face à Face	17'05''	10/03/2019
C.M	Homme	Educateur sportif	18 ans	Face à Face	17'20''	10/03/2019
R. M	Homme	Responsable sportif	31 ans	Téléphone	15'40''	11/03/2019

Tableau 30 : Liste des entretiens menés auprès de supporters

5.1.1.4. Le mode d'accès au terrain et conduite de l'entretien

L'environnement matériel et social, le cadre contractuel de la communication et les interventions de l'interviewer sont les trois niveaux de contexte à déterminer dans l'élaboration et le déroulement de l'entretien (Blanchet et Gotman, 2015). L'environnement matériel et social commande en partie le déroulement de l'entretien. Afin de définir la date, l'heure et le lieu de nos entretiens un premier contact a été établi avec le participant par téléphone. Lors de cet

échange, nous leur avons présenté l'objet de la recherche et demandé l'autorisation d'enregistrer l'entretien pour une retranscription. Pour avoir accès aux supporters, nous avons utilisé la méthode de proche en proche, méthode qui consiste à demander à un premier interviewé potentiel de désigner d'autres interviewés puis de faire la chaîne. Ce mode d'accès indirect, réalisé par l'entremise de tiers personnel, est employé pour leur sélectivité, lorsque l'on veut accéder à une population spécifique qui n'est pas localisée (Blanchet et Gotman, 2015).

Notre lien avec certains membres d'association de supporters du DFCO (les Téméraires et les Lingon's) a facilité le contact avec les supporters interviewés.

Au cours de nos entrevues nous avons défini le cadre contractuel de l'entretien en annonçant à l'interviewé l'objectif de la recherche, les thèmes à explorer ainsi que la confidentialité de la communication. Afin de favoriser la production de discours sur un thème pendant l'entretien, nous avons usé de relances. Cette stratégie d'intervention prend pour objet le dire antérieur de l'interviewé. Blanchet et Gotman (2015) soulignent que la relance constitue l'intervention type de l'entretien de recherche car elle donne la possibilité à l'interviewé de rétroagir sur son propre discours. Ils indiquent qu'elle l'amène soit à développer le fragment de discours, soit à expliciter sa pensée.

Nous avons collecté nos données par le moyen d'entretiens individuels semi-directifs enregistrés grâce à un dictaphone. Les contenus d'entretiens des répondants ont fait l'objet d'une retranscription écrite.

5.1.2. Analyse des discours des supporters

L'entretien ne parle pas de lui-même. Il faut pour parvenir aux résultats de la recherche, effectuer une analyse des discours¹⁰² (Blanchet et Gotman, 2018). Nous présentons et étudions les résultats obtenus à l'issue de notre analyse des discours. Le premier niveau d'analyse décrit les style et caractéristique du discours. Le second niveau d'analyse met en évidence le contenu de la représentation de la RSO des marques club. Le troisième niveau d'analyse met en relief les spécificités lexicales de la représentation de la RSO des marques club de football

¹⁰² Le discours est la production d'un locuteur dans toute situation d'interlocution et donc concerne l'ensemble des textes écrits et non sur les enregistrements eux-mêmes. L'analyse du discours concerne l'ensemble de tous les composants langagiers et recouvre les analyses linguistiques qui étudient et comparent les structures formelles du langage, et les analyses de contenu qui étudient et comparent les sens du discours pour mettre à jour les systèmes de représentations véhiculés par ces discours. (Blanchet et Gotman, 2018)

professionnel. Nous avons traité nos données suivant une procédure d'analyse de discours en utilisant les logiciels Tropes et IRaMuTeQ.

5.1.2.1. Etude des style et caractéristique des discours des supporters

Par le biais du logiciel Tropes V8.4, nous avons analysé dans une étape préliminaire, les style et caractéristique générale des discours des supporters de notre échantillon. Les multiples fonctions offertes par le logiciel, nous ont permis d'étudier six indicateurs : le style du texte, la mise en scène, les verbes, les modalisations, les adjectifs et les pronoms utilisés.

La très grande majorité des discours est dans un style dit « *argumentatif* ». Dans un tel discours « *l'interviewé, discute, compare ou critique des actions qui se déroulent à un moment donné, en un certain lieu* ». En utilisant fréquemment de nombreux pronoms personnels « *je* », « *moi* », les personnes interrogées semblent donner leurs opinions sur la RSO des marques club de football professionnel.

Pour la mise en scène, l'ensemble des discours semble plutôt homogène. Les discours des personnes interrogées sont tous ancrés dans une prise en charge par le narrateur à l'aide du « *je* ». Nous avons pu relever l'utilisation répétée de notions de doute comme « *peut-être* » dans les discours des interrogés. Ces notions de doute, d'indécision ou d'incertitude dans le contenu du texte nous laissent penser que la représentation est en train de se faire. Cette représentation n'est pas encore entièrement structurée.

Les catégories fréquentes utilisées dans les discours à savoir les verbes, modalisations, adjectifs et pronoms utilisés confirment globalement cette homogénéité.

En effet, l'étude des verbes utilisés montrent que les discours utilisent prioritairement des verbes de type factifs. En revanche, les verbes statifs, déclaratifs et performatifs sont moins représentés. Les discours des personnes interrogées sur la RSO des marques club de football professionnel français sont portés vers l'action.

Les adverbes et locutions adverbiales montrent également une uniformité. Le discours indique une modalisation significative « *d'intensité* ». Selon le logiciel la majorité des adverbes utilisés, traduit une idée d'intensité (« beaucoup » par exemple) qui permet de « *dramatiser* » le discours. Les discours des supporters analysés montrent une utilisation majeure d'adjectifs « *objectifs* ». Cela paraît logique pour les discours argumentatifs, consacrés en partie à montrer l'existence ou l'absence d'une propriété.

Enfin, nous nous sommes brièvement intéressés à l'utilisation des pronoms personnels dans les discours. Le pronom « *je* » est le plus utilisé dans le discours analysé. A travers cette formulation, les personnes interrogées donnent un aspect plus personnel à leur opinion sur la RSO des marques club.

« Je pense à mon humble avis c'est un objectif que tout un chacun poursuit », « A mon avis même si je ne me suis jamais intéressé à ça, c'est une évidence », « Du point de vue environnemental, je pense que ces clubs respectent les normes environnementales, », « Après chacun peut avoir son avis là-dessus, moi je pense que sur tout ce qui est école de football »

L'analyse des style et caractéristique des discours a démontré une relative homogénéité du discours. En termes de styles de texte, de mise en scène et de mots utilisés, il apparaît que le discours semble uniforme. Le discours des supporters mise en scène à l'aide du « *je* », semble traduire leur façon de se représenter la RSO des marques club de football professionnel. L'analyse de contenu détaillée nous permettra d'étudier davantage cette hypothèse

5.1.2.2. Analyse de contenu des discours

Après nous être attardés sur la forme du discours analysés, nous étudions la réponse globale des discours à travers une analyse conceptuelle. L'analyse conceptuelle cherche à montrer l'existence de concept et à établir leur fréquence d'apparition au sein du corpus examiné (Gavard-Perret et Helme-Guizon, 2008). Dans le cadre de cette recherche, elle a pour but de faire ressortir les concepts les plus pertinents de la représentation de la RSO des marques club auprès des supporters. Notre analyse conceptuelle s'est réalisée autour de l'analyse des verbes et des univers de référence utilisées.

5.1.2.2.1. Analyse des verbes

Le détail des verbes utilisés par les personnes interrogées sont illustrés dans le tableau 31.

Analyse détaillée des verbes		
Auxiliaires (633)	Opérationnels (157)	Représentationnels (135)
Etre (462) Avoir (171)	Faire (133) Mener (16) Pratiquer (8)	Penser (129) Imaginer (6)

Tableau 31 : Analyse détaillée des verbes

L'analyse des verbes du corpus fait observer une occurrence significative des verbes « être » et « avoir ». Le total des occurrences de ces verbes est de 633 occurrences. Ces auxiliaires sont souvent utilisés par les personnes interrogées pour mettre en évidence leur identité personnel : « *Je suis Sehi Bi Baloh, je suis doctorant à l'université de Bourgogne Franche-Comté plus précisément au laboratoire d'économie de Dijon* ».

Ou pour apporter une explication sur une idée : « *Ce n'est pas moi qui participe le plus à ça, c'est Mehdi Smah* », « *Pour moi c'est un club qui a pour objectif l'intérêt général* », « *on a des relations, un partenariat qui est écrit depuis maintenant trois ans* ».

Ou encore servent à former les temps composés des autres verbes : « *J'ai dit les jeunes mais je fais allusion à tous les citoyens de la société.* », « *Cette année on a fait un effort pour cinq migrants insérés au sein du club, à qui on a fait cadeau aussi bien des équipements que de la licence.* », « *Pour résumer je n'ai vu jamais un club qui a mené une action du développement durable* », « *si les actions étaient menées conjointement avec les présidents de clubs* ».

Les occurrences de verbes opérationnels « faire », « mener », et « pratiquer » est de 157 occurrences dans le corpus analysé. Ces verbes opérationnels témoignent que la RSO des marques club de football n'a de sens pour les personnes interrogées que si elle s'oriente dans l'action. La RSO doit être un engagement volontaire porté sur l'opérationnalisation : « *Si ces clubs professionnels faisaient des actions marquantes au niveau national, cela impacterait leur image pour enlever le côté financier, argent, luxure* », « *Il faut leur faire changer leurs critères d'évaluation, je pense qu'ils doivent avoir non pas des critères purement sportifs mais des critères sociaux* », « *ils doivent faire un benchmark de tout ce qui se fait dans les autres clubs* ».

et voir ce qui est applicable chez eux », « On peut mener des actions dans le domaine de la solidarité, les clubs peuvent aider les ONG, les personnes en difficulté, les orphelins. », « tous ceux qui pratiquent les actions liées à l'aménagement du territoire ont fait de l'économie ».

En plus des verbes opérationnels, nous avons enregistré la présence de verbes comme « penser », « imaginer » dans le discours des personnes interrogées. Ces verbes représentationnels apparaissent dans le corpus et constituent 135 occurrences. Les déclarations des personnes interrogées sur l'objet sont subjectives. En effet, la représentation sociale de la RSO des marques club de football professionnel n'est pas encore structurée : « je pense qu'ils sont avancés plus parce qu'ils intègrent beaucoup les jeunes, les femmes, même si c'est sur des actions ponctuelles », « je pense plus qu'ils doivent travailler sur la dimension écologique que les autres dimensions. » « Honnêtement je pense qu'ils sont plus en retard par rapport aux autres clubs »

La représentation sociale est le produit et le processus d'une activité mentale. Les personnes interrogées essaient de reconstituer le réel auquel elles sont confrontées afin d'attribuer une signification spécifique (Abric, 2003).

5.1.2.2.2. Analyse des univers de références utilisés

La deuxième étape de l'analyse conceptuelle a concerné l'analyse des références utilisées. Cette analyse étudie les sens des discours pour mettre à jour les systèmes de représentations véhiculées par les discours (Blanchet et Gotman, 2015). Utile lorsque l'on veut faire émerger l'idée derrière le texte (Broc et Caumeil, 2018), cette analyse est cohérente avec la mise en œuvre de modèles explicatifs de pratiques ou de représentations (Blanchet et Gotman, 2015). Cette analyse nous a permis de mesurer les occurrences de mots utilisés par les personnes interrogées. Nous avons regroupé les termes dont les occurrences apparaissaient au minimum trois fois dans le discours des personnes interviewées en catégories (Tableau 32). Nous n'avons pas tenu compte dans l'analyse de toutes les occurrences se rapportant à la dimension sportive, par exemple « club », « football », « professionnel » et celles qui sont inexploitable au regard de la thématique que nous souhaitons traiter. Nous avons eu recours au logiciel Tropes pour analyser les différents contenus de nos entretiens.

THEMATIQUES	REFERENCES UTILISEES	VERBATIMS SUPPORTERS
Parties Prenantes (204)	Jeunesse (75) ; Enfant (44) ; Supporter (19) ; Association (17) ; Localité (10) ; Femme (8) ; Communauté (7) ; Quartier (6) ; Fan (6) ; Public (5) ; Salarié (4) ; Population (3)	« Je pense à sa responsabilité vis-à-vis de ses employés, ses salariés, les conditions de travail qu'elle crée permettant l'expression de ces différents salariés dans le cadre de la pratique de leur sport. » « [...] les clubs ont assez de moyens financiers pour accompagner les localités dans lesquelles ils sont établis », « [...], sur le plan footballistique, les supporters sont de potentiels acteurs, donc il faudrait que les clubs soient à mesure de mettre des mécanismes à les inclure ».
Ethique (164)	Responsabilité (46) ; Valeur (16) ; Humain (11) ; Respect (10) ; Comportement (8) ; Norme (7) ; Sécurité (7) ; Satisfaction (7) ; Moralité (6) ; Citoyen (6) ; Ethique (5) ; Solidarité (5) ; Confiance (4) ; Devoir (4) ; Modèle (4) ; Responsable (3) ; Partage (3) ; Paix (3) ; Sociabilité (3) ; Racisme (3) ; Raciste (3)	« [...], je pense que le football peut être également un vecteur de promotion de la paix, que les clubs utilisent [...] pour promouvoir des valeurs de paix, du vivre ensemble. » « Pour moi le club de football, [...], doit être capable de retranscrire la vie sociétale d'une communauté pour ne pas se sentir isolé et différent, en gros, c'est de mener un certain nombre d'actions qui identifierait ce club comme responsable. »
Social (157)	Formation (18) ; Problème (16) ; Ecole (13) ; Education (11) ; Aide sociale (8) ; Centre de formation (8) ; Handicap (7) ; Intégration (7) ; Etude (6) ; Suivi (6) ; Aide (6) ; Malade (5) ; Famille (5) ; Intérêt général (5) Bénévolat (4) ; Animation (4) ; Fondation (4) ; Pédagogie (4) ; Programme (3) ; Rencontre (3) ; Echange (3) ; Sensibilisation (3) ; Centre hospitalier (3) ; Collège (3)	« [...], il faut que les clubs s'impliquent dans le social puisque certains joueurs de ces clubs bénéficient d'une certaine notoriété [...], par exemple ils peuvent mettre en place des politiques à faciliter l'intégration des communautés [...] » « [...], quand on regarde ces clubs on peut se permettre de dégager certains éléments comme la formation et dire qu'ils font de la responsabilité sociale. » « Un club de football professionnel qui est socialement responsable serait un club qui s'assure que les jeunes qui sont dans les écoles de formation, poursuivent leurs études, qu'ils sachent se comporter en société » « C'est un club qui a pour objectif l'intérêt général, permettre par exemple aux jeunes à mieux s'insérer, à s'intégrer dans la société. » « Il faudrait plus d'échanges et plus de présence des clubs professionnels sur les clubs amateurs, et des aides pour les clubs amateurs qui font un travail conséquent »
Environnement	Environnement (25) ; Ecologie (17) ; Déchet (12) ; Covoiturage (5) ; Tri (4) ; Energie (4) ;	« Il est important aussi qu'un club jette un regard sur l'environnement, (...). Les clubs peuvent être cette plateforme de sensibilisation des populations des localités, sur la préservation de l'environnement » « Mettre en place des zones d'ordures recyclables au sein du club, récupérer tous les déchets de sorte qu'ils soient mieux recyclés, pratiquer le covoiturage, utiliser les transports en commun pour le respect de l'écologie. »

(83)	Mobilité (4) ; Poubelle (3) ; Lumière (3) ; Transport en commun (3) ; Papier (3)	
Economie (59)	Moyen de paiement (13) ; Economie (9) ; Moyen (9) ; Partenariat (9) ; Partenaire (8) ; Budget (5) ; Revenu (3) ; Sponsor (3)	« Sur le plan économique, comme toute autre entreprise, un club peut aussi diversifier ses sources de revenus en investissant dans d'autres secteurs au sein de sa localité pour permettre le rayonnement économique de sa localité. »
Impacts (62)	Image (40) ; Notoriété (11) ; Visibilité (4) ; image de marque (4) ; Publicité (3)	« Je pense que c'est pour améliorer leur image de marque du club, se développer et être plus connus par des personnes qui ne sont pas forcément de grands supporters de ces clubs » « [...], je pense que ça peut attirer certaines personnes, soit sur des événements, soit des matchs, des personnes qui se sentent aussi attirer, par ces actions. » « Ces actions sont mises en place pour donner de la visibilité aux joueurs mais aussi [...], on s'attache au club et puis quand on s'attache au club, on devient fidèle et quand on devient fidèle, ça dure sur le temps, c'est comme ça que ça marche et ça le restera. » « [...], ça reste des clubs relativement connus, après ça pourrait faire parler d'eux, puisque c'est toujours bien de parler d'un club qui s'inscrit dans l'écologie ou autre. »

Tableau 32 : Répartition des occurrences relatives par thématique et verbatims des supporters

Le tableau indique que les supporters interrogés ont consacré 204 occurrences à la thématique parties prenantes, 164 occurrences à la thématique éthique, 157 occurrences à la thématique sociale, 83 occurrences à la thématique environnement, 59 occurrences à la thématique économie et 62 occurrences à la thématique Impacts.

Si l'on regarde le tableau détaillé des thématiques abordées par les interviewés, nous pouvons noter que les occurrences relatives à la thématique « *Parties Prenantes* » sont les plus importantes. Nous avons recensé 204 occurrences, alors que la thématique suivante est de 164 occurrences. Ce résultat traduit l'importance des « *Parties Prenantes* » dans les discours des interviewés. Nos répondants soulignent que dans le cadre de la responsabilité sociale, les marques club ont des responsabilités vis-à-vis, de ses salariés, de sa communauté et de ses supporters. Pour les personnes interrogées, la « *communauté* », les « *supporters* » et les « *salariés* » sont des parties prenantes à prendre en compte dans le cadre de la responsabilité sociale des marques club de football professionnel.

La seconde thématique qui suit, du point de vue quantitatif la thématique « *Parties prenantes* » est la thématique « *Ethique* ». Pour les personnes interviewées, la RSO est associée en priorité à l'éthique. Ces derniers soulignent que le football est porteur de valeurs éducatives et sociales. Par conséquent, les marques club de football professionnel devraient les intégrer au cœur de leur activité organisationnelle de sorte à être responsables. La responsabilité sociale d'une marque club de football professionnel doit refléter les valeurs de la société. Les marques club sont tenues de s'assurer que leurs pratiques sont congruentes avec les attentes sociétales, actuelles, émergentes ou futures.

Dans le corpus analysé, nous trouvons 157 occurrences comme références utilisées à la thématique « social », 83 occurrences relatives à la thématique « Environnement » et 59 occurrences pour la thématique « Economie ». Dans les discours relatifs à la RSO, l'économie, le social et l'environnement sont les 3 piliers du concept, et constituent les responsabilités majeures des organisations vis-à-vis de la société. L'analyse des discours des personnes interviewées affichent l'intérêt qu'elles accordent à ces trois dimensions dans leurs représentations de la RSO.

Le social comme dimension du concept de RSO est la thématique la plus évoquée par les personnes interrogées que les dimensions environnementale et économique. L'une des personnes interviewées souligne clairement dans ces propos : « [...], *il faut que les clubs s'impliquent dans le social puisque certains joueurs de ces clubs bénéficient d'une certaine notoriété [...], par exemple ils peuvent mettre en place des politiques à faciliter l'intégration des communautés [...]* ». Les marques clubs sont très influentes dans notre société. Elles peuvent influencer positivement ou négativement le discours public sur les normes de comportement responsable (Walzel, Robertson et Anagnostopoulos, 2018). Comme le démontrent les verbatims des supporters (Tableau 35), la dimension sociale est mise en évidence par nos interviewés, à travers la formation, l'éducation, l'insertion et l'intégration sociales et le mécénat.

La dimension environnementale s'articule sur la préservation de l'environnement, le tri de déchet et la dimension économique sur la diversification des sources de revenus.

La thématique « Impacts » a recueilli 62 occurrences dans le discours des interviewés. La présence de cette thématique est intéressante car elle implique que les personnes interrogées associent spontanément les bénéfices de la RSO. Les personnes interrogées soulignent que la mise en place d'actions de responsabilité sociale impacte l'image et la notoriété de la marque, notamment le capital marque. Nos supporters interrogés indiquent que les stratégies de RSO

offrent, certes, l'opportunité de donner une image saine et de faire connaître la marque mais elles influencent en plus l'intention d'achat, l'attachement et le bouche-à-oreille.

Mais les personnes interviewées ont rapidement développé une méfiance à l'égard de l'engagement social des marques clubs du football. C'est ce que souligne ce répondant : « *La responsabilité sociale, c'est une grosse ambiguïté parce que j'ai certaines positions et appréhensions sur les clubs professionnels du football que je connais* »

« *Le fait d'entretenir une responsabilité sociale [...], est une publicité positive du club et qui dit publicité positive dit certainement des retombées économiques par derrière.* » Pour le dernier, ces actions sociales, parfois réduites au seul registre de la communication, ne reflètent pas un engagement fort du management. Luo et Bhattacharya, (2006) montrent que toutes les entreprises ne pratiquent pas la RSO de la même façon, avec la même sincérité et le même engagement.

5.1.2.2.3. Analyses des spécificités lexicales

Nous avons énoncé dans la revue de la littérature que la RSO est objet de représentation sociale et se construit dans un contexte spécifique. Si nous observons les différents champs des sciences humaines, les publications portant sur l'analyse textuelle informatisée sont plus nombreuses. Pour un même corpus, les chercheurs peuvent souhaiter mobiliser les fonctionnalités de chaque logiciel dans une perspective de complémentarité¹⁰³ (Paindorge et al., 2015). Brugidou et Moine (2010) ont réalisé une analyse en utilisant les logiciels Alceste et Tropes. Alceste pour explorer les oppositions et les équivalences thématiques qui structurent les discours et Tropes afin d'analyser les catégories de mots¹⁰⁴.

Dans notre volonté de réaliser une analyse conceptuelle, le logiciel Tropes nous a semblé le plus adapté. Même si Tropes permet de réaliser des analyses sémantiques objectives et reproductibles, la recherche de spécificités lexicales n'est pas réalisable par ce logiciel.

¹⁰³ Paindorge, M., Kerneis, J. et Fontanieu, V. (2015). Analyse de données textuelles informatisée : l'articulation de trois méthodologies, avantages et limites. *Nouvelles perspectives en sciences sociales*, 11 (1), 65–92.

¹⁰⁴ Mathieu Brugidou et Michele Moine, *Normes émergentes et stigmatisations. Une analyse comparative à partir des deux questions ouvertes sur les raisons de ne pas trier les déchets et de ne pas faire d'économie d'énergie*, 2010, http://lexicometrica.univ-paris3.fr/jadt/jadt2010/allegati/JADT-2010-0885-0896_147-Brugidou.pdf, site consulté le 26 aout 2015.

Dans le cas présent, pour compléter notre analyse qui nous permettra de confronter nos résultats et d'approfondir notre méthodologie nous avons eu recours au logiciel IRaMuTeQ¹⁰⁵, « Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires ». Notre choix s'est porté sur IRaMuTeQ, car dans ce logiciel est implémenté la méthode Reinert (1983). Cette méthode d'analyse hiérarchique descendante combine une analyse factorielle des correspondances, puis maximise les écarts en classes. Nous vérifions si des similitudes et des spécificités s'expriment dans le contenu du discours. L'intérêt est de confronter le lexique associé à la représentation sociale de la RSO des marques club de football professionnel français. Ce type de méthode de traitement lexicométrique est souvent utilisé dans les travaux inscrits dans la théorie des représentations sociales (Ratinaud, 2009¹⁰⁶, 2014¹⁰⁷ ; Marchand et Ratinaud, 2012), révélant sa pertinence lorsque l'on souhaite cartographier la dynamique du discours des différents sujets engagés dans une interaction¹⁰⁸ (Reinert, 1983). Aussi, cette analyse lexicométrique avec cet algorithme a été réalisée en sciences de gestion¹⁰⁹ par Gavard-Perret et al., (2007).

L'intégralité de la retranscription des enregistrements des entretiens semi-directifs des supporters nous permet d'analyser un corpus de 18 textes pour un volume de 15160 occurrences, correspondant à un lexique de 2130 formes différentes après segmentation, reconnaissance et lemmatisation (Tableau 33).

¹⁰⁵ Il s'agit d'un logiciel libre construit avec des logiciels libres, distribué sous les termes de la licence GNU GPL (version 2.0) 3 et conçu à partir d'Alceste 4 et de la classification hiérarchique de données textuelles élaborée par son créateur Max Reinert (ingénieur CNRS rattaché au Laboratoire Printemps [Professions, Institutions, Temporalités] UMR 8085, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines, Guyancourt). Quant à « R », il s'agit d'un langage de programmation et d'un environnement mathématique utilisés pour le traitement de données et l'analyse statistique.

¹⁰⁶ Ratinaud P., 2009. IRaMuTeQ : Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires. <http://www.iramuteq.org>

¹⁰⁷ Ratinaud, P., 2014. Visualisation chronologique des analyses ALCESTE : application à Twitter avec l'exemple du hashtag #mariagepourtous. In Actes des 12eme Journées internationales d'Analyse statistique des Données Textuelles. JADT 2014, Paris, p. 553-565.

¹⁰⁸ Reinert M. (1983). Une méthode de classification descendante hiérarchique : application à l'analyse lexicale par contexte. Les cahiers de l'analyse des données, Vol VIII, n° 2, p 187-198

¹⁰⁹ Gavard-perret, ML., Gonzalez, C., Helme-Guizon, A., Labbé, S., Marchand, P. et Reinert, M. (2007). Analyse statistique de données textuelles en sciences de gestion. In C. Gauzente & D. Peyrat-Guillard (Coord.). Paris : éditions EMS, coll. Questions de société.

Nombre de texte	18
Nombre d'occurrences	15160
Nombre de formes	2130
Nombre d'hapax	1156 (54,27% des occurrences-07,63% des formes)
Moyenne d'occurrences par texte	842,17

Tableau 33 : Résumé des caractéristiques générales du corpus lemmatisé

Après partitionnement du corpus des supporters, la classification rend compte de 73,22% des segments classés du corpus et définit 4 classes. La CDH, résumée par le dendrogramme, définit les espaces lexicaux structurés dans le corpus supporters (Figure 21).

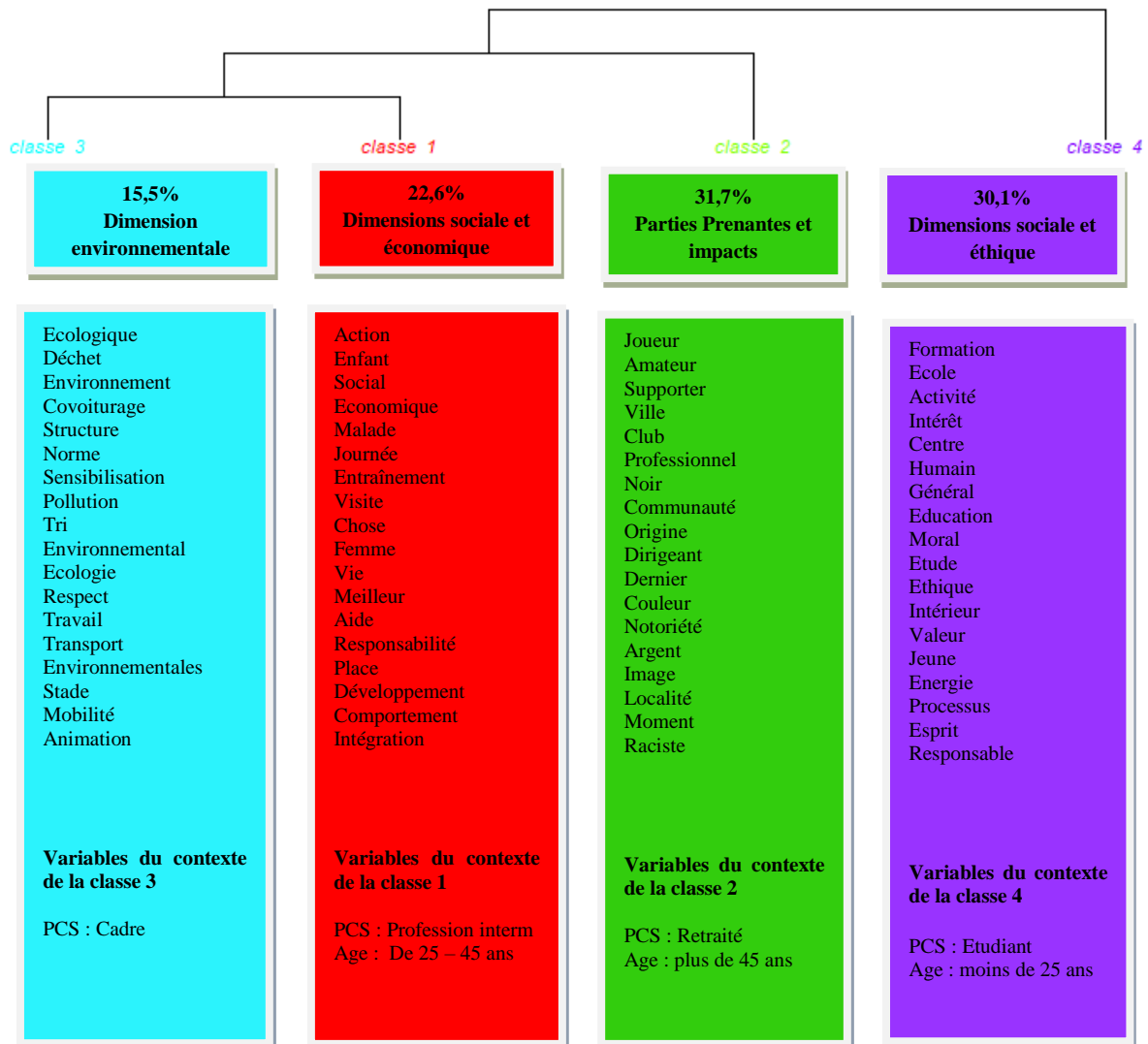


Figure 21 : CDH du corpus supporters

Le profil des classes (Figure 21) illustre les représentations des supporters interrogés. Les supporters de professions intermédiaires (animateur de pratiques sportives, éducateurs sportifs, adjoint éducatif, professeur d'école...) ayant un âge compris entre 25 ans et 45 ans, caractérisent la RSO à travers les dimensions sociale et économique. Ces supporters s'attendent à des actions sociales et de développement économique en matière de RSO des marques club (classe 1).

Les supporters retraités appréhendent la RSO à partir des parties prenantes et les impacts de la RSO. Les supporters retraités attendent des marques club de plus en plus d'échange avec les clubs amateurs, les supporters et la communauté. Pour eux cela aura un impact sur leur image et leur notoriété (classe 2).

Les supporters qui sont des cadres (responsable marketing, Chargé de missions) appréhendent la RSO que dans la dimension environnementale. En matière de RSO des marques club, les supporters cadres s'attendent à des actions environnementales telles que le tri des déchets, le respect des normes environnementales (classe 3).

Les supporters étudiants de moins de 25 ans se représentent la RSO que dans les dimensions éthique et sociale. Les supporters étudiants ont des attentes éthique et sociale. En matière de RSO, ils s'attendent à des actions de formation, d'éducation et de promotion des valeurs de l'activité football (classe 4)

La théorie des représentations sociales renvoie à la façon dont les individus simplifient leur environnement social. Connue comme un concept au cœur de multiples relations, la représentation sociale de la RSO des marques club varie au regard des inégalités de classe sociale. Des chercheurs montrent que la représentation sociale varie d'une population à une autre, en fonction de plusieurs variables, telles que l'âge, le sexe, ou encore la classe sociale (Tafari et al, 2007 ; Cohen, 2015).

5.1.2.2.4. L'usage de la RSO dans le discours

Les mots contribuent à la genèse des représentations. Les représentations s'expriment dans la communication, les discours, le choix des mots n'est donc pas neutre dans la formulation des représentations. Comme les images ou les symboles, les mots participent à ce que Moscovici (1961) appelle le processus « *d'objectivation* » des représentations sociales. Nous présentons les détails de l'usage de la RSO dans le discours des personnes interviewées (Tableau 34).

Termes utilisés pour la RSO	Nombre de citation	Nombre de répondants
Sous-Total utilisation de l'acronyme RSO	19 = 26% des citations	3 = 17% des répondants
Sous-Total des déclinaisons de l'acronyme RSO	53= 73% des citations	15 = 83% des répondants
Responsabilité	11	9
<i>Responsabilité sociale</i>	32	12
<i>Responsabilité sociétale</i>	1	1
<i>Responsabilité morale</i>	1	1
<i>Responsabilité économique</i>	1	1
Développement durable	7	3

Tableau 34 : Usage de la RSO dans le discours des supporteurs

Dans le corpus les interviewés utilisent soit directement le mot RSO, soit d'autres expressions sont formulées pour désigner la RSO. La part relative des occurrences à la RSO et ses différentes déclinaisons est de 72 occurrences. Sur le nombre total de ces 72 occurrences :

- La RSO est employée 19 fois sous sa forme de sigle sans être décliné en une autre expression. 17% d'interviewés l'ont employé dans leurs propos quoique le mot RSO soit directement mentionné par nous-mêmes au cours de notre entretien dans les questions centrales et questions de relance qui précèdent les réponses des interviewés. Ce résultat est logique et prévisible, dans la mesure où la majorité des personnes interrogées témoignent ne pas connaître la RSO. « *C'est un terme que je ne connaissais pas* ». « *Je ne vois pas quelque chose de particulier* ». « *Là pour l'instant rien du tout* ».

- La RSO est déclinée par 83% des interviewés dans cinq expressions. Dans le vocabulaire des personnes interviewées on a pu constater l'utilisation de cette déclinaison de la RSO dans 53 citations. Parmi ces expressions le terme « *responsabilité* » est cité 46 fois. Ce phénomène est donc très important en nombre de citations mais aussi en nombre d'interviewés. Dans le corpus le mot « *responsabilité* » s'accompagne ou non, d'un adjectif « *sociale* », « *sociétale* », « *morale* », « *économique* ». Chacun de ces adjectifs a une signification spécifique pour les répondants concernés. Toutefois les interrogés emploient fréquemment l'expression « *responsabilité sociale* » à laquelle nous avons rajouté celle de « *responsabilité sociétale* » utilisée une seule fois dans le discours. Nous les avons considérées toutes les deux comme identiques.

D'un point de vue quantitatif, la part des occurrences relatives à l'expression « *responsabilité sociale* » est de 33 occurrences. Cette forte utilisation de l'expression « *responsabilité sociale* » semble démontrer l'appropriation de cette expression « *responsabilité sociale* » par rapport à

la RSO par les personnes interviewées. Ces résultats semblent traduire l'intérêt qu'ils accordent aux grandes dimensions de la RSO.

Dans le corpus nous avons recensé 7 occurrences relatives à l'expression « développement durable ». Quairel-Lanoizelée et Capron (2013) soulignent qu'en Europe, la responsabilité sociale des organisations est indissociable de la locution développement durable. Aujourd'hui, dans les discours managériaux, dans les prises de position des ONG, les publications académiques, les dispositifs de normalisation, les textes et rapports émanant des autorités publiques, la RSO est associée immédiatement au concept de développement durable par sa définition « *la contribution des organisations au développement durable*¹¹⁰ » (Quairel-Lanoizelée et Capron, 2013, p. 12).

5.1.2.2.5. De multiples définitions de la RSO

Dans la suite de notre travail introductif aux représentations, nous nous sommes penchés sur les définitions que donnent les interviewés à la responsabilité sociale des marques club de football professionnel. En effet, par ces définitions nous appréhendons la responsabilité sociale d'une marque club de football professionnel par les personnes interrogées (Tableau 35). Même si nous avons pu constater des similitudes, des différences apparaissent dans la plupart des définitions. Cela confirme bien que la RSO ne signifie pas « *la même chose pour chacun* » selon Votaw, 1972, p. 25, cité par Okoye, 2009) et dénote de l'interprétation personnelle. La RSO est un concept polysémique qui peut s'adapter aux priorités et aux visions du monde de chacun. Si la définition de la RSO semble claire pour certains, le terme est un peu plus flou dans les discours d'autres interrogés, « *je dirai que c'est une chose nouvelle parce que je n'avais jamais entendu parler [...]. C'est assez flou pour nous autres.* ». Capron et Quairel-Lanoizelée (2007) soulignent que la confusion trouve son origine dans le fait que la responsabilité peut être appréhendée comme une obligation mais aussi comme un engagement.

Les personnes interrogées ont proposé une définition de la responsabilité sociale liée à l'éthique. Certains interviewés ont évoqué dans leurs définitions, la prise en compte de l'environnement.

¹¹⁰ Quairel F., et Capron M., (2013). Le couplage « responsabilité sociale des entreprises » et « développement durable » : mise en perspective, enjeux et limites la découverte. *Revue française de socio-économie*, vol 1, n° 11, p. 125-144.

D'autres interviewés ont mis en évidence dans leurs définitions, la responsabilité économique. Néanmoins, la plupart des définitions de la RSO données par les personnes interviewées s'inscrivent dans la dimension sociale. Sont cités notamment, dans ces définitions de la responsabilité sociale les parties prenantes : les « salariés », la « communauté », et les « supporters ».

Verbatims des supporters relatifs à la définition de la RSO des marques club	
Ethique	<p>« Un club de football professionnel qui est socialement responsable serait un club qui s'assure [...] que leurs joueurs soient de bons modèles. J'insisterai sur la notion d'éthique et de mettre l'humain au centre du processus. »</p> <p>« Un club de football qui est responsable capitalise sur la formation des jeunes qu'il a en charge. Il doit pouvoir inculquer des valeurs morales qui contribuent à leur épanouissement au sein de la société. »</p>
Environnement	« C'est un club qui fait attention à tout ce qui fait du point de vue de son organisation quotidienne aussi bien dans les projets qu'ils vont mettre en place, essayer de réfléchir aux impacts que ça peut avoir sur l'environnement. »
Economie	« Un club de football professionnel socialement responsable est un club qui en tant qu'entreprise, fait face à des responsabilités économiques. Sur le plan économique, comme toute autre entreprise, un club peut aussi diversifier ses sources de revenus en investissant dans d'autres secteurs au sein de sa localité pour permettre le rayonnement économique de sa localité. »
Social	Un club socialement responsable [...], prend en compte, pas que la dimension du sport business parce que c'est la plus importante pour un club actuellement, mais aussi la dimension sociale qui a été oubliée ces dernières années. »
Parties prenantes	<p>« Je pense à sa responsabilité vis-à-vis de ses employés, ses salariés, les conditions de travail qu'elle crée permettant l'expression de ces différents salariés dans le cadre de la pratique de leur sport. »</p> <p>« [...], il faut que les clubs s'impliquent sur le social puisque certains joueurs de ces clubs bénéficient d'une certaine notoriété [...], par exemple ils peuvent mettre en place des politiques à faciliter l'intégration des communautés [...] »</p> <p>« [...], sur le plan footballistique, les supporters sont de potentiels acteurs, donc il faudrait que les clubs soient à mesure de mettre des mécanismes à les inclure »</p>

Tableau 35 : Verbatims des supporters relatifs à la définition de la RSO des marques club

5.1.3. Discussions

Dans la présente étude, nous avons exploré la représentation sociale de la RSO des marques club de football professionnel français par le moyen d'entretiens individuels semi-directifs. L'analyse de contenu menée dans cette recherche nous a permis d'appréhender la réalité de la représentation sociale de la RSO des marques club de football professionnel français. Cette étude a montré l'importance des parties prenantes, de l'éthique, du social, de l'environnement, de l'économie et des impacts.

Les parties prenantes formulées par Freeman (1984) sont utiles dans le champ de la RSO. Selon Pesqueux (2017, p. 1), les parties prenantes s'imposent, de nos jours, « *comme référence au travers du mimétisme des politiques de responsabilité sociale des entreprises au point de prendre les aspects d'un discours dominant* ». Au-delà des parties prenantes proches des marques club de football professionnel que sont les salariés..., il existe d'autres parties prenantes, plus éloignées de leur activité, vis-à-vis desquelles les marques club devraient exercer des responsabilités. Les marques club ne pouvant pas vivre en réclusion doivent prendre en compte les supporters et la communauté dans laquelle elles sont implantées.

Notre étude a mis en lumière l'importance de l'éthique. Un point intéressant de l'approche de Bowen (1953) est l'importance des considérations éthiques comme fondement de la responsabilité sociale des entreprises. Cet élément fondateur de la culture américaine se fonde sur l'appartenance à une communauté (Acquier et Aggeri, 2008). Cette représentation des personnes interrogées trouve son équivalent dans le « *Business Ethics* » et semble converger avec la vision académique culturaliste de la RSO. Dans cette vision, la RSO, comme le produit d'une culture, « *son contenu reflète les relations désirables entre l'organisation et la société telles qu'elles sont définies par l'environnement social, culturel, organisationnel et institutionnel*¹¹¹ » (Gond et Igalens, 2018, p. 57). La RSO dans cette approche est le point de jonction entre les valeurs de la société et les valeurs des entreprises. Par conséquent, la responsabilité sociale d'une marque club de football professionnel doit refléter les valeurs de la société. Les marques club sont tenues de s'assurer que leurs pratiques sont congruentes avec les attentes sociétales, actuelles, émergentes ou futures. Dans ce cadre-là, la RSO des marques club correspond à l'émergence d'un contrat moral entre les entreprises et la société.

Notre étude a révélé des thématiques « social », « environnement », « économie » associées à la RSO. Dans les discours relatifs à la RSO, l'économie, le social et l'environnement sont les 3

¹¹¹ Gond et Igalens (2018). La responsabilité sociale de l'entreprise, Presses Universitaires de France/Humensis.

piliers du concept, et constituent les responsabilités majeures des organisations vis-à-vis de la société. Cette approche vise à réconcilier les sphères, économique, sociale et environnementale dans la logique même du développement durable. Une organisation est durable, si elle est financièrement solide, minimise ses impacts environnementaux négatifs et agit en conformité avec les attentes sociétales. Au-delà du capital financier, le capital humain et le capital naturel doivent être pris en compte. L'analyse des discours des personnes interviewées expose l'intérêt qu'elles accordent à ces trois dimensions dans leurs représentations de la RSO. Le social comme dimension du concept de RSO est la thématique la plus évoquée par les personnes interrogées. Notre étude a montré que les personnes interrogées associent spontanément les bénéfices de la RSO à travers la thématique impacts. L'idée que la RSO est une bonne pratique de marché et génère des conséquences positives pour l'entreprise est de plus en plus répandue et acceptée, même, en l'absence de preuves empiriques suffisantes (Lapalle, 2012). Considérée comme la voie managériale par laquelle s'expriment les orientations stratégiques de l'entreprise en matière de développement durable, la mise en place d'actions de responsabilité sociale impacte le capital marque, l'attachement, le bouche à oreille et l'intention d'achat. (Meyer, 1999 ; Mohr et Webb, 2005).

Que peuvent retirer les organisations de la RSO ? Carroll et Shabana (2010) soulignent que les entreprises qui s'engagent dans la RSO seront économiquement récompensées par le marché. Selon (Berger et al 2007), la RSO peut permettre à l'entreprise de constituer un avantage concurrentiel en créant une relation gagnant-gagnant avec ses parties prenantes. Les initiatives de RSO peuvent avoir des impacts directs ou indirects sur la performance financière, permettant ainsi à l'entreprise de bénéficier de l'ensemble des opportunités générées par la démarche de RSO. Des travaux empiriques démontrent qu'un avantage de la RSO, est son impact positif sur la perception du capital marque, l'attitude et le comportement du consommateur. (Meyer, 1999) souligne que la RSO a un impact positif sur la perception et l'image de l'entreprise et crée un lien émotionnel entre les consommateurs et la marque. Des travaux démontrent un impact significatif des dimensions philanthropiques et environnementales de la RSO sur l'intention d'achat des consommateurs (Mohr et Webb, 2005), ou encore des initiatives sociales sur les intentions d'achat (Murray et Vogel, 1997 ; Jones, 1997 ; Maignan et al., 1999). Handelman et Arnold (1999) démontrent que les consommateurs s'engagent dans des bouches-à-oreille positifs à propos d'entreprises engagées dans des causes sociales.

Par ailleurs, cette étude a permis de relever des spécificités dans la représentation de la RSO. Connu comme un concept au cœur de multiples relations, la représentation sociale de la RSO des marques club a varié au regard des inégalités de classe sociale. Des chercheurs montrent

que la représentation sociale varie d'une population à une autre, en fonction de plusieurs variables, telles que l'âge, le sexe, ou encore la classe sociale (Tafari et al, 2007 ; Cohen, 2015). Cette étude nous a donné d'observer un faible usage de la RSO en tant que sigle, toutefois le terme a été décliné en cinq expressions : « *responsabilité sociale* », « *responsabilité sociétale* », « *responsabilité morale* », « *responsabilité économique* », « *développement durable* ». D'un point de vue quantitatif, l'expression « *responsabilité sociale* » a été la plus employée. De surcroît, elle a exposé que la RSO des marques club se définit par rapport à l'éthique, aux dimensions, sociale, environnementale, économique et aux parties prenantes.

SYNTHESE DE LA SECTION 5.1

L'objectif général de cette première recherche réside en l'appréhension des représentations sociales de la RSO des marques club de football professionnel, en mobilisant en premier lieu l'entretien individuel semi-directif. Cette première étude qualitative exploratoire nous a donné une première vision globale des représentations de la RSO des marques club. Tout d'abord, cette section a montré qu'en dépit de l'uniformité des discours, les représentations de la RSO de la marque club ne sont pas encore structurées par la présence d'expression de doute dans le discours. Ensuite, elle a révélé que les catégories dominantes de mots, que les répondants associent spontanément à la représentation de la RSO des marques club sont « éthique », « parties prenantes », « social », « environnement », « économie » et « impacts ». Finalement, cette section a montré que si la RSO d'un point de vue quantitatif est peu employée, elle se définit par rapport à l'éthique, aux dimensions, sociale, environnementale, économique et aux parties prenantes.

Cette étude exploratoire a permis de retracer les premières réalités de la représentation sociale de la RSO des marques club de football professionnel français. Pour confirmer ces premiers résultats, une deuxième étude exploratoire quantitative sera nécessaire.

SECTION 5.2 : ETUDE QUANTITATIVE EXPLORATOIRE

Pour Abric (2003), la recherche sur les représentations sociales dispose d'un ensemble d'outils et de méthodes qui garantissent le caractère scientifique des résultats et permettent une approche multi méthodologique renforçant leur fiabilité¹¹². L'analyse des représentations sociales appelle une méthodologie appropriée. L'entretien n'est pas le seul outil du chercheur, « *il est possible d'effectuer des enquêtes qualitatives avec des questionnaires et des échantillons importants*¹¹³ » (Vergès, 2001, p. 537)

Nous avons complété l'étude qualitative exploratoire par une étude quantitative exploratoire. Cette étude s'adresse à un échantillon plus important et intègre certaines variables de l'étude qualitative exploratoire dans la recherche. Cette deuxième étude a pour but de confirmer finalement les éléments à intégrer dans le questionnaire de la phase confirmatoire. Cette section de notre travail doctoral décrit la méthodologie et les résultats de l'étude quantitative exploratoire liée à la représentation sociale de la RSO des marques club de football professionnel français.

5.2.1. Méthodologie de l'étude

Les recherches sur les représentations sociales nécessitent la mise en place d'une méthodologie rigoureuse et des outils d'analyse pertinents au service de la théorie. Tout chercheur qui étudie les représentations sociales doit pouvoir cerner le contenu et la structure des représentations sociales. Cette partie est consacrée à la présentation du processus méthodologique mis en œuvre au cours de la recherche. Nous y discutons les choix effectués en termes de recueils de données et d'analyse de données à chaque étape du processus.

¹¹² Abric, J-C., (2003a). L'analyse structurale des représentations sociales. In Moscovici, S., Buschini, F. (Eds.), Les Méthodes des sciences humaines, 375-392. Paris : Presses Universitaires de France.

¹¹³ Vergès. P., (2001), « *L'analyse des représentations sociales par questionnaires* », Revue Française de sociologie, vol 42, n° 3, p. 537-561.

5.2.1.1. Enquête de terrain

Dans le cadre de l'étude exploratoire qualitative, les supporters interrogés ont utilisé soit directement le terme RSO, soit d'autres expressions pour désigner la RSO. D'un point de vue quantitatif, les supporters interrogés ont employé fréquemment l'expression « *responsabilité sociale* ». Nous pouvons supposer que l'utilisation de l'expression « *responsabilité sociale* » semble être partagée par rapport à la RSO par les supporters interviewés. Dans cette optique, nous avons décidé d'utiliser l'expression « *responsabilité sociale* » comme expression inductrice dans l'étude quantitative exploratoire.

5.2.1.2. Le questionnaire d'association libre de mots

La présente recherche tente de nous renseigner sur les représentations sociales de la RSO des marques club de football professionnel français. Ayant utilisé l'entretien pour la collecte des données dans la première étude, dans cette seconde phase, nous utilisons le questionnaire d'association libre de mots afin de poursuivre le même but. Cette méthode est aujourd'hui l'une des techniques la plus utilisée dans l'étude des représentations. Elle permet de recueillir à la fois des données quantitatives et qualitatives.

Dans cette étude quantitative exploratoire, l'architecture de notre questionnaire d'association libre de mots se présente de la façon suivante : l'introduction précise que l'étude porte sur la représentation de la responsabilité sociale des marques club de football professionnel français et indique qu'il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Une première partie comprend la consigne permettant de recueillir les représentations sociales de la responsabilité sociale des marques club. Pour accéder au champ de la représentation sociale, le sujet répondait à la question d'association libre de mots et des représentations sociales. Nous avons demandé aux sujets, en tant que supporter de donner dix mots qu'induisent l'expression « *responsabilité sociale d'un club de football professionnel* ». Cette partie permet d'activer les unités de sens connectées directement au mot inducteur (Lacassagne et al., 2002, cités par Bodet, Meurgey et Lacassagne, 2004). Une deuxième partie recueille les caractéristiques du sujet au moyen d'une fiche signalétique. Le sujet donnait des informations personnelles sur son âge, sa catégorie socioprofessionnelle, son sexe... On demandait également au sujet d'indiquer son niveau d'engagement (abonné ou non abonné).

Le questionnaire d'association libre de mots (Annexe 9) a été administré de Novembre 2019 à Janvier 2020 auprès de supporters de marques club. L'échantillon de convenance sur lequel porte cette étude était composé de 152 supporters de marques club (40% DFCO, 22% OL, 21% AJA, 10% PSG et 6% OM) dont 75% sont des hommes et 25% des femmes, 26% de moins de 25 ans, 47% de 25-45 ans et 27% de plus de 45 ans, 31% d'étudiants, 49% en activité et 20% de retraités et 63% non abonnés et 37% abonnés. Pour rendre effectif notre enquête et ainsi collecter des données, nous avons administré un questionnaire en ligne auprès de supporters de marques club.

Cette deuxième étude exploratoire est une seconde approche ayant pour objectif d'obtenir une vision globale des différentes dimensions qui structurent les représentations sociales de la RSO des marques club de football professionnel français.

Caractéristiques sociodémographiques		Echantillon (N =152)	
		Effectif	%
Sexe	Femme	38	25
	Homme	114	75
Age	De 25-45 ans	71	46,7
	Moins de 25 ans	39	25,7
	Plus de 45 ans	42	27,6
Statut Familial	Couple	85	55,9
	Seul	67	44,1
Lieu d'habitation	Zone rurale	32	21,1
	Zone urbaine	120	78,9
Niveau d'éducation	BAC	26	17,1
	BAC + 2 ou 3	61	40,1
	Bac + 4	33	21,7
	Bac + 5 et plus	29	19,1
	Brevet	3	2
Prof et catégorie sociale	Artisan, commerçant	/	/
	Cadre technicien, profession intermédiaire	75	49,3
	Employé	/	/
	Etudiant	47	30,9
	Profession libérale	/	/
	Retraité	30	19,7
	Sans activité	/	/
Marques club	AJA	32	21,1
	DFCO	61	40,1
	OL	34	22,4
	OM	9	5,9
	PSG	16	10,5
Niveau d'engagement	Abonné(e)	56	36,8
	Non abonné(e)	96	63,2

Tableau 36 : Caractéristiques sociodémographiques des supporters

5.2.1.3. Accès au contenu et à la structure des représentations sociales de la RSO

L'étude des représentations sociales, dans le cadre théorique du noyau central nécessite le recours à des méthodes visant d'une part à repérer et à faire émerger les éléments constitutifs de la représentation et d'autre part à connaître l'organisation de ces éléments et à repérer le noyau central. Enfin, si cela est possible, à vérifier la centralité et la hiérarchie mise en évidence. (Abric, 1994). L'étude des représentations sociales suppose le recueil des données, l'identification des éléments centraux et périphériques et le contrôle de la centralité. L'objectif est de connaître les composantes essentielles de la représentation, c'est-à-dire : le contenu, la structure interne et le noyau central.

5.2.1.3.1. Le recueil des données

L'un des outils utilisés pour recueillir les contenus et mettre en évidence l'organisation d'une représentation sociale est l'association libre de mots. L'association libre de mots fait partie des techniques associatives de recueil indirect des représentations (Roussiau et Bonardi, 2001). A partir d'un terme inducteur, le sujet est invité à produire tous les mots ou expressions qui lui viennent spontanément à l'esprit. Pour Abric (2003), le caractère spontané, non contrôlé permet d'accéder beaucoup plus facilement et rapidement que dans un entretien, aux éléments qui constituent l'univers sémantique du terme ou de l'objet étudié. On considère que la production spontanée de l'individu fait référence à un partage social d'une conception de l'objet. Par conséquent, cette production correspondrait à une description groupale de l'objet de représentation.

Pour accéder à la représentation sociale des marques club de football professionnel français nous avons utilisé la méthode d'association libre de mots (Bodet, Meurgey et Lacassagne, 2009 ; Tafani, Michel et Rosa, 2009 ; Lebrun et Bouchet, 2010 ; Fontaine et Hamon, 2010 ; Hetet, 2019 ; Lebrun, Neveu et Bouchet, 2020). Dans notre cas, il a été demandé dans un premier temps à chaque sujet de mentionner par écrit dix mots ou expressions qui lui venaient à l'esprit quand il entendait parler de « *responsabilité sociale d'un club de football professionnel* ». Cette phase d'association libre avait pour but d'activer le champ de la représentation, « *les unités de sens connectées* » à l'expression inductrice (Lacassagne et al., 2002, cités par Bodet, Meurgey et Lacassagne, 2004, p. 5). La fréquence d'apparition des mots garantit le caractère social de la

représentation (Doise et Palmonari, 1986). Elle pose toutefois au chercheur un problème. Le seuil minimal à choisir pour séparer ce qui fait consensus de ce qui l'est moins. Pour répondre à ce problème nous avons utilisé le seuil de fréquence des termes minimal de 10% des participants comme dans certains travaux de recherche (Salés-wuillemin, Castel et Lacassagne, 2004 ; Bodet et al., 2009 ; Bodet et Lacassagne, 2012). Sales-Wuillemin, Castel et Lacassagne (2002) considèrent qu'un mot relève de la représentation sociale si ce terme est mentionné par au moins 10% des personnes interrogées. Les conceptions les plus actuelles établissent bien que « *ce n'est pas le contenu mais l'organisation de ce contenu qui caractérise une représentation sociale* » (Roussiau et Bonardi, 2001, p. 138).

5.2.1.3.2. L'identification des éléments centraux et périphériques

Dans la suite de nos travaux, à partir du recueil de données (association libre de mots) nous avons réalisé l'analyse prototypique pour étudier l'organisation des associations libres en différenciant les éléments centraux des éléments périphériques (Vergès, 1992 ; 1995). La méthode proposée par Vergès (1992 ; 1995) permet le traitement des données obtenues à partir de la libre expression des individus et le traitement informatisé minimisant les erreurs. L'analyse prototypique consiste à croiser la fréquence d'apparition et le rang d'apparition des mots associés au terme inducteur. Cette technique part du principe que les idées les plus importantes sont énoncées les premières (rang d'apparition).

L'ordre d'apparition serait conforme à l'accessibilité des termes. Cela refléterait la force des associations de chacun de ceux-ci avec la catégorie proposée. Plus un terme apparaîtrait rapidement dans la liste, plus ce dernier serait fortement associé au label catégoriel du mot inducteur. Le chercheur peut adjoindre au critère importance (fréquence des évocations) un critère individuel de signification. Une propriété plus qualitative est rajoutée à la propriété quantitative (Verges (1994).

Le croisement de ces deux critères fait apparaître un tableau à 4 cases « rang – fréquence » qui correspond aux quatre zones de la représentation (Tableau 37).

La case 1 contient les éléments potentiellement centraux de la représentation sociale sur la base de leur fréquence et de leur importance. Dans cette case certains éléments peuvent ne pas faire partie du noyau central, mais les éléments qui constituent le système central sont présents.

La case 2 regroupe les éléments périphériques les plus fréquents mais peu important.

La case 3 constitue la zone des éléments contrastés. Selon Abric (1994), cela peut révéler l'existence d'un sous-groupe minoritaire dont les éléments du noyau se trouveraient dans cette case. Cela peut aussi être un complément de la première périphérie.

Enfin, la case 4 contient les éléments rares avec une moindre importance, c'est la deuxième périphérie.

	Rang moyen faible	Rang moyen élevé
Fréquence élevée	Case 1 : Zone du noyau central	Case 2 : Zone de périphérie 1
Fréquence faible	Case 3 : Zone des éléments contrastés	Case 4 : Zone de périphérie 2

Tableau 37 : Répartition des associations selon le rang et la fréquence

Cette distribution des évocations selon leur fréquence et leur rang d'importance paraît un excellent outil exploratoire pour étudier la structure d'une représentation. Les éléments classés dans ce tableau permettent de formuler des hypothèses quant au statut structural des éléments représentationnels¹¹⁴ (Lo Monaco et Rateau, 2016). Cette méthode qui trouve une utilité particulièrement intéressante pour la recherche appliquée (Moliner et al., 2002), constitue une voie propice à l'étude des représentations sociales (Moliner et Lo Monaco, 2016).

A la suite de cette analyse prototypique, une catégorisation thématique est nécessaire afin de pouvoir regrouper les termes sur la base de leur proximité lexicale et sémantique (Flament et Rouquette, 1992 ; Dany, Urdapilleta et Lo Monaco, 2014). Nous avons réalisé une analyse catégorielle, qui consiste à regrouper les items similaires sous forme de catégories. Ce qui permet une meilleure analyse et compréhension de la représentation sociale. De nombreuses possibilités statistiques s'offrent alors au chercheur pour déterminer le poids de la catégorie : le

¹¹⁴ Lo Monaco. G., Rateau. P., (2016) « Méthodes d'étude de la structure des représentations sociales, dans les représentations sociales : Théories, méthodes et applications, De Boeck Supérieur

pourcentage d'évocations de la catégorie sur le pourcentage total des catégories, le pourcentage des premiers rangs, le nombre de mots différents.

5.2.2. Analyse des résultats

Dans cette partie de notre travail, nous présentons le contenu et la structure des représentations sociales de la responsabilité sociale de la RSO des marques club.

5.2.2.1. Le contenu de la représentation sociale

Plusieurs méthodes permettent de recueillir les représentations sociales. Mobilisée dans les travaux en marketing, l'association libre de mots a été utilisée pour mettre à jour les représentations sociales de la RSO des marques club (Ballah et Lebrun, 2017 ; Lebrun, Neveu et Bouchet, 2020). Les 152 supporters ont produit un total de 1524 occurrences, 284 formes et 98 hapax. Ayant retenu les mots cités par au moins 10% des individus de l'échantillon pour l'ensemble des évocations produites, une liste de 26 termes caractérise le contenu de la représentation de la RSO des marques club (Tableau 38).

MOTS	FREQUENCE	MOTS	FREQUENCE
Social	53,95 %	Valeur	15,13 %
Ethique	39,47 %	Tri	13,82 %
Environnement	36,18 %	Intégration	13,82 %
Image	30,26 %	Respect	13,16 %
Economie	28,29 %	Attachement	13,16 %
Education	26,32 %	Responsabilité	13,16 %
Formation	23,03 %	Handicap	13,16 %
Communication	17,76 %	Solidarité	13,16 %
Notoriété	16,45 %	Déchet	12,50 %
Emploi	16,45 %	Engagement	12,50 %
Don	16,45 %	Diversification	12,50 %
Insertion	15,13 %	Communauté	10,53 %
Recyclage	15,13 %	Racisme	10,53 %

Tableau 38 : Le contenu de la représentation sociale

Le caractère spontané de l'association libre de mots nous a permis d'accéder aux éléments constituant l'univers sémantique de l'objet étudié. Le tableau 38 illustre les mots davantage partagés par les supporters. Les pourcentages associés aux mots retenus correspondent au pourcentage d'individus de l'échantillon ayant cité le mot. Le nombre important de mots associés à la RSO des marques club semble traduire une bonne représentation de l'objet dans l'esprit des personnes interrogées. Plus de la moitié des supporters associent à la RSO des marques club « social 53,95% », le tiers « éthique 39,47% », « environnement 36,18% », et le quart « image 30,26% », « économie 28,29% ».

5.2.2.2. La structure de la représentation sociale

Afin de rendre compte de la structure de la représentation de la RSO des marques club, nous avons réalisé des analyses, de similitude, prototypique et catégorielle sur le contenu de la représentation (les mots cités par au moins 10 % des individus de l'échantillon).

5.2.2.2.1. Analyse de similitude

Pour avoir une vision globale des liens régissant les associations à la RSO des marques club, les données relatives à chacun des mots ont été soumises à une analyse de similitude. Nous avons réalisé une analyse de similitude pour rendre compte des connexités entre les items. Pour certains auteurs, l'analyse de similitude réalisée à partir d'indices de cooccurrence entre les éléments de la représentation, est la première méthode de traitement de données des résultats qui permet la prise en compte de la connexité (Bouriche, 2003 ; Jung et Pawlowski, 2014a). Plusieurs recherches ont été menées dans le cadre de cette méthode d'analyse, sur différents objets de représentation sociale dont les contenus étaient révélés par des associations verbales (Guimelli et Deschamps, 2000 ; Deschamps et Guimelli 2004 ; Deschamps, 2003). L'analyse de similitude est une technique utilisée pour décrire des représentations sociales (Vergès et Bouriche, 2001). Pour Marchand et Ratinaud (2011), cette technique permet de mettre en évidence, à la fois les éléments communs généralement absents des recherches de spécificités, (analyses des correspondances ou classifications lexicales), et les éléments différenciés en fonction de variables liées au corpus sur un seul graphique¹¹⁵. La représentation graphique issue

¹¹⁵ Marchand. P., Ratinaud. P. « L'analyse de similitude appliquée aux corpus textuels : les primaires socialistes pour l'élection présidentielle française (septembre-octobre 2011)

de la proximité entre les variables diffère d'une représentation géométrique des distances exprimées par la matrice de similitude comme dans le cas de l'AFC, le plus souvent dans un espace Euclidien¹¹⁶. Basée sur la théorie des graphes, les relations entre les items sont schématisées sous la forme d'un arbre maximum de similitude. L'arbre maximum est la simplification extrême des similitudes. Le principe vise à réduire le nombre de lien entre deux items évoluant comme le carré du nombre de sommets (Flament et Rouquette, 2003) pour aboutir à un graphe connexe et sans cycle (Degenne et Vergès, 1973).

L'analyse de similitude peut procéder de plusieurs types d'indices, par exemple l'indice de similitude, fondé sur les cooccurrences de deux éléments dans un corpus, l'indice de distance ou encore l'indice de Jaccard.

L'analyse de similitude (indice de cooccurrence) d'une matrice textuelle, intégrée au logiciel *IRaMuTeQ*, nous a permis d'avoir une vision globale des liens et des profils de spécificité, régissant les associations à la RSO des marques club (Figure 22).

¹¹⁶ Vergès. P., Bouriche. B.(2001), « *L'analyse des données par les graphes de similitude* », Sciences Humaines

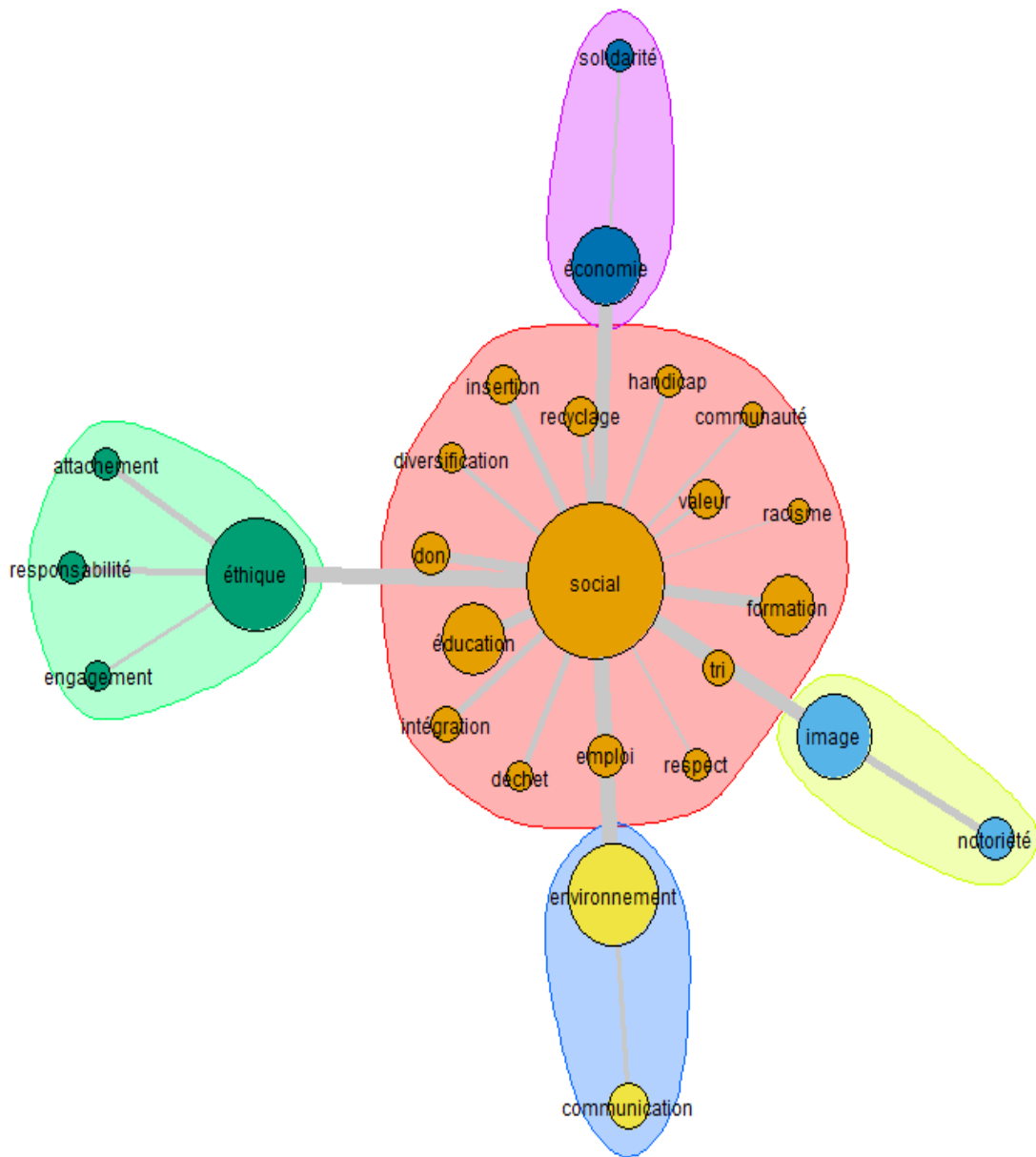


Figure 22 : Arbre maximum de similitude

L'analyse de similitude sur l'extrait des mots cités par au moins 10% de la population interrogée, nous a permis de réaliser graphiquement un arbre maximum de similitude à l'aide du logiciel *IRaMuTeQ*. Sur cet arbre de similitude cartographiant les liens entre les items de la représentation de la RSO des marques club, la taille de chaque sommet est proportionnelle à l'occurrence des termes et l'épaisseur de chaque branche, proportionnelle à la cooccurrence entre deux termes. Les éléments au cœur de la représentation sont au centre et reliés à d'autres éléments.

A partir de cette représentation, la principale structuration de la RSO des marques club est illustrée par la liaison schématique entre « social », « environnement », « économie », « éthique » et « image ».

La première communauté de formes au centre en orange sur fond rose associe à la RSO des marques club, « social ». La deuxième communauté de formes en bas en jaune sur fond bleu associe à la RSO des marques club, « environnement ». La troisième communauté de formes à gauche en vert sur fond vert associe à la RSO des marques club, « éthique ». La quatrième communauté de formes à droite en bleu sur fond jaune associe à la RSO des marques club, « image ». La cinquième communauté de formes en haut en bleu sur fond violet associe à la RSO des marques club, « économie ».

L'arbre maximum des liens fait donc ressortir un raisonnement selon lequel les réseaux sémantiques identifiés, « social », « environnement », « économie », « éthique » et « image », sont potentiellement des éléments centraux de la RSO des marques club.

5.2.2.2.2. Analyse prototypique

L'analyse prototypique nous a permis d'analyser plus finement l'organisation interne de la représentation sociale de la RSO des marques club. L'analyse prototypique implémentée dans le logiciel *Iramuteq* calcule automatiquement les fréquences (nombre de citations), les rangs moyens, la fréquence moyenne (somme des fréquences / nombre des évocations) et le rang moyen global (somme des rangs moyen / nombre des évocations). Bien que les fréquences et les rangs sont identifiés automatiquement, il est important de noter que c'est au chercheur de définir la fréquence minimale (seuil à partir duquel un mot est considéré comme fréquent). L'analyse met en évidence la distribution des évocations dans un tableau à 4 zones en fonction du rapport rang moyen et fréquence (Tableau 39). Le premier chiffre devant chacune des évocations renvoie à la fréquence d'apparition et le second chiffre caractérise le rang moyen.

Un élément central est défini à la fois par une centralité quantitative (fréquence) et une centralité qualitative (rang moyen)¹¹⁷. Ainsi, les éléments supposés centraux sont ceux qui présenteront une fréquence d'apparition supérieure à la fréquence moyenne et un rang moyen inférieur au rang moyen global. Le tableau 39 fait apparaître les contenus du noyau central et du système périphérique.

< = 5.17 Rangs moyen global > 5.17		
< 29.35 Fréquence moyenne > = 29.35	Case 1 : Zone du noyau central	Case 2 : Zone de périphérie 1
	Social – 82 - 2.5 Ethique - 60 – 3.9 Environnement - 55 - 4 Economie - 43 - 4.6	Image - 46 - 5.3 Education - 40 - 5.9 Formation - 35 -5.6
	Case 3 : Zone des éléments contrastés	Case 4 : Zone de périphérie 2
	Recyclage – 23 – 4.7 Responsabilité - 20 - 4.7 Déchet - 19 - 4.3 Diversification - 19 - 4.4 Racisme - 16 - 4.7	Communication - 27 - 6.5 Notoriété - 25 - 6.2 Emploi - 25 – 6.5 Don - 25 - 6.9 Insertion -23 - 5.2 Valeur - 23 - 7.6 Tri – 21 – 5.7 Intégration – 21 - 7.4 Respect - 20 - 6.3 Attachement - 20 - 5.7 Handicap - 20 - 7.5 Solidarité - 20 - 6.2 Engagement – 19 – 5.5 Communauté - 16 - 6.9

Tableau 39 : Analyse prototypique

¹¹⁷ Lo Monaco. G, Guimelli. C., (2008) « Représentations sociales, pratique de consommation et niveau de connaissance : le cas du vin », Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale, N°78, pp. 35-50.

La case 1 contient les éléments potentiellement centraux de la représentation sociale. La lecture du tableau 41 montre qu'il est possible de faire l'hypothèse d'un noyau central composé de quatre éléments. Les éléments centraux identifiés recouvrent « social », « éthique », « environnement » et « économie ». Ces mots dominent la représentation par une fréquence élevée et par un rang moyen faible.

« Social 82-2.5 » se voit attribuer l'importance la plus élevée auprès des supporters, illustrant le rôle essentiel qu'ils lui attribuent dans leur conception de la RSO d'une marque club de football. Ces derniers accordent également beaucoup d'importance à « Ethique 60-3.9 », et à « Environnement 55-4 ». Ces éléments sont toutefois perçus comme moins importants que « social ». Enfin, vient « Economie 43-4.6 » dont l'importance respective s'avère plus limitée que celle attribuée à « Ethique » et « Environnement ».

Les supporters semblent sensibles aux dimensions, sociale, environnementale, économique et éthique. Les dimensions sociale, environnementale et économique auxquelles les supporters déclarent attacher de plus en plus d'importance renvoient l'inscription de la RSO dans des pratiques opérationnelles. Les considérations éthiques qui renvoient aux valeurs, illustre l'élément normatif de la représentation de la RSO d'une marque club. Apparaît ici une dimension fonctionnelle et une dimension normative des éléments centraux confirmant les travaux de Tafany et Abric (1995) et ceux de Gonzales et al. (2009).

La case 2 regroupe les éléments périphériques les plus fréquents mais peu importants. Les évocations caractérisées par une fréquence élevée et un rang moyen élevé ne concernent que l'aspect éducatif, à l'exception de l'« image ». Ce dernier aspect renvoie à l'impact de la RSO. Les supporters évoquent l'« éducation » et la « formation ».

La case 3 regroupe les éléments les plus importants et peu fréquents. Les évocations possédant une fréquence faible ainsi qu'un rang moyen faible constituent la zone des éléments contrastés. Dans cette zone, on retrouve des mots comme « recyclage », « déchet », « responsabilité », « racisme » « diversification ». Du fait de leur nature ces évocations sont un complément de la première périphérie et semblent révéler l'existence d'un sous-groupe minoritaire dont les éléments du noyau se trouveraient dans cette case (Abric,1994).

Les mots des cases 2 et 3 peuvent changer de zone au sein de la représentation (Vergès, 1994). Ces éléments susceptibles d'entrer soit dans la zone du noyau central soit dans la zone périphérique 2 permettent de repérer l'évolution de la représentation sociale. Considérés comme périphériques, ces éléments pourraient être l'objet d'attentes soumises à des variations interindividuelles.

La case 4 contient les éléments de la deuxième périphérie. Les évocations possédant une fréquence faible ainsi qu'un rang moyen élevé constituent les éléments d'ordre périphérique. Dans cette zone, se concrétisent les éléments du noyau central. Les supporters concrétisent la dimension sociale avec l'« emploi », les « dons », l' « insertion », l' « intégration », le « handicap » ; la dimension environnementale avec le « tri » de « déchet », ainsi que la dimension éthique avec le « respect » des « valeurs », l' « engagement » et la « solidarité ». La RSO a aussi des impacts sur la « notoriété », l'« attachement », la « communication ». Les éléments de cette zone varient selon les individus et le contexte historique (Seca, 2005). De tels résultats trouvent une justification au niveau théorique du fait de la fonction de concrétisation attribuée à ce type de cognition (Abric, 1994).

5.2.2.2.3. Analyse catégorielle

Dans la suite de notre travail nous avons complété notre analyse prototypique par une analyse catégorielle (Tableau 40). Une catégorisation thématique est nécessaire afin de pouvoir regrouper les termes sur la base de leur proximité lexicale et sémantique (Flament et Rouquette, 1992 ; Dany, Urdapilleta et Lo Monaco, 2014).

Nous avons recensé le contenu représentationnel de la RSO des marques club dans des catégories. En nous basant sur les 4 mots du noyau central issus de l'analyse prototypique, ont émergé naturellement les premières catégories.

Notre analyse catégorielle prend en compte la fréquence moyenne (nombre de citations par catégorie / nombre total de citations) et le rang moyen (rang moyen de la catégorie), comme dans un certain nombre de recherches (Lebrun et Bouchet, 2010 ; Lebrun, Souchet et Bouchet, 2010 ; Hetet, 2019 ; Lebrun, Neveu et Bouchet, 2020).

		Fréquence	Rang
DIMENSION SOCIALE	Social	82	2.5
	Education	40	5.9
	Formation	35	5.6
	Emploi	25	6.5
	Don	25	6.9
	Insertion	23	5.2
	Intégration	21	7.4
	Handicap	20	7.5
	Communauté ¹¹⁸	16	6.9
	Total	287	6.04
	% Total	37,64 %	
DIMENSION ENVIRONNEMENTALE	Environnement	55	4
	Recyclage	23	4.7
	Tri	21	5.7
	Déchet	19	4.3
	Total	118	4,67
	% Total	15,46 %	
DIMENSION ECONOMIQUE	Economie	43	4.6
	Diversification	19	4.4
	Total	62	4,50
	% Total	08,12 %	
DIMENSION ETHIQUE	Ethique	60	3.9
	Responsabilité	20	4.7
	Valeur	23	7.6
	Respect	20	6.3
	Solidarité	20	6.2
	Engagement	19	5.5
	Racisme	16	4.7
	Total	178	5,55
	% Total	23,32 %	
IMPACTS	Image	46	5.3
	Communication	27	6.2
	Notoriété	25	6.5
	Attachement	20	5.7
	Total	118	5.92
	% Total	15,46 %	

Tableau 40 : Analyse catégorielle du contenu

¹¹⁸ L'évocation « communauté » pourrait constituer à elle seule une catégorie dénommée partie prenante. Mais en raison de sa faible fréquence (2,13%), cette évocation a été intégrée à la dimension sociale à cause de sa connexité à l'évocation « social », démontrée au cours de l'analyse de similitude.

La première catégorie est la « dimension sociale ». Elle représente 35,51% des mots évoqués. Cette catégorie permet de comprendre que les supporters ont des attentes sociales en matière de RSO. La dimension sociale est évoquée à travers les mots comme « social », « éducation », « formation », « emploi », « don », « insertion », « intégration », « handicap » et « communauté ».

La seconde catégorie est la « dimension éthique ». Cette catégorie occupe 23,32% des mots évoqués. Les notions « éthique », « responsabilité », « valeur », « respect », « solidarité », « engagement » et « racisme » sont au cœur de cette dimension. Cette dimension montre que les supporters ont des attentes éthiques en matière de RSO des marques club.

La troisième catégorie identifiée est liée à la « dimension environnementale ». Elle représente 15,46% des mots évoqués. Des termes tels que « environnement », « recyclage », « déchet » et « tri » sont présents dans cette catégorie. Nos supporters s'attendent à une prise en compte de la dimension environnementale en matière de RSO des marques club.

La quatrième catégorie est définie par la « dimension économique ». Elle représente 8,12% des mots évoqués. Cette catégorie permet de comprendre que les attentes économiques en matière de RSO sont aussi importantes pour nos répondants. En effet, ces derniers expriment des notions liées à la dimension économique à travers des termes tels que « économie » et « diversification ».

En plus de ces quatre premières catégories, une autre catégorie a émergé de notre analyse : la catégorie impacts. Cette catégorie représente 15,46% des mots évoqués et se définit avec les mots comme « image », « notoriété », « communication¹¹⁹ » et « attachement ».

Ces résultats suggèrent que la représentation sociale de la RSO d'une marque club se fonde principalement sur un ensemble d'attentes dans les dimensions, sociale, environnementale, économique et éthique vis-à-vis de leur communauté. Cette analyse montre, par ailleurs, que les supporters font un lien entre RSO et impacts. Nous pouvons supposer que dans l'esprit des supporters la mise en œuvre d'initiatives en matière de RSO impacte l'image, la notoriété, notamment le capital marque et les attitudes et l'attachement des supporters (Hur, Kim et Woo, 2014 ; Ramesh, Saha, Goswami, et Dahiya, 2019). Ce qui confirme les résultats précédents (Section 5.1).

¹¹⁹ Nous avons considéré que cette évocation « communication » renvoyait au bouche-à-oreille, défini comme étant les communications favorables d'une entreprise, qu'un client est prêt à partager à d'autre.

5.2.2.3. Ancrage social de la représentation de la RSO

Toute représentation sociale porte sur des éléments qui sous-tendent et structurent l'objet de représentation. Si les individus s'accordent sur l'existence de ces éléments, ils diffèrent en revanche sur l'importance qu'ils leur accordent en fonction de leurs insertions sociales c'est-à-dire de leur ancrage social (Lorenzi-Cioldi, 2016).

En vue d'enrichir les résultats précédents, nous avons cherché à voir l'insertion sociale de cette représentation au travers de variables sociodémographiques (le sexe, les professions et catégories socioprofessionnelles (PCS) et l'âge) que l'on sait jouer un rôle important au niveau des attentes dans la consommation sportive ainsi que le niveau d'engagement. En clair nous analysons l'effet du sexe, des professions et catégories socioprofessionnelles, de l'âge et le niveau d'engagement sur l'importance attribuée à ces dimensions.

Marchand et Ratinaud (2012) soulignent qu'après une analyse lexicométrique, on a l'impression que le monde lexical est bien partagé et que nos variables délimitent des territoires lexicaux bien tracés¹²⁰. Selon eux la recherche de spécificités lexicales par le moyen de l'analyse des correspondances, voire même la Classification Descendante Hiérarchique (CDH) avec l'attention apportée aux éléments illustratifs, accentuent les différences et minimisent les ressemblances.

Pour rendre compte de l'importance de chacune des dimensions nous avons réalisé une classification hiérarchique descendante. Le corpus a suivi la méthode définie par Reinert (1983), telle qu'elle a été implémentée dans IRaMuTeQ. Après partitionnement, la classification, résumée par le dendrogramme rend compte de 90,79 % de segments classés du corpus, et définit 3 classes (Figure 23).

¹²⁰ Marchand P., Ratinaud P., (2012). L'analyse de similitude appliquée aux corpus textuels : les primaires socialistes pour l'élection présidentielle française (septembre-octobre 2011). In : Actes des 11eme Journées internationales d'Analyse statistique des Données Textuelles. JADT 2012. Liège. p. 687-699.

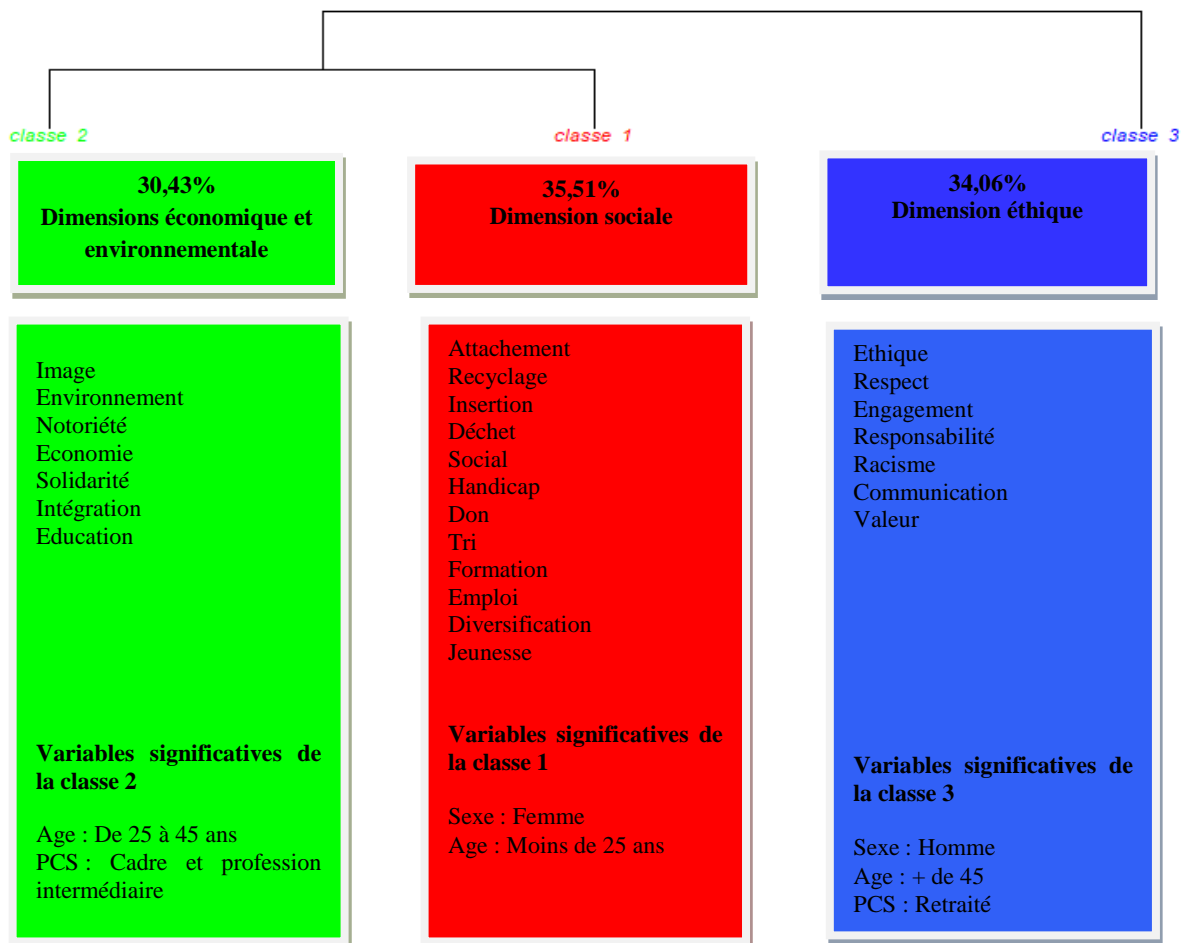


Figure 23 : CDH sur le corpus des supporters

Le profil des classes, illustré par le dendrogramme montre que les réponses des supporters interrogés sont organisées en trois mondes lexicaux.

La classe 1 est la plus grande avec 35,51 % des formes, suivie de la classe 3 avec 34,06 % des formes puis de la classe 2 mesurant 30,5% des formes. Le regroupement des classes 1 et 2 qui constitue une branche du dendrogramme représente 65,94 % des formes.

La classification hiérarchique descendante illustrée par le dendrogramme montre que les dimensions représentationnelles de la RSO répondent à des logiques sociales. La dimension sociale se voit conférer une plus grande importance pour les femmes de moins de 25 ans. Le « dépôt » d'un sens connecté à la dimension sociale dans la classe 1, est caractérisé par les formes « social », « insertion », « formation », ...

Les hommes de plus de 45 ans attribuent davantage d'importance à la dimension éthique. Le contenu lexical retenu dans la classe 3 qui illustre une centration sur la dimension éthique, par

les hommes s'articule autour des formes, « éthique », « respect », « valeur », « responsabilité », « racisme », ...

En outre, il apparaît une tendance selon laquelle les supporters dont l'âge varie entre 25 et 45 ans accordent plus d'importance aux dimensions environnementales et économiques. Le vocabulaire retenu par ces derniers pour caractériser ces dimensions, s'accumule autour des formes actives telles qu'« économie », « environnement »...

La grille de lecture émanant de notre étude exploratoire a mis en évidence l'ancrage social de la représentation sociale de la RSO des marques club. Les variables socio-démographiques comme le sexe, les professions et catégories socioprofessionnelles (PCS) et l'âge que l'on sait jouer un rôle important au niveau des attentes dans la consommation sportive (Bouchet et Hillairet, 2009), s'avèrent modulées la représentation sociale de la RSO des marques club. Etant donné que de telles variables ont un effet sur l'importance attribuée aux éléments catégoriels de la représentation sociale de la RSO des marques club on peut indiquer que les différences observées en termes de représentation sont fonction de l'insertion sociale des individus. Tafany et al. (2007) montrent que les représentations sociales « de la bonne voiture » varient en fonction des insertions sociales des individus. Selon Ballah (2018), l'organisation et la structuration d'une représentation sociale dans le cas des marques de sport se différencierait en fonction de l'identité personnelle, l'identité sociale et de l'identité sportive.

5.2.3. Discussions

Après plus de six décennies de débats sur le concept de RSO, il n'existe pas de définition unique et largement acceptée. Jusqu'à présent, la définition de la locution ne fait pas consensus auprès de l'ensemble des acteurs dans le monde (Capron, 2009 ; Freeman et al. 2010). Une analyse de la littérature montre que la RSO est un concept à géométrie variable (Binninger et Robert, 2011), qu'on peut distinguer une diversité de représentations de la RSO (Billaudot, 2010). Les différences majeures entre les managers et les consommateurs sur leur évaluation de la RSO nécessite une conceptualisation de la représentation de la RSO axée sur le consommateur (Öberseder et al., 2014). Sur la base des résultats de la section 5.2, la définition des supporters des marques club de football professionnel en matière de RSO s'articule autour des notions : « éthique », « social », « environnement », « économie » et « impacts. La réflexion sur la RSO a des racines anciennes qui se fondent sur la morale. Initialement, c'est bien au respect des

valeurs morales du chef d'entreprise, imposées à ses salariés que renvoie le terme éthique. Dans cette optique, l'éthique d'entreprise serait en réalité l'éthique du chef d'entreprise. Portée sur la personne même du manager elle a évolué « *vers la mise en place de règles communes encadrant les affaires*¹²¹ » (Postel et Rousseau, 2008, p. 142). La RSO répond au besoin de moraliser l'entreprise et au premier rang son activité tout en leur imposant les valeurs de la société. Plutôt que de rechercher la conformité aux normes morales du chef d'entreprise, la démarche RSO est un « *processus de recherche d'accord collectif sur des règles de bonne gestion* » (Postel et Rousseau, 2008, p. 145).

Dans la quête d'un avantage compétitif, la marque club considérée comme un « être moral », se doit d'assurer le bien-être des parties prenantes, en veillant notamment à satisfaire aussi bien les attentes de ses actionnaires et de ses salariés que l'ensemble de ses parties prenantes auprès desquelles elle trouve les ressources nécessaires à son activité. Cette conception stratégique utilitariste met en avant le lien supposé positif entre la performance sociale de l'entreprise et sa performance économique. Par ailleurs, étant encadrée dans la société, la marque club doit son existence qu'à cette société qui lui confère sa légitimité. En retour, elle doit contribuer à la production et à l'entretien des biens communs qui permettent d'assurer la pérennité de la planète et de l'humanité. L'intégration des objectifs sociaux et environnementaux est présente dans le cœur de métier et le management de l'entreprise, les actions visant plutôt l'anticipation et la prévention que la réparation. Selon Van de Walle et Brice (2011), de façon privilégiée, les consommateurs, en tant que citoyens, ont des attentes au niveau environnemental, mais surtout au niveau social, en matière de responsabilité sociale des entreprises. Les auteurs soulignent que constitués en association, les consommateurs des années 2000 sont soucieux des effets sociaux, économiques et environnementaux de la globalisation.

La représentation des supporters en matière de RSO s'ancre dans des référentiels « éthique », « utilitariste » et de « soutenabilité ». Selon Capron (2009), la distinction entre ces représentations dans la pratique, n'est pas toujours tranchée mais elles convergent pour produire concrètement des formes hybrides. Cette représentation semble corroborer celle de l'ISO 26000 qui stipule que la RSO se traduit par la « responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui : contribue au développement durable, y compris à la

¹²¹ Postel N., Rousseau S. (2008). RSE et éthique d'entreprise : la nécessité des institutions. AIMS « Management ». Vol. 11, n° 2, p. 137 à 160.

santé et au bien-être de la société ; prend en compte les attentes des parties prenantes ; respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ; est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations » (ISO, 2010). Comme nous l'avons indiqué, il n'y a pas de consensus concernant les définitions de la RSO. Ce concept « *flou et déroutant* » (Lantos, 2001, p. 595), a été discutée dans le domaine du marketing. La représentation des supporters en matière de RSO des marques club semble aller dans le même sens que la définition de ce construit, utilisé dans le domaine du marketing. Elle corrobore la définition des perceptions des consommateurs en matière de RSO dans les travaux de Öberseder et al. (2014). « *Une entreprise socialement responsable intègre les questions sociales et environnementales dans ses activités principales et agit de manière responsable envers ses employés, ses clients, l'environnement, ses fournisseurs, la communauté locale, ses actionnaires et la société en général* » (Öberseder et al., 2014, p. 5).

Nos analyses ont montré, par ailleurs, que les supporters font un lien entre RSO et impacts. Nous pouvons supposer que dans l'esprit des supporters, la mise en œuvre d'initiatives en matière de RSO impacte le capital marque, l'attitude et le comportement des supporters.

Du point de vue du consommateur, le capital marque est souvent mis en évidence dans la littérature comme un aspect essentiel de la gestion d'une équipe (Gladden et Funk, 2002 ; Richelieu et Pons, 2009). Bien que la performance d'une marque club sur le long terme repose sur la gestion harmonieuse de la valeur de son effectif sportif et des talents de ses joueurs, il apparaît clairement que le capital marque, la valeur de la marque reposant sur la notoriété et l'image du club auprès des cibles reste déterminante¹²² (Paché et Ngoala, 2011). Comme le montre notre étude, les activités de RSO et construction du capital marque fonctionnent en synergie. Blumrodt et al. (2012) suggèrent que la participation des clubs aux activités sociales influence l'image de marque et le comportement des clients.

Cette étude a mis en lumière le contenu et la structure de la représentation sociale de la RSO des marques club sans toutefois déterminer de façon explicite le noyau central. Une étude confirmatoire quantitative est nécessaire pour déterminer le noyau central de la représentation sociale de la RSO des marques club et les impacts de la représentation sociale de la RSO sur le capital marque et les attitudes et les comportements des supporters.

¹²² Paché G., et Ngoala G. (2011) Les stratégies de création et d'appropriation de la valeur dans un contexte d'incertitude majeure : le cas du football professionnel management prospective. *Management & avenir*, vol 6, n° 46, p. 53-78.

SYNTHESE DE LA SECTION 5.2

Cette section a présenté la seconde étude exploratoire, menée par une tâche d'association libre de mots auprès de 152 supporters de marque club. Cette section a montré que la représentation sociale de la RSO d'une marque club est principalement axée sur un ensemble d'attentes, sociale, environnementale, économique et éthique. Toutefois, elle est modulée par l'ancrage sociale des supporters ici, les variables socio-démographiques comme le sexe, les professions et catégories socioprofessionnelles (PCS) et l'âge. Par ailleurs, il est apparu dans cette section que la RSO semble avoir un impact positif sur le capital marque et les attitudes et les comportements des supporters.

Reste à savoir dans une prochaine étude quantitative le noyau central de la représentation sociale de la RSO et les impacts de la représentation sociale de la RSO sur le capital marque et les attitudes et les comportements des supporters. Toutefois, il est nécessaire de faire une comparaison entre la RSO des acteurs de marques club et celle des supporters de marques club.

SECTION 5.3. RSO DES ACTEURS VERSUS RSO DES SUPPORTERS

Nous avons énoncé dans la revue de la littérature que la RSO est objet de représentation sociale et se construit dans un contexte spécifique. Dans le cas présent, nous nous intéressons à vérifier si des similitudes et des spécificités s'expriment dans le contenu des discours des acteurs et des supporters en matière de RSO. De prime abord, nous revenons sur les notions de « *perception* » et de « *représentation* ». Ensuite, nous rappelons la RSO voulue par les acteurs des marques club et la représentation sociale RSO auprès des supporters. Enfin, nous confrontons et discutons le lexique associé à l'interprétation de la RSO des marques club auprès des acteurs et des supporters.

5.3.1. « Représentation » et « Perception »

Omniprésent dans les travaux de recherche, le concept de « *représentation* » est souvent assimilé au concept de « *perception* ». Les tentatives de définition et de clarification ont concentré toutes les attentions des chercheurs sans un consensus. Nous pensons qu'il est nécessaire de revenir sur ces deux notions avant de mettre en évidence les dimensions thématiques associées à la RSO des marques club des acteurs et des supporters.

Définie comme l'ensemble des mécanismes de traitement des informations sensorielles, la « *perception* » permet d'acquérir des connaissances sur un environnement donné (Gardes et al., 2013). Elle est la prise de connaissance sensorielle d'objets ou d'événements extérieurs plus ou moins complexes (Darpy et Guillard, 2016). Pour Dussart (1983), elle est le processus par lequel un consommateur prend conscience de son environnement et l'interprète afin qu'il soit en accord avec son schéma de référence. Ainsi, la « *perception* » est un processus en deux phases, une phase sensorielle et une phase d'interprétation¹²³ (Dubois, 1995). La première phase est le mécanisme physiologique par lequel les organes sensoriels enregistrent les stimuli externes tandis que la seconde phase est le mécanisme psychologique qui permet à l'individu d'organiser son environnement et de lui donner une signification. C'est pourquoi, Gibson (1950), cité par Jimenez (1997) indique que pour que ce qui est perçu ait une signification possible, l'organisme doit disposer d'un processus qui traite l'information sensorielle. Dans un tel cas la perception ne saurait s'opposer à la représentation dans la mesure où l'on pourrait

¹²³ Dubois (1995). Yield management et marketing de services, Décisions marketing, n° 4, pp.47-54.

considérer la perception comme une suite de traitement de l'information allant de la perception à la représentation. Ce qui amène Jimenez (1997), à définir la perception comme une séquence de traitements de l'information, allant d'une entrée qui est appelée sensorielle à une sortie qui est la représentation.

Toutefois, Piaget (1932) distingue la perception de la représentation. Il souligne que la perception est la connaissance des objets résultant d'un contact avec eux, en d'autres termes, elle est acquise à travers l'expérience de l'individu avec l'objet. Selon lui, la représentation est l'évocation des objets, soit en leur absence, soit qu'elle double la perception, en leur présence, de compléter les connaissances perceptibles en se référant à d'autres objets, non actuellement perçus (Piaget 1932).

Par ailleurs, Gibson (1950) souligne qu'il existe une distinction entre la représentation et la perception. Gibson (1950) cité par Jimenez (1997) considère que la représentation n'a rien à voir avec le système stimulus/réponse. Selon lui, le sujet qui perçoit n'a nullement besoin de se construire une représentation (signification) qui appartient au domaine des processus psychologiques. D'ailleurs la théorie des représentations sociales (Moscovici, 1976), postule que les individus ne se contentent pas de percevoir une réalité sociale qui leur serait extérieure et s'imposerait à eux, mais au contraire ils la reconstruisent activement afin de lui donner une signification spécifique (Tafani, Haguel et Ménager, 2007).

Dans la suite de notre travail doctoral, nous employons la représentation et plus particulièrement la représentation sociale de la RSO « RS RSO » pour définir le mécanisme psychologique qui permet aux supporters de donner une signification à la RSO des marques club. En outre, nous utilisons le terme « RSO perçue » pour définir le mode de connaissance immédiate d'origine sensorielle de la RSO des marques club, c'est-à-dire le mécanisme physiologique par lequel les capteurs sensoriels enregistrent les stimuli de RSO des marques club (Dubois, 1995).

5.3.2. La RSO voulue par les acteurs de marques club

La responsabilité sociale dans le sport a été abordée dans les ligues et clubs sportifs professionnels outre-Atlantique dès les années 1950. En France, même si les clubs sportifs professionnels ont exercé de nombreuses actions d'intégration, ces pratiques n'avaient jamais été considérées comme de la RSO, jusqu'au début des années 2010 (François, 2012). Depuis cette date, la responsabilité sociale des marques club est en pleine croissance. La place qui lui est accordée aujourd'hui dans le milieu académique témoigne de son intérêt certain (Bayle et

al., 2011 ; François, 2012 ; François et Bayle, 2015 ; Blumrodt et al., 2013 ; Blumrodt et Rollof, 2016). La RSO est très présente dans le discours des acteurs des marques club de football professionnel. A cet effet, comme toute entreprise contemporaine, elles doivent se soucier d'être socialement responsable selon le principe d'« *accountability* » (Gond et Igalens, 2014). Avec la professionnalisation de l'activité sportive, notamment le football, les institutions étatique et fédérale ont imposé la RSO au sein du secteur sportif professionnel. En effet, sous la direction du Ministère des Sports français et du Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF), l'application de la RSO à travers la norme ISO 26 000 a été mise en œuvre depuis 2011, par l'ensemble du mouvement sportif dont les marques club de football professionnel français. Cette norme à laquelle ont souscrit les marques club de football professionnel français appréhende la RSO comme la contribution des organisations au développement durable. Dans cette logique, la RSO des marques club de football professionnel se définit autour des dimensions, économique, environnementale et sociale. A l'analyse, il apparaît que la RSO voulue des marques club intègre les dimensions, sociale, environnementale et économique. Dovergne et Desbordes (2013) ont montré que la responsabilité sociétale des organisateurs d'évènements sportifs s'articule autour des dimensions, économique, environnementale et sociale.

Sur le plan économique ces organisations sportives, ont diversifié leurs pratiques (football féminin et football handicap), développé un ensemble de produits et services dérivés et internationalisé leur marque en exportant leur modèle de formation à l'étranger. En plus, elles ont créé des écosystèmes d'affaire afin de favoriser le développement économique des territoires dans lesquels elles sont encadrées.

La prise en compte de la dimension environnementale reste incontournable en matière de RSO. Même si le volet environnemental doit être développée, il reste une préoccupation majeure de ces organisations sportives. Les marques club ont privilégié les transports en commun pour le déplacement des joueurs et du staff technique ainsi que des supporters les jours de matchs. Des efforts sont aussi entrepris dans la gestion des déchets. La dimension sociale de la RSO connaît une large diffusion au sein des marques club de football professionnel. Particulièrement sensibles à cette dimension, les actions de RSO s'articulent autour de l'éducation, le lien social et l'intégration sociale et le mécénat.

Il est désormais admis que les entreprises ne peuvent se préoccuper que de la maximisation de leur profit sous peine de remettre en cause leur légitimité. Garante de la gestion de la marque, la fonction marketing, au cœur des relations interne/externe propose un marketing sociétal

(Kotler, 2003), intégrant les préoccupations sociales et écologiques¹²⁴ afin d'anticiper la prise de conscience sociétale (Gauzente et Fenneteau, 2007).

Une politique ambitieuse et bien pensée de RSO a un impact positif incontestable sur la valeur de l'entreprise (Lépineux et al., 2010). La RSO est devenue un enjeu stratégique pour les acteurs des marques club de football professionnel. Ces organisations sportives doivent concilier leurs attentes avec celles de l'ensemble de leurs parties prenantes. Elles se trouvent par conséquent obligées d'adopter des normes sociales et éthiques dans leurs affaires (Carroll, 1979 ; Maignan et al, 1999) leur permettant d'acquérir une meilleure image auprès des parties prenantes et plus particulièrement des supporters qui sont désormais devenus plus sensibles à ces arguments (Brown et Dacin, 1997 ; Handelman et Arnold, 1999 Webb, Mohr et Harris, 2008).

5.3.3. La RS RSO auprès des supporters des marques club

La RSO est de plus en plus courante au sein des marques club de football professionnel. Le défi auquel la RSO tente de répondre est la conciliation des attentes de l'entreprise avec celles des parties prenantes. De nos jours, la théorie des parties prenantes rime avec la RSO. Parmi les parties prenantes d'une marque club, la partie prenante supporters reste importante voire capitale. Le supporter présent dans les stades occupe une position clef pour les clubs, non seulement il est présent au match et détenteur d'un billet d'entrée, mais il achètera également des produits dérivés à l'effigie du club ou à celle des sponsors (Blumrodt, Desbordes et Bodin 2013 ; Delhez et Robert, 2014). Considéré comme le « douzième homme », le supporter s'est affirmé comme une partie prenante à part entière des marques club. Récemment les chercheurs ont étudié les relations entre les marques et leurs supporters ou les liens entre les consommateurs et les marques (Cayolla et Loureiro 2014; Baena 2016; Shuv-Ami, Vrontis, et Thrassou 2017; Vale et Fernandes 2018; Wallace, Buil, et De Chernatony, 2014). Les organisations qui sont perçues comme socialement responsables de leurs parties prenantes bénéficient d'attitudes favorables de la part de ces dernières (Sen et Bhattacharya, 2004 ; Pivato et al, 2008 Kolkailah, Abou Aish et El-Bassiouny, 2012). Certains auteurs ont souligné que la RSO de ces dernières, est largement exercée dans un objectif de légitimation (Bayle et al, 2011 ; François, 2012). Face à l'examen public croissant de leur comportement, la grande majorité

¹²⁴ Gauzente C. et Fenneteau H. (2007), « Ethique et responsabilité sociale. Que peut-on attendre du Marketing ? », p. 77-89, in Responsabilité Sociale de l'Entreprise, pour un nouveau contrat social, Editions de Boeck, 403 p.

des entreprises multinationales ont réalisé des investissements importants dans le cadre de la responsabilité sociale des entreprises afin de combler les lacunes en matière de légitimité (Bason et Anagnostopoulos, 2015). La quête de la légitimité est une stratégie incontournable pour les marques club bien que pas toujours visible aux yeux du grand public. En effet, si une marque club comprend la façon dont ses supporters se représentent la RSO et les facteurs d'influence possibles, elle dispose alors d'un outil d'analyse pour orienter et/ou justifier sa stratégie de RSO. De surcroît, elle pourra identifier et agir sur les référentiels liés à son contexte, susceptibles de légitimer les pratiques RSO dans sa communauté locale. Dans le cas de notre étude, il apparaît que la représentation que se font les supporters en matière de RSO s'articule autour des dimensions, éthique, sociale, environnementale et économique. La représentation sociale de la RSO d'une marque club du point de vue des supporters se fonderait principalement sur un ensemble d'attentes, sociale, environnementale, économique et éthique vis-à-vis de la communauté.

La dimension sociale concerne l'engagement des marques club dans des activités d'éducation, de formation, d'emploi, de dons, d'insertion, d'intégration, du handicap, dans le but d'augmenter le bien-être et le développement de la communauté. La responsabilité éthique à laquelle s'attendent les supporters s'accumule autour des valeurs telles que le respect, la solidarité, l'engagement et la lutte contre le racisme. Ces responsabilités obligent les marques club à faire ce qui est perçu comme bon, juste et honnête par la communauté même si la réglementation ne les contraint. La dimension environnementale identifiée est liée à la protection de l'environnement. Les marques club doivent se montrer très engagées par la protection de l'environnement en participant à des activités telles que le tri et le recyclage des déchets. La dimension économique en matière de RSO est aussi importante. Les attentes économiques s'expriment à travers des stratégies de diversification des pratiques afin d'assurer la pérennité des activités des marques club.

Selon Gupta et Sharma (2009), la responsabilité sociale est l'intégration des impératifs économiques, environnementaux et sociaux par l'entreprise tout en répondant aux attentes de ses parties prenantes. Une entreprise socialement responsable intègre les questions sociales et environnementales dans ses activités principales et agit de manière responsable envers ses employés, ses clients, l'environnement, ses fournisseurs, la communauté locale, ses actionnaires et la société en général (Öberseder et al., 2014).

5.3.4. RSO voulue versus RS RSO

En comparant les univers de références utilisés dans les études réalisées auprès des acteurs (section 4.2) et des supporters (section 5.2), nous constatons que les dimensions RSO produites pour caractériser la RSO des marques club diffèrent sensiblement. Il ressort que les dimensions, sociale, environnementale et économique sont les dimensions de RSO partagées par les acteurs et les supporters. Ces différents aspects communs montrent que les acteurs et les supporters appréhendent la RSO dans sa conception de soutenabilité. Cette conception émerge avec la notion du Développement Durable. Les préoccupations socio-économiques présentes depuis plusieurs décennies en Europe ont permis de mettre l'accent sur les questions de soutenabilité de l'activité économique (Capron et petit, 2011).

Par ailleurs, la structure représentationnelle de la RSO des marques club des supporters se distingue de celle des acteurs à travers une dimension. Il s'agit de la dimension « éthique ». En effet, les supporters ont des attentes éthiques en matière de RSO. Les supporters appréhendent la RSO dans sa conception éthique. La responsabilité sociale des entreprises a été définie par Bowen (1953), comme l'obligation pour les hommes d'affaires de suivre les lignes de conduite répondant aux objectifs et aux valeurs qui sont considérés comme désirables dans notre société (Acquier et Gond, 2005). La démarche RSO a évolué vers la mise en place de règles communes encadrant les affaires.

5.3.5. Discussions

La responsabilité sociale des entreprises a reçu une attention considérable dans les organisations sportives alors qu'il y a encore une quinzaine d'années, elle ne jouait pas un rôle significatif dans le sport (Kott, 2005 ; Robinson, 2005). Aujourd'hui, le concept est devenu de plus en plus courant dans l'industrie du sport (Baena, 2018). Les organisations sportives professionnelles, notamment les marques club de football professionnel sont impliquées dans les initiatives de RSO. Considérées comme des acteurs influents de notre société sous l'angle économique et culturel (Kern, 2000), les marques club se sont engagées dans les pratiques de RSO au sein de leur communauté pour renforcer leur relation avec leurs parties prenantes, les entreprises locales, les décideurs politiques, les supporters, les membres de la communauté (Babiak et Wolfe, 2009). Il est impossible qu'une marque club fonctionne sans la coopération de parties

prenantes. Elle doit être capable de travailler dans un ensemble complexe de relations avec les parties prenantes pour réussir dans l'industrie du sport (Babiak et Wolfe, 2009). Il convient de noter que les nombreuses actions socialement responsables qui ont vu le jour, impactent à la fois les marques club et leurs parties prenantes. La littérature a identifié une association positive entre l'efficacité d'une entreprise et la manière dont elle investit dans la responsabilité sociale pour créer et renforcer un avantage concurrentiel durable (Jones, Felps et Bigley, 2007). La mise en œuvre d'actions de responsabilité sociale est également associée de manière positive à la notoriété de l'entreprise (Mattera, Baena et Cerviño, 2014). De plus, les associations de RSO ont un impact fort et direct sur les attributions des supporters, qui à leur tour influencent les évaluations des marques et les intentions d'achat (Guimares, 2015). En dépit de ses impacts positifs, les zones d'ombre sont encore nombreuses (Pastoré-Chavérot, 2011). Après plusieurs années de débats et de discussions sur la responsabilité sociale des entreprises dans de nombreux contextes, la définition du concept ne fait pas encore consensus. Une analyse de la littérature sur la RSO montre que les évaluations concernant la RSO entre les managers et les consommateurs diffèrent sensiblement (Öberseder et al., 2014), faisant l'objet de représentation sociale.

Les études réalisées auprès des acteurs et des supporters a montré que la RSO voulue des marques club diffèrent sensiblement de la RS RSO auprès des supporters. Les dimensions, sociales, environnementale et économique représentent les dimensions partagées par les acteurs et les supporters pour caractériser la RSO. Cette forte ressemblance pourrait être liée à l'influence du contexte national. Selon Quairel et Capron (2013), lorsqu'on parle aujourd'hui en Europe de responsabilité sociale des entreprises, c'est le concept de développement durable qui lui est immédiatement associé. Par conséquent, la RSO est évaluée à l'aune des trois piliers du développement durable : prospérité économique, justice sociale, viabilité écologique. Cette association entre la RSO et le développement durable constitue ce que l'on peut décrire comme un « *couplage des sens* » (Quairel et Capron, 2013, p. 126).

Par ailleurs, la RSO des supporters se distingue de celle des acteurs à travers une dimension éthique. La RSO est le reflet des valeurs et de l'éthique des organisations (Pomering et Dolnicar, 2009). L'essence et la finalité d'une démarche de RSO dans la vision normative de la RSO (« *Business Ethics* ») consistent à concilier l'éthique dans les affaires. Comme un guide éthique (Abid, 2014), la RSO est la conséquence de la responsabilité morale et des valeurs incarnées par l'entreprise (Carroll, 1999 ; Mercier, 2004). Dans cette conception, la RSO est un « *processus de recherche d'accord collectif sur des règles de bonne gestion* » (Postel et

Rousseau, 2008, p. 145). Si l'entreprise se doit toujours de soigner son image de marque et sa réputation pour conserver ou gagner une légitimité, elle doit le faire en s'attachant à satisfaire les attentes de ses parties prenantes qui comprennent non seulement ses actionnaires, mais aussi ses salariés et autres parties contractantes et, au-delà, toute partie avec laquelle elle n'entretient pas de relations contractuelles mais qui est susceptible d'affecter ses intérêts (Capron et Petit, 2011).

L'opérationnalisation de la RSO valorise la place éminente des parties prenantes. La partie prenante supporters est une partie prenante importante pour une marque club. Dans une approche socialement responsable, il est important de prendre connaissance des attentes de celle-ci afin d'orienter et d'adapter la stratégie de RSO. La concordance avec de telles attentes permet de développer des stratégies de RSO vecteur de croissance (Lépineux et al., 2010). De surcroît, ces initiatives de RSO peuvent amener les supporters à s'engager dans des relations durables avec leur marque clubs. Contrairement à un attachement ponctuel à tel ou tel joueur, l'attachement au club devient prioritaire pour rendre efficiente une stratégie de marque inscrite dans la durée (Paché et N'Goala, 2011). Le marketing doit se concentrer et s'accentuer sur la connexion avec le club afin d'obtenir l'avantage de l'attachement émotionnel (Baena, 2018). Il est important de s'intéresser à la compréhension des supporters en matière de RSO, car grâce à elle les marques club peuvent réellement développer des stratégies RSO optimales.

SYNTHESE DE LA SECTION 5.3

Dans cette section, nous avons mis en évidence les similitudes et les spécificités contenues dans les discours des acteurs et des supporters en matière de RSO. Elle a montré que les dimensions qui caractérisent la RSO des marques club diffèrent sensiblement entre les acteurs et les supporters. Les dimensions, sociale, environnementale et économique sont les dimensions de RSO partagées par les acteurs et les supporters. Par ailleurs, la structure représentationnelle de la RSO des marques club des supporters se distingue de celle des acteurs à travers la dimension éthique.

CONCLUSION DU CHAPITRE 5

Le chapitre 5 a été organisé en trois sections. La première section a exploré par le moyen d'entretiens individuels semi-directifs, les réalités de la représentation sociale de la RSO des marques club. Cette section a montré qu'en dépit du faible usage du terme RSO, la définition des supporters des marques club en matière de RSO s'articule autour de l'éthique, des parties prenantes, du social, de l'environnement et de l'économie. La seconde section a complété l'étude qualitative exploratoire. En nous adressant à un échantillon plus important de supporters nous avons conceptualisé la représentation sociale de la RSO des marques club. Les conclusions ont montré que la représentation sociale de la RSO d'une marque club est essentiellement organisée autour d'un ensemble d'attentes sociale, environnementale, économique et éthique. La troisième section a porté sur la comparaison des dimensions sur lesquelles se structure la RSO dans les discours des acteurs et des supporters. Elle a indiqué que les dimensions, sociale, environnementale et économique sont les dimensions de RSO partagées par les acteurs et les supporters.

Apports du Chapitre 5

- Faible usage de la RSO dans le discours des supporters.
- Conceptualisation de la représentation sociale de la RSO des marques club de football professionnel français auprès de la partie prenante supporter.
- Identification des similitudes et spécificités entre les acteurs et les supporters de marque club dans leur définition de la RSO.

Transition vers le chapitre 6

Le Chapitre 5 a offert l'occasion d'approcher les supporters des marques club de football professionnel français afin de conceptualiser la représentation sociale de la RSO et d'identifier les similitudes et les spécificités avec celles des acteurs. Les résultats donnent de développer le modèle conceptuel, les questions et les hypothèses de recherche que nous détaillons dans le chapitre 6.

CHAPITRE 6. PROPOSITION DU MODELE CONCEPTUEL, QUESTIONS ET HYPOTHESES DE RECHERCHE

La revue de la littérature et les études exploratoires ont progressivement contribué au développement d'un cadre conceptuel pour comprendre la RSO perçue et la représentation sociale de la RSO des marques club. L'objectif de ce chapitre est de présenter le cadre conceptuel ainsi que les questions de recherche et les hypothèses qui en découlent.

SOMMAIRE DU CHAPITRE 6

<i>SECTION 6.1. PROPOSITION DU MODELE CONCEPTUEL</i>	284
6.1.1. Les apports de la revue de littérature et des études exploratoires	284
6.1.1.1. Les apports de la revue de littérature	284
6.1.1.2. Les apports des études exploratoires	287
6.1.1.3. Les variables indépendante et dépendante du modèle	288
6.1.1.3.1. Les variables indépendantes.....	288
6.1.1.3.1.1. La RSO perçue	288
6.1.1.3.1.2. La représentation sociale RSO	289
6.1.1.3.2. Les variables dépendantes.....	290
6.1.1.3.2.1. L'intention d'achat.....	290
6.1.1.3.2.2. L'attachement à la marque	292
6.1.1.3.2.3. Le Bouche à oreille	294
6.1.1.3.2.4. Le capital marque perçu	296
6.1.1.4. La variable médiatrice : capital marque perçu	299
6.1.1.5. La variable modératrice : confiance en la marque	301
6.1.1.6. Le modèle conceptuel de la recherche	303
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 6.1</i>	304
<i>SECTION 6.2. QUESTIONS ET HYPOTHESES DE RECHERCHE</i>	305
6.2.1. Questions de recherche	305
6.2.2. Les hypothèses de recherche	307
6.2.2.1. Les hypothèses principales.....	307
6.2.2.1.1. Hypothèses principales relatives à la dimension importante de la RSO perçue et de la représentation sociale RSO	307
6.2.2.1.2. Hypothèses principales entre la RSO perçue, la représentation sociale RSO et le capital marque perçu.....	308
6.2.2.1.3. Hypothèses principales entre la RSO perçue, la représentation sociale RSO et l'intention d'achat	309
6.2.2.1.4. Hypothèses principales entre la RSO perçue, la représentation sociale RSO et l'attachement.....	309
6.2.2.1.5. Hypothèses principales entre la RSO perçue, la représentation sociale RSO et le bouche-à-oreille	310

6.2.2.2. Les hypothèses secondaires et les effets de médiation et de modération	310
6.2.2.2.1. Hypothèses secondaires relatives à l'effet du capital marque perçu sur l'intention d'achat, l'attachement et le bouche-à-oreille.	310
6.2.2.2.2. Hypothèses relatives à l'effet médiateur du capital marque perçu.....	311
6.2.2.2.3. Hypothèses relatives à l'effet modérateur de la confiance en la marque	312
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 6.2</i>	<i>314</i>
CONCLUSION DU CHAPITRE 6	315

SECTION 6.1. PROPOSITION DU MODELE CONCEPTUEL

A partir de la revue de la littérature et des études qualitatives exploratoires réalisées auprès des acteurs et des supporters, la première section de ce chapitre a pour objectif principal de développer notre cadre conceptuel de recherche. La section détaille les construits à intégrer dans notre modèle.

6.1.1. Les apports de la revue de littérature et des études exploratoires

L'exploration bibliographique et les études qualitatives réalisées auprès des acteurs et des supporters de marques club nous ont permis d'identifier les variables de notre modèle conceptuel.

6.1.1.1. Les apports de la revue de littérature

Malgré le discours disparate qui entoure la RSO, les différentes catégories de parties prenantes s'accordent sur la définition qu'apporte la norme ISO 26000. Cette norme est le résultat d'un compromis, conçue avec la participation d'environ 90 pays. Ce qui permet notamment aux Nord-américains et aux Européens d'y trouver leur compte (Capron, 2009). Vue comme la contribution des organisations au développement durable (ISO, 2010), la RSO s'inscrit dans une triple dimension. Cela implique des organisations, la prise en compte équilibrée, des trois dimensions économique, sociale et environnementale (Akeb, Delchet-Cochet et Chi Vo, 2015). Cette norme à laquelle ont souscrit les marques club de football professionnel français fait que la RSO des marques club de football professionnel se définit autour des dimensions, économique, environnementale et sociale. Dans ce contexte, les dimensions, sociale, environnementale et économique jouent un rôle déterminant dans la perception de la RSO.

La mesure des actions socialement responsables se fonde sur différents modèles. En se basant sur la pyramide développée par Carroll (1979, 1991, 1999), la théorie des parties prenantes (Freeman, 1984), et la théorie du développement durable (Panapanaan et al., 2003) plusieurs chercheurs ont évalué la perception des initiatives de RSO par les différentes parties prenantes, dont le consommateur (Maignan et al, 1999 ; Sen et Bhattacharya, 2001, Martinez, Perez et Del Bosquet, 2013 ; Öberseder et al., 2014). Les modèles coïncident entièrement sur la perception

de la RSO comme un construit multidimensionnel. Toutefois, ils se distinguent de manière significative sur le nombre de dimensions et de facteurs qui la composent (Martinez, Perez et Del Bosquet, 2013)

La pyramide développée par Carroll (1979, 1991, 1999) est de plus en plus utilisée par les auteurs, tant sur le plan théorique qu'empirique (García de los Salmones et al., 2005 ; Maignan et al., 1999 ; Maignan, 2001 ; Maignan et Ferrell, 2000). Selon ce modèle, la RSO s'opérationnalise sur les attentes économiques, légales, éthiques et philanthropiques. La dimension économique concerne l'attente de la société de voir les entreprises dégagées des bénéfices et assurées la pérennité de leurs activités en proposant des produits et services qui satisfont les besoins des consommateurs. La dimension légale renvoie à l'attente de la société de voir les entreprises exercer leurs activités dans le respect des lois et des règlements établis par la société. La dimension éthique représente l'attente de la société de voir les pratiques commerciales des entreprises respectées les normes éthiques, faire ce qui est perçu comme bon ou juste dans la société même si elles n'y sont pas contraintes par les dispositions légales. Enfin, la dimension discrétionnaire ou philanthropique est liée à l'attente de la société de voir les entreprises s'engager volontairement dans des actions visant à répondre aux besoins sociaux. Toutefois le modèle de Carroll (1979, 1991, 1999) est critiqué pour le fait qu'il est basé sur les définitions fournies par les dirigeants d'entreprises (Aupperle et al., 1985 ; Swaen, Chumpitaz, Bigné, et Andreu, 2003) et qu'il n'ait été évalué par les parties prenantes, notamment les consommateurs (Maignan et Ferrell, 2003).

La seconde approche, s'appuie sur la théorie des parties prenantes (Freeman, 1984). Elle postule que l'implémentation de la RSO doit cibler les parties prenantes de l'entreprise. Suivant cette approche, la littérature a identifié différentes dimensions de la RSO : les consommateurs, les employés, les actionnaires, la société en général, l'environnement et le marché, entre autres (Decker, 2004 ; Maignan et al., 1999 ; Turker, 2008). La principale limite c'est que les études qui s'appuient sur le modèle ne tiennent pas compte de toutes les parties prenantes des entreprises mais d'un nombre limité de parties prenantes. Öberseder et al. (2014) ont développé une échelle de mesure de la perception des consommateurs sur la responsabilité sociale des entreprises basé sur l'approche des parties prenantes.

La troisième approche se concentre sur le développement durable (Bigné et al., 2005 ; Panapanaan et al., 2003 ; Panwar et al., 2006). De ce point de vue, le concept de RSO met l'accent sur les attentes économiques, sociales et environnementales. La norme ISO 26000 met l'accent sur chacune de ces dimensions. La dimension économique exige le développement de produits et services socialement innovants ou l'investissement dans la collectivité afin d'assurer

la pérennité de l'activité. La dimension sociale implique la prise en compte des questions sociales, éthiques et des intérêts de toutes les parties prenantes dans la prise de décision. La dimension environnementale implique de minimiser l'impact écologique de ses activités.

Ce modèle de mesure basée sur le développement durable est, a priori, adapté à cette enquête. De surcroît, il peut conduire à une amélioration de la gestion et des objectifs opérationnels (Kakabadse et al., 2005). Les dimensions de RSO peuvent être identifiées à partir du cadre conceptuel fourni par le modèle proposé par Martinez, Perez et Del Bosquet (2013). Ces auteurs conceptualisent la RSO sur la base du développement durable, en établissant que la responsabilité des entreprises est un construit multidimensionnel composé de dimensions, économique, sociale et environnementale. Martinez, Pérez et Del Bosquet (2013) ont développé une échelle de mesure de la perception des clients pour la responsabilité sociale des entreprises incluant les questions économiques, sociales et environnementales dans l'industrie du tourisme. Montazeri et al. (2017) ont proposé une échelle de mesure de la RSE dans l'industrie du sport selon la théorie du développement durable. Plusieurs auteurs soutiennent que cette approche est l'une des perspectives théoriques les plus pertinentes pour l'industrie du sport (Breitbarth et Harris, 2008 ; Trendafilova, Babiak et Heinze, 2013).

Au vu de l'exploration bibliographique, la RSO a des impacts positifs sur le capital marque et les attitudes et les comportements du consommateur. La RSO n'est plus seulement altruiste, mais elle présente des avantages à la fois organisationnels et sociaux. Ainsi, la RSO n'est pas une externalité coûteuse, mais elle pourrait s'avérer bénéfique (Lefebvre et Radu Lefebvre, 2012). Au-delà de la nécessité d'un modèle d'affaire innovant, une stratégie de RSO augmente le capital marque et la pérennité de la marque. Hoeffler et Keller (2002) supposent que des actions menées dans le cadre du « *Corporate Societal Marketing* » pourraient améliorer la notoriété, renforcer l'image et la crédibilité de l'entreprise. La stratégie de RSO développée par les entreprises tend à accroître l'image de la marque, à procurer de la valeur pour le consommateur de la marque et d'amener ce dernier à adopter un comportement ou une attitude favorable envers elle (Lépineux et al., 2010 ; Lapalle, 2012).

6.1.1.2. Les apports des études exploratoires

La RSO est aujourd'hui de plus en plus présente dans l'industrie du sport (Baena, 2016) alors qu'il y a encore deux décennies, elle ne jouait pas un rôle significatif dans le sport. Les marques club sont impliquées dans les initiatives de RSO au sein de leur communauté. Nos études exploratoires ont indiqué que la RSO des acteurs des marques club se fonde sur les dimensions, sociale, environnementale et économique. Les études exploratoires menées ont permis de comprendre qu'en dépit de l'appropriation de la RSO par les acteurs des marques clubs, ils ne connaissent pas les perception et représentation des supporters en matière de RSO. Cependant, la mise en œuvre d'actions de responsabilité sociale s'analyse comme la conciliation des attentes de l'entreprise avec celles des parties prenantes. Parmi les parties prenantes d'une marque club, la partie prenante supporters reste importante voire capitale. Considéré comme le « douzième homme », le supporter s'est affirmé comme une partie prenante à part entière des marques club. Les études exploratoires ont permis de conceptualiser le plus fidèlement possible la représentation sociale de la RSO d'une marque club auprès de la partie prenante supporters. La représentation des supporters en matière de RSO s'articule autour d'un ensemble d'attentes, sociale, environnementale, économique et éthique vis-à-vis de la communauté. Il ressort que les dimensions, sociale, environnementale et économique sont les dimensions partagées par les acteurs et les supporters en matière de RSO. Les dimensions, sociale, environnementale et économique sont des variables importantes à prendre en compte dans la RSO perçue des marques club. En revanche, les dimensions, sociale, éthique, environnementale et économique sont des variables importantes à prendre en compte dans la représentation sociale de la RSO des marques club auprès des supporters.

Par ailleurs, nos études exploratoires ont exposé que la RSO a un impact sur l'image et la notoriété des marques club, notamment le capital marque du point de vue des acteurs et des supporters. De surcroît, les supporters ont indiqué que les initiatives de RSO ont un impact sur l'attachement, le bouche-à-oreille et l'intention d'achat. Comme indiqué dans la revue de littérature une politique de RSO a un impact positif incontestable sur le capital marque et les attitudes et les comportements du consommateur (Hoeffler et Keller, 2002 ; Keller, 2003 ; Meyer, 1999 ; Maignan et al., 1999 ; Handelman et Arnold 1999 ; Mohr et Webb, 2005). Les organisations qui adoptent des normes sociales et éthiques dans leurs affaires (Carroll, 1979 ; Maignan et al, 1999) acquièrent une meilleure image auprès des parties prenantes et plus particulièrement des consommateurs qui sont désormais devenus plus sensibles à ces arguments (Brown et Dacin, 1997 ; Handelman et Arnold, 1999 Webb, Mohr et Harris, 2008).

Il ressort que le capital marque, l'intention d'achat, le bouche-à-oreille et l'attachement sont des variables importantes à prendre en compte.

6.1.1.3. Les variables indépendante et dépendante du modèle

A partir de la revue de la littérature et des études exploratoires qualitatives réalisées auprès des acteurs et des supporteurs plusieurs variables ont été mises en évidence. Sur la base de ces réflexions, nous présentons les variables indépendante et dépendante à intégrer dans le modèle conceptuel de la recherche.

6.1.1.3.1. Les variables indépendantes

6.1.1.3.1.1. La RSO perçue

Il est notoire que la RSO est la contribution des organisations au développement durable (ISO, 2010). Cela implique que les organisations doivent tendre vers une prise en compte, équilibrée, des trois dimensions, économique, sociale et environnementale (Akeb, Delchet-Cochet et Chi Vo, 2015). La RSO pose comme postulat que les organisations en tant qu'acteur social de premier plan, se doivent d'assumer leurs responsabilités en cherchant à faire avancer, en parallèle, la croissance économique, le progrès social et la protection de l'environnement. Nous avons relevé, aussi bien dans la littérature et le discours des acteurs, l'importance des dimensions sociales, environnementales et économiques. Les dimensions sociale, environnementale et économique prennent toute une signification dans la RSO voulue par les acteurs des marques club. La RSO ne sera légitime que si la RSO voulue correspond à la RSO perçue. La RSO perçue (sociale, environnementale, économique) méritent d'être prises en compte en tant que variable dans notre prochaine étude confirmatoire. Le modèle retenu permet d'intégrer les variables sociale, environnementale, économique, comme déterminantes de la RSO perçue.

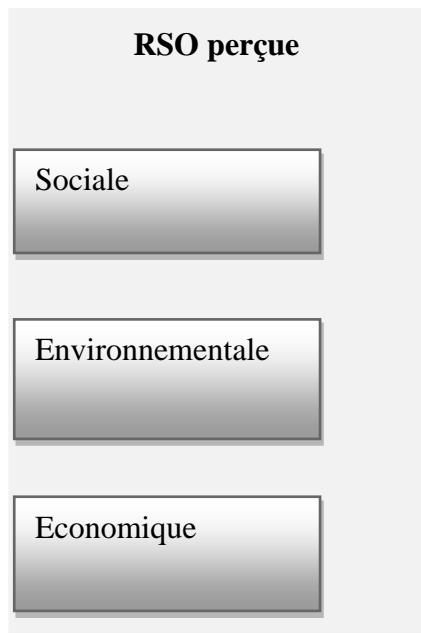


Figure 24 : RSO perçue : proposition de modèle

6.1.1.3.1.2. La représentation sociale RSO

La conciliation des attentes de l'entreprise avec celles des parties prenantes est une pierre angulaire dans la conception de la RSO (Bayle et al., 2011). L'opérationnalisation de la RSO valorise la place éminente des parties prenantes. La partie prenante supporters s'est imposée comme une partie prenante très influente des marques club. Dans une approche socialement responsable, la connaissance de la représentation de cette partie prenante en matière de RSO permettra d'orienter et d'adapter la stratégie de RSO des marques club. Les représentations sociales concourent à la construction d'une réalité, commune à un ensemble social. Il s'agit d'une forme de connaissance, socialement élaborée et partagée (Jodelet, 1989). Nos études ont relevé la pertinence d'attentes sociale, environnementale, économique et éthique dans la représentation des supporters en matière de RSO. Le modèle retenu permet d'intégrer les variables sociale, environnementale, économique et éthique comme déterminantes de la représentation sociale de la RSO.

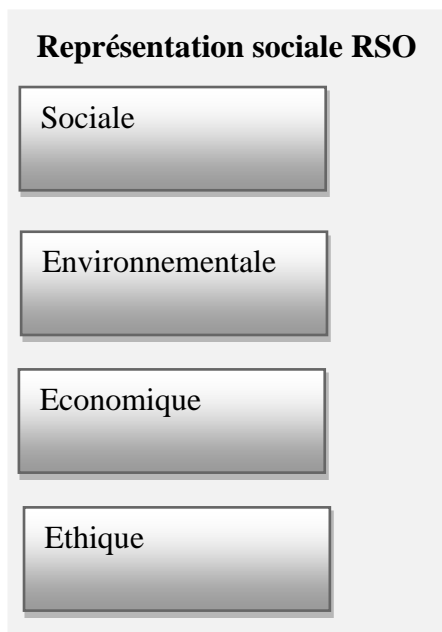


Figure 25 : Représentation sociale RSO : proposition de modèle

6.1.1.3.2. Les variables dépendantes

6.1.1.3.2.1. L'intention d'achat

De nos jours, la RSO est traitée avec une bienveillance marquée par les dirigeants d'entreprise parce qu'elle tend à accroître l'image de la marque, à procurer de la valeur pour le consommateur de la marque et d'amener ce dernier à adopter un comportement ou une attitude favorable envers elle (Lépineux et al., 2016). La valeur de la marque résultant d'une stratégie RSO se traduit concrètement non seulement par une différenciation du produit mais aussi par une plus grande fidélité du client, qui est fier d'être associé par son achat à une société agissant pour le bien commun. Dans leur modèle du comportement de l'acheteur Armstrong et Kotler (2007) soulignent qu'une situation d'achat, exige de la part du consommateur, la sélection des biens et services qui satisfont ses désirs, l'estimation de son budget et la prise de décision. Selon Wu et al. (2011, p. 32) l'intention d'achat est « *la probabilité que les consommateurs planifient ou souhaitent acheter un certain produit ou service à l'avenir* ». Considérée comme l'étape qui précède le comportement réel d'achat (Greawal et al., 1998 ; De Magistris et al., 2008), nous

pouvons penser que l'intention d'achat est corrélée au comportement d'achat. Cette prédisposition favorable des consommateurs à l'achat d'un bien ou d'un service est un indicateur capital susceptible d'anticiper les tendances liées au marché dans les stratégies marketing. Le concept d'intention d'achat est enraciné dans des études psychologiques et comportementales, par conséquent, la théorie de l'action raisonnée fonctionne bien pour identifier et comprendre les associations entre la RSO et les intentions d'achat¹²⁵ (Dodd et Supa, 2011). Le flux de recherche sur la responsabilité sociale montre un lien entre RSO et intention d'achat. Il existe une association positive entre la participation d'une organisation aux programmes de RSO et les intentions d'achat des consommateurs dans la mesure où les consommateurs ont plus de chance d'acheter le produit d'une organisation si celle-ci est impliquée dans des pratiques socialement responsables (Dodd et Supa, 2011).

Öberseder et al. (2014) montrent que la RSO impacte non seulement l'évaluation et l'identification des consommateurs avec leurs entreprises mais aussi l'intention d'achat. Pour ces auteurs l'influence de la RSO sur l'intention d'achat peut être directe ou indirecte. Elle est indirecte lorsque que le consommateur s'identifie à l'entreprise, il est plus susceptible d'acheter les produits de l'entreprise. Cependant, les actions de RSO d'une entreprise peuvent aussi avoir une influence directe sur l'attractivité des produits, lorsque l'activité RSO correspond aux convictions du consommateur en matière de RSO et à son soutien aux initiatives. De nombreuses études postulent que la RSO impacte l'intention d'achat (Mohr and Webb 2005 ; Sen and Bhattacharya, 2001). Dans la même logique, Maignan et al. (1999) montrent que les consommateurs sont prêts à acheter des produits auprès d'entreprises engagées dans les causes sociales.

Dans notre travail nous nous intéressons à l'intention d'achat, comme variable dépendante à la RSO perçue et à la représentation sociale RSO.

¹²⁵ Melissa D. Dodd, and Dustin W. Supa (2011) « *Understanding the Effect of Corporate Social Responsibility on Consumer Purchase Intention* » Public Relations Journal Vol. 5, No. 3, p. 1-19.

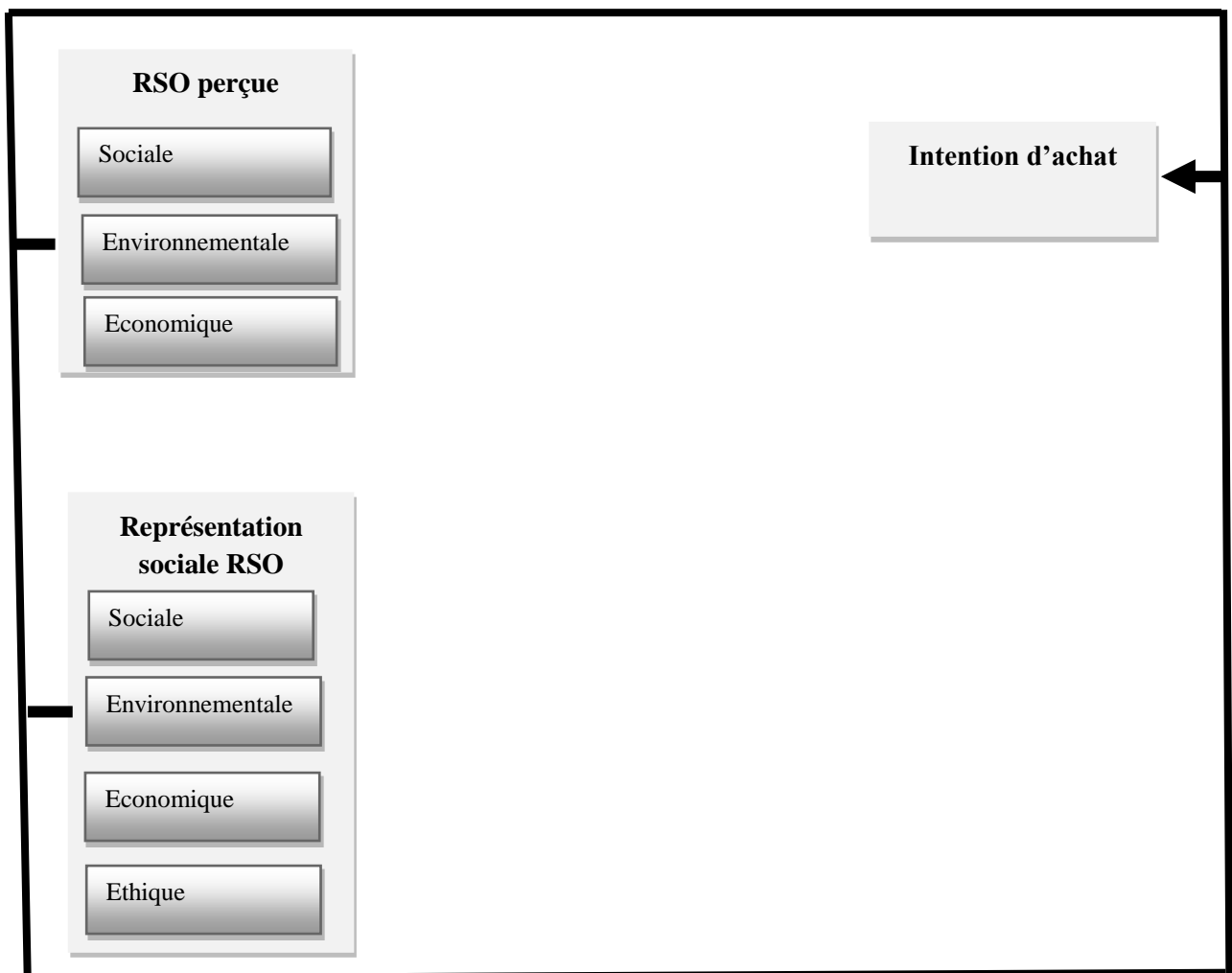


Figure 26 : RSO perçue, Représentation sociale RSO et Intention d'achat : proposition du modèle

6.1.1.3.2.2. L'attachement à la marque

La responsabilité sociale des entreprises est un sujet de débat intense dans le programme d'activités des organisations (Luo and Bhattacharya, 2009). De plus en plus d'entreprise considèrent l'adoption d'initiatives sociales comme un objectif stratégique important (Wagner, Lutz et Weitz, 2009). La plupart de la littérature examine la pertinence de l'adoption d'initiatives sociales. Les pratiques de RSO peuvent permettre aux consommateurs de développer une relation affectueuse avec une entreprise dans les rapports commerciaux. Yim et al. (2008) appelle à une prise en compte de l'attachement et suggère que l'attachement peut s'étendre au-delà des contextes de relations interpersonnelles.

Les consommateurs semblent développer des attachements aux produits et aux marques. En bref, les recherches marketing récentes semblent soutenir l'application de la théorie de l'attachement au marketing. Dans cette étude, nous définissons l'attachement en tant qu'« *un état d'esprit psychologique dans lequel un lien cognitif et affectif fort relie une marque à un individu de telle sorte que la marque est un prolongement de soi* » (Park et al., 2007, p. 7). Bien que dépendante de l'attitude ou de la satisfaction (Thomson et al., 2005), les recherches confirment que la RSO favorise l'attachement du consommateur à l'entreprise. Des chercheurs suggèrent que les actions de RSO vont probablement favoriser l'attachement des consommateurs aux entreprises (Park et al., 2007 ; Vlachos, 2012). Selon Park et al. (2007), les individus semblent développer des liens avec les entreprises sur lesquelles ils peuvent compter pour satisfaire leurs besoins. Vlachos (2012) souligne dans son étude que les initiatives sociales des entreprises influencent l'attachement du consommateur à l'entreprise¹²⁶.

Dans notre travail nous nous intéressons à l'attachement à la marque, comme variable dépendante à la représentation sociale RSO et à la RSO perçue.

¹²⁶ Pavlos A Vlachos (2012) « *Corporate Social Performance and Consumer- Retailer Emotional Attachment : The Moderating Role of Individual Traits* » ALBA Graduate Business School.

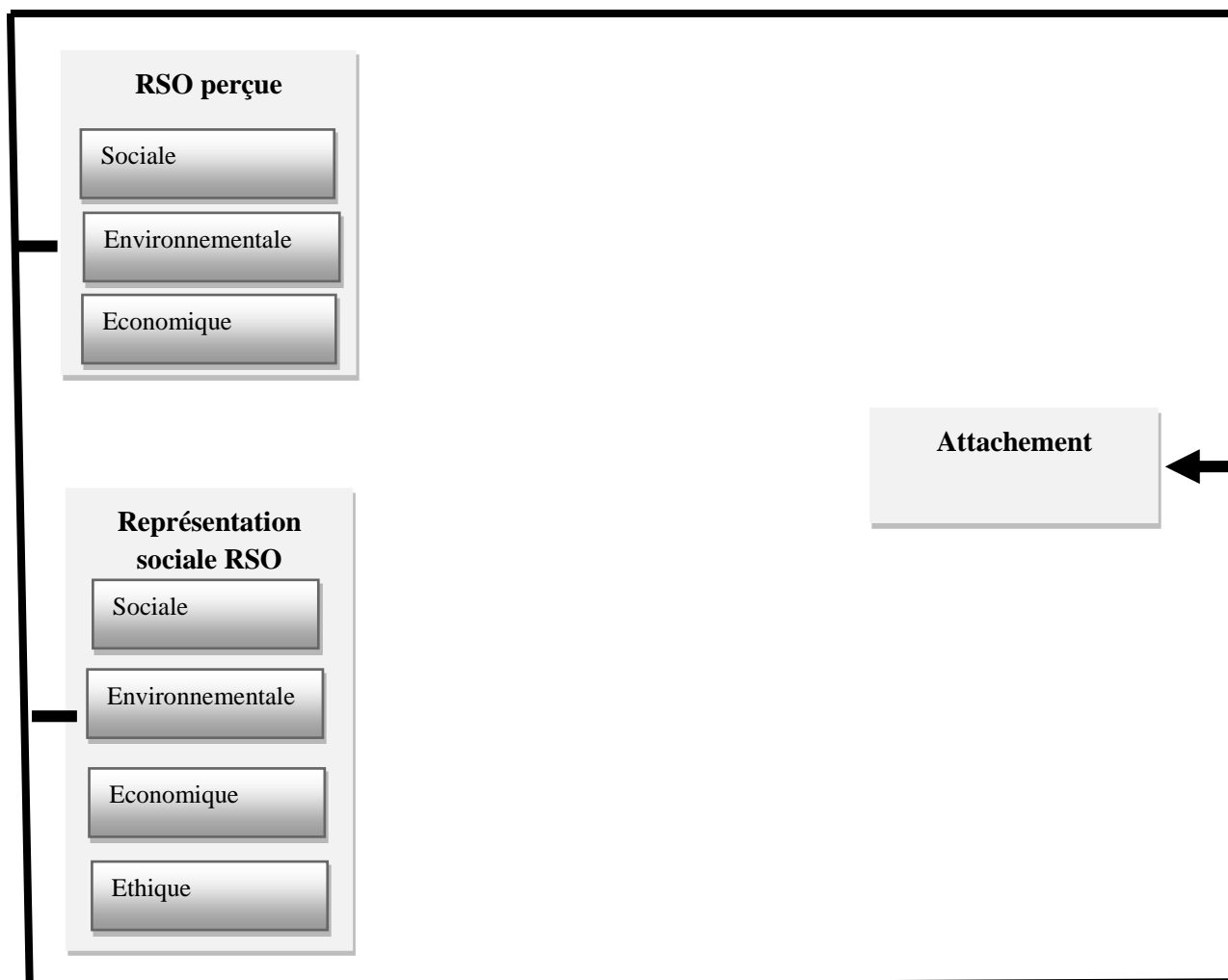


Figure 27 : RSO perçue, Représentation sociale RSO et Attachement à la marque : proposition du modèle

6.1.1.3.2.3. Le Bouche à oreille

La RSO conduit, en effet, de nombreuses entreprises à développer des stratégies qui visent, avant tout à se créer, auprès des parties prenantes, une image favorable et une bonne réputation. En dépit de la démultiplication des recherches sur la responsabilité sociale des organisations, les contributions relatives à son impact sur le consommateur, reste embryonnaire (Maignan et Ferrell, 2001 ; Bhattacharya et Sen, 2004). La RSO permet à l'entreprise de bénéficier d'un avantage concurrentiel sur le marché et d'améliorer durablement ses relations avec ses parties

prenantes¹²⁷ (Bruna et Peretti, 2017). Les actions de RSO ont un impact sur le consommateur, qui n'est pas seulement acteur économique mais aussi membre d'une famille, d'une communauté, d'un pays (Bhattacharya, 2006). Certaines recherches montrent que l'information sur la RSO donne au consommateur des indices sur le système de valeurs de l'entreprise (Turban et Greening, 1997), son âme (Chappell, 1993) ou son caractère (Brown et Dacin, 1997). De plus en plus d'entreprises se présentent aujourd'hui comme étant socialement responsables mais face à la profusion d'informations plus ou moins crédible, on peut s'interroger sur son impact réel sur le consommateur. Lorsqu'un engagement social est jugé illégitime, il conduit à des accusations de greenwashing, relayées par les médias, les lanceurs d'alertes, le bouche à oreille¹²⁸ (Vernès, 2014). L'un des outils de communication les plus importants en marketing demeure le bouche-à-oreille. Dans le bouche-à-oreille classique, la communication se fait entre les groupes d'amis, les membres de la famille, les personnes qui sont proches. En plus de cette forme classique, il existe un bouche-à-oreille électronique. Dans cette seconde forme, les communications se font sur les réseaux sociaux et Internet. Quel que soit la forme que prend le bouche-à-oreille, Arndt (1967, p. 3), le définit comme « *des communications interpersonnelles informelles entre un émetteur non commercial et un récepteur, à propos d'une marque, d'un produit, d'un service* ». Phénomène social selon Johnson-Brown et Reingen (1987), le processus de bouche-à-oreille met l'accent sur la diffusion informelle de la communication de l'entreprise. Sans aucune publicité de la part des entreprises, les consommateurs se recommandent oralement, d'une manière assez inopinée un produit (Arndt, 1967a, Sylverman, 1997 et 2001). Le bouche-à-oreille est considéré donc comme l'une des sources d'informations les plus influentes pour les consommateurs. La littérature démontre que les consommateurs s'engagent dans des bouches-à-oreille positifs à propos d'entreprises engagées dans des actions sociétales (Handelman et Arnold, 1999 ; Maignan et Ferrell, 2001; Chang et al., 2017 ; Vo, Xiao et Ho, 2019).

Dans notre travail nous nous intéressons au bouche-à-oreille, comme variable dépendante à la RSO perçue et à la représentation sociale RSO.

¹²⁷ Lallou. A, Halhal. N et Houssaini. A, la RSE et le consommateur : revue de littérature dans Bruna. M-G et Peretti. J-M, Auditer les démarches RSE et diversité. Diagnostic, conduite du changement, études d'impact, 8^{ème} colloque d'IRBAM NICE (FRANCE) le 5, 6 & 7 juillet 2017.

¹²⁸ Vermès. C, (2014) « *Quelle reconnaissance attendre de l'engagement social des entreprises, mise en perspective de deux pratiques complémentaires : la RSE et le mécénat* » XI^e congrès de l'ADERSE, 20 et 21 mai 2014, Marseille, France.

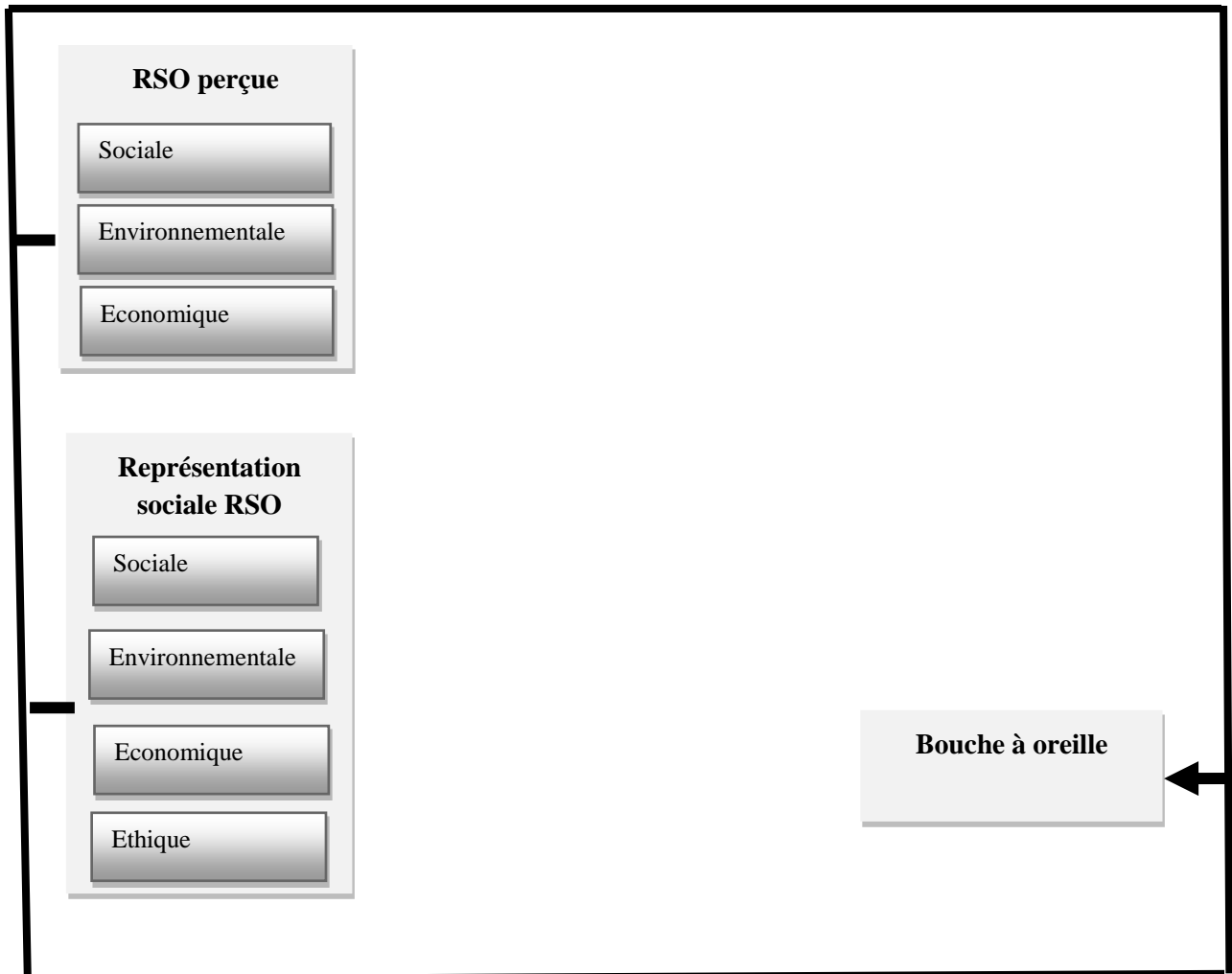


Figure 28 : RSO perçue, Représentation sociale RSO et Bouche-à-oreille : proposition du modèle

6.1.1.3.2.4. Le capital marque perçu

L'importance de la marque pour le consommateur et pour l'entreprise (Keller, 1993) justifie le concept de capital marque. Le capital marque est présentée depuis plusieurs années comme une ressource stratégique importante de l'entreprise. Il est défini par Aaker (1996) comme tous les éléments d'actif et de passif liés à une marque, à son nom ou à ses symboles et qui apportent quelque chose à l'entreprise et à ses clients parce qu'ils donnent une plus-value ou une moins-value aux produits et aux services. Le capital marque est la valeur ajoutée au produit acquis par son nom (histoire, associations mentales, ...) (Yoo et Donth, 2001 cités dans Hur et al., 2014). Le concept présente un intérêt managérial certain pour les entreprises et les consommateurs. Le

capital marque du point de vue des clients correspond à « *la valeur que les consommateurs attribuent au produit au-delà de ses caractéristiques tangibles, fondée sur l'image qu'ils ont de la marque*¹²⁹ » (Michel, 2017, p. 20). Les apports de la littérature et des études qualitatives réalisées montrent que la palette d'actions orientée vers la responsabilité sociale impacte le capital marque des organisations

Dans notre travail nous nous intéressons au capital marque, notamment au capital marque perçu comme variable prédictive à la RSO perçue et à la représentation sociale RSO.

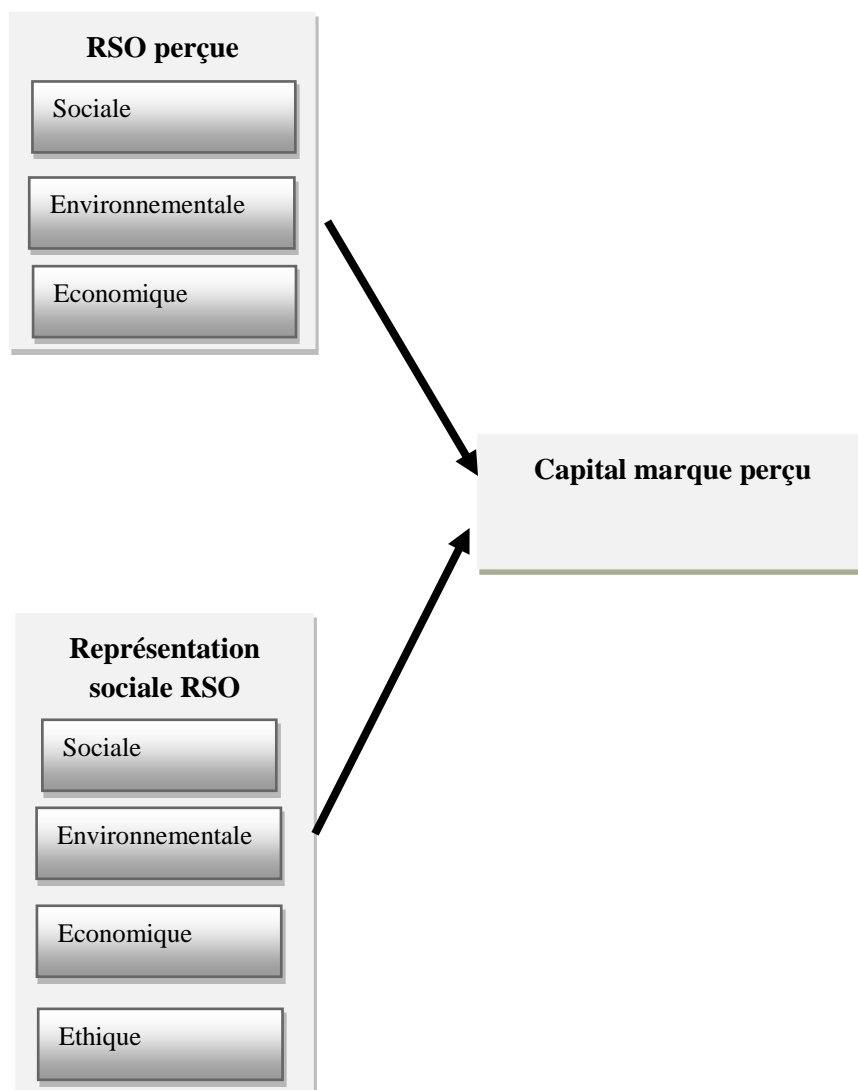


Figure 29 : RSO perçue, Représentation sociale RSO et Capital marque perçu : proposition du modèle

¹²⁹ Michel. G. (2017), Au cœur de la marque : Les clés du management de la marque Marketing/Communication, 3^{ème} édition, Dunod.

Dans un contexte situé entre des logiques économique et sociale, les marques club de football professionnel adoptent une vision de long terme basée sur la construction du capital marque. Le concept de capital marque est une préoccupation majeure pour ces organisations sportives. Souvent pointées du doigt pour leurs dérives éthiques rien n'épargne les marques club de football professionnel français en termes d'image. Aujourd'hui, parmi les leviers de construction du capital marque, l'intégration de la RSO occupe une place importante dans la stratégie de ces organisations sportives. En effet, le déploiement d'une stratégie de RSO témoigne de la prise de conscience des marques club de football professionnel à mieux répondre aux défis auxquels elles sont confrontées et aux attentes de ses parties prenantes. Dans ce cadre, cette nouvelle vision stratégique des marques club apparaît comme une concrétisation de l'intégration de repères éthiques et sociétaux dans le domaine de l'entreprise. Elle est utilisée pour requalifier ses relations avec les acteurs économiques du marché et proposer une offre commerciale en adéquation avec les nouvelles attentes des consommateurs, et par la suite, construire son capital marque.

Des stratégies de marque sont mises en place au sein des entreprises afin de fidéliser leur clientèle, augmenter leur notoriété, améliorer la qualité perçue de services et créer des images favorables dans l'esprit des consommateurs (Keller, 2003).

Keller (2003) indique qu'une entreprise qui bénéficie d'un capital marque élevé possède des consommateurs qui se familiarisent à la marque et expriment des attitudes favorables, fortes, et uniques envers celle-ci. Pour l'auteur, le capital marque forme la base du comportement du consommateur et permet de prédire l'achat éventuel d'un produit. Construire le capital de la marque est indispensable. Un capital marque fort se répercute sur les intentions d'achat, le bouche-à-oreille et l'attachement à la marque (Keller, 1993 ; Gaziani, 2008 ; Richelieu, 2014 ; 2018).

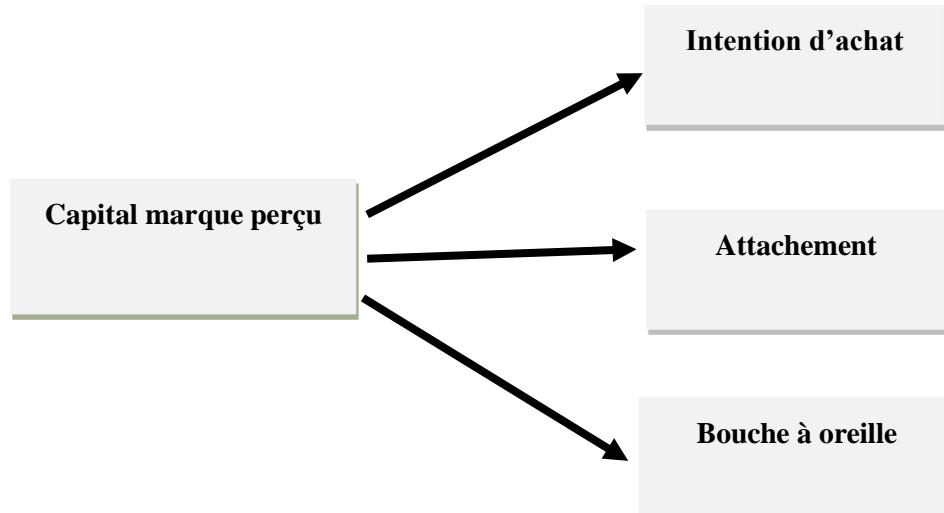


Figure 30 : Capital marque, intention d'achat, attachement et bouche à oreille : proposition du modèle

Nous avons mis en relief les relations entre les variables indépendante et dépendante de notre modèle de recherche. Dans la suite nous présentons comment le capital marque et la confiance en la marque peuvent jouer respectivement des rôles médiateur et modérateur dans les relations entre les variables exogène et endogène de notre modèle de recherche.

6.1.1.4. La variable médiatrice : capital marque perçu

Dans le champ du marketing, le capital marque a été étudié du point de vue de l'entreprise, des salariés et des consommateurs. La gestion du capital marque est cruciale pour les marques club afin de générer des avantages à long terme. (Bauer, Sauer et Schmitt, 2005 ; Ross, 2006 ; Teed, Delpy-Neirotti, Johnson et Seguin, 2009). Dans le milieu sportif, le capital marque a été décrit comme la valeur que les consommateurs attachent au nom et au symbole de leur équipe favorite (Gladden et Milne, 1999). En capitalisant sur la relation psychologique partagée avec les supporters, les marques club ont le potentiel de renforcer la valeur de la marque (Couvelaere et Richelieu, 2005). Les conséquences d'un fort niveau de capital marque sont nombreuses. Un consommateur détenant un fort niveau de capital marque sera enclin à consommer plus de

produits de celle-ci, ce qui augmentera son niveau de familiarité et créera de nouvelles associations. C'est le cercle vertueux du capital marque selon Korchia (2001). Yoshida et Gordon (2012) soulignent que les perceptions des supporters sur le capital marque ont souvent été associées à des intentions comportementales positives. Pour Keller (1993) le consommateur attache une valeur supplémentaire à un produit de marque par rapport à un produit identique sans marque parce qu'il en a une connaissance positive, dans le sens où il associe des images fortes, favorables et uniques au nom de la marque. Cet ensemble d'associations de marque dans la mémoire du consommateur influence par la suite l'attitude et le comportement du consommateur. Dans notre modèle de recherche (Figure 31), nous avons inséré le construit capital marque entre la représentation sociale de la RSO et les variables relatives aux attitudes et comportement du consommateur. Selon cette configuration, le capital marque médiatise la relation entre la représentation sociale de la RSO et les attitudes et comportements du consommateur envers la marque. Le rôle médiateur du capital marque a été démontré dans la relation entre la personnalité de la marque et les variables relationnelles comme la confiance et l'attachement (Le, 2012).

Dans notre travail nous nous intéressons au capital marque, notamment au capital marque perçu comme variable médiatrice des effets de la RSO perçue et de la représentation sociale RSO sur l'intention d'achat, l'attachement et le bouche-à-oreille.

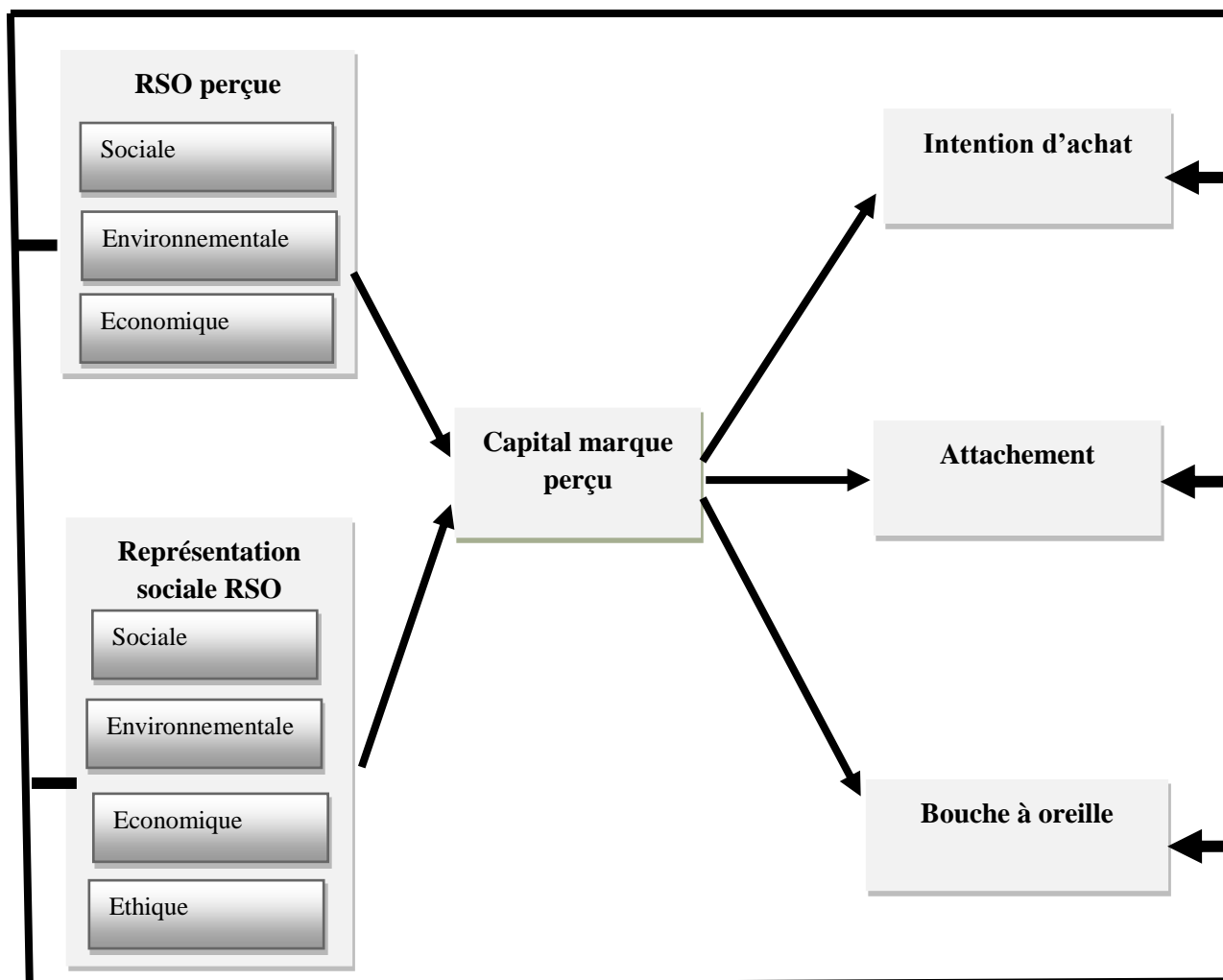


Figure 31 : Médiation par le capital marque : proposition de modèle

6.1.1.5. La variable modératrice : confiance en la marque

La littérature scientifique montre que tous les consommateurs ne réagissent pas de la même manière (Ailawadi et al., 2014) et n'évaluent pas la RSO selon le même processus. Les consommateurs n'ont pas la même sensibilité face aux domaines de la RSO (Green et Peloza, 2011). Des variables modératrices viennent influencer la sensibilité des consommateurs à la RSO positive. « Plusieurs variables [M] peuvent moduler l'influence d'une variable X sur une variable Y, en impactant la nature, le sens et/ou la force de cette influence qui varierait selon les valeurs de la variable modératrice [M] » (Borau et al., 2015 p.96). Quoique plusieurs

variables peuvent potentiellement être des variables modératrices, dans le cadre de notre travail nous avons retenu la confiance en la marque. Le facteur modérateur retenu dans cette recherche est susceptible d'affecter le processus cognitif et affectif mis en jeu dans le jugement et l'évaluation du capital marque, de l'intention d'achat, de l'attachement et le bouche à oreille. La littérature en marketing a distingué plusieurs définitions du concept confiance. Gundlach et Murphy (1993) définissent la confiance comme étant un précepte éthique primordial dans la réalisation des échanges. Pour ces chercheurs, la confiance est le trait d'union entre les deux partenaires de l'échange puisqu'elle fournit la souplesse nécessaire pour entretenir les échanges relationnels. La confiance en la marque est définie par Gurviez (1999), comme la présomption que la marque, en tant qu'entité personnifiée, s'engage à avoir une action prévisible et conforme à ses attentes, et à maintenir avec bienveillance cette orientation dans la durée. Au centre des stratégies relationnelles, elle traduit l'état de la relation et sa mesure. De plus, il y a un consensus sur le fait que la confiance est sensée prédire les comportements futurs (Gurviez, 2000). Pour Swaen et Chumpitaz (2008), la confiance est une variable centrale du marketing, et un déterminant clé de la fidélité à la marque et du succès d'une entreprise à long terme. La confiance en la marque comme la conviction du consommateur que la marque n'exploitera pas la vulnérabilité du consommateur viendra en partie nourrir le capital marque (Delgado-Ballester et Munuera-Alemán, 2005). La capacité de la marque à répondre aux attentes du client et à tenir ses promesses (Mathews et al., 2012) joue un rôle important dans la représentation de la RSO. En effet, si la marque club parvient à gagner la confiance de ses supporters, celle-ci bénéficiera à l'ensemble des produits et services couverts par la marque club. L'étude de Ghali (2015) démontre l'effet modérateur de la confiance dans la relation entre la responsabilité sociétale de l'entreprise et la stimulation d'une relation durable entre le consommateur et la marque¹³⁰.

Dans notre travail nous nous intéressons à la confiance en la marque comme variable modératrice dans la relation entre la RSO perçue et la représentation sociale RSO et l'intention d'achat, l'attachement, le bouche-à-oreille.

¹³⁰ GHALI, Z. (2015), « L'impact de la RSE sur la formation et l'entretien de la relation entre le consommateur et la marque : Rôle modérateur de la confiance à la marque », *Revue de Management et de Stratégie*, (1:1), pp.1- 31, www.revue-rms.fr, VA Press.

6.1.1.6. Le modèle conceptuel de la recherche

Après avoir présenté l'ensemble des variables (indépendante, dépendante, médiatrice et modératrice) nous présentons le modèle conceptuel de la recherche. Le modèle théorique retenu dans cette recherche repose sur une lecture transversale de la littérature et des études qualitatives exploratoires. L'ensemble des variables retenues et la façon dont elles s'articulent, nous amène à proposer un modèle conceptuel de recherche (Figure 32) associant, l'approche stratégique de la RSO (Kramer et Porter, 2011 ; Lépineux et al., 2016) et la théorie des représentations sociales (Moscovici, 1961 ; Abric, 1984 ; Doise, 1986). D'un point de vue théorique, ce modèle permettra de tester d'une part, la RSO perçue, la représentation sociale RSO sur le capital marque, l'intention d'achat, le bouche-à-oreille et l'attachement, et d'autre part de rendre compte de l'influence du capital marque perçu sur l'intention d'achat, le bouche-à-oreille et l'attachement dans le contexte des marques club de football professionnel français.

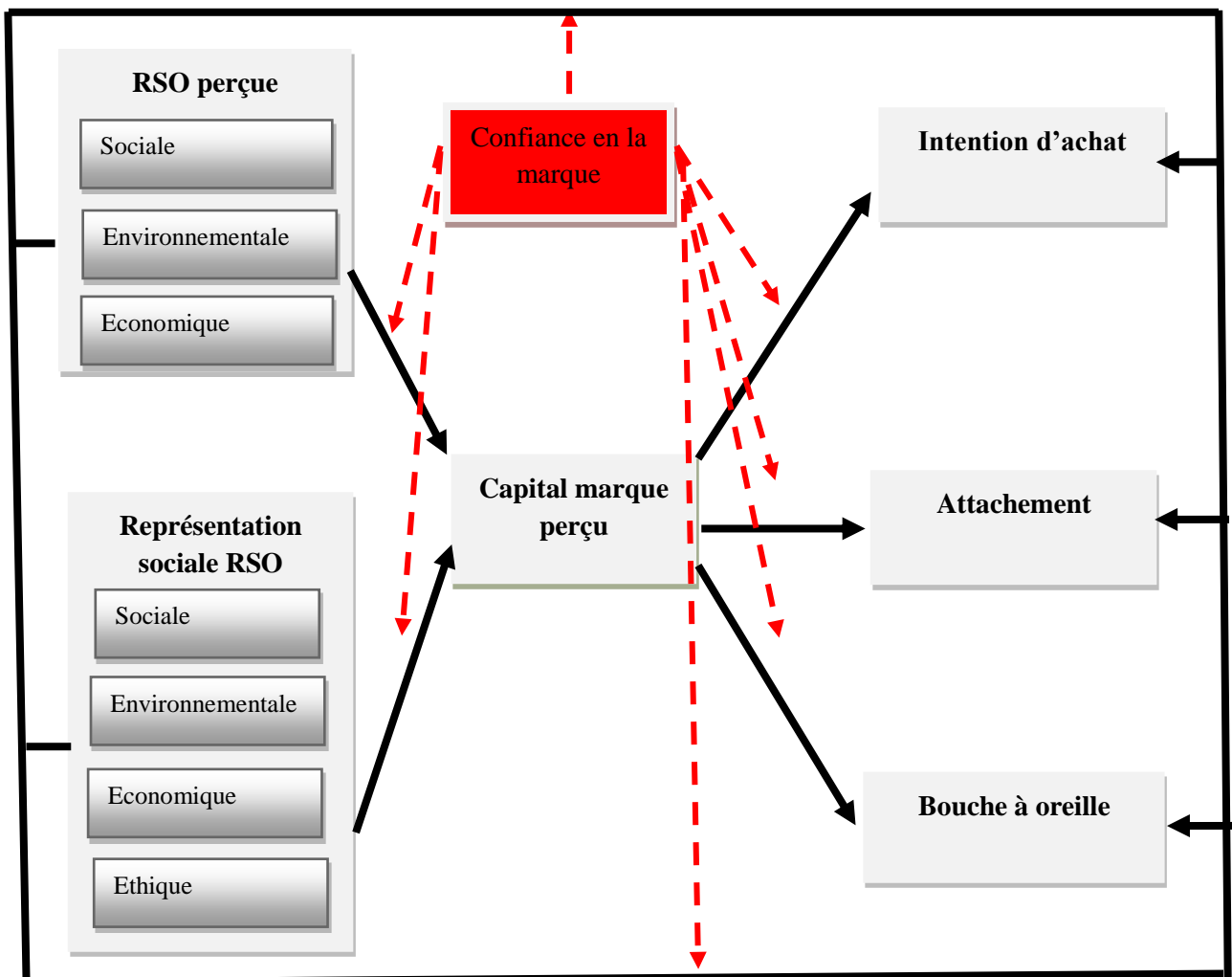


Figure 32 : Modèle conceptuel de la recherche

SYNTHESE DE LA SECTION 6.1

La première section de ce chapitre a été consacrée à la proposition de notre modèle de recherche. Les enseignements de la revue de littérature ainsi que ceux des études qualitatives exploratoires ont conduit à développer les variables de notre modèle conceptuel de recherche.

Dans la section suivante seront présentés les questions et les hypothèses de recherche.

SECTION 6.2. QUESTIONS ET HYPOTHESES DE RECHERCHE

Le modèle conceptuel de la recherche a été présenté dans la première section. Dans cette seconde section nous développons les questions et hypothèses de recherche au regard des enseignements issus de la revue de littérature et des études exploratoires.

6.2.1. Questions de recherche

Le modèle conceptuel de la recherche précisé nous permet de mettre en évidence cinq grandes questions de recherche sous-jacentes à notre modélisation. Elles se justifient au regard des enseignements issus de la revue de littérature et des études qualitatives exploratoires.

Nous avons vu que les trois dimensions du développement durable offrent autant d'orientations stratégiques possibles en matière de RSO pour les marques club (Bayle et al., 2011 ; François, 2012). Dans ce cadre, les dimensions sociale, environnementale et économique prennent toute une signification dans la RSO perçue des marques club.

En outre, nous avons vu que la représentation sociale de la RSO auprès des supporters s'accumulent autour d'attentes, sociale, environnementale, économique et éthique. Le supporter étant sensible à la RSO via différentes dimensions, il réagit plus fortement au domaine qui l'impacte directement.

QR 1 : Quelle est la dimension la plus importante de la RSO perçue et de la représentation sociale RSO des marques club ?

Nous avons montré dans une perspective stratégique, les effets bénéfiques de la RSO. Dans cette vision la stratégie RSO est une stratégie gagnant-gagnant (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2010). La prise en compte de la RSO tend à accroître le capital marque perçu de l'entreprise et influencer les attitudes et les comportements des supporters (Lépineux et al, 2016). En capitalisant sur la dimension partagée avec les supporters, les marques club ont le potentiel de renforcer la valeur de la marque (Couvellaere et Richelieu, 2005).

QR 2 : Quel est l'impact de la RSO perçue et de la représentation sociale de la RSO sur le capital marque perçu et les attitudes et comportements des supporters ?

Nous avons montré que le capital marque du point de vue des clients se fonde sur l'image que les consommateurs ont de la marque. Un capital marque fort se répercute sur les attitudes et comportements des consommateurs (Keller, 1993 ; Gaziani, 2008 ; Richelieu, 2018).

QR 3 : Quel est l'impact du capital marque perçu sur les attitudes et comportements des supporters ?

Le capital marque représente un enjeu majeur à la création de relations durables entre l'entreprise et le client (Boyer et Nefzi, 2008). La littérature a démontré le rôle médiateur du capital marque dans la relation entre la personnalité de la marque et les variables relationnelles comme la confiance et l'attachement (Le, 2012).

QR 4 : Le capital marque médiate-t-il la relation entre la RSO perçue, la représentation sociale de la RSO et les attitudes et comportements des supporters ?

La littérature a démontré l'effet modérateur de la confiance dans la relation entre la responsabilité sociétale de l'entreprise et la stimulation d'une relation durable entre le consommateur et la marque (Ghali, 2015).

QR 5 : La confiance en la marque modère-t-elle la relation entre la RSO perçue, la représentation sociale de la RSO et les attitudes et comportements des supporters ?

Après avoir mis en évidence nos questions de recherche sous-jacentes à notre modélisation, nous formulons nos hypothèses de recherche.

6.2.2. Les hypothèses de recherche

A partir des questions de recherche, nous formulons de façon précise les hypothèses de recherche. Dans un premier temps nous interrogeons les hypothèses principales relatives à la dimension importante de la RSO perçue et de la représentation sociale RSO et les impacts de la RSO perçue et de la représentation sociale de la RSO sur le capital marque perçu et les comportements des supporteurs. Dans un second temps, les hypothèses secondaires relatives à l'influence du capital marque perçu sur les comportements des supporteurs et les autres hypothèses relatives aux effets de médiation et de modération seront questionnées.

6.2.2.1. Les hypothèses principales

La présentation des hypothèses principales se structure autour de 2 grands axes. Les hypothèses formulées ont pour but d'identifier d'une part, la dimension importante de la RSO perçue et de la représentation sociale de la RSO des marques club, et d'autre part, de mesurer les effets de la RSO perçue et de la représentation sociale RSO sur le capital marque, l'intention d'achat, l'attachement et le bouche-à-oreille.

6.2.2.1.1. Hypothèses principales relatives à la dimension importante de la RSO perçue et de la représentation sociale RSO

Les hypothèses formulées ont pour but de définir la dimension importante de la RSO perçue et de la représentation sociale RSO des marques club de football professionnel français. Dans le cadre de notre recherche, les dimensions sociale, environnementale et économique semblent jouer un rôle déterminant dans la RSO des marques club. Il apparaît que la dimension sociale semble la plus susceptible d'influencer la RSO des marques club (François,2012). Nous pouvons supposer que :

<i>H1</i>	<i>La dimension sociale est la plus importante de la RSO perçue des marques club.</i>
-----------	---

Dans le cadre de notre recherche, la représentation sociale de la RSO auprès des supporters s'accumulent autour d'attentes, sociale, environnementale, économique et éthique. Il apparaît que la dimension sociale semble la plus susceptible d'influencer la représentation sociale de la RSO des marques club. Nous pouvons formuler comme hypothèses que :

<i>H2</i>	<i>La dimension sociale est la plus importante de la représentation sociale RSO des marques club.</i>
-----------	---

6.2.2.1.2. Hypothèses principales entre la RSO perçue, la représentation sociale RSO et le capital marque perçu

L'un des avantages importants de la mise en œuvre d'initiatives de RSO est son effet sur la création de valeur de la marque. Pour une organisation, acquérir un capital marque fort lui permet de se créer un avantage compétitif durable. C'est un enjeu stratégique de taille or les études explorant cette hypothèse sont très rares. L'étude de Hur et al. (2014) a pu montrer que la RSO a un impact significatif positif sur le capital marque. En se basant sur celle-ci, nous souhaitons tester l'impact de la RSO perçue et de la représentation sociale RSO sur le capital marque. Nous supposons que :

<i>H3</i>	<i>La RSO perçue impacte positivement le capital marque perçu.</i>
-----------	--

<i>H4</i>	<i>La représentation sociale RSO impacte positivement le capital marque perçu.</i>
-----------	--

6.2.2.1.3. Hypothèses principales entre la RSO perçue, la représentation sociale RSO et l'intention d'achat

Nous avons souligné que les actions de RSO d'une entreprise peuvent aussi avoir une influence positive sur les intentions d'achat lorsque l'activité RSO correspond à la représentation du consommateur en matière de RSO. Öberseder et al. (2014) montrent que la RSO impacte non seulement l'évaluation et l'identification des consommateurs avec leurs entreprises mais aussi l'intention d'achat. Nous formulons comme hypothèses que :

<i>H5</i>	<i>La RSO perçue impacte positivement l'intention d'achat.</i>
-----------	--

<i>H6</i>	<i>La représentation sociale RSO impacte positivement l'intention d'achat.</i>
-----------	--

6.2.2.1.4. Hypothèses principales entre la RSO perçue, la représentation sociale RSO et l'attachement

La RSO d'une organisation a une influence sur l'attachement du client à la marque lorsque l'activité RSO correspond à la représentation du consommateur en matière de RSO et à son soutien aux initiatives. Vlachos, (2012) souligne dans son étude que les initiatives sociales des entreprises influencent l'attachement du consommateur à l'entreprise. Nous pouvons supposer que :

<i>H7</i>	<i>La RSO perçue impacte positivement l'attachement.</i>
-----------	--

<i>H8</i>	<i>La représentation sociale RSO impacte positivement l'attachement.</i>
-----------	--

6.2.2.1.5. Hypothèses principales entre la RSO perçue, la représentation sociale RSO et le bouche-à-oreille

Le processus de bouche à oreille met l'accent sur la diffusion informelle de la communication de l'entreprise. La RSO d'une organisation influence le bouche-à-oreille lorsque l'activité RSO correspond à la représentation du consommateur en matière de RSO. Handelman et Arnold (1999) démontrent que les consommateurs s'engagent dans des bouches-à-oreille positifs à propos d'entreprises engagées dans des actions sociétales. Nous pouvons formuler ces hypothèses :

<i>H9</i>	<i>La RSO perçue impacte positivement le bouche-à-oreille.</i>
-----------	--

<i>H10</i>	<i>La représentation sociale RSO impacte positivement le bouche-à-oreille.</i>
------------	--

6.2.2.2. Les hypothèses secondaires et les effets de médiation et de modération

Nous présentons les hypothèses secondaires et les hypothèses relatives aux effets de médiation et de modération, l'objectif étant de confirmer et d'approfondir les recherches exploratoires réalisées jusqu'à présent.

6.2.2.2.1. Hypothèses secondaires relatives à l'effet du capital marque perçu sur l'intention d'achat, l'attachement et le bouche-à-oreille.

Le capital marque du point de vue des clients correspond à la valeur que les consommateurs attribuent au produit au-delà de ses caractéristiques tangibles, fondée sur l'image qu'ils ont de la marque. Une entreprise qui bénéficie d'un capital marque élevé, possède des consommateurs qui se familiarisent à la marque et expriment des attitudes favorables fortes et uniques envers celle-ci (Keller, 1993). Un capital marque fort se répercute sur les intentions d'achat, le bouche-

à-oreille et l'attachement à la marque (Keller, 1993 ; Gaziani, 2008 ; Richelieu, 2014 ; 2018).

Nous formulons les hypothèses suivantes :

<i>H11</i>	<i>Le capital marque perçu impacte positivement l'intention d'achat.</i>
<i>H12</i>	<i>Le capital marque perçu impacte positivement l'attachement.</i>
<i>H13</i>	<i>Le capital marque perçu impacte positivement le bouche-à-oreille.</i>

6.2.2.2.2. Hypothèses relatives à l'effet médiateur du capital marque perçu

Un médiateur (M) est défini comme un transmetteur qui permet à une variable indépendante (X) d'influencer une variable dépendante (Y) (Chumpitaz et Vanhamme, 2003). Dans notre modèle de recherche, la RSO perçue, la représentation sociale de la RSO et le capital marque perçu ne se situent pas au même niveau conceptuel. Les variables indépendantes RSO perçue et représentation sociale de la RSO sont des déterminants du médiateur capital marque perçu, lui-même un antécédent de la variables dépendantes (intention d'achat, attachement ou bouche-à-oreille). Selon cette configuration, le capital marque médiatise la relation entre la représentation sociale de la RSO et les attitudes et comportements du consommateur envers la marque. Le rôle médiateur du capital marque a été démontré dans la relation entre la personnalité de la marque et les variables relationnelles comme la confiance et l'attachement (Le, 2012).

En se fondant sur ces réflexions, nous supposons que :

<i>H14</i>	<i>Le capital marque perçu médiatise l'effet de la RSO perçue sur l'intention d'achat</i>
<i>H15</i>	<i>Le capital marque perçu médiatise l'effet de la RSO perçue sur l'attachement</i>
<i>H16</i>	<i>Le capital marque perçu médiatise l'effet de la RSO perçue sur le bouche-à-oreille</i>
<i>H17</i>	<i>Le capital marque perçu médiatise l'effet de la représentation sociale RSO sur l'intention d'achat</i>
<i>H18</i>	<i>Le capital marque perçu médiatise l'effet de la représentation sociale RSO sur l'attachement</i>
<i>H19</i>	<i>Le capital marque perçu médiatise l'effet de la représentation sociale RSO sur le bouche-à-oreille</i>

6.2.2.2.3. Hypothèses relatives à l'effet modérateur de la confiance en la marque

La littérature scientifique montre que tous les consommateurs ne réagissent pas de la même manière (Ailawadi et al., 2014) et n'évaluent pas la RSO selon le même processus. Bien que plusieurs variables puissent potentiellement être des variables modératrices, dans le cadre de notre travail nous avons retenu la confiance en la marque. La confiance en la marque occupe une place importante dans la stratégie des entreprises. Elle est un élément capital pour une meilleure compréhension du comportement des consommateurs (Filser, 1998, Gurviez et Korchia, 2002). L'étude de Ghali (2015) démontre l'effet modérateur de la confiance dans la relation entre la responsabilité sociale de l'entreprise et la stimulation d'une relation durable entre le consommateur et la marque. La confiance en la marque est susceptible d'affecter le processus cognitif et affectif mis en jeu dans le jugement et l'évaluation du capital marque, de l'intention d'achat, de l'attachement et le bouche à oreille. Nous testerons donc les hypothèses suivantes :

<i>H20</i>	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la RSO perçue et le capital marque</i>
<i>H21</i>	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la représentation sociale RSO et le capital marque</i>
<i>H22</i>	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la RSO perçue et l'intention d'achat</i>
<i>H23</i>	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la RSO perçue et l'attachement</i>
<i>H24</i>	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la RSO perçue et le bouche à oreille</i>
<i>H25</i>	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la représentation sociale RSO et l'intention d'achat</i>
<i>H26</i>	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la représentation sociale RSO et l'attachement</i>
<i>H27</i>	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la représentation sociale RSO et le bouche à oreille</i>
<i>H28</i>	<i>La confiance en la marque modère la relation entre le capital marque et l'intention d'achat</i>
<i>H29</i>	<i>La confiance en la marque modère la relation entre le capital marque et l'attachement</i>
<i>H30</i>	<i>La confiance en la marque modère la relation entre le capital marque et le bouche à oreille</i>

Le tableau 41 synthétise l'ensemble des hypothèses relatives au modèle de la recherche.

Hypothèses relatives au modèle conceptuel	
Hypothèses principales relatives à la dimension importante de la RSO perçue et de la RS RSO	
H1	<i>La dimension sociale est la plus importante de la RSO perçue des marques club</i>
H2	<i>La dimension sociale est la plus importante de la représentation sociale RSO des marques club</i>
Hypothèses principales relatives à l'effet des variables indépendantes sur la variable médiatrice	
H3	<i>La RSO perçue impacte positivement le capital marque perçu</i>
H4	<i>La représentation sociale RSO impacte positivement le capital marque perçu</i>
Hypothèses principales relatives à l'effet des variables indépendantes sur les variables dépendantes	
H5	<i>La RSO perçue impacte positivement l'intention d'achat</i>
H6	<i>La représentation sociale RSO impacte positivement l'intention d'achat</i>
H7	<i>La RSO perçue impacte positivement l'attachement</i>
H8	<i>La représentation sociale RSO impacte positivement l'attachement</i>
H9	<i>La RSO perçue impacte positivement le bouche-à-oreille</i>
H10	<i>La représentation sociale RSO impacte positivement le bouche-à-oreille</i>
Hypothèses secondaires relatives à l'effet de la variable médiatrice sur les variables indépendantes	
H11	<i>Le capital marque perçu impacte positivement l'intention d'achat</i>
H12	<i>Le capital marque perçu impacte positivement l'attachement</i>
H13	<i>Le capital marque perçu impacte positivement le bouche-à-oreille</i>
Effet de la médiation du « capital marque » entre les variables indépendantes et les variables dépendantes	
H14	<i>Le capital marque perçu médiatise l'effet de la RSO perçue sur l'intention d'achat</i>
H15	<i>Le capital marque perçu médiatise l'effet de la RSO perçue sur l'attachement</i>
H16	<i>Le capital marque perçu médiatise l'effet de la RSO perçue sur le bouche-à-oreille</i>
H17	<i>Le capital marque perçu médiatise l'effet de la représentation sociale RSO sur l'intention d'achat</i>
H18	<i>Le capital marque perçu médiatise l'effet de la représentation sociale RSO sur l'attachement</i>
H19	<i>Le capital marque perçu médiatise l'effet de la représentation sociale RSO sur le bouche-à-oreille</i>
Effet de la modération de la « confiance en la marque » entre les variables indépendantes et la variable médiatrice.	
H20	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la RSO perçue et le capital marque perçu</i>
H21	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la représentation sociale RSO et le capital marque perçu</i>
Effet de la modération de la « confiance en la marque » entre les variables indépendantes et les variables dépendantes.	
H22	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la RSO perçue et l'intention d'achat</i>
H23	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la RSO perçue et l'attachement</i>
H24	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la RSO perçue et le bouche à oreille</i>
H25	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la représentation sociale RSO et l'intention d'achat</i>
H26	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la représentation sociale RSO et l'attachement</i>
H27	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la représentation sociale RSO et le bouche à oreille</i>
Effet de la modération de la « confiance en la marque » entre la variable médiatrice et les variables dépendantes.	
H28	<i>La confiance en la marque modère la relation entre le capital marque perçu et l'intention d'achat</i>
H29	<i>La confiance en la marque modère la relation entre le capital marque perçu et l'attachement</i>
H30	<i>La confiance en la marque modère la relation entre le capital marque perçu et le bouche à oreille</i>

Tableau 41 : Synthèse des hypothèses de recherche

SYNTHESE DE LA SECTION 6.2

Cette seconde section a exposé nos questions de recherche qui ont découlées de la revue de littérature et des études exploratoires. Elle a été aussi l'occasion de présenter les hypothèses de recherche de notre modèle conceptuel. Selon la méthodologie détaillée au chapitre suivant, nous testerons ces hypothèses de recherche au cours d'une étude empirique avec les supporteurs.

CONCLUSION DU CHAPITRE 6

Dans ce chapitre articulé autour de deux sections, nous avons mis en lumière notre modèle conceptuel, nos questions et hypothèses de recherche. Dans la première section, les enseignements de la revue de littérature ainsi que ceux des études qualitatives exploratoires ont conduit à développer des variables et proposer notre modèle conceptuel de recherche. La seconde section a exposé nos questions et les hypothèses de recherche.

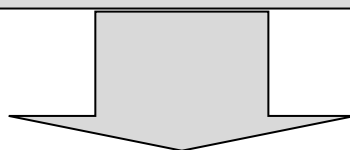
Apports du chapitre 6

- Proposition du modèle conceptuel de la recherche.
- Développement des questions et des hypothèses de recherche.

Transition vers la partie III

La seconde partie de notre travail doctoral nous a permis d'explorer la RSO des marques club et leurs représentations sociales et de développer un modèle conceptuel ainsi que les questions et les hypothèses de recherche qui en découlent. Dans la troisième partie nous réaliserons une étude confirmatoire de la RSO des marques club de football professionnel français et leurs représentations sociales. Le chapitre 7 retracera notre méthodologie de l'étude quantitative tandis que le chapitre 8 sera le lieu de présenter et de discuter les résultats de notre recherche.

**PARTIE I. CADRE D'ANALYSE DE LA RSO DES
MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS
SOCIALES**



**PARTIE II. ETUDES QUALITATIVES DE LA RSO DES
MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS
SOCIALES**



**PARTIE III. ETUDES QUANTITATIVES DE LA RSO DES
MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS
SOCIALES**

Chapitre 7. Méthodologie de l'étude quantitative

Chapitre 8. Résultats et discussions de la recherche

CHAPITRE 7. METHODOLOGIE DE L'ETUDE QUANTITATIVE

La revue de la littérature et les études exploratoires, nous ont permis d'identifier un certain nombre de variables et de développer le modèle conceptuel de recherche. Ce chapitre est l'occasion de présenter les procédures de recueil des données et la méthodologie mises en œuvre dans cette enquête quantitative.

SOMMAIRE DU CHAPITRE 7

<i>SECTION 7.1. ENQUETE DE TERRAIN</i>	319
7.1.1. La collecte des données par le questionnaire	319
7.1.2. Présentation des échelles de mesure.....	321
7.1.2.1. La mesure de la RSO perçue	322
7.1.2.2. La mesure de la représentation sociale de la RSO	323
7.1.2.3. La mesure du capital marque perçu.....	324
7.1.2.4. La mesure de l'intention d'achat, l'attachement, le bouche-à-oreille et la confiance en la marque.....	326
7.1.2.5. La mesure des variables sociodémographiques	327
7.1.3. Caractéristiques des échantillons	328
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 7.1</i>	330
<i>SECTION 7.2. METHODOLOGIE DE L'ANALYSE FACTORIELLE EXPLORATOIRE</i>	331
7.2.1. Analyses factorielles exploratoires en composantes principales.....	331
7.2.1.1. Les tests de sphéricité de Bartlett/KMO	332
7.2.1.2. Analyse en Composantes Principales.....	332
7.2.1.3. Alpha de Cronbach.....	334
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 7.2</i>	335
<i>SECTION 7.3 : LA METHODE DES EQUATIONS STRUCTURELLES PAR L'APPROCHE PLS</i>	336
7.3.1. L'évaluation du modèle de mesure	337
7.3.1.1. L'évaluation du modèle de mesure réflectif.....	339
7.3.1.2. L'évaluation du modèle de mesure formatif	340
7.3.2. L'évaluation du modèle structurel	341
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 7.3</i>	344
CONCLUSION DU CHAPITRE 7	345

SECTION 7.1. ENQUETE DE TERRAIN

L'objectif de cette section est de présenter la procédure de terrain mise en place pour répondre à nos hypothèses. Il s'agit de présenter la technique de recueil des données, les échelles de mesures et les caractéristiques de l'échantillon de l'étude.

7.1.1. La collecte des données par le questionnaire

Pour recueillir les informations auprès de nos répondants, nous avons eu recours à un questionnaire. Aux yeux de certains chercheurs, l'enquête par questionnaire apparaît comme le standard, voire l'idéal d'une enquête scientifique du fait du caractère statistique de son exploitation¹³¹. Le principal intérêt de l'enquête par questionnaire est de rassembler une grande quantité d'informations auprès d'un nombre important d'individus. La collecte des données diffère selon les phases exploratoire et confirmatoire de l'étude quantitative.

➤ Première collecte de données

La première collecte concerne le questionnaire de la phase exploratoire des échelles de mesure. Le questionnaire se compose d'une introduction, d'un ensemble de questions qui constitue le corps du questionnaire et des variables sociodémographiques à la fin. Après une partie introductive qui annonce l'objet de l'étude et garantit l'anonymat et la confidentialité des réponses, le corps de notre questionnaire comporte neuf questions. La première question était relative au niveau d'engagement du répondant et au choix de la marque club dont il est le supporter. La question 2 mesurait la RSO perçue et la question 3, l'échelle de la représentation sociale RSO. Dans les questions 4, 5, 6 et 7 le répondant a été soumis aux questions relatives au capital marque, à l'intention d'achat, l'attachement et le bouche-à-oreille. La question 8 a évalué la confiance en la marque et la question 9, les caractéristiques individuelles du supporter. Parmi les modes d'administration du questionnaire à la disposition du chercheur (face à face, téléphone, voie postale et internet), nous avons opté pour une enquête par internet, notamment en ligne. Gavard-Perret et al. (2012) indiquent que ce mode d'administration du questionnaire

¹³¹ Parizot. I (2012), « *L'enquête par questionnaire* » *L'enquête sociologique*, pages 93 à 113.

connait un succès croissant, en raison de leur faible coût, de la rapidité d'obtention de réponses et de leur saisie et de leur facilité d'administration. Ils soulignent que l'enquête en ligne garantit l'anonymat des répondants alors que par mail elle permet de contrôler le destinataire du questionnaire. De surcroît, l'administration du questionnaire en ligne se justifie par le Covid-19. Une fois rédigé et prétesté en face à face auprès d'un groupe d'étudiants, le questionnaire a été administré en ligne d'octobre 2020 à Novembre 2020 auprès de supporters de marques club. La collecte de données de la phase exploratoire a duré environ quatre semaines.

Le questionnaire de l'étude exploratoire quantitative a permis d'évaluer la structure factorielle et la cohérence interne des échelles de mesure. Les analyses en composantes principales (ACP) ont permis d'éliminer les items des échelles aux qualités psychométriques peu satisfaisantes.

➤ **Seconde collecte de données**

La seconde collecte a eu pour objectif de vérifier la fiabilité et validité des échelles de mesure. Elle a servi de surcroît de support pour l'évaluation du modèle structurel et des hypothèses de recherche. De façon générale, notre questionnaire de la phase confirmatoire se compose d'une introduction, d'un ensemble de questions articulées sous forme de thèmes, d'une fiche signalétique et d'une conclusion qui se limite à des remerciements (Gavard-Perret et al., 2012). La partie introductive de notre questionnaire annonce l'objet de l'étude et place le répondant dans les meilleures conditions de réponses en garantissant l'anonymat et la confidentialité des réponses. Elle inclut également l'expression : « il n'y a ni bonne, ni mauvaise réponse ».

Le corps de notre questionnaire est divisé en huit questions. La première question a consisté à demander au répondant s'il acceptait de participer à l'enquête. Les questions 2 et 3 ont été le lieu pour le répondant de définir son profil en tant que supporter après avoir indiqué son affiliation partisane à la marque club. Les questions 4 à 7 constituent le cœur de l'étude et reprennent les variables présentées dans notre cadre conceptuel dans l'ordre chronologique des questions. La question 4 mesure la RSO perçue. La question 5 mesure la représentation sociale RSO. La question 6 mesure le capital marque perçu. Dans la question 7, le répondant a été soumis aux questions relatives à l'intention d'achat, à l'attachement à la marque, au bouche-à-oreille et à la confiance en la marque. La question 8 vise à définir le profil sociodémographique des répondants à l'enquête.

Les questions 4 à 7 ont pour objectif de mesurer les différentes variables du modèle théorique. Le questionnaire a privilégié le regroupement thématique afin de limiter le biais de contamination, l'influence d'une question sur la ou (les) question(s) suivante(s) (Baumard et

Ibert, 2003). Le passage d'un thème à un autre est présenté avec un court paragraphe qui précise le construit auquel les questions font référence. La phrase ou expression introductive permet de présenter les questions sous forme d'énoncé d'items. Le répondant doit, pour chacun d'entre eux, indiquer son degré d'accord sur une échelle de Likert en 7 points. Le choix de cette échelle de Likert est justifié par son efficacité opérationnelle. Elle permet la bonne dispersion des réponses des participants tout en limitant la confusion qu'aurait pu occasionner une échelle offrant peu de choix (DeVellis, 2003). Le choix d'un nombre impair d'échelons reste un bon compromis par rapport à la longueur du questionnaire (Roussel, 2005). Elle permet une variance des réponses plus importante (solidité de l'échelle – Churchill et Peter, 1984), limite les biais d'effets de halo et sollicite moins les capacités cognitives du répondant (fatigue, concentration que demande un nombre plus élevé de degrés). L'effet de halo réside dans l'association entre une série de questions successives trop similaires (Baumard et Ibert, 2003 ; Roussel, 2005). Nous contrôlons l'effet de halo en rendant aléatoire la présentation de l'ordre des questions à l'intérieur de chaque thème.

Cette forme de questionnaire permet de garder les répondants sur une logique de réponses simples et uniformes. Le pré-test réalisé en face à face (Rossiter, 2002) a permis de s'assurer de l'acceptabilité globale du questionnaire, de la compréhension des questions et des items. Ce pré-test a permis également de jauger la durée moyenne de l'enquête : 10 à 12 minutes. Ce qui semble suffisant pour récolter des informations pertinentes sans entraîner la déconcentration des répondants et créer un effet de lassitude. Le questionnaire final se trouve en annexe 11.

Pour rendre effectif notre enquête et ainsi recueillir les données de la phase confirmatoire, nous avons administré un questionnaire en ligne de décembre 2020 à janvier 2021 auprès de supporters de marques club. La collecte de données de la phase confirmatoire a duré environ six semaines.

7.1.2. Présentation des échelles de mesure

Cette partie présente les instruments de mesure utilisés pour l'estimation des construits de notre modèle. Ils ont été retenus dans cette étude car ils ont démontré leur fiabilité et leur validité dans des travaux de recherche antérieurs. Empruntées à la littérature, ces échelles de mesure ont été adaptées à notre étude et ont démontré leur fiabilité et validité dans notre pré-test.

7.1.2.1. La mesure de la RSO perçue

La question 4 mesure l'échelle de la RSO perçue. Dans notre recherche, la RSO perçue sera mesurée en adaptant l'échelle multidimensionnelle de Martinez, Pérez et Del Bosquet (2013). Martinez, Pérez et Del Bosquet (2013) ont développé une échelle de mesure de la perception de la RSO. Leurs travaux ont mis en évidence de bonnes qualités psychométriques de l'échelle pour un contexte espagnol. Cette échelle a été traduite et adaptée puis elle a été pré-testée pour déterminer les items les plus fiables pour une application pour des supporters au contexte français. L'échelle est composée de 3 dimensions (économie, social, environnement) de 25 items.

J'ai l'impression que la marque club X							
1. Contribue au développement économique de la région.	1	2	3	4	5	6	7
2. Crée de l'emploi dans la région.	1	2	3	4	5	6	7
3. Contribue à l'insertion des personnes handicapées.	1	2	3	4	5	6	7
4. Utilise des produits qui sont produits localement.	1	2	3	4	5	6	7
5. Communique ouvertement et honnêtement avec la communauté locale.	1	2	3	4	5	6	7
6. Aide des associations et des organisations non gouvernementales.	1	2	3	4	5	6	7
7. Aide financièrement les personnes pauvres et démunies de la région.	1	2	3	4	5	6	7
8. Aide les populations et les riverains en cas de sinistre et de catastrophes naturelles.	1	2	3	4	5	6	7
9. Propose des conditions de travail décentes à ses salariés.	1	2	3	4	5	6	7
10. Traite ses salariés de manière équitable.	1	2	3	4	5	6	7
11. Offre une rémunération adéquate à ses salariés.	1	2	3	4	5	6	7
12. Développe, soutient et forme ses salariés.	1	2	3	4	5	6	7
13. Communique de manière ouverte et honnête avec ses salariés.	1	2	3	4	5	6	7
14. Propose des horaires de travail flexibles à ses salariés.	1	2	3	4	5	6	7
15. Essaie de réduire sa consommation d'énergie.	1	2	3	4	5	6	7
16. Essaie de réduire ses émissions de gaz à effet de serre.	1	2	3	4	5	6	7
17. Utilise des énergies renouvelables.	1	2	3	4	5	6	7
18. Essaie de réduire ses déchets.	1	2	3	4	5	6	7
19. Surveille l'impact de ses activités sur l'environnement.	1	2	3	4	5	6	7
20. Respecte et promeut la protection de la biodiversité.	1	2	3	4	5	6	7
21. Encourage le personnel et les clients à adopter des comportements respectueux de l'environnement.	1	2	3	4	5	6	7
22. Obtient les plus grands profits possibles.	1	2	3	4	5	6	7
23. Essaie de réussir à long terme.	1	2	3	4	5	6	7
24. Améliore sa performance économique.	1	2	3	4	5	6	7
25. Assure sa survie et son succès à long terme.	1	2	3	4	5	6	7

Tableau 42 : Les items de l'échelle de RSO perçue

7.1.2.2. La mesure de la représentation sociale de la RSO

La question 5 composée de 29 propositions sélectionnées à la suite de l'étude exploratoire, mesure la représentation sociale de la RSO. Elle est basée sur la technique de test d'indépendance au contexte (TIC), inspirée des travaux de Lo Monaco et al. (2008).

L'étude des représentations sociales, dans le cadre théorique du noyau central nécessite le recours à des méthodes visant d'une part à repérer et à faire émerger les éléments constitutifs de la représentation et d'autre part à connaître l'organisation de ces éléments et à repérer le noyau central. Enfin, si cela est possible, à vérifier la centralité et la hiérarchie mise en évidence (Abric, 1994). Nos analyses prototypique et catégorielle nous ont permis d'avoir accès au champ et à la structure de la représentation sociale de la RSO des marques club sans toutefois déterminer de façon explicite le noyau central. Toutefois, il a été possible de formuler des hypothèses du noyau central. L'une des techniques validées qui autorise néanmoins un diagnostic du statut central ou périphérique des éléments représentationnels est le test d'indépendance au contexte¹³² (TIC). Cette technique est la mieux adaptée pour déterminer formellement la structure des représentations sociales. D'un point de vue opérationnel, Lo Monaco et al. (2008) ont retenu une formulation en proposant aux participants de dire si oui ou non tel élément représentationnel désigne toujours, et dans tous les cas, une caractéristique de l'objet de représentation étudié. Par exemple, pour l'élément travail de la représentation des études, ces auteurs posent la question suivante : « A votre avis, 'faire des études' est-ce une activité qui demande toujours, dans tous les cas, du travail ? »

Dans ce travail doctoral nous avons choisi la technique d'indépendance au contexte (TIC) pour faire émerger les structures de la représentation de la RSO. Le questionnaire permettant de capturer le construit a été élaboré à partir des éléments retenus de la représentation de la RSO.

¹³² Lo Monaco, G., Lheureux, F. et Halimi-Falkowicz, S. (2008) « *Le test d'indépendance au contexte (TIC) : une nouvelle technique d'étude de la structure représentationnelle* », *Swiss Journal of Psychology*, 67(2), 119-123.

A votre avis la responsabilité sociale d'un club de football professionnel consiste toujours et dans tous les cas à :							
1. Lutter contre le racisme.	1	2	3	4	5	6	7
2. Respecter les valeurs du sport	1	2	3	4	5	6	7
3. S'engager dans le territoire dans lequel il est implantée	1	2	3	4	5	6	7
4. Être soucieux d'améliorer le bien-être de la société.	1	2	3	4	5	6	7
5. Respecter les standards éthiques du sport.	1	2	3	4	5	6	7
6. Insérer des jeunes de la région.	1	2	3	4	5	6	7
7. Créer des emplois dans la région.	1	2	3	4	5	6	7
8. Soutenir des projets dans les quartiers sensibles de la ville.	1	2	3	4	5	6	7
9. Insérer des personnes handicapées.	1	2	3	4	5	6	7
10. Impliquer des bénévoles lors des matchs.	1	2	3	4	5	6	7
11. Impliquer des joueurs amateurs lors des matchs.	1	2	3	4	5	6	7
12. Éduquer et former les jeunes du centre de formation.	1	2	3	4	5	6	7
13. Éduquer et former les jeunes des écoles (primaires, collèges, lycées) de la région.	1	2	3	4	5	6	7
14. Visiter les enfants malades dans les hôpitaux.	1	2	3	4	5	6	7
15. Utiliser ses salariés pour former les jeunes des associations sportives de la région.	1	2	3	4	5	6	7
16. Faire des dons financiers et/ou matériels aux associations caritatives.	1	2	3	4	5	6	7
17. Faire des dons financiers et/ou matériels aux associations sportives.	1	2	3	4	5	6	7
18. Faire des dons de places aux personnes pauvres et démunies.	1	2	3	4	5	6	7
19. Réduire sa consommation d'eau	1	2	3	4	5	6	7
20. Mettre en place un tarif spécial pour l'utilisation de transports en commun.	1	2	3	4	5	6	7
21. Réduire sa consommation d'énergie.	1	2	3	4	5	6	7
22. Organiser le covoiturage.	1	2	3	4	5	6	7
23. Se déplacer en bus qu'en avion pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre.	1	2	3	4	5	6	7
24. Trier ses déchets.	1	2	3	4	5	6	7
25. Recycler ses déchets.	1	2	3	4	5	6	7
26. Développer de nouveaux modèles de revenus (autres activités pour gagner de l'argent).	1	2	3	4	5	6	7
27. Diversifier ses pratiques sportives (football handicap, football féminin).	1	2	3	4	5	6	7
28. Développer un réseau d'affaire avec les autres entreprises.	1	2	3	4	5	6	7
29. Exporter leur modèle de formation à l'étranger.	1	2	3	4	5	6	7

Tableau 43 : Les items du construit représentation sociale RSO

7.1.2.3. La mesure du capital marque perçu

La question 6 mesure l'échelle du capital marque perçu. Dans notre recherche, le capital marque perçu sera mesuré en adaptant l'échelle multidimensionnelle de Rui Biscaia et al. (2016) utilisée pour examiner les différences de perception du capital marque entre supporters membres de fan club et supporters non-membre, de la ligue de football professionnel. Les travaux ultérieurs de Rui Biscaia et al. (2016) ont mis en évidence de bonnes qualités psychométriques de l'échelle

pour un contexte portugais et une population de supporters. Nous avons effectué une traduction de cette échelle. Puis, elle a été pré-testée pour déterminer les items les plus fiables pour une application pour des supporters au contexte français. L'échelle initiale composée de 10 dimensions de 30 items a été ramenée à 9 dimensions (logo, interaction sociale, engagement, histoire du club, attributs organisationnels, succès du club, entraîneur principal, management, stade) de 27 items.

1. J'aime le logo de mon club	1	2	3	4	5	6	7
2. Les maillots de mon club sont attrayants	1	2	3	4	5	6	7
3. Le logo de mon club a de la personnalité	1	2	3	4	5	6	7
4. Etre supporter est un bon moyen pour rencontrer d'autres personnes	1	2	3	4	5	6	7
5. Je suis capable de voir des amis grâce au club	1	2	3	4	5	6	7
6. Le club fournit un bon moyen de voir des amis	1	2	3	4	5	6	7
7. De nombreux supporters suivent régulièrement le club	1	2	3	4	5	6	7
8. La fidélité des supporters est très perceptible	1	2	3	4	5	6	7
9. Les supporters suivent le club depuis longtemps	1	2	3	4	5	6	7
10. Le club a un passé de victoire	1	2	3	4	5	6	7
11. Le club a un riche passé	1	2	3	4	5	6	7
12. Il y a un passé glorieux derrière le club	1	2	3	4	5	6	7
13. Le club est très fidèle à ses supporters	1	2	3	4	5	6	7
14. L'attachement du club à ses supporters est très évident	1	2	3	4	5	6	7
15. Le club est sincère envers ses supporters	1	2	3	4	5	6	7
16. Le club a des joueurs de haute qualité	1	2	3	4	5	6	7
17. Le club est un grand club	1	2	3	4	5	6	7
18. Le club a de bonnes performances en compétition	1	2	3	4	5	6	7
19. L'entraîneur principal fait un travail fantastique	1	2	3	4	5	6	7
20. Le club a un excellent entraîneur	1	2	3	4	5	6	7
21. J'aime l'entraîneur principal de mon club	1	2	3	4	5	6	7
22. La gestion du club est exceptionnelle	1	2	3	4	5	6	7
23. J'aime les dirigeants de mon club	1	2	3	4	5	6	7
24. Les dirigeants s'efforcent d'améliorer le club	1	2	3	4	5	6	7
25. Le stade de mon club a une personnalité	1	2	3	4	5	6	7
26. L'architecture du stade de mon club est attrayante	1	2	3	4	5	6	7
27. L'ambiance du stade donne envie d'aller voir les matchs	1	2	3	4	5	6	7

Tableau 44 : Les items de l'échelle du capital marque perçu

7.1.2.4. La mesure de l'intention d'achat, l'attachement, le bouche-à-oreille et la confiance en la marque

La question 7 mesure l'intention d'achat, l'attachement à la marque, le bouche-à-oreille et la confiance en la marque.

L'échelle unidimensionnelle qui a servi à la mesure du construit intention d'achat est constituée de 3 items (Tableau 45 : items 1, 2 et 3). Elle a été utilisée par Rui Biscaia et al. (2016) pour étudier le rôle prédictif des dimensions du capital marque sur les intentions comportementales. Les travaux ultérieurs de Rui Biscaia et al. (2016) ont mis en évidence de bonnes qualités psychométriques de l'échelle pour un contexte portugais donné et une population de supporters. Nous avons effectué une traduction de cette échelle. Puis, elle a été pré-testée pour déterminer les items les plus fiables pour une application pour des supporters au contexte français.

L'échelle unidimensionnelle de l'attachement est constituée de 3 items (Tableau 45 : items 4, 5 et 6). Elle a été utilisée par Rui Biscaia et al. (2016) pour étudier le rôle prédictif des dimensions du capital marque sur les intentions comportementales. Les travaux ultérieurs de Rui Biscaia et al. (2016) ont mis en évidence de bonnes qualités psychométriques de l'échelle pour un contexte portugais donné et une population de supporters. Nous avons effectué une traduction de cette échelle. Puis, elle a été pré-testée pour déterminer les items les plus fiables pour une application pour des supporters au contexte français.

L'échelle unidimensionnelle pour la mesure du construit bouche à oreille est composé de 3 items (Tableau 45 : items 7, 8 et 9). L'échelle a été adaptée de l'échelle utilisée par (Lacey et Kennett-Hensel, 2010). Ces auteurs ont étudié la perception des supporters quant à la responsabilité sociale d'une équipe NBA et la force de leur relation avec cette même organisation. Les travaux ultérieurs de Lacey et Kennett-Hensel (2010) ont mis en évidence de bonnes qualités psychométriques de l'échelle pour un contexte américain et une population de supporters. Nous avons effectué une traduction de cette échelle. Puis, elle a été pré-testée pour déterminer les items les plus fiables pour une application pour des supporters au contexte français.

Notre recherche mesure la confiance en la marque à travers l'échelle de mesure de Dufeu et Ferrandi (2011), issue des travaux de Larzelere et Huston (1980) en psychologie sociale. L'échelle a été utilisée par (Ghali, 2015) pour étudier l'impact de la RSE sur la formation et

l'entretien de la relation entre le consommateur et la marque. Les travaux ultérieurs de Ghali (2015) ont mis en évidence de bonnes qualités psychométriques de l'échelle. Nous avons pré-testée cette échelle afin de déterminer les items les plus fiables pour notre étude. L'échelle de mesure qui a été retenue pour estimer le construit confiance en la marque est une échelle unidimensionnelle composée de 6 items (Tableau 45 : items 10, 11, 12, 13, 14 et 15).

1. Il est probable que j'assiste à plus de match d'un club.	1	2	3	4	5	6	7
2. Il est probable que je me réabonne aux matchs d'un club.	1	2	3	4	5	6	7
3. Il est probable que j'achète d'autres produits ou services d'un club.	1	2	3	4	5	6	7
4. Être supporter d'un club traduit en grande partie ce que je suis.	1	2	3	4	5	6	7
5. J'ai beaucoup d'affection pour les clubs de football.	1	2	3	4	5	6	7
6. Penser à un club me procure beaucoup de joie, de plaisir.	1	2	3	4	5	6	7
7. Je suis disposé (e) à parler d'un club à d'autres personnes.	1	2	3	4	5	6	7
8. Je suis disposé(e) à encourager d'autres personnes à assister aux matchs d'un club.	1	2	3	4	5	6	7
9. Je suis disposé(e) à recommander l'abonnement des matchs d'un club à d'autres personnes.	1	2	3	4	5	6	7
10. J'ai confiance en la qualité des services proposés par le club X	1	2	3	4	5	6	7
11. Je ne cours aucun risque avec le club X	1	2	3	4	5	6	7
12. Le club X fait attention à ce qui me convient le mieux	1	2	3	4	5	6	7
13. Je crois en la sincérité du club X	1	2	3	4	5	6	7
14. Le club X est honnête envers ses clients.	1	2	3	4	5	6	7
15. Le club X tient compte des intérêts de ses clients	1	2	3	4	5	6	7

Tableau 45 : Les items de des échelles, intention d'achat, attachement, bouche-à-oreille et confiance en la marque

7.1.2.5. La mesure des variables sociodémographiques

En plus de la mesure des principaux construits de la recherche, la question 8 permet de collecter des données relatives aux variables sociodémographiques des répondants. Opérationnalisées de manière directe par des questions à choix unique, ces variables sociodémographiques nous ont permis de nous assurer de la représentativité de notre échantillon par rapport à la population d'étude. Nous avons retenu des variables telles que l'âge, le sexe, la catégorie socioprofessionnelle, le niveau d'études...

7.1.3. Caractéristiques des échantillons

Il n'est pas possible d'interroger l'ensemble de la population d'étude pour des raisons de délais, de coûts et d'accessibilité des répondants (Gavard-Perret et al., 2012). Dans cette optique le chercheur est donc contraint d'en extraire un échantillon. Notre échantillon repose sur une méthode d'échantillonnage non probabiliste. Parmi la population d'étude, notre échantillon de convenance inclut des supporters de plusieurs marques club de football professionnel français. Avoir des supporters de plusieurs marques club dans notre échantillon se justifie par la quête d'une plus grande validité externe. En effet, cette variété de supporters de diverses marques club dans notre échantillon permet de nous assurer de la pertinence de nos résultats sur l'ensemble des marques club de football professionnel français.

L'échantillon de convenance sur lequel porte l'étude exploratoire est composé de 439 supporters de marques club de football professionnel français (37 % DFCO, 26 % OL, 19 % AJA, 18 % PSG) dont 70% sont des hommes et 30 % des femmes, 24 % de moins de 25 ans, 49 % de 25-45 ans et 27 % de plus de 45 ans, 34 % d'étudiants, 45 % en activité et 21% de retraités et 58 % non abonnés et 42 % abonnés.

L'échantillon de la phase confirmatoire est composé de 670 supporters de marques club de football professionnel français (35 % DFCO, 30 % OL, 18 % AJA, 17 % PSG) dont 75 % sont des hommes et 25 % des femmes, 28 % de moins de 25 ans, 49 % de 25-45 ans et 23 % de plus de 45 ans, 34 % d'étudiants, 49 % en activité et 17 % de retraités et 59 % non abonnés et 41 % abonnés.

Caractéristiques sociodémographiques		Echantillon exploratoire (N = 439)		Echantillon confirmatoire (N = 670)	
		Effectif	%	Effectif	%
Sexe	Femme	130	29,6	171	25,5
	Homme	309	70,4	499	75,5
Age	De 25-45 ans	214	48,7	326	48,7
	Moins de 25 ans	104	23,7	184	28,2
	Plus de 45 ans	121	27,6	152	23,1
Statut Familial	Couple	254	57,9	368	54,9
	Seul	185	42,1	302	45,1
Lieu d'habitation	Zone rurale	112	25,5	140	20,9
	Zone urbaine	327	74,5	530	79,1
Niveau d'éducation	BAC	68	15,5	96	14,3
	BAC + 2 ou 3	165	37,6	232	34,6
	Bac + 4	96	21,9	154	23
	Bac + 5 et plus	96	21,9	166	24,8
	Brevet	14	3,2	22	3,3
Prof et catégorie sociale	Artisan, commerçant	8	1,8	4	0,6
	Cadre technicien, profession intermédiaire	137	31,2	277	41,4
	Employé	47	10,7	35	5,2
	Etudiant	152	34,6	231	34,5
	Profession libérale	6	1,4	10	1,4
	Retraité	89	20,3	113	16,9
	Sans activité	/	/	/	/
Marques club	AJA	82	18,7	121	18,1
	DFCO	165	37,6	236	35,2
	OL	114	26,0	197	29,4
	PSG	78	17,8	116	17,3
Niveau d'engagement	Abonné(e)	183	41,7	273	40,7
	Non abonné(e)	256	58,3	397	59,3

Tableau 46 : Caractéristiques sociodémographiques de l'échantillon exploratoire

SYNTHESE DE LA SECTION 7.1

Cette section a présenté notre procédure de recueil de données de l'étude quantitative. Nous avons eu recours au questionnaire pour collecter les données et les caractéristiques de l'échantillon de l'étude quantitative. Cette section a également exposé les échelles de mesure de l'étude quantitative. En dépit de la validité des instruments retenus pour la mesure de nos construits dans des travaux de recherche, nous nous devons de tester leur fiabilité et validité dans cette étude étant donné qu'ils ont été modifiés pour être adaptés à l'objet et qu'ils ont été traduits de l'anglais. Nous présenterons dans les sections suivantes les méthodologies utilisées pour vérifier la qualité psychométrique des instruments de mesure, tester le modèle conceptuel ainsi que les hypothèses de la recherche.

SECTION 7.2. METHODOLOGIE DE L'ANALYSE FACTORIELLE EXPLORATOIRE

Les chercheurs peuvent utiliser d'abord l'AFE pour examiner la structure sous-jacente des échelles avant de les confirmer dans une analyse confirmatoire. Les tests pilotes pour la purification des items préparent le chercheur à l'exécution d'une analyse composite confirmatoire (Hair, Howard, et Nitzl, 2020). La méthode est généralement utilisée lorsqu'il n'existe pas de théorie établie qui décrit les facteurs sous-jacents pour un ensemble de variables mesurées (Hair et al., 2020). L'objectif statistique de l'AFE est d'identifier un ensemble de construits latents à partir d'un grand nombre d'items, avec pour résultat des échelles de mesure fiables et valides (Hair et al., 2020). L'AFE exige du chercheur un choix quant à la manière d'exécuter l'analyse. Utiliser l'analyse des axes principaux, qui extrait les facteurs en utilisant uniquement la variance commune partagée ou l'analyse en composantes principales (ACP), qui extrait les facteurs en utilisant la variance totale. Les auteurs qui préconisent l'ACP notent que la quantité de variance d'erreur incluse est le plus souvent négligeable lorsqu'on part de la variance totale (Hair, Black, et al., 2019). Le processus d'extraction des facteurs élimine la plupart sinon la totalité de la variance d'erreur (Hair, Howarda et Nitzl, 2020). Cette approche qui est avant tout une méthode d'extraction qui garantit une bonne analyse exploratoire est la plus utilisée (Carricano et Poujol, 2009). Nous privilégions une analyse factorielle exploratoire en composantes principales afin de vérifier la dimensionnalité des échelles et sélectionner les items les plus fiables aux échelles de mesure étudiées.

7.2.1. Analyses factorielles exploratoires en composantes principales

Il est important de noter que toute analyse factorielle exploratoire en composantes principales exige au préalable de vérifier que les données sont « factorisables », c'est-à-dire qu'elles forment un ensemble cohérent où les corrélations entre les variables sont fortes (Evrard, Pras et Roux, 2009). Deux tests sont mobilisés pour cette vérification : les tests de sphéricité Bartlett et KMO. Il est nécessaire de compléter cette analyse par l'étude de la fiabilité de l'échelle au travers du calcul du coefficient de l'alpha de Cronbach pour l'analyse de la validité interne de l'échelle. Nous exposons les tests de sphéricité Bartlett et KMO, l'analyse factorielle en composantes principales et alpha de Cronbach.

7.2.1.1. Les tests de sphéricité de Bartlett/KMO

Avant toute étude de la dimensionnalité des échelles, un préalable consiste à nous questionner sur l'adéquation des données pour l'analyse factorielle (la factorisation des données). C'est se demander si les données forment un ensemble suffisamment cohérent pour qu'il soit raisonnable d'y chercher des dimensions communes qui aient un sens (Evrard, Pras et Roux 2003 ; 2009). Cette étape a pour but de s'assurer que la majorité des items du concept sont corrélés entre eux de manière significative. Les tests statistiques disponibles pour vérifier l'adéquation des données à la factorisation sont le test de sphéricité de Bartlett et le test KMO (Kaiser, Meyer et Olkin).

Le test de sphéricité de Bartlett vise à détecter dans quelle mesure la matrice de corrélation calculée sur nos données (matrice observée) diverge significativement de la matrice unité (matrice théorique sous hypothèse nulle H_0). Le test de sphéricité de Bartlett vérifie l'hypothèse nulle selon laquelle toutes les corrélations seraient égales à zéro. Le rejet de l'hypothèse nulle signifie qu'une analyse factorielle peut être effectuée sur la matrice des corrélations¹³³ (Jolibert et Jourdan, 2006). Le test rejette l'hypothèse nulle, lorsque le test est significatif (la valeur du test est plus petite que .05). Toutefois le test est presque toujours significatif lorsque le nombre de cas est grand. Le test de sphéricité de Bartlett nécessite d'être complété par un test KMO. Le KMO est un indice d'adéquation de la solution factorielle. Il reflète les corrélations partielles en paires de variables (Jolibert et Jourdan, 2006), celles-ci reflétant l'unicité de l'apport de chaque variable. Le KMO indique à quel point l'ensemble de variables retenu est un ensemble cohérent et permet de constituer une ou des mesures adéquates du concept. Un KMO élevé indique qu'il existe une solution factorielle statistiquement acceptable qui représente les relations entre les variables. Les données sont « factorisables » si l'indice KMO est supérieur à 0,5, voire 0,8 (Kaiser, 1974).

7.2.1.2. Analyse en Composantes Principales

L'Analyse en Composantes Principales (ACP) a pour objectif de répartir et regrouper les items à l'intérieur de composantes synthétiques et d'établir ainsi la dimensionnalité des échelles, puis d'épurer l'échelle en éliminant les items susceptibles de pénaliser sa qualité psychométrique

¹³³ Jolibert, A., et Jourdan, P. (2006). Marketing research. Méthodes de recherche et d'études en marketing. Paris : Dunod.

(Roussel et Wacheux, 2005 ; Evrard et al., 2009) La structure factorielle est déterminée par l'examen des saturations « *loadings* » dont les valeurs absolues sont les plus élevées. Ces saturations correspondent aux variables les plus corrélées aux facteurs et contribuent le plus à leur explication (Jolibert et Jourdan, 2006).

Afin de procéder à l'épuration du questionnaire, deux critères empiriques sont utilisés¹³⁴ (Roussel, 2005 ; Evrard et al., 2009) :

- Les items dont les contributions sont supérieures à 0,30 sur plusieurs facteurs, ou qui n'ont aucune contribution au moins égale à 0,30 sur l'un des facteurs retenus, sont supprimés.
- Les items qui n'ont aucune contribution supérieure ou égale à 0,5 sur l'un des facteurs identifiés, sont supprimés.

Pour améliorer les corrélations entre items et facteurs, il est possible d'effectuer une rotation des axes de références autour de l'origine jusqu'à atteindre une nouvelle position. D'après Darpy et Volle (2003), il est conceptuellement difficile d'envisager une échelle multidimensionnelle avec des dimensions indépendantes. Lorsqu'elles le sont effectivement, il est conseillé d'avoir recours à une rotation orthogonale, Varimax, afin d'améliorer la lisibilité des résultats. En revanche, lorsque les dimensions sont considérées comme dépendantes, il convient alors d'effectuer une rotation oblique, Oblimin.

Afin d'éprouver la dimensionalité de nos construits, les données de l'échantillon feront l'objet d'analyse factorielle en composante principale avec rotation Oblimin.

Plusieurs possibilités sont à la disposition du chercheur pour l'identification des facteurs latents de l'échelle étudiée : le critère de Kaiser (1960), le critère du pourcentage de variance expliquée (Hair, Anderson, Tatham et Black, 1998) et le scree-test de Catell ou « test du coude » (Catell, 1966).

- Le critère de Kaiser (1960) implique que seuls les facteurs dont la valeur propre (*eigenvalue*) est supérieure à 1 sont retenus.
- Le scree-test de Catell ou « test du coude » (Catell, 1966) représente graphiquement les valeurs propres. Sur la représentation graphique se trouvent en abscisse les différents facteurs et en ordonnée les valeurs propres. Les facteurs latents de l'échelle étudiée sont les valeurs propres à gauche du point d'inflexion.
- Le critère du pourcentage de variance expliquée (Hair, Anderson, Tatham et Black, 1998) : ici les facteurs retenus sont ceux dont le pourcentage de la variance est supérieur à $100/n$. le «

¹³⁴ Roussel, P. (2005). Méthodes de développement d'échelles pour questionnaires d'enquête. In P. Roussel, & F. Wacheux (Eds), *Management des Ressources Humaines : Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales* (Chap. 9, pp. 245-276). Bruxelles : De Boeck.

n » représente le nombre de variables étudiées. Par exemple : si nous ne supprimons pas d'item lors du processus de purification d'une échelle de 17 items, nous devrions ainsi conserver les facteurs dont le pourcentage de la variance est supérieur à $100/17$ items, soit 5,88%.

Nunnally et Bernstein (1994) recommande l'utilisation du critère de Kaiser et du scree-test pour l'extraction des facteurs.

L'utilisation courante de l'analyse factorielle en composantes principales (ACP) présente l'inconvénient de surévaluer les saturations (contributions factorielles) et les communalités et de sous-évaluer les corrélations entre les facteurs¹³⁵ (Fabrigar et al. 1999). Toutefois, cet outil est le plus utilisé parce qu'il est avant tout une méthode d'extraction qui garantit une bonne analyse exploratoire (Carricano et Poujol, 2009). Par la suite, cette méthode doit être complétée par le calcul de l'Alpha de Cronbach.

7.2.1.3. Alpha de Cronbach

Couplée à l'analyse factorielle exploratoire en composantes principales, l'analyse de la fiabilité de l'échelle permet de tester l'homogénéité et la cohérence interne des sous-échelles, c'est-à-dire la capacité d'un ensemble d'items à ne représenter qu'une seule et même facette du construit (Roussel, 2005). L'analyse de la fiabilité d'un instrument de mesure permet de tester la validité de l'échelle. Pour cela, nous aurons recours au coefficient alpha de Cronbach. Cette démarche repose sur une analyse des covariances entre items, et permet d'évaluer si les items utilisés mesurent effectivement le même phénomène. Des auteurs suggèrent que pour une étude exploratoire, l'alpha est acceptable s'il est compris entre 0,6 et 0,8. Pour une étude confirmatoire, une valeur supérieure à 0,8 est recommandée (Nunnally, 1967, cité dans Evrard, Pras et Roux, 2009).

¹³⁵ Fabrigar, L. R., Wegener, D. T., MacCallum, R. C., & Strahan, E. J. (1999). Evaluating the use of exploratory factor analysis in psychological research. *Psychological Methods*, 4(3), 272-299.

SYNTHESE DE LA SECTION 7.2

Cette section a présenté notre méthodologie d'analyse factorielle exploratoire. Dans le cadre de notre recherche nous avons utilisé l'analyse factorielle exploratoire en composantes principales afin de vérifier la dimensionnalité des échelles et sélectionner les items les plus fiables aux échelles de mesure étudiées. Afin de confirmer leur fiabilité et leur validité, l'analyse factorielle exploratoire a été complétée par une analyse composite confirmatoire au moyen de la méthode des équations structurelles par l'approche PLS que nous détaillons dans la section 7.3.

SECTION 7.3 : LA METHODE DES EQUATIONS STRUCTURELLES PAR L'APPROCHE PLS

La MES mesure de façon simultanée les relations entre les variables indépendante et dépendante (Gerbing et Anderson, 1988). Elle permet aux chercheurs de tester le modèle de mesure et le modèle structurel. Le modèle de mesure spécifie les liaisons entre les variables observées et les variables latentes tandis que le modèle structurel spécifie les relations entre les variables latentes. L'estimation des modèles peut être abordée de deux manières, l'approche par le maximum de vraisemblance (Jöreskog, 1971) et l'approche PLS (*Partial Least Squares*) (Wold, 1985). L'approche par le maximum de vraisemblance repose sur des hypothèses de multi normalité et modélise la matrice de covariance. Cette approche « *essaie de minimiser la différence entre les covariances de l'échantillon et celles prédites par le modèle théorique...* » (Chin et Newsted, 1999, p. 309). En revanche, l'approche PLS modélise les données à l'aide d'une succession de régressions simples et multiples. Le chercheur est toujours confronté au choix entre les deux méthodes. Des recherches récentes ont dépassé le débat sur les situations plus ou moins appropriées pour l'utilisation de l'approche PLS (Khan et al., 2019 ; Hair et al., 2019). Selon Hair et al. (2019) les chercheurs devraient choisir la MES-PLS lorsque :

- le modèle de cheminement comprend un ou plusieurs construits mesurés de manière formative ;
- l'analyse vise à tester un cadre théorique dans une perspective de prédiction ;
- le modèle structurel est complexe et comprend de nombreux construits, indicateurs et/ou relations de modèle,
- une petite population limite la taille de l'échantillon ;
- les problèmes de distribution sont préoccupants, comme le manque de normalité
- l'objectif de la recherche est de mieux comprendre la complexité croissante en explorant les extensions théoriques des théories établies (recherche exploratoire pour le développement de théories) ;
- la recherche est basée sur des données secondaires/archives, qui peuvent manquer d'une justification complète sur la base de la théorie de la mesure.

Selon Chin (1998), l'approche PLS est préférée pour ses meilleures capacités prédictives. Aujourd'hui, l'on peut constater que les études sur la MES estimées par l'approche PLS sont utilisés en marketing (Gudergan et al., 2008 ; Hair et al., 2012b). Dans le cadre de cette recherche nous avons utilisé l'approche PLS. Nous présentons le processus méthodologique utilisée pour l'estimation des modèles de mesure et structurel.

7.3.1. L'évaluation du modèle de mesure

En général, les chercheurs distinguent les modèles de mesure réfléchitifs et les modèles de mesure formatifs (Hair, Ringle et Sarstedt, 2011 ; Hair et al. 2014 ; 2017). Les modèles de mesure réfléchitifs ont des relations directes entre le construit et les indicateurs. Les indicateurs sont traités comme des manifestations du construit¹³⁶ (Bollen, 2002). La relation de causalité est donc supposée opérer du construit vers ses indicateurs. Les indicateurs capturent le même concept, ils doivent être par conséquent fortement corrélés¹³⁷ (Edwards et Bagozzi, 2000).

En revanche, dans un modèle de mesure formatif, une combinaison linéaire d'un ensemble d'indicateurs forme le concept. La relation de causalité des construits formatifs procède des indicateurs vers le construit. Par conséquent, la variation des indicateurs précède la variation de la variable latente¹³⁸ (Borsboom et al., 2003). Les indicateurs des construits formatifs ne doivent pas nécessairement être fortement corrélés comme dans le cas des construits réfléchitifs.

Lorsque le chercheur se réfère à des modèles de mesure formatifs, il doit distinguer deux types d'indicateurs, les indicateurs causaux et les indicateurs composites (Bollen et Bauldry, 2011). Les indicateurs causaux constituent le premier type d'indicateurs associés aux modèles de mesure formatifs. Le construit formatif mesuré avec des indicateurs causaux comportent un terme d'erreur, ce qui implique que le construit n'a pas été parfaitement mesuré par ses indicateurs (Bollen et Bauldry, 2011). Le terme d'erreur englobe toutes les autres causes ou explications du concept que l'ensemble des indicateurs causaux ne saisit pas¹³⁹. Les indicateurs composites constituent le deuxième type d'indicateurs associés aux modèles de mesure formatifs. Des recherches plus récentes affirment que les indicateurs composites peuvent être utilisés pour mesurer n'importe quel concept (Nitzl 2016 ; Nitzl et Chin, 2017). Lorsque le chercheur utilise le modèle de mesure formatif avec des indicateurs composites, il postule que les indicateurs définissent le construit dans son intégralité (Sarstedt et al., 2016b). Par conséquent, le terme d'erreur, qui dans les modèles de mesure formatifs avec les indicateurs causaux représente les causes omises est fixé à zéro dans les modèles de mesure formatifs avec les indicateurs composites. Selon Henseler (2017), les modèles de mesure avec indicateurs composites définissent la signification empirique du construit. Les modèles d'indicateurs

¹³⁶ Bollen, K. A. (2002). Latent variables in psychology and the social sciences. *Annual Review of Psychology*, 53(1), 605–634.

¹³⁷ Edwards, J. R., & Bagozzi, R. P. (2000). On the nature and direction of relationships between constructs and measures. *Psychological Methods*, 5(2), 155–174.

¹³⁸ Borsboom, D., Mellenbergh, G. J., & van Heerden, J. (2003). The theoretical status of latent variables. *Psychological Review*, 110(2), 203–219.

¹³⁹ Diamantopoulos, A. (2006). The error term in formative measurement models: Interpretation and modeling implications. *Journal of Modeling in Management*, 1(1), 7–17.

composites peuvent être considérés comme un moyen de saisir l'essence d'une variable conceptuelle au moyen d'un nombre limité d'indicateurs (Dijkstra et Henseler, 2015).

L'évaluation du modèle de mesure s'opérationnalise en fonction de la spécification du modèle de mesure (réflectif ou formatif). En effet, les construits réflectifs et formatifs donnent lieu à des modèles de mesure différents et doivent donc être évalués selon des procédures différentes. Il semble qu'une mauvaise spécification des construits latents impacte la qualité des résultats obtenus des modèles structurels. Les erreurs de spécification des variables latentes induisent une surévaluation des coefficients structurels dans le cas de variables latentes explicatives, et donc à la mise en évidence de relations en réalité non significatives (Jarvis, Mackenzie et Podsakoff, 2004).

Ces dernières années, des chercheurs ont commencé à désigner l'évaluation du modèle de mesure dans la MES-PLS par Analyse Composite Confirmatoire (ACC) (Henseler et al., 2014 ; Schuberth et al., 2018 ; Hair, Black, et al. 2019 ; Hair, Page, et Brunsveld, 2020 ; Hair, Howarda et Nitzl, 2020). L'Analyse Composite Confirmatoire est un processus méthodologique systématique de confirmation des modèles de mesure lors de l'utilisation de la MES-PLS. Des auteurs ont indiqué que par rapport à l'AFC, le nombre d'éléments retenus pour mesurer les concepts est plus élevé avec l'ACC, ce qui améliore la couverture du contenu et la validité des concepts (Hair, Howard et Nitzl, 2020). De surcroît, l'ACC peut être appliquée à des modèles de mesure formatifs.

Le tableau 47 expose la procédure méthodologique adaptée à l'estimation des modèles de mesure.

Critères d'évaluation en fonction de la nature du modèle de mesure	
Modèle de mesure réflectif	Modèle de mesure formatif
Fiabilité des indicateurs	Validité convergente
Consistance interne	Colinéarité
Fiabilité	Significativité et pertinence du poids des
Validité convergente	indicateurs
Validité discriminante	

Tableau 47 : Evaluation du modèle de mesure, adaptée de Sarstedt et al. (2014)

7.3.1.1. L'évaluation du modèle de mesure réflectif

La procédure d'estimation dans le cas d'un modèle de mesure réflectif débute en examinant la fiabilité des charges des indicateurs. L'indicateur présente un degré de fiabilité satisfaisant dès lors que les charges sont supérieures à 0,70. Cela indique que le construit explique plus de 50 % de la variance de l'indicateur.

L'étape suivante consiste à évaluer la fiabilité de la cohérence interne des construits. L'alpha de Cronbach est la méthode recommandée pour la mesure de la fiabilité de la cohérence interne des modèles de mesure. Dans le PLS-SEM, la fiabilité de la cohérence interne est évaluée à l'aide de la fiabilité composite dont le calcul est similaire au coefficient ρ de Jöreskog (1971). Dans notre recherche nous tenons compte de l'alpha de Cronbach et de la fiabilité composite dans l'évaluation de la fiabilité de la cohérence interne. L'alpha de Cronbach donne des valeurs inférieures que la fiabilité composite. Les seuils de la fiabilité composite restent les mêmes que ceux de l'alpha de Cronbach. Des seuils compris entre 0,60 et 0,70 sont acceptables dans la recherche exploratoire, alors que des seuils compris entre 0,70 et 0,95 correspondent à des niveaux de fiabilité satisfaisants (Hair et al., 2017b). Toutefois, les seuils qui sont supérieurs à 0,95 suggèrent que les éléments sont presque identiques et redondants (Hair et al., 2017b).

L'étape suivante de l'évaluation des modèles de mesure réflectifs porte sur la validité convergente, c'est-à-dire la mesure dans laquelle plusieurs items du construit capturent le même construit. Le niveau et la significativité des contributions factorielles (*factor loadings*) générés par l'algorithme PLS rendent compte de la validité convergente du modèle de mesure. Également, la variance moyenne extraite (*Average variance extracted*, ou AVE) permet d'évaluer la validité convergente. Lorsque la variance moyenne extraite est supérieure à 0,5, les items partagent plus de variance avec son construit latent. La formule de Fornell et Larcker (1981) correspond à la variance moyenne extraite.

L'étape finale du modèle de mesure réflexif consiste à évaluer la validité discriminante. Elle révèle, en termes de corrélation, dans quelle mesure un modèle de mesure réflectif est empiriquement distinct des autres. La validité discriminante des construits s'évalue par le biais des tableaux de contributions croisées (*cross-loadings*) proposés par les logiciels intégrant la méthode PLS. Les tableaux de contributions croisées montrent que les items rattachés à un construit ne sont pas fortement corrélés à d'autres construits voisins.

La méthode proposée par Fornell et Larcker (1981) suggère de comparer la variance moyenne extraite (AVE) estimée pour chaque construit à la variance partagée (la corrélation au carré)

entre le construit et les autres construits du modèle. Lorsque la valeur AVE pour un construit est plus grande que la valeur partagée (les corrélations au carré) entre lui et les autres construits, la validité discriminante est établie.

Sarstedt et al. (2017) suggèrent également de vérifier la validité discriminante dans MES-PLS par l'analyse du rapport hétérotraite-monotrait (HTMT) des corrélations de Henseler et al. (2015). Ils indiquent que le critère HTMT est la valeur moyenne des corrélations des indicateurs entre les construits (corrélations hétérotraite-méthode) par rapport à la moyenne (géométrique) des corrélations moyennes des indicateurs mesurant le même construit. La procédure de bootstrapping permet de tester formellement la significativité du seuil HTMT. Des seuils HTMT élevés indiquent une validité discriminante problématique (Sarstedt et al., 2017).

Si le modèle de cheminement inclut des construits qui sont conceptuellement très similaires un seuil HTMT de 0,90 est significatif. Mais un seuil HTMT supérieure à 0,90 témoigne un manque de validité discriminante (Henseler, Ringle et Sarstedt, 2015). Par ailleurs, lorsque le modèle de cheminement inclut des construits conceptuellement plus distincts un seuil HTMT de 0,85 est significatif (Henseler, Ringle et Sarstedt, 2015).

7.3.1.2. L'évaluation du modèle de mesure formatif

La procédure d'estimation dans le cas d'un modèle de mesure formatif diffère de celle d'un modèle de mesure réflexif. La validation du modèle de mesure formatif implique l'examen de la validité convergente, de la colinéarité des indicateurs ainsi que la significativité et la pertinence du poids des indicateurs.

Evaluer la validité convergente d'un construit suppose l'examen des corrélations des indicateurs avec leur construit respectif. Dans le cas d'un construit, spécifié de manière formative la validité convergente est évaluée sur la base de la mesure dans laquelle le construit est corrélé avec un construit réflexif ou à un seul indicateur capturant le même concept (Sarstedt et al., 2017). L'évaluation de la validité convergente est possible que si le chercheur inclut dans le questionnaire final un modèle de mesure réflexif ou une mesure avec un seul indicateur du modèle de mesure formatif. Sarstedt et al. (2016a) indiquent que les mesures avec un seul indicateur présentent des niveaux de validité prédictive significativement inférieurs par rapport aux échelles avec plusieurs indicateurs. Ils soulignent par ailleurs que les mesures avec un seul

indicateur peuvent être particulièrement problématiques lorsqu'on utilise une technique d'analyse basée sur la variance telle que l'approche PLS.

L'évaluation de la colinéarité permet de vérifier la redondance de certains indicateurs du modèle de mesure formatif avec d'autres. La colinéarité se calcule par une régression multiple de chaque indicateur dans le modèle de mesure formatif sur tous les autres indicateurs du même construit. Elle détermine le facteur de variance et d'inflation (VIF) de chaque élément. Plus le VIF est élevé, plus le niveau de colinéarité est important. En règle générale, une valeur du VIF supérieure à 5 indique une colinéarité entre les indicateurs (Sarstedt et al., 2017). Si une colinéarité s'observe, le chercheur peut faire le choix d'éliminer les indicateurs, de les fusionner pour en faire un seul ou créer des construits d'ordre supérieur.

La troisième étape de l'évaluation d'un modèle de mesure formatif consiste à estimer la significativité et la pertinence du poids des indicateurs. La validité de l'indicateur est significative si les valeurs du poids (outer weight) et de la charge extérieure (outer loading) sont significatives. Elle est examinée en utilisant le bootstrapping dans SmartPLS. Il convient de noter que si le poids de l'indicateur est significatif et la charge non significative (vice versa), l'item est retenu. En revanche, la non significativité du poids et de la charge d'un item implique la suppression de l'item.

7.3.2. L'évaluation du modèle structurel

Une fois que la fiabilité et la validité des construits ont été établies, la seconde étape du processus d'évaluation concerne l'estimation du modèle structurel. Il s'agit d'examiner les supposées relations entre les construits latents. Le modèle structurel est évalué sur la base de la pertinence prédictive des variables latentes. Le processus de validation du modèle structurel dans le cadre de l'approche PLS se concentre principalement sur l'analyse des coefficients de cheminement, des coefficients de détermination R^2 , des coefficients de la taille de l'effet F^2 et des coefficients Q^2 de Stone-Geisser (1974).

Générés par l'algorithme PLS, les coefficients de cheminement évaluent les différentes relations entre les variables latentes. Les coefficients de cheminement ont des valeurs standardisées entre -1 et +1. Les coefficients de cheminement proches de +1 représentent des

relations positives fortes et vice versa pour les valeurs négatives (Hair et al., 2017). Les coefficients de cheminement sont presque toujours statistiquement significatifs c'est-à-dire différents de zéro dans la population. Lors de l'examen du modèle structurel, la MES-PLS adapte le modèle aux données de l'échantillon pour obtenir les meilleures estimations des paramètres en maximisant la variance expliquée de la ou des variables latentes endogènes (Hair et al., 2014). Plus les coefficients estimés sont proches de 0, plus les relations sont faibles. Les valeurs très faibles proches de 0 sont généralement non significatives. La significativité d'un coefficient de cheminement dépend de son erreur-type. Il est obtenu par bootstrapping. L'erreur-type permet de calculer la valeur empirique t . Lorsque la valeur t est supérieure à la valeur critique, le coefficient est significatif à une certaine probabilité d'erreur (Hair et al., 2014). Les valeurs critiques couramment utilisées pour les tests bilatéraux sont 1,65 (niveau de significativité = 10 %), 1,96 (niveau de significativité = 5 %) et 2,57 (niveau de significativité = 1 %). En marketing, les chercheurs supposent généralement un niveau de signification de 5 % (Hair et al., 2017).

En plus des coefficients de cheminement, la mesure la plus couramment utilisée pour évaluer le modèle structurel est le coefficient de détermination R^2 . Le coefficient de détermination R^2 permet de comprendre la contribution de la variable indépendante dans la prédiction de la variable dépendante (Fernandes, 2012). Le coefficient de détermination R^2 de chaque variable latente endogène est estimé à partir des modèles de régression partielle dans le modèle structurel. Croutsche (2002) cité par Fernandes (2012) souligne que si le coefficient de détermination R^2 est supérieur à 0,1, le modèle est significatif. A l'inverse, le modèle n'est pas significatif si ce dernier est inférieur à 0,05. Lorsque le coefficient de détermination R^2 est compris entre 0,05 et 0,1, le modèle est tangent.

Hair et al. (2014) indiquent qu'il est difficile de fournir des règles empiriques pour un coefficient de détermination R^2 significatif. Ils soulignent que cela dépend de la complexité du modèle et de la discipline de recherche. Toutefois, ces auteurs soulignent que le coefficient de détermination R^2 varie de 0 à 1 et les niveaux plus élevés indiquent une précision prédictive significative. Dans les recherches universitaires axées sur les questions de marketing, des coefficients de détermination R^2 de 0,75, 0,50 ou 0,25 pour les variables latentes endogènes peuvent, en règle générale, être décrites comme substantielles, modérées ou faibles (Hair, Ringle et Sarstedt, 2011).

Une seconde mesure du pouvoir prédictif du modèle structurel est la taille de l'effet, appelée F^2 , qui fournit une estimation de la capacité de prédiction de chaque variable latente endogène indépendante dans le modèle. Pour calculer cette valeur, chaque variable indépendante est systématiquement retirée du modèle (SmartPLS le fait automatiquement) et un nouveau R^2 est calculé sans cette variable indépendante. Ensuite, le R^2 avec la variable exogène dans le modèle est comparé au R^2 sans la variable exogène dans le modèle, et la différence entre les deux valeurs du R^2 indique si la variable exogène omise a un pouvoir prédictif significatif dans l'explication de la variable endogène (Hair, Hult, et al., 2017). Les valeurs de la taille de l'effet F^2 comprises entre 0,02 et 0,15 sont considérées comme petites, les valeurs comprises entre 0,15 et 0,35 sont moyennes et les valeurs supérieures à 0,35 ont des effets importants (Cohen, 1988).

En plus d'évaluer l'ampleur des coefficients de détermination R^2 et F^2 en tant que critère de précision prédictive, Tenenhaus et al. (2005) suggèrent que les chercheurs devraient également examiner le coefficient Q^2 de Stone-Geisser (1974) aussi appelé indice de redondance en validation croisée (Geisser, 1974 ; Stone, 1974). Lorsque la MES-PLS présente une pertinence prédictive, le coefficient Q^2 de Stone-Geisser (1974) prédit avec précision les variables manifestes dans les modèles de mesure réflectifs des construits endogènes (Hair et al., 2014). La procédure ne s'applique pas aux construits endogènes formatifs. Les coefficients Q^2 supérieurs à 0 suggèrent que le modèle a une pertinence prédictive pour un certain construit endogène tandis que des coefficients Q^2 de 0 et moins indiquent un manque de pertinence prédictive (Hair et al., 2014).

D'emblée aucun indice d'ajustement de validation globale du modèle existe pour les méthodes d'équations structurelles basées sur la variance comme c'est le cas pour les méthodes d'équations structurelles basées sur la covariance (Fernandes, 2012). Pour pallier ce problème Tenenhaus et al. (2005) ont développé un indice d'ajustement GoF (Goodness-of-Fit) de validation globale du modèle PLS. D'après Henseler et Sarstedt (2012) le GoF ne représente pas un critère d'adéquation pour la MES-PLS. L'utilité du GoF est remise en question tant sur le plan conceptuel qu'empirique. Par conséquent, Hair et al. (2014) recommande aux chercheurs de ne pas l'utiliser dans la mesure où cet indice d'ajustement n'est pas applicable aux modèles de mesure formatifs et ne pénalise pas les efforts sur paramétrage.

SYNTHESE DE LA SECTION 7.3

Cette section a présenté le processus méthodologique utilisé pour valider les modèles de mesure, soumettre le modèle structurel à l'épreuve des faits et tester nos hypothèses de recherche.

CONCLUSION DU CHAPITRE 7

Ce chapitre a présenté notre méthodologie de l'étude quantitative. Articulé sur trois sections, la première a révélé la procédure de collecte de nos données. La seconde a été l'occasion d'exposer l'analyse factorielle exploratoire des construits du modèle. L'objectif a été de vérifier la dimensionnalité et la qualité psychométrique des construits ainsi que de savoir si les échelles de mesure utilisées sont adaptées au contexte français. La troisième a mis en évidence la méthodologie des équations structurelles par l'approche PLS pour valider le modèle de mesure, tester le modèle structurel et les hypothèses de la recherche.

Apports du chapitre 7

- Présentation de la collecte des données, des échelles et des caractéristiques de l'échantillon
- Présentation de la méthodologie de l'analyse factorielle en composante et la modélisation des équations structurelles par l'approche PLS.

Transition vers le chapitre 8

Le chapitre 7 a été l'occasion de présenter les procédures de terrain et les processus méthodologiques de l'analyse factorielle exploratoire et de la modélisation des équations structurelles mises en œuvre. Selon la méthodologie de l'étude quantitative détaillée dans ce chapitre, nous présenterons les résultats de la recherche et les discuterons dans le chapitre suivant.

CHAPITRE 8. RESULTATS ET DISCUSSIONS DE LA RECHERCHE

Après avoir présenté la méthodologie de l'étude quantitative, ce chapitre a pour objectif de présenter les résultats de la recherche et de les discuter. La première section entreprend de présenter la qualité psychométrique des instruments de mesure par le biais de l'analyse factorielle exploratoire en composantes principales et la Méthode des Equations Structurelles par l'approche Partial Least Squares (MES-PLS). La seconde a pour objectif d'exposer les résultats du test du modèle structurel et des hypothèses et de discuter les résultats avec des allers-retours sur la littérature.

SOMMAIRE DU CHAPITRE 8

<i>SECTION 8.1. QUALITES PSYCHOMETRIQUES DES MODELES DE MESURE</i>	348
8.1.1. Opérationnalisation des échelles de mesure.....	348
8.1.1.1. L'échelle RSO perçue.....	348
8.1.1.2. Le construit Représentation Sociale RSO (RS RSO).....	351
8.1.1.3. L'échelle capital marque perçu.....	355
8.1.1.4. L'échelle Intention d'achat.....	358
8.1.1.5. L'échelle attachement à la marque.....	360
8.1.1.6. L'échelle bouche-à-oreille.....	362
8.1.1.7. L'échelle confiance à la marque.....	364
8.1.2. La validation des modèles de mesure.....	366
8.1.2.1. La validation des modèles de mesure réflectifs.....	366
8.1.2.2. La validation des modèles de mesure formatifs.....	372
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 8.1</i>	378
<i>SECTION 8.2. TESTS DU MODELE STRUCTUREL, DES HYPOTHESES ET DISCUSSIONS DE LA RECHERCHE</i>	379
8.2.1. Tests des hypothèses de la recherche.....	380
8.2.1.1. Tests des hypothèses principales relatives à la dimension importante de la RSO perçue et de la RS RSO.....	380
8.2.1.2. Tests des hypothèses principales relatives aux effets de la RSO perçue et de la RS RSO sur le capital marque, l'intention d'achat, l'attachement et le bouche-à-oreille.....	382
8.2.1.3. Tests des hypothèses secondaires relatives à l'effet du capital marque perçu sur l'intention d'achat, l'attachement et le bouche-à-oreille.....	384
8.2.1.3. Tests des hypothèses relatives à l'effet médiateur du capital marque perçu.....	385
8.2.1.4. Tests des hypothèses relatives à l'effet modérateur de la confiance en la marque ..	390
8.2.2. Validation du modèle structurel.....	394
8.2.3. Analyse de l'hétérogénéité.....	397
8.2.3.1. Analyse de l'hétérogénéité observée.....	397
8.2.3.1.1. Procédure méthodologique de l'AMG.....	398
8.2.3.1.2. Résultats des AMG.....	400
8.2.3.2. Analyse de l'hétérogénéité non observée.....	405
8.2.3.2.1. Procédure méthodologique de FIMIX-PLS.....	405
8.2.3.2.2. Résultats de FIMIX-PLS.....	407
8.2.4. Discussions de la recherche.....	414
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 8.2</i>	420
CONCLUSION DU CHAPITRE 8.....	422

SECTION 8.1. QUALITES PSYCHOMETRIQUES DES MODELES DE MESURE

Cette section s'attarde à valider la qualité psychométrique des modèles de mesure. Organisée en deux sous-sections, la première sous-section s'attache à opérationnaliser les construits et la seconde permet de confirmer la fiabilité et la validité des échelles de mesure mobilisées dans cette recherche.

8.1.1. Opérationnalisation des échelles de mesure

La revue de la littérature et les résultats de l'étude qualitative exploratoire ont permis de développer les variables de notre modèle conceptuel. Les analyses factorielles exploratoires (AFE) du type analyse en composantes principales (ACP) réalisées à partir de la première collecte de données (échantillon exploratoire N = 439), permettent de définir la dimensionnalité des échelles de mesure et d'épurer les items. Il est recommandé d'avoir des échantillons de tailles suffisantes pour procéder à des ACP. Pedhazur (1991) recommande un seuil de 200 personnes pour toute l'ACP. En marketing, le ratio de 5 personnes par énoncé semble être le plus communément utilisé (Evrard, Pras et Roux, 2009). Pour ce pré-test, 439 personnes ont répondu au questionnaire.

Notre démarche suit de façon successive trois étapes. De prime abord, nous avons réalisé les tests de sphéricité de Bartlett et de KMO afin de vérifier l'adéquation des données à une factorisation. Ensuite les ACP ont été conduites sur les échelles pour identifier les facteurs. Enfin le calcul de l'alpha de Cronbach a été effectué pour tester la fiabilité de l'échelle de mesure. Les analyses ont été réalisées par le biais du logiciel SPSS.

8.1.1.1. L'échelle RSO perçue

La RSO perçue est représentée par de nombreuses composantes de premier ordre (social, environnement, économique) qui capturent les dimensions distinctes de la RSO perçue. Ces composantes de premier ordre forment la composante plus abstraite de deuxième ordre de la RSO perçue. Le construit RSO perçue est un construit multidimensionnel de second ordre composé de 3 dimensions de premier ordre (sociale, environnement, économique).

Les tests de sphéricité de Bartlett et de KMO, réalisés sur l'échelle RSO perçue confirment la faisabilité d'une analyse factorielle. Le test de sphéricité de Bartlett est significatif ($p < .000$) et le test de KMO est satisfaisant ($KMO = 0.847$) (Tableau 48).

Indice KMO et test de Bartlett		
Indice de Kaiser-Meyer-Olkin		,847
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	8363,306
	ddl	300
	Signification	,000

Tableau 48 : Tests de Bartlett et de KMO de l'échelle RSO perçue

L'analyse en composante principale montre que l'échelle RSO perçue est multidimensionnelle. L'analyse en composante principale de l'échelle RSO perçue après une rotation Oblimin dévoile trois dimensions (Annexe 12 : Tableau 14). Mesurée au départ avec vingt-cinq items, douze items dont la communauté est supérieure à 0,65 ont été retenus après épuration (Tableau 49). Les items retenus retranscrivent les trois dimensions (sociale, environnementale et économique) d'origine. Le facteur 1 qui regroupe 4 items correspond à la dimension économique. Le facteur 2 constitué de 4 items définit la dimension environnementale et le facteur 3 composé de 4 items représente la dimension sociale.

	Composante		
	1	2	3
PERC. 25	,894		
PERC. 23	,883		
PERC. 22	,879		
PERC. 24	,844		
PERC. 15		,925	
PERC. 16		,902	
PERC. 18		,844	
PERC. 17		,789	
PERC. 6			,834
PERC. 13			,792
PERC. 4			,775
PERC. 8			,733

Tableau 49 : ACP de l'échelle RSO perçue

Le test de Kaiser et le test du pourcentage de variance expliquée (Tableau 50) ainsi que le test de Cattell (Figure 33) confirment le nombre de facteurs retenus.

Composante	Valeurs propres initiales		
	Total	% de la variance	% cumulé
1	5,575	46,459	46,459
2	1,927	16,058	62,517
3	1,605	13,377	75,894
4	,727	6,055	81,950
5	,507	4,222	86,172
6	,395	3,294	89,466
7	,328	2,737	92,203
8	,308	2,565	94,768
9	,209	1,742	96,509
10	,187	1,559	98,068
11	,176	1,471	99,539
12	,055	,461	100,000

Tableau 50 : Les tests de Kaiser et du pourcentage de variance expliquée de l'échelle RSO perçue

Selon le critère de Kaiser, tous les facteurs dont les valeurs propres (*eigenvalue*) sont supérieures à 1, sont retenus. Le tableau 50 montre 3 facteurs dont les valeurs propres sont supérieures à 1. Le facteur 1 détient une valeur propre de 5,575, le facteur 2, une valeur propre de 1,927 et le facteur 3, une valeur propre de 1,605.

Selon le critère du pourcentage de variance expliquée nous retenons les facteurs dont la variance expliquée est supérieure à 8,333 % (soit $100/n$, n étant le nombre d'items, dans ce cas $n = 12$). Cette analyse montre que le facteur 1 a une variance de 46,459 %, le facteur 2, une variance de 16,058 %, le facteur 3, une variance de 13,377 %. L'ACP réalisée sur les 12 items de l'échelle suggère l'existence de 3 facteurs expliquant 75,894 % de la variance totale.

Le test de Cattell confirme les résultats des tests précédents. Comme le montre la figure 33, trois facteurs se situent au-dessus du point d'inflexion.

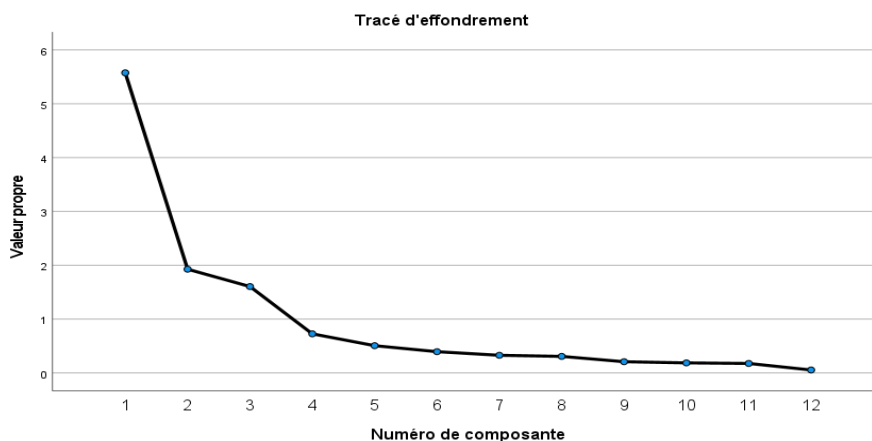


Figure 33 : Le test de Cattell de l'échelle RSO perçue

La qualité psychométrique de chacun des facteurs extraits de l'échelle de mesure RSO perçue est satisfaisante (Tableau 51). L'alpha de Cronbach de chacun des facteurs extraits affiche une valeur supérieure à 0,8, attestant ainsi la capacité des items de l'échelle à mesurer de manière stable le même construit.

	Matrice de forme ^a			Fiabilité des facteurs
	Composante			
	1	2	3	
PERC. 25	,894			0,903
PERC. 23	,883			
PERC. 22	,879			
PERC. 24	,844			
PERC. 15		,925		0,900
PERC. 16		,902		
PERC. 18		,844		
PERC. 17		,789		
PERC. 6			,834	0,844
PERC. 13			,792	
PERC. 4			,775	
PERC. 8			,733	

Tableau 51 : Fiabilité des facteurs extraits de l'ACP de l'échelle RSO perçue

8.1.1.2. Le construit Représentation Sociale RSO (RS RSO)

Les construits peuvent être opérationnalisés comme des composantes de premier ordre ou d'ordre supérieur. Les modèles d'ordre supérieur impliquent le plus souvent l'essai de structures de second ordre qui contiennent deux couches de composantes (Ringle et al., 2012). Les résultats de la phase qualitative ont suggéré que la RS RSO est représentée par de nombreuses composantes de premier ordre (social, éthique, environnement, économie) qui capturent les dimensions distinctes de la RS RSO. Ces composantes de premier ordre forment la composante plus abstraite de deuxième ordre de la RS RSO. Cette recherche propose que le construit RS RSO soit un construit de second ordre composé de 4 dimensions de premier ordre (social, éthique, environnement, économie).

Comme les autres construits de l'étude, nous avons réalisé de façon successive les tests de sphéricité de Bartlett et KMO, les ACP et l'alpha de Cronbach. Le test de Bartlett ($p < .000$) et le test KMO ($KMO = 0,828$) sont satisfaisants (Tableau 52). Ils confirment la faisabilité d'une analyse factorielle.

Indice KMO et test de Bartlett		
Indice de Kaiser-Meyer-Olkin		,828
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	9396,126
	ddl	406
	Signification	,000

Tableau 52 : Les tests de Bartlett et KMO de l'échelle RS RSO

L'analyse en composante principale conduite sur le construit représentation sociale RSO montre que le construit est multidimensionnel. Après une rotation Oblimin, l'analyse en composante principale définit 6 facteurs alors que nous nous attendions à 4 dimensions. Ce construit a été mesuré à partir de vingt-neuf items (Annexe 12 : Tableau 16). Après épuration, vingt-quatre items dont la contribution factorielle est supérieure à 0.65 sont les plus corrélés aux différents facteurs (Tableau 53). Ces items retenus ont été regroupés en six facteurs « Dimension éthique », « Insertion sociale », « Dons », « Education », « Dimension environnementale » et « Dimension économique ». Le facteur 1 « Insertion sociale » est composé de 5 items, le facteur 2 « Dimension environnementale » de 4 items, le facteur 3 « Dimension éthique » de 5 items, le facteur 4 « Dons » de 3 items, le facteur 5 « Dimension économique » de 4 items et le facteur 6 « Education » de 3 items.

	Composante					
	1	2	3	4	5	6
REP.10	,867					
REP.11	,857					
REP.9	,816					
REP.6	,801					
REP.7	,781					
REP.24		,907				
REP.25		,865				
REP.19		,840				
REP.21		,679				
REP.1			,891			
REP.5			,884			
REP.2			,858			
REP.3			,834			
REP.4			,811			
REP.17				,938		
REP.16				,922		
REP.18				,713		
REP.26					,915	
REP.27					,886	
REP.28					,822	
REP.29					,685	
REP.13						,907
REP.12						,895
REP.15						,794

Tableau 53 : ACP de l'échelle RS RSO

Le test de Kaiser et le test du pourcentage de variance expliquée (Tableau 54) ainsi que le test de Cattell (Figure 34) confirment le nombre de facteurs retenus.

Composante	Valeurs propres initiales		
	Total	% de la variance	% cumulé
1	5,450	22,708	22,708
2	4,118	17,158	39,866
3	2,819	11,747	51,613
4	2,324	9,683	61,296
5	1,979	8,244	69,540
6	1,528	6,368	75,908
7	,707	2,946	78,855
8	,577	2,403	81,257
9	,521	2,169	83,426
10	,462	1,924	85,351
11	,429	1,789	87,140
12	,416	1,734	88,874
13	,345	1,436	90,310
14	,311	1,295	91,605
15	,300	1,251	92,856
16	,271	1,128	93,984
17	,249	1,037	95,021
18	,238	,994	96,015
19	,225	,939	96,954
20	,179	,748	97,701
21	,169	,706	98,407
22	,155	,644	99,051
23	,125	,521	99,572
24	,103	,428	100,000

Tableau 54 : Les tests de Kaiser et du pourcentage de variance expliquée de l'échelle RS RSO

Le test de dimensionnalité réalisé sur l'échelle révèle l'existence de 6 facteurs expliquant 75,908 % de la variance totale. Le tableau 54 montre que 6 facteurs ont une valeur propre supérieure à 1 selon le critère de Kaiser et un pourcentage de variance expliquée supérieur à 4,166 % (soit $100/n$, n étant le nombre d'items).

En outre, le test de Cattell suggère 6 facteurs (Figure 34).

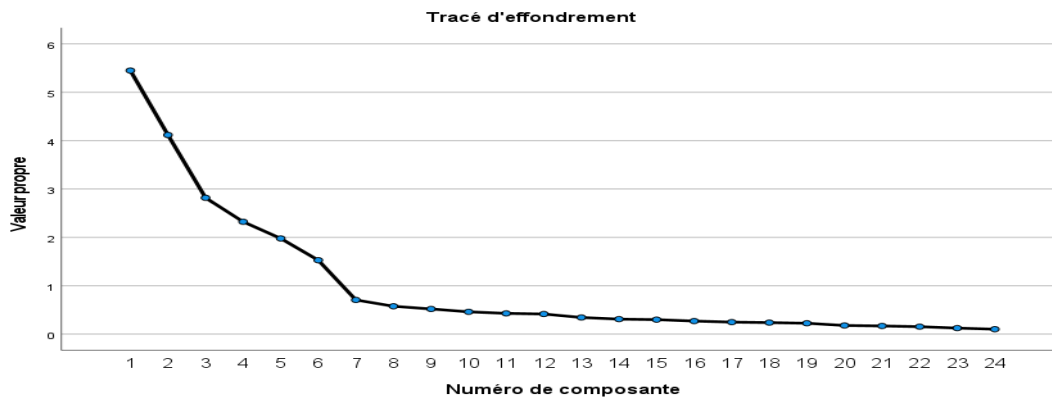


Figure 34 : Le test de Cattell de l'échelle RS RSO

La qualité psychométrique de chacun des facteurs extraits du construit RS RSO est satisfaisante (Tableau 55). L'alpha de Cronbach de chacun des facteurs extraits affiche une valeur supérieure à 0.8, attestant ainsi la capacité des items de l'échelle à mesurer de manière stable le même construit.

	Composante						Fiabilité des facteurs
	1	2	3	4	5	6	
REP.10	,867						0,887
REP.11	,857						
REP.9	,816						
REP.6	,801						
REP.7	,781						
REP.24		,907					0,866
REP.25		,865					
REP.19		,840					
REP.21		,679					
REP.1			,891				0,910
REP.5			,884				
REP.2			,858				
REP.3			,834				
REP.4			,811				
REP.17				,938			0,841
REP.16				,922			
REP.18				,713			
REP.26					,915		0,853
REP.27					,886		
REP.28					,822		
REP.29					,685		
REP.13						,907	0,850
REP.12						,895	
REP.15						,794	

Tableau 55 : Fiabilité des facteurs extraits de l'ACP du construit RS RSO

8.1.1.3. L'échelle capital marque perçu

Le capital marque perçu est représentée par de nombreuses composantes de premier ordre (logo, interaction sociale, engagement, histoire du club, attributs organisationnels, succès du club, entraîneur principal, management, stade) qui capturent les dimensions distinctes du capital marque perçu. L'échelle capital marque perçu est un construit multidimensionnel de second ordre composé de 9 dimensions de premier ordre.

Le test de sphéricité de Bartlett ($p < .000$) et le test KMO (KMO = 0,803) sont satisfaisants (Tableau 56). Ils indiquent et confirment que les corrélations entre les items sont suffisamment élevées pour y rechercher des facteurs communs.

Indice KMO et test de Bartlett		
Indice de Kaiser-Meyer-Olkin		,803
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	10233,922
	ddl	351
	Signification	,000

Tableau 56 : Les tests de Bartlett et KMO de l'échelle capital marque perçu

L'analyse en composante principale montre que l'échelle capital marque perçu est multidimensionnelle. L'analyse en composante principale de l'échelle après une rotation Oblimin dévoile 7 facteurs alors que nous nous attendions à neuf dimensions (Annexe 12 : Tableau 18). Mesurée au départ à partir de vingt-sept items, vingt-deux items dont la communauté est supérieure à 0,65 ont été retenus après épuration (Tableau 57). Les items retenus sont les plus corrélés aux différents facteurs. Le facteur 1 correspond à la dimension « Marque et Histoire », le facteur 2 retranscrit la dimension « Attributs organisationnels », le facteur 3 définit la dimension « Management », le facteur 4 illustre la dimension « Entraîneur principal », le facteur 5 met en évidence la dimension « Stade », le facteur 6 renvoie à la dimension « Interaction sociale » et le facteur 7 représente la dimension « Succès ».

	Composante						
	1	2	3	4	5	6	7
CAPLOG.2	,958						
CAPHIST 2	,929						
CAPHIST 1	,757						
CAPLOG.1	,726						
CAPATTOR.1		,932					
CAPATTOR.2		,902					
CAPATTOR.3		,861					
CAPMAN.2			,946				
CAPMAN.3			,890				
CAPMAN.1			,880				
CAPENTR.2				,878			
CAPENTR.1				,873			
CAPENTR.3				,824			
CAPSTAD.1					,918		
CAPSTAD.3					,913		
CAPSTAD.2					,888		
CAPINTSO.3						,937	
CAPINTSO.2						,881	
CAPINTSO.1						,838	
CAPSUC.2							,938
CAPSUC.3							,923
CAPSUC.1							,793

Tableau 57 : ACP de l'échelle Capital marque perçu

Le test de Kaiser et le test du pourcentage de variance expliquée (Tableau 58) ainsi que le test de Cattell (Figure 35) confirment le nombre de facteurs retenus.

Composante	Valeurs propres initiales		
	Total	% de la variance	% cumulé
1	6,068	27,582	27,582
2	3,267	14,852	42,434
3	2,707	12,304	54,738
4	2,335	10,614	65,351
5	1,715	7,796	73,147
6	1,141	5,185	78,332
7	1,049	4,769	83,101
8	,439	1,998	85,099
9	,378	1,718	86,817
10	,371	1,685	88,502
11	,347	1,578	90,079
12	,328	1,493	91,572
13	,315	1,431	93,003
14	,269	1,221	94,225
15	,257	1,169	95,393
16	,216	,983	96,377
17	,182	,829	97,205
18	,170	,774	97,979
19	,136	,617	98,596
20	,124	,562	99,158
21	,114	,517	99,675
22	,072	,325	100,000

Tableau 58 : Les tests de Kaiser et du pourcentage de variance expliquée de l'échelle capital marque perçu

Le test de dimensionnalité réalisé sur l'échelle révèle l'existence de 7 facteurs expliquant 83,101 % de la variance totale. Le tableau 58 montre que 7 facteurs ont une valeur propre supérieure à 1 selon le critère de Kaiser et un pourcentage de variance expliquée supérieur à 4.545 % (soit $100/n$, n étant le nombre d'items).

En outre, le test de Cattell suggère 7 facteurs (Figure 35).

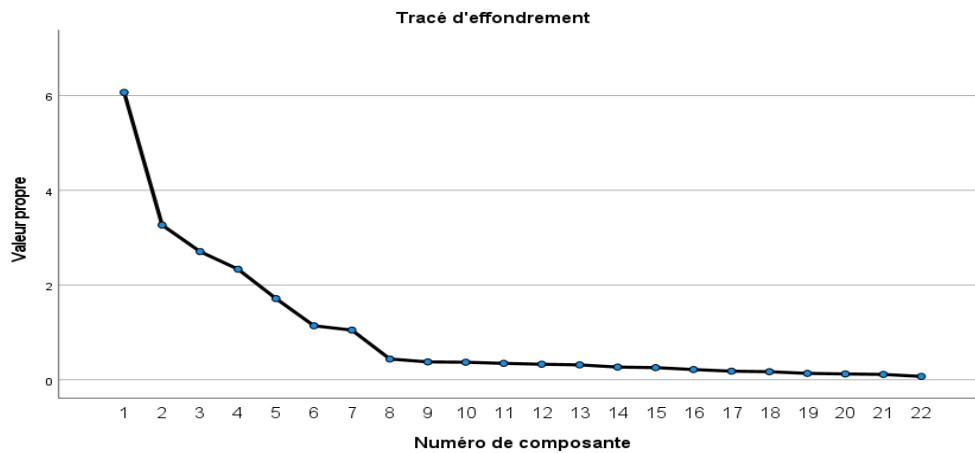


Figure 35 : Le test de Cattell de l'échelle capital marque perçu

La qualité psychométrique de chacun des facteurs extraits de l'échelle capital marque perçu est satisfaisante (Tableau 59). L'alpha de Cronbach de chacun des facteurs extraits affiche une valeur supérieure à 0.8, attestant ainsi la capacité des items de l'échelle à mesurer de manière stable le même construit.

	Composante							Fiabilité des facteurs
	1	2	3	4	5	6	7	
CAPLOG.2	,958							0,918
CAPHIST 2	,929							
CAPHIST 1	,757							
CAPLOG.1	,726							
CAPATTOR.1		,932						0,901
CAPATTOR.2		,902						
CAPATTOR.3		,861						
CAPMAN.2			,946					0,893
CAPMAN.3			,890					
CAPMAN.1			,880					
CAPENTR.2				,878				0,846
CAPENTR.1				,873				
CAPENTR.3				,824				
CAPSTAD.1					,918			0,902
CAPSTAD.3					,913			
CAPSTAD.2					,888			
CAPINTSO.3						,937		0,889
CAPINTSO.2						,881		
CAPINTSO.1						,838		
CAPSUC.2							,938	0,887
CAPSUC.3							,923	
CAPSUC.1							,793	

Tableau 59 : Fiabilité des facteurs extraits de l'échelle du capital marque perçu

8.1.1.4. L'échelle Intention d'achat

Le test de sphéricité de Bartlett ($p < .001$) et le test KMO (KMO = 0,725) sont satisfaisants. Ils indiquent et confirment que les corrélations entre les items sont suffisamment élevées pour y rechercher des facteurs communs (Tableau 60).

Indice KMO et test de Bartlett		
Indice de Kaiser-Meyer-Olkin		,725
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	707,23
	ddl	4
	Signification	3
		< ,001

Tableau 60 : Les tests de Bartlett et KMO de l'échelle intention d'achat

L'analyse en composante principale montre que l'échelle est unidimensionnelle. L'analyse en composante principale de l'échelle met en évidence un seul facteur (Tableau 61). Les items ont une valeur supérieure à 0,65. Ils sont donc corrélés au facteur.

	Composante
	1
INTACHAT.1	,918
INTACHAT.2	,907
INTACHAT.3	,862

Tableau 61 : ACP de l'échelle intention d'achat

Le test de Kaiser et le test du pourcentage de variance expliquée (Tableau 62) ainsi que le test de Cattell (Figure 36) confirment le nombre de facteurs retenus.

Composante	Valeurs propres initiales		
	Total	% de la variance	% cumulé
1	2,406	80,210	80,210
2	,374	12,477	92,687
3	,219	7,313	100,000

Tableau 62 : Les tests de Kaiser et du pourcentage de variance expliquée de l'échelle intention d'achat

Le test de dimensionnalité réalisé sur les 3 items de l'échelle suggère l'existence d'un facteur expliquant 80,2 % de la variance totale. Le tableau 62 montre qu'un seul facteur détient une valeur propre supérieur à 1 selon le critère de Kaiser et un pourcentage de variance expliquée supérieur à 33,333 (soit $100/n$, n étant le nombre d'items).

En outre, le test de Cattell révèle un seul facteur (Figure 36).

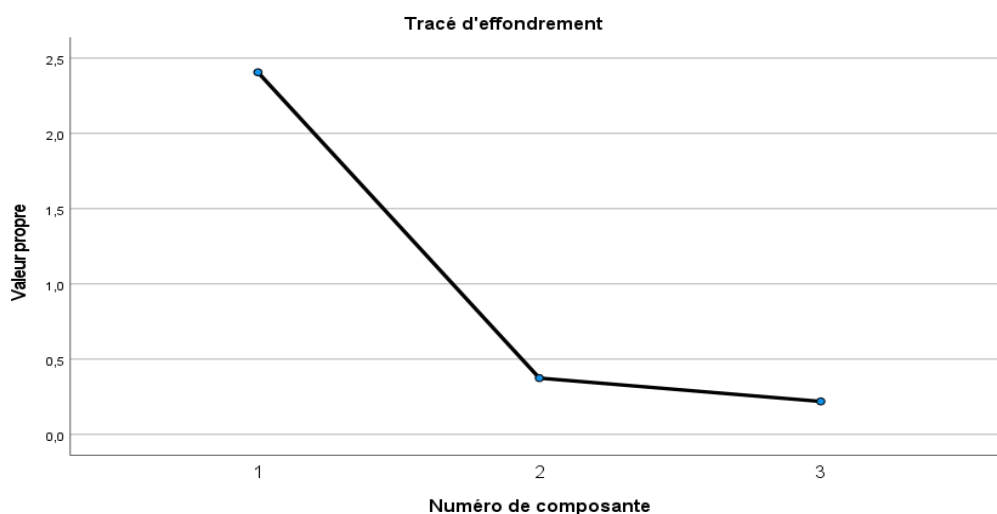


Figure 36: Le test de Cattell de l'échelle Intention d'achat

La qualité psychométrique de l'échelle intention d'achat est satisfaisante. L'alpha de Cronbach affiche une valeur supérieure à 0,8 attestant ainsi la capacité des items de l'échelle à mesurer de manière stable le même construit (Tableau 63).

Statistiques d'échelle : Moyenne = 13,98 Variance = 8,162 Ecart-Type = 2,857				
Statistiques de fiabilité : Alpha Cronbach =0,876				
Statistiques de total des éléments				
	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
INTACHAT.1	9,21	3,505	,802	,788
INTACHAT.2	8,96	3,873	,783	,806
INTACHAT.3	9,79	4,178	,705	,874

Tableau 63 : Analyse de fiabilité de l'échelle intention d'achat

8.1.1.5. L'échelle attachement à la marque

Le test de sphéricité de Bartlett ($p < 0.001$) et le test KMO (KMO = 0,732) sont satisfaisants (Tableau 64). Ils autorisent une analyse factorielle.

Indice KMO et test de Bartlett		
Indice de Kaiser-Meyer-Olkin		,732
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	652,42
	ddl	9
	Signification	< ,001

Tableau 64 : Les tests de Bartlett et KMO de l'échelle attachement à la marque

L'analyse en composante principale montre que l'échelle est unidimensionnelle. L'analyse en composante principale définit un seul facteur (Tableau 65). Les items ont une valeur supérieure à 0.65. Ils sont par conséquent corrélés au facteur.

	Composante
	1
ATTACH.1	,906
ATTACH.2	,895
ATTACH.3	,869

Tableau 65 : ACP de l'échelle attachement à la marque

Le test de Kaiser et le test du pourcentage de variance expliquée (Tableau 66) ainsi que le test de Cattell (Figure 37) confirment le nombre de facteurs retenus.

Composante	Valeurs propres initiales		
	Total	% de la variance	% cumulé
1	2,378	79,255	79,255
2	,362	12,068	91,324
3	,260	8,676	100,000

Tableau 66 : Les tests de Kaiser et du pourcentage de variance expliquée de l'échelle attachement à la marque

Le test de dimensionnalité réalisé sur les 3 items de l'échelle suggère l'existence d'un facteur expliquant 79,2 % de la variance totale. Le tableau 66 montre que seul le facteur 1 détient une valeur propre supérieur à 1 selon le critère de Kaiser et un pourcentage de variance expliquée supérieur à 33,333 (soit $100/n$, n étant le nombre d'items).

En outre, le test de Cattell révèle un seul facteur (Figure 37).

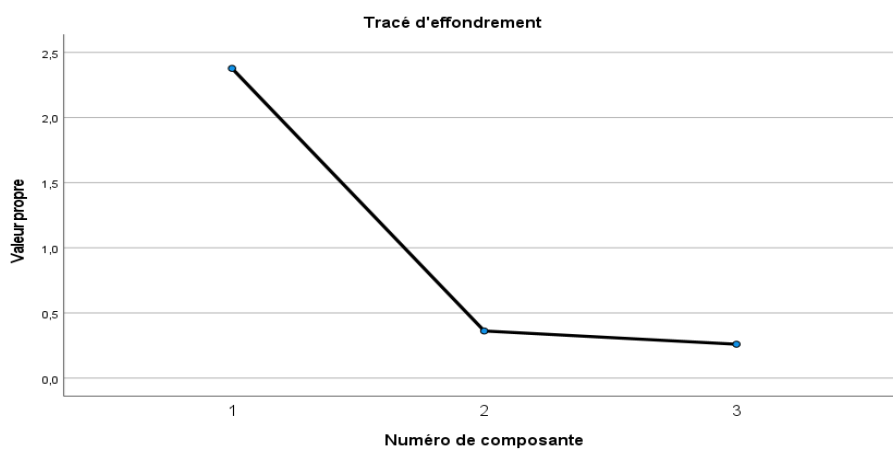


Figure 37 : Le test de Cattell de l'échelle attachement à la marque

La qualité psychométrique de l'échelle attachement à la marque est satisfaisante. L'alpha de Cronbach affiche une valeur supérieure à 0,8 attestant ainsi la capacité des items de l'échelle à mesurer de manière stable le même construit (Tableau 67).

Statistiques d'échelle : Moyenne = 16,99 Variance = 4,735 Ecart-Type = 2,176				
Statistiques de fiabilité : Alpha Cronbach =0,867				
Statistiques des éléments				
	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
ATTACH.1	11,45	1,987	,779	,788
ATTACH.2	11,26	2,265	,761	,801
ATTACH.3	11,28	2,480	,713	,846

Tableau 67 : Analyse de fiabilité de l'échelle attachement à la marque

8.1.1.6. L'échelle bouche-à-oreille

Le test de sphéricité de Bartlett ($p < .000$) et le test KMO (KMO = 0,733) sont satisfaisants (Tableau 68). Ils autorisent, par conséquent, une analyse factorielle.

Indice KMO et test de Bartlett		
Indice de Kaiser-Meyer-Olkin		,733
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	774,478
	ddl	3
	Signification	< ,001

Tableau 68 : Les tests de Bartlett et KMO de l'échelle bouche-à-oreille

L'analyse en composante principale montre que l'échelle est unidimensionnelle. L'analyse en composante principale met en évidence un seul facteur (Tableau 69). Les items ont une valeur supérieure à 0,65. Ils sont corrélés au facteur.

	Composante
	1
BAO.1	,923
BAO.2	,915
BAO.3	,876

Tableau 69 : ACP de l'échelle bouche-à-oreille

Le test de Kaiser et le test du pourcentage de variance expliquée (Tableau 70) ainsi que le test de Cattell (Figure 38) confirment le nombre de facteurs retenus.

Composante	Valeurs propres initiales		
	Total	% de la variance	% cumulé
1	2,458	81,918	81,918
2	,339	11,313	93,231
3	,203	6,769	100,000

Tableau 70 : Le test de Kaiser et du pourcentage de variance expliquée de l'échelle Bouche-à-oreille

Le test de dimensionnalité réalisé sur les 3 items de l'échelle révèle l'existence d'un facteur expliquant 81,918 % de la variance totale. Le tableau 70 montre qu'un seul facteur détient une valeur propre supérieur à 1 selon le critère de Kaiser et un pourcentage de variance expliquée supérieur à 33,333 (soit $100/n$, n étant le nombre d'items).

En outre, le test de cattell suggère un seul facteur (Figure 38).

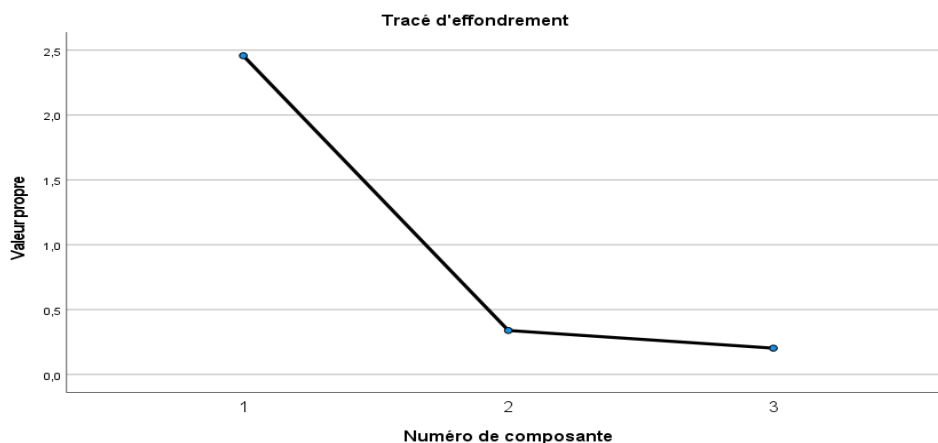


Figure 38 : Le test de Cattell de l'échelle bouche-à-oreille

La qualité psychométrique de l'échelle bouche-à-oreille est satisfaisante. L'alpha de Cronbach affiche une valeur supérieure à 0,8 attestant ainsi la capacité des items de l'échelle à mesurer de manière stable le même construit (Tableau 71).

Statistiques d'échelle : Moyenne = 14,20 Variance = 7,757 Ecart-Type = 2,785				
Statistiques de fiabilité : Alpha Cronbach =0,889				
Statistiques de total des éléments				
	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
BAO.1	9,18	3,553	,818	,812
BAO.2	9,21	3,559	,801	,827
BAO.3	10,01	3,804	,733	,886

Tableau 71 : Analyse de fiabilité de l'échelle bouche-à-oreille

8.1.1.7. L'échelle confiance à la marque

Le test de sphéricité de Bartlett ($p < .000$) et le test KMO (KMO = 0,833) sont satisfaisants (Tableau 72). Ils indiquent et confirment que les corrélations entre les items sont suffisamment élevées pour y rechercher des facteurs communs.

Indice KMO et test de Bartlett		
Indice de Kaiser-Meyer-Olkin		,833
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-carré approx.	1818,476
	ddl	15
	Signification	,000

Tableau 72 : Les tests de Bartlett et KMO de l'échelle confiance à la marque

L'analyse en composante principale montre que l'échelle est unidimensionnelle. L'analyse en composante principale de l'échelle indique un seul facteur (Tableau 73). Les items ont une valeur supérieure à 0,65. Ils sont par conséquent corrélés au facteur.

	Composante
	1
CONF.1	,819
CONF.2	,794
CONF.3	,831
CONF.4	,865
CONF.5	,847
CONF.6	,791

Tableau 73 : ACP de l'échelle confiance à la marque

Le test de Kaiser et le test du pourcentage de variance expliquée (Tableau 74) ainsi que le test de Cattell (Figure 39) confirment le nombre de facteurs retenus.

Composante	Valeurs propres initiales		
	Total	% de la variance	% cumulé
1	4,085	68,076	68,076
2	,812	13,533	81,608
3	,403	6,712	88,320
4	,321	5,353	93,673
5	,208	3,460	97,134
6	,172	2,866	100,000

Tableau 74 : : Les tests de Kaiser et du pourcentage de variance expliquée de l'échelle confiance à la marque

Le test de dimensionnalité réalisé sur les 3 items de l'échelle révèle l'existence d'un facteur expliquant 68,1 % de la variance totale. Le tableau 74 montre qu'un seul facteur détient une valeur propre supérieur à 1 selon le critère de Kaiser et un pourcentage de variance expliquée supérieur à 33,333 (soit $100/n$, n étant le nombre d'items).

En outre, le test de Cattell suggère un seul facteur (Figure 39).

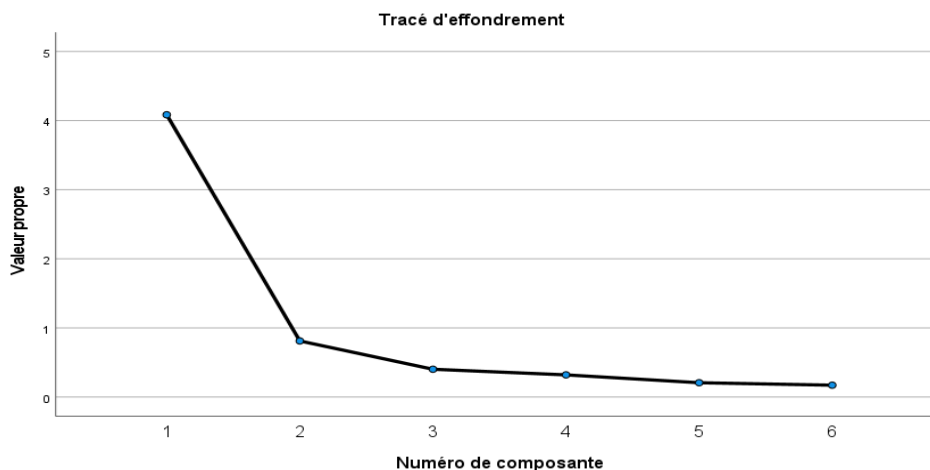


Figure 39 : Le test de Cattell de l'échelle confiance à la marque

La qualité psychométrique de l'échelle confiance en la marque est satisfaisante. L'alpha de Cronbach affiche une valeur supérieure à 0,9 attestant ainsi la capacité des items de l'échelle à mesurer de manière stable le même construit (Tableau 74).

Statistiques d'échelle : Moyenne = 28,24 Variance = 21,115 Ecart-Type = 4,595				
Statistiques de fiabilité : Alpha Cronbach =0,905				
Statistiques de total des éléments				
	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
CONF.1	23,33	14,657	,737	,889
CONF.2	24,03	15,700	,700	,894
CONF.3	23,44	14,197	,750	,888
CONF.4	23,18	14,554	,794	,880
CONF.5	23,21	14,949	,771	,884
CONF.6	24,01	15,589	,693	,895

Tableau 75 : Analyse de fiabilité de l'échelle confiance à la marque

8.1.2. La validation des modèles de mesure

L'analyse factorielle exploratoire du type analyse en composantes principales (ACP) réalisée à partir de la première collecte de données (échantillon exploratoire N = 439), ont permis de définir la dimensionnalité des échelles de mesure et d'épurer les items. Elle est suivie par une analyse composite confirmatoire réalisée sur l'échantillon (échantillon confirmatoire N = 670) à partir de la méthode d'équations structurelles par l'approche PLS. Cette sous-section a pour but de confirmer les structures factorielles des modèles de mesure puis de tester leur fiabilité et leur validité. Notre modèle de recherche étant composé de variables réflectives et formatives, nous appliquons la procédure méthodologique relative à chacune d'elles pour leur validation.

8.1.2.1. La validation des modèles de mesure réflectifs

Notre modèle de recherche comprend 6 modèles de mesure réflectifs (intention d'achat, attachement, bouche-à-oreille, confiance, capital marque et RSO perçue). Intention d'achat, attachement, bouche-à-oreille et confiance sont des construits unidimensionnels réflectifs. La RSO perçue et le capital marque perçue sont des construits multidimensionnels réflectifs de second ordre ou d'ordre supérieur¹⁴⁰ (Diamantopoulos, Riefler et Roth, 2008). La validation des

¹⁴⁰ Les construits multidimensionnels d'ordre supérieur sont des variables latentes dont les indicateurs sont eux-mêmes des variables latentes (Roussel et El Akremi, 2002).

modèles de mesure réflectifs exige l'examen de la validité convergente et de la validité discriminante.

Le tableau 76 met en évidence la validité convergente des construits unidimensionnels réflectifs. La validité convergente des construits est estimée par la fiabilité des indicateurs, la cohérence interne et la variance moyenne extraite.

CONSTRUITS	Items	Loadings	Alpha	CR	AVE
ATTACHEMENT	ATTACH.1	0.864	0.804	0.883	0.717
	ATTACH.2	0.799			
	ATTACH.3	0.875			
BOUCHE-A-OREILLE	BAO.1	0.908	0.847	0.908	0.767
	BAO.2	0.901			
	BAO.3	0.815			
INTENTION D'ACHAT	INTACHAT.1	0.851	0.857	0.913	0.777
	INTACHAT.2	0.888			
	INTACHAT.3	0.905			
CONFIANCE	CONF 1	0.888	0.938	0.951	0.764
	CONF 2	0.856			
	CONF 3	0.875			
	CONF 4	0.916			
	CONF 5	0.889			
	CONF 6	0.817			

Tableau 76 : Validité convergente des construits réflectifs unidimensionnels

Le tableau montre que tous les items des construits unidimensionnels réflectifs évoqués ont des « *loadings* » supérieurs à 0,7. La cohérence interne des construits est satisfaisante. L'alpha de Cronbach et la fiabilité composite de chacune des variables latentes sont supérieurs au seuil de 0,7. De surcroît, la variance moyenne extraite de chaque construit est supérieure à 0,5. Ce qui confirme leurs validités convergentes.

RSO perçue et capital marque perçu ont été opérationnalisés comme des construits multidimensionnels de second ordre. Les relations entre les variables latentes de premier ordre et les construits de second ordre sont modélisés dans un sens réflectif. La RSO perçue est composée de trois variables latentes de premier ordre réflectives : (1) social, (2) Environnement et (3) Economie. Le capital marque est composé de sept variables latentes de premier ordre

réflectives : (1) Marque et Histoire, (2) Interaction sociale (3) Attributs organisationnels (4) Entraîneur principal (5) Succès (6) Management et (7) Stade.

Dans le cas de la validation d'un construit multidimensionnel, Roussel et El Akremi (2002) recommandent également de confirmer la validité convergente et la validité discriminante comme les construits unidimensionnels. Ils soulignent que la validité convergente du construit de second ordre est confirmée si au minimum trois variables de premier ordre ont un coefficient de corrélation supérieur ou égal à 0,6. La validité discriminante du construit de second ordre est confirmée si la variance partagée avec ses variables de premier ordre est supérieure à 0,5, et supérieure aux variances partagées avec d'autres construits de second ordre (Roussel et El Akremi, 2002). Le tableau 77 présente la validité convergente et discriminante des construits de second ordre.

	Premier ordre						Second ordre			
	Construits	Items	Loadings	Alpha	CR	AVE	Loadings	Alpha	CR	AVE
RSO perçue	SOCIAL	PERC 13	0.788	0.849	0.899	0.689	0.921	0.867	0.918	0.788
		PERC 4	0.832							
		PERC 6	0.845							
		PERC 8	0.855							
	ENVIRONNEMENT	PERC 15	0.910	0.902	0.932	0.774	0.865			
		PERC 16	0.909							
		PERC 17	0.815							
		PERC 18	0.881							
	ECONOMIE	PERC 22	0.876	0.879	0.917	0.733	0.876			
		PERC 23	0.854							
		PERC 24	0.850							
		PERC 25	0.845							
CAPITAL MARQUE	MARHIST	CAPLOG 1	0.898	0.906	0.935	0.781	0.879	0.889	0.913	0.604
		CAPLOG 2	0.859							
		CAPHIST 1	0.901							
		CAPHIST 2	0.876							
	ATTOR	CAPATTOR 1	0.775	0.736	0.850	0.655	0.844			
		CAPATTOR 2	0.831							
		CAPATTOR 3	0.821							
	INTSOC	CAPINTSOC 1	0.937	0.934	0.958	0.883	0.644			
		CAPINTSOC 2	0.945							
		CAPINTSOC 3	0.937							
	ENTR	CAPENTR 1	0.910	0.778	0.874	0.702	0.745			
		CAPENTR 2	0.900							
		CAPENTR 3	0.684							
	MAN	CAPMAN 1	0.865	0.844	0.906	0.763	0.635			
		CAPMAN 2	0.899							
		CAPMAN 3	0.856							
	SUCCES	CAPSUC 1	0.860	0.799	0.882	0.713	0.794			
		CAPSUC 2	0.826							
		CAPSUC 3	0.848							
	STADE	CAPSTAD 1	0.928	0.893	0.933	0.824	0.859			
		CAPSTAD 2	0.916							
CAPSTAD 3		0.877								

Tableau 77 : Validité convergente et discriminante des construits réflectifs de second ordre

Le tableau 77 montre que tous les items des construits de premier ordre ont des « loadings » supérieurs à 0,7 à l'exception de « CAPENTR 3 (0.684) ». Cet indicateur ne sera pas supprimé dans la mesure où le « loadings » est proche de 0.7. La cohérence interne de ces construits est satisfaisante. L'alpha de Cronbach et la fiabilité composite de chacune des variables latentes sont supérieurs au seuil de 0,7. La variance moyenne extraite des construits est supérieure à 0,5,

ce qui confirme leurs validités convergentes. De surcroît, la validité convergente des construits de second ordre est confirmée. Les variables de premier ordre ont un coefficient de corrélation supérieur à 0,6 (Tableau 77).

Une autre propriété à évaluer dans le modèle de mesure réflectif est la validité discriminante des construits. La validité discriminante des construits est analysée par le critère de « *cross loadings* » ainsi que la méthode proposée par Fornell et Larker (1981). Les tableaux 78 et 79 exposent la validité discriminante des construits réflectifs.

	ATTACH	BAO	ATTOR	ENTR	MARHIST	INTSOC	MANA	STADE	SUCCES	CONF	INTACHAT	SOCIAL	ECONOMIE	ENVIR
ATTACH.1	0.860	0.569	0.332	0.215	0.461	0.189	0.138	0.503	0.238	0.471	0.527	0.334	0.313	0.281
ATTACH.2	0.807	0.508	0.177	0.172	0.255	0.134	0.186	0.254	0.178	0.435	0.549	0.298	0.243	0.224
ATTACH.3	0.873	0.630	0.324	0.248	0.426	0.199	0.132	0.450	0.242	0.510	0.664	0.323	0.292	0.244
BAO.1	0.579	0.906	0.360	0.302	0.572	0.256	0.217	0.558	0.379	0.583	0.698	0.361	0.376	0.256
BAO.2	0.569	0.893	0.400	0.328	0.537	0.297	0.221	0.490	0.372	0.619	0.651	0.278	0.312	0.219
BAO.3	0.629	0.826	0.275	0.232	0.412	0.208	0.234	0.373	0.246	0.585	0.646	0.360	0.301	0.269
CAPATTOR.1	0.233	0.281	0.774	0.438	0.475	0.819	0.276	0.450	0.455	0.260	0.287	0.245	0.252	0.179
CAPATTOR.2	0.333	0.374	0.831	0.684	0.565	0.413	0.365	0.516	0.453	0.377	0.372	0.301	0.340	0.216
CAPATTOR.3	0.247	0.298	0.821	0.490	0.529	0.404	0.426	0.507	0.499	0.385	0.318	0.324	0.331	0.251
CAPENTR. 1	0.200	0.270	0.644	0.910	0.438	0.431	0.385	0.428	0.492	0.274	0.248	0.220	0.302	0.181
CAPENTR. 2	0.217	0.275	0.649	0.900	0.443	0.394	0.394	0.438	0.455	0.304	0.266	0.254	0.302	0.185
CAPENTR. 3	0.221	0.283	0.410	0.729	0.415	0.378	0.378	0.401	0.412	0.285	0.260	0.238	0.265	0.241
CAPHIST 1	0.405	0.512	0.605	0.465	0.901	0.359	0.420	0.756	0.590	0.501	0.514	0.429	0.469	0.362
CAPHIST 2	0.394	0.454	0.583	0.444	0.876	0.312	0.395	0.751	0.545	0.444	0.450	0.410	0.425	0.378
CAPLOG.1	0.424	0.545	0.563	0.452	0.898	0.401	0.420	0.797	0.545	0.561	0.490	0.465	0.496	0.363
CAPLOG.2	0.402	0.544	0.538	0.463	0.859	0.380	0.479	0.749	0.519	0.566	0.515	0.458	0.471	0.340
CAPINTSO.1	0.190	0.283	0.674	0.449	0.411	0.937	0.251	0.385	0.446	0.220	0.261	0.183	0.253	0.149
CAPINTSO.2	0.211	0.282	0.603	0.460	0.385	0.945	0.265	0.367	0.411	0.210	0.272	0.242	0.249	0.206
CAPINTSO.3	0.187	0.250	0.611	0.443	0.362	0.937	0.265	0.342	0.428	0.183	0.228	0.213	0.275	0.198
CAPMAN.1	0.141	0.219	0.386	0.410	0.425	0.197	0.865	0.379	0.467	0.429	0.221	0.278	0.306	0.303
CAPMAN.2	0.201	0.232	0.392	0.383	0.438	0.217	0.899	0.394	0.399	0.466	0.293	0.303	0.313	0.299
CAPMAN.3	0.121	0.216	0.374	0.412	0.408	0.309	0.856	0.383	0.502	0.320	0.232	0.272	0.339	0.263
CAPSTAD.1	0.437	0.504	0.568	0.494	0.817	0.382	0.463	0.928	0.569	0.490	0.481	0.475	0.510	0.361
CAPSTAD.2	0.412	0.473	0.539	0.455	0.792	0.352	0.379	0.916	0.586	0.424	0.449	0.423	0.497	0.336
CAPSTAD.3	0.482	0.509	0.546	0.422	0.740	0.321	0.354	0.877	0.524	0.515	0.454	0.408	0.456	0.301
CAPSUC.1	0.193	0.288	0.500	0.459	0.512	0.360	0.480	0.516	0.860	0.332	0.275	0.212	0.383	0.180
CAPSUC.2	0.237	0.340	0.480	0.436	0.547	0.411	0.354	0.530	0.825	0.297	0.329	0.215	0.356	0.189
CAPSUC.3	0.233	0.339	0.487	0.479	0.518	0.385	0.489	0.519	0.848	0.364	0.313	0.280	0.425	0.253
CONF.1	0.587	0.713	0.385	0.339	0.562	0.216	0.381	0.546	0.387	0.888	0.604	0.422	0.395	0.311
CONF.2	0.506	0.622	0.311	0.290	0.502	0.190	0.311	0.453	0.332	0.856	0.529	0.383	0.417	0.296
CONF.3	0.511	0.634	0.318	0.328	0.503	0.216	0.398	0.434	0.340	0.875	0.611	0.399	0.390	0.312
CONF.4	0.463	0.565	0.373	0.273	0.508	0.183	0.422	0.451	0.336	0.916	0.557	0.387	0.397	0.281

CONF.5	0.443	0.525	0.405	0.287	0.532	0.164	0.474	0.460	0.357	0.889	0.535	0.374	0.330	0.297
CONF.6	0.409	0.487	0.417	0.278	0.459	0.171	0.439	0.390	0.296	0.817	0.487	0.344	0.287	0.273
INTACHAT.1	0.628	0.650	0.250	0.214	0.432	0.136	0.215	0.372	0.236	0.546	0.862	0.344	0.311	0.273
INTACHAT.2	0.629	0.678	0.435	0.296	0.559	0.282	0.252	0.535	0.362	0.563	0.879	0.306	0.321	0.205
INTACHAT.3	0.558	0.683	0.378	0.299	0.482	0.290	0.284	0.436	0.356	0.571	0.904	0.322	0.328	0.222
PERC 1	0.323	0.299	0.280	0.219	0.373	0.183	0.225	0.351	0.169	0.334	0.278	0.832	0.511	0.596
PERC 10	0.318	0.362	0.404	0.303	0.480	0.303	0.280	0.475	0.321	0.396	0.328	0.788	0.689	0.588
PERC 4	0.283	0.277	0.253	0.215	0.422	0.115	0.289	0.389	0.216	0.385	0.309	0.845	0.510	0.663
PERC 7	0.326	0.326	0.251	0.200	0.378	0.147	0.283	0.378	0.218	0.349	0.303	0.855	0.561	0.683
PERC 11	0.305	0.381	0.357	0.307	0.516	0.241	0.347	0.514	0.449	0.394	0.394	0.558	0.845	0.437
PERC 2	0.274	0.343	0.371	0.326	0.445	0.278	0.265	0.468	0.410	0.357	0.328	0.619	0.854	0.521
PERC 6	0.261	0.291	0.300	0.298	0.435	0.224	0.345	0.442	0.386	0.355	0.279	0.595	0.876	0.580
PERC 9	0.317	0.286	0.279	0.256	0.412	0.201	0.297	0.422	0.335	0.346	0.249	0.577	0.850	0.520
PERC 12	0.284	0.265	0.209	0.185	0.362	0.152	0.303	0.326	0.203	0.315	0.264	0.714	0.535	0.909
PERC 3	0.267	0.266	0.244	0.235	0.380	0.168	0.298	0.336	0.208	0.330	0.243	0.687	0.513	0.910
PERC 5	0.273	0.265	0.248	0.221	0.421	0.126	0.286	0.385	0.232	0.321	0.226	0.725	0.609	0.881
PERC 8	0.215	0.196	0.236	0.198	0.259	0.258	0.274	0.232	0.224	0.212	0.189	0.543	0.454	0.815

Tableau 78 : Validité discriminante des construits réflectifs par le critère du « cross-loadings »

	ATTACH	ATTOR	BAO	CONFI	ECONO	ENTR	ENVIR	INTACHAT	INTSOC	MANA	MARHIST	SOCIAL	STADE	SUCCES
ATTACH	0.847													
ATTOR	0.336	0.809												
BAO	0.675	0.394	0.876											
CONFI	0.559	0.422	0.679	0.874										
ECONO	0.337	0.381	0.379	0.423	0.856									
ENTR	0.253	0.686	0.328	0.343	0.347	0.838								
ENVIR	0.297	0.266	0.284	0.338	0.603	0.239	0.880							
INTACHAT	0.685	0.403	0.760	0.635	0.363	0.307	0.263	0.882						
INTSOC	0.209	0.670	0.289	0.218	0.276	0.479	0.195	0.270	0.940					
MANA	0.176	0.440	0.255	0.463	0.366	0.460	0.330	0.285	0.277	0.873				
MARHIST	0.460	0.647	0.582	0.586	0.527	0.516	0.408	0.557	0.411	0.485	0.884			
SOCIAL	0.377	0.358	0.382	0.441	0.686	0.283	0.763	0.367	0.226	0.325	0.498	0.830		
STADE	0.487	0.607	0.545	0.524	0.538	0.504	0.368	0.508	0.388	0.441	0.864	0.481	0.908	
SUCCES	0.262	0.579	0.382	0.392	0.460	0.542	0.246	0.362	0.456	0.523	0.622	0.279	0.618	0.844

Tableau 79 : Validité discriminante des construits réflectifs par la méthode de Fornell-Larker

Les tableaux montrent que les construits sont indépendants les uns des autres. Le critère de « *cross loadings* », montre que la contribution factorielle de chaque indicateur à son construit respectif est plus élevée que sa contribution factorielle croisée aux autres construits (Chin,

1998). De plus, selon la méthode proposée par Fornell et Larcker (1981), la racine carrée des AVE des construits est supérieure à leur corrélation.

Par ailleurs, la validité discriminante du construit de second ordre est confirmée. La variance partagée avec ses variables de premier ordre est supérieure à 0,5 (voir Tableau 77).

8.1.2.2. La validation des modèles de mesure formatifs

De façon générale la littérature distingue 2 types de modèle de mesure (réflectif et formatif). La spécification du modèle de mesure ne doit pas se faire arbitrairement. Jarvis et al. (2004) ont développé un guide pratique permettant de distinguer les modèles de mesures réflectif et formatif (Tableau 80).

	Modèle réflectif	Modèle formatif
Sens de causalité et définition conceptuelle	La direction de causalité va du construit aux items	La direction de causalité va des items au construit
	Les indicateurs sont des manifestations du construit	Les indicateurs sont des caractéristiques de définition du construit
	Des changements dans les indicateurs ne causent pas des changements dans le construit	Des changements dans les indicateurs causent des changements dans le construit
	Des changements dans le construit induisent des changements dans les indicateurs	Des changements dans le construit n'induisent pas des changements dans les indicateurs
Interchangeabilité des indicateurs	Les indicateurs doivent être interchangeables	Les indicateurs ne doivent pas être interchangeables
	Les indicateurs doivent avoir un contenu identique et partager un thème commun	Les indicateurs n'ont pas besoin d'avoir un contenu identique ni de partager un thème commun
	La suppression d'un indicateur n'altère pas le domaine conceptuel du construit	La suppression d'un indicateur peut altérer le domaine conceptuel du construit
Covariation entre les indicateurs	Les indicateurs doivent covarier les uns avec les autres	Les indicateurs ne doivent pas nécessairement covarier les uns avec les autres
Antécédents et conséquences des indicateurs	Les indicateurs doivent avoir les mêmes antécédents et conséquences	Les indicateurs doivent avoir les mêmes antécédents et conséquences

Tableau 80 : Critères pour le choix du modèle réflectifs ou formatif. Source : Jarvis et al. (2004, p.79)

Dans le modèle de mesure formatif, les indicateurs ont tous un impact sur (ou causent) un seul construit (Jarvis et al., 2003). En d'autres termes, le modèle de mesure formatif est une combinaison linéaire d'un ensemble d'indicateurs qui forme le concept. Lorsque le chercheur se réfère à des modèles de mesure formatifs, il doit distinguer deux types d'indicateurs, les indicateurs causaux et les indicateurs composites (Bollen et Bauldry, 2011). Contrairement aux modèles de mesure formatifs avec indicateurs causaux, les modèles de mesure formatifs avec indicateurs composites définissent la signification empirique du construit (Henseler, 2017). La RS RSO a été opérationnalisée comme un construit formatif avec indicateurs composites (dimension sociale, dimension éthique, dimension environnementale et dimension économique). En revanche l'analyse en composante principale conduite sur le construit RS RSO a dévoilé six facteurs (Insertion sociale, Education, Dons, Dimension éthique, Dimension environnementale, Dimension économique).

Dans notre modèle, la RS RSO est un construit de second ordre. Les relations entre les variables latentes de premier ordre et le construit de second ordre RS RSO sont modélisées dans un sens formatif. Le construit RS RSO est composé de six variables latentes de premier ordre réfléchives : (1) Insertion sociale (2) Education (3) Dons (4) Dimension éthique (5) Dimension environnementale (6) Dimension économique.

La validation du construit RS RSO de second ordre suit une démarche en deux étapes. Dans la première étape nous examinons d'une part, la validité convergente et la validité discriminante des construits de premier ordre réfléchifs (Insertion sociale, Education, Dons, Dimension éthique, Dimension économique, Dimension environnementale). Dans la seconde nous estimons la colinéarité des indicateurs et le poids externe des indicateurs des construits de second ordre formatif.

Le tableau 81 présente la validité convergente des construits de premier ordre réfléchifs : Dimension éthique, Dimension environnementale et Dimension économique.

Construits	Items	Loadings	Alpha	CR	AVE
Insertion sociale	REP 1	0.844	0.885	0.916	0.686
	REP 7	0.855			
	REP 13	0.793			
	REP 19	0.817			
	REP 22	0.830			
Education	REP 3	0.852	0.861	0.915	0.783
	REP 9	0.891			
	REP 15	0.910			
Dons	REP 2	0.913	0.874	0.923	0.799
	REP 8	0.899			
	REP 14	0.869			
Dimension éthique	REP 4	0.774	0.862	0.901	0.646
	REP 10	0.836			
	REP 16	0.742			
	REP 20	0.829			
	REP 24	0.833			
Dimension environnementale	REP 5	0.858	0.901	0.931	0.771
	REP 11	0.887			
	REP 17	0.878			
	REP 21	0.889			
Dimension économique	REP 6	0.914	0.932	0.952	0.831
	REP 12	0.917			
	REP 18	0.927			
	REP 23	0.888			

Tableau 81 : Validité convergente des construits de premier ordre

Le tableau montre que les « loadings » de tous les items des construits de premier ordre réfléchitifs sont supérieures à 0,70. Les items reflètent la mesure de leur construit respectif. L'alpha de Cronbach et la fiabilité composite de chacune des variables latentes sont supérieurs au seuil de 0,7, suggérant la cohérence interne des construits. De plus, la validité convergente des construits est confirmée. Les valeurs de variance moyenne extraite (AVE) sont supérieures au seuil de 0,50.

Les tableaux 82 et 83 illustrent la validité discriminante des construits de premier ordre réfléchitifs (Insertion sociale, Education, Dons, Dimension éthique, Dimension économique, Dimension environnementale).

	DIM ETH	DIM ECO	DIM ENV	DONS	EDUCATION	INTESOC
REP 1	0.629	0.482	0.565	0.682	0.728	0.844
REP 7	0.480	0.350	0.582	0.707	0.755	0.855
REP 13	0.449	0.405	0.509	0.607	0.663	0.793
REP 19	0.449	0.349	0.486	0.611	0.672	0.817
REP 22	0.414	0.319	0.475	0.629	0.721	0.830
REP 3	0.642	0.513	0.491	0.669	0.852	0.735
REP 9	0.467	0.386	0.500	0.689	0.891	0.754
REP 15	0.474	0.397	0.508	0.795	0.910	0.782
REP 2	0.512	0.446	0.535	0.913	0.742	0.714
REP 8	0.534	0.426	0.505	0.899	0.759	0.709
REP 14	0.467	0.403	0.460	0.869	0.674	0.678
REP 5	0.491	0.317	0.858	0.449	0.465	0.520
REP 11	0.533	0.362	0.887	0.458	0.471	0.551
REP 17	0.538	0.448	0.878	0.497	0.495	0.544
REP 21	0.574	0.431	0.889	0.556	0.548	0.607
REP 6	0.710	0.914	0.439	0.435	0.419	0.401
REP 12	0.679	0.917	0.404	0.437	0.443	0.427
REP 18	0.713	0.927	0.419	0.452	0.471	0.454
REP 23	0.670	0.888	0.363	0.407	0.454	0.404
REP 16	0.742	0.603	0.402	0.456	0.471	0.445
REP 20	0.828	0.636	0.520	0.476	0.469	0.468
REP 24	0.832	0.722	0.449	0.397	0.449	0.420
REP 4	0.775	0.525	0.566	0.515	0.534	0.551
REP 10	0.836	0.572	0.502	0.422	0.478	0.478

Tableau 82 : Validité discriminante des construits de premier ordre par le critère du « cross-loadings »

	DIM ECO	DIM ENVIR	DONS	EDUCATION	DIM ETHI	INSESOC
DIM ECO	0.912					
DIM ENVIR	0.446	0.878				
DONS	0.475	0.560	0.894			
EDUCATION	0.490	0.565	0.812	0.885		
DIM ETH	0.760	0.610	0.565	0.598	0.804	
INSESOC	0.463	0.634	0.783	0.856	0.589	0.828

Tableau 83 : Validité discriminante des construits de premier ordre par la méthode de Fornell-Larker

L'examen du critère de « cross loading » montre que les items mesurant chaque construit de premier ordre ont des corrélations plus fortes avec leur construit respectif qu'avec les autres construits. L'analyse du critère de Fornell-Larker confirme également la validité discriminante des construits de premier ordre. La racine carrée de l'AVE est supérieure aux corrélations des

construits. Les résultats suggèrent la validité discriminante des construits de premier ordre réflexifs.

Après avoir confirmé la validité des facteurs de premier ordre, nous examinons la validité du construit de second ordre. Il s'agira d'évaluer la colinéarité des indicateurs et le poids externe des indicateurs du construit de second ordre (Hair et al., 2017 ; Sarstedt et al., 2017).

Le tableau 84 montre les valeurs de la colinéarité entre les indicateurs des construits de second ordre.

	VIF
DIM ECO	2.398
DIM ENVIR	1.820
DONS	3.109
EDUCATION	3.251
DIM ETH	3.216
INSESOC	1.451

Tableau 84 : Colinéarité des indicateurs

Selon le tableau 84 « Education » a la valeur la plus élevée de VIF (3,251). Une valeur de VIF supérieure à 5 indique une colinéarité entre les indicateurs. Les valeurs VIF sont inférieures à la valeur seuil. Par conséquent, il n'y a pas de colinéarité entre les indicateurs du construit de second ordre.

Dans la suite de notre démarche, nous examinons la significativité et la pertinence du poids des indicateurs du construit de second ordre. Le tableau 85 présente les résultats des poids externes des indicateurs du construit de second ordre.

	Échantillon initial (O)	Moyenne de l'échantillon (M)	Écart-type (STDEV)	Valeur t (O/STDEV)	valeurs-p
DIM ECO -> RS RSO	0.104	0.105	0.074	1.398	0.162
DIM ENVIR -> RS RSO	-0.037	-0.039	0.075	0.493	0.622
DONS -> RS RSO	0.097	0.096	0.096	1.007	0.314
EDUCATION -> RS RSO	0.532	0.531	0.111	4.775	0.000
DIM ETH -> RS RSO	0.461	0.454	0.093	4.973	0.000
INSESOC -> RS RSO	-0.019	-0.017	0.109	0.177	0.860

Tableau 85 : Poids externes des indicateurs des construits formatifs

Le tableau montre que tous les indicateurs du construit de second ordre ont des poids externes non significatifs, exceptés « Education » et « Dimension éthique ». La validité de l'indicateur est significative si les valeurs du poids externe et de la charge externe sont significatives. Si la charge externe de l'indicateur est significative et le poids externe non significatif (vice versa), l'item est retenu. Nous analysons donc les charges externes des indicateurs.

Le tableau 86 illustre les résultats des charges externes de tous les indicateurs du construit de second ordre.

	Échantillon initial (O)	Moyenne de l'échantillon (M)	Écart-type (STDEV)	Valeur t (O/STDEV)	valeurs-p
DIM ECO -> RS RSO	0.736	0.730	0.037	20.127	0.000
DIM ENVIR -> RS RSO	0.633	0.627	0.048	13.292	0.000
DONS -> RS RSO	0.803	0.799	0.033	24.042	0.000
EDUCATION -> RS RSO	0.901	0.895	0.025	36.434	0.000
DIM ETH -> RS RSO	0.879	0.872	0.027	32.259	0.000
INTESOC -> RS RSO	0.809	0.804	0.035	23.032	0.000

Tableau 86 : Charges externes des indicateurs des construits formatifs

Le tableau 86 montre que les charges externes de tous les indicateurs du construit de second ordre sont significatives. Par conséquent, nous conservons les indicateurs « Dimension économique », « Dimension environnementale », « Dons » et « Insertion sociale » même si leurs poids externes ne sont pas significatifs (Hair et al., 2017).

SYNTHESE DE LA SECTION 8.1.

Il a s'agit dans cette section de l'étude quantitative d'estimer et de vérifier la structure des construits de la recherche. Sept échelles de mesure ont fait l'objet d'analyses factorielles exploratoires en composantes principales. Cette section a montré l'unidimensionnalité des échelles « attachement », « intention d'achat », « bouche-à-oreille » et la confiance » et la multi dimensionnalité des échelles « RSO perçue », « capital marque perçu » et « RS RSO ». Les analyses réalisées sur l'échelle « capital marque perçu » ont exposé sept dimensions contrairement aux neuf dimensions d'origine. Celles conduites sur la RSO perçue a dévoilé trois dimensions « Social », « Environnement » et « Economie ». Le construit « RS RSO » a mis en évidence six facteurs « Dimension éthique », « Insertion sociale », « Education », « Dons », « Dimension Environnementale » et « Dimension économique ». En outre, la section a montré des qualités psychométriques satisfaisantes pour l'ensemble des échelles de mesure.

Les analyses de la MES-PLS ont démontré la fiabilité et la validité des modèles de mesure. Les modèles de mesure validés seront utilisés pour tester le modèle structurel et les hypothèses de la recherche dans la section suivante.

SECTION 8.2. TESTS DU MODELE STRUCTUREL, DES HYPOTHESES ET DISCUSSIONS DE LA RECHERCHE

L'évaluation des modèles de mesure réflectif et formatif a fourni des preuves de la fiabilité et validité des construits. Par conséquent, nous testons dans cette section le modèle structurel et les hypothèses de la recherche et nous les discutons avec des allers-retours sur la littérature.

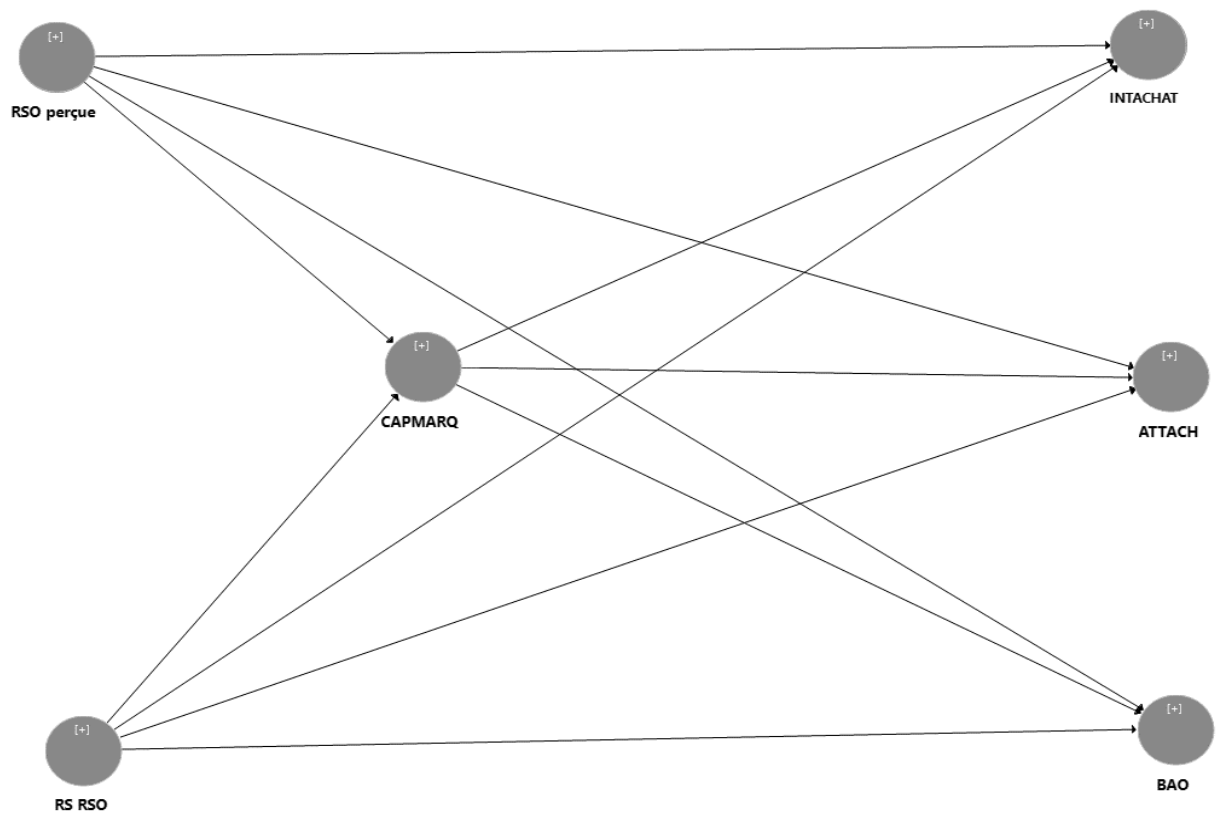


Figure 40 : Modèle structurel de la recherche

8.2.1. Tests des hypothèses de la recherche

Comme le suggèrent Hair et al. (2017), l'estimation des coefficients de cheminement dans les modèles structurels peut être biaisée si l'estimation implique des niveaux significatifs de colinéarité entre les construits exogènes. Avant d'évaluer le modèle structurel nous avons examiné la colinéarité (Annexe 13). La colinéarité ne pose aucun problème pour l'estimation du modèle de cheminement PLS (test des relations hypothétiques du modèle structurel). Dans un premier temps, nous examinons les hypothèses principales relatives à la dimension importante de la RSO perçue et de la RS RSO des marques club. Dans un second temps nous testons respectivement les hypothèses principales relatives aux effets de la RSO perçue et de la RS RSO sur le capital marque, l'intention d'achat, l'attachement et le bouche-à-oreille. Dans un troisième temps, nous examinons les hypothèses relatives à l'effet médiateur du capital marque puis dans un quatrième temps, nous testons l'effet modérateur de la confiance en la marque.

8.2.1.1. Tests des hypothèses principales relatives à la dimension importante de la RSO perçue et de la RS RSO

Avant l'évaluation des hypothèses relatives aux relations hypothétiques entre les différentes variables de notre modèle de recherche il est nécessaire de tester les hypothèses relatives à la dimension importante des construits RSO perçue et RS RSO auprès des supporteurs des marques club.

Les statistiques relatives aux dimensions des construits RSO perçue et RS RSO permettent de comprendre comment les supporteurs des marques club ont évalué chacune des dimensions des construits. En nous basant sur un test des moyennes des dimensions, comme dans un certain nombre de recherche (Martinez, Perez et Bosque, 2013 ; Perez et Bosque, 2015) nous avons évalué les dimensions de la RSO perçue et de la RS RSO. Les tableaux 87 et 88 montrent les statistiques relatives à chacune des dimensions de la RSO perçue et de la RS RSO.

	Moyenne	Test-T			Test de Normalité (Shapiro-Wilk)	
		Statistic	DL	P	W	P
ECONOMIE	4.66	77.6	669	< .001	0.957	< .001
ENVIRONNEMENT	3.88	62.3	669	< .001	0.963	< .001
SOCIAL	4.25	72.5	669	< .001	0.969	< .001

Tableau 87 : Statistiques des dimensions de la RSO perçue

	TEST-T				Test de Normalité (Shapiro-Wilk)	
	MOYENNE	STATISTIQUES	DL	P	W	P
INTESOC	4.79	80.2	669	< .001	0.943	< .001
EDUCATION	4.69	74.7	669	< .001	0.937	< .001
DONS	4.37	72.7	669	< .001	0.963	< .001
DIM ETH	4.05	78.3	669	< .001	0.985	< .001
DIM ECO	3.41	61.5	669	< .001	0.968	< .001
DIM ENV	4.29	73.5	669	< .001	0.962	< .001

Tableau 88 : Statistiques des dimensions de la RS RSO

La RSO des marques club s'articule autour des dimensions, économique, sociale et environnementale. La comparaison des moyennes pour chacune des dimensions de la RSO perçue (Tableau 87) montre que les supporters attribuent une moyenne plus élevée à « Economie (4,66) », ensuite à « Social (4,25) » et enfin à « Environnement (3,88) ». Les supporters semblent plus percevoir dans la RSO des marques club les actions qui garantissent des pratiques économiques durables sur le long terme. La perception des dimensions sociales et environnementale en ce qui concerne la RSO des marques club est nettement plus faible.

Sur le volet économique les supporters s'accordent pour dire que les marques club essaient d'assurer leur survie et leur succès à long terme. En revanche, ils sont moins persuadés sur l'idée d'une quelconque amélioration des performances économiques des marques club. Sur le volet sociale les supporters perçoivent plus l'aide des marques club aux associations et aux organisations non gouvernementales. Toutefois, ils perçoivent moins leur aide aux populations et aux riverains en cas de sinistre et de catastrophes naturelles. Si sur le plan environnemental, le recyclage des déchets est mieux perçu par les supporters, l'utilisation des énergies renouvelables est moins perçue par ces derniers.

La RS RSO auprès des supporters des marques club est une combinaison d'attentes, sociale, éthique, environnementale et économique. La comparaison des moyennes pour chacune des dimensions de la RS RSO (Tableau 88) montre que les supporters accordent plus d'importance à « Intégration sociale (4,79) », « Education (4,69) » et « Dons (4,37) ». Ensuite, viennent les « Dimension environnementale (4,29) » et « Dimension éthique (4,05) ». La « Dimension

économique (3,41) » a la moyenne la moins importante. Les supporters accordent plus d'importance aux actions de la dimension sociale qui garantissent l'intégration sociale, l'éducation et les dons. La représentation des supporters en matière de RSO des marques club au niveau sociale, consiste à créer des emplois dans la région, insérer des jeunes de la région, éduquer et former les jeunes des centres de formation et faire des dons aux associations caritatives. Au niveau éthique les supporters associent majoritairement à la RSO le fait de lutter contre le racisme, de respecter les valeurs du sport et d'être soucieux d'améliorer le bien-être de la société. Au niveau environnementale les supporters s'attendent à ce que les marques club trient et recyclent leurs déchets et réduisent leur consommation d'énergie. Au niveau économique les supporters s'accordent à dire que la RSO des marques club consiste à diversifier les pratiques sportives, développer un réseau d'affaire avec les autres entreprises du territoire et développer de nouveaux modèles de revenus.

Nous pouvons affirmer que l'hypothèse H1 est rejetée. En revanche, l'hypothèse H2 est confirmée.

<i>H1</i>	<i>La dimension sociale est la plus importante de la RSO perçue des marques club</i>	<i>Rejetée</i>
<i>H2</i>	<i>La dimension sociale est la plus importante de la représentation sociale RSO des marques club</i>	<i>Confirmée</i>

8.2.1.2. Tests des hypothèses principales relatives aux effets de la RSO perçue et de la RS RSO sur le capital marque, l'intention d'achat, l'attachement et le bouche-à-oreille

L'examen du modèle de cheminement PLS permet de déterminer la force des relations entre les construits (Hair et al., 2017). Les coefficients de cheminement proches de + 1 définissent des relations positives fortes et ceux proches de - 1 illustrent des relations négatives fortes. Plus les coefficients sont proches de 0, plus les relations sont faibles. En utilisant le bootstrapping, le chercheur peut évaluer le caractère significatif du coefficient de cheminement. Le coefficient de cheminement est significatif lorsque la valeur empirique t est supérieure à la valeur critique. Si la valeur t est supérieure à 1,65, le niveau de significativité est de 10 %. Si la valeur t est supérieure à 1,96, le niveau de significativité est de 5 % et si elle est supérieure à 2,57, le niveau

de significativité est de 1 %. Généralement, en marketing, les chercheurs supposent un niveau de significativité de 5 % (Hair et al., 2014).

Le tableau 89 présente les coefficients de cheminement du modèle structurel.

	Échantillon initial (O)	Moyenne de l'échantillon (M)	Écart-type (STDEV)	Valeur t (O/STDEV)	Valeurs-p
CAPMARQ -> ATTACH	0.251	0.249	0.046	5.416	0.000
CAPMARQ -> BAO	0.407	0.405	0.041	9.864	0.000
CAPMARQ -> INTACHAT	0.396	0.394	0.044	8.997	0.000
RS RSO -> ATTACH	0.210	0.215	0.056	3.718	0.000
RS RSO -> BAO	0.163	0.168	0.056	2.928	0.003
RS RSO -> CAPMARQ	0.468	0.469	0.048	9.825	0.000
RS RSO -> INTACHAT	0.167	0.173	0.055	3.051	0.002
RSO perçue -> ATTACH	0.097	0.095	0.051	1.883	0.060
RSO perçue -> BAO	0.061	0.059	0.049	1.248	0.212
RSO perçue -> CAPMARQ	0.195	0.196	0.044	4.415	0.000
RSO perçue -> INTACHAT	0.046	0.044	0.045	1.021	0.307

Tableau 89 : Coefficients des cheminements du modèle structurel

Les résultats du tableau montrent qu'à l'exception des relations hypothétiques entre « RSO perçue et attachement », « RSO perçue et bouche-à-oreille » et « RSO perçue et intention d'achat » les relations hypothétiques entre les construits du modèle structurel sont significatives. Le modèle interne suggère que la RS RSO a une forte relation sur le capital marque perçu (0,468), l'attachement (0,210), le bouche-à-oreille (0,163) et l'intention d'achat (0,167). La relation de cheminement hypothétique entre la « RSO perçue et capital marque perçu (0,195) » est statistiquement significative. Les résultats suggèrent que les efforts marketing doivent tenir compte des représentations sociales des supporters des marques club de football professionnel en matière de RSO afin d'agir positivement sur le capital marque perçu et les comportements et attitudes des supporters.

Les résultats confirment les hypothèses H3, H4, H6, H8 et H10 mais ils rejettent les hypothèses H5, H7, H9.

<i>H3</i>	<i>La RSO perçue impacte positivement le capital marque perçu</i>	<i>Confirmée</i>
<i>H4</i>	<i>La représentation sociale RSO impacte positivement le capital marque perçu</i>	<i>Confirmée</i>
<i>H5</i>	<i>La RSO perçue impacte positivement l'intention d'achat</i>	<i>Rejetée</i>
<i>H6</i>	<i>La représentation sociale RSO impacte positivement l'intention d'achat</i>	<i>Confirmée</i>
<i>H7</i>	<i>La RSO perçue impacte positivement l'attachement</i>	<i>Rejetée</i>
<i>H8</i>	<i>La représentation sociale RSO impacte positivement l'attachement</i>	<i>Confirmée</i>
<i>H9</i>	<i>La RSO perçue impacte positivement le bouche-à-oreille</i>	<i>Rejetée</i>
<i>H10</i>	<i>La représentation sociale RSO impacte positivement le bouche-à-oreille</i>	<i>Confirmée</i>

8.2.1.3. Tests des hypothèses secondaires relatives à l'effet du capital marque perçu sur l'intention d'achat, l'attachement et le bouche-à-oreille

Les résultats du tableau 89 montrent que les relations hypothétiques entre « capital marque perçu et intention d'achat (0,396) », « capital marque perçu et bouche-à-oreille (0,407) » et « capital marque perçu et attachement (0,251) » sont statistiquement significatives. Le capital marque perçu à l'effet le plus fort sur le bouche-à-oreille, suivi de l'intention d'achat et l'attachement. Cette analyse laisse présager que le capital marque perçu impacte d'abord le bouche-à-oreille, ensuite l'intention d'achat et enfin l'attachement.

Les résultats confirment les hypothèses H11, H12 et H13.

<i>H11</i>	<i>Le capital marque perçu impacte positivement l'intention d'achat</i>	<i>Confirmée</i>
<i>H12</i>	<i>Le capital marque perçu impacte positivement l'attachement</i>	<i>Confirmée</i>
<i>H13</i>	<i>Le capital marque perçu impacte positivement le bouche-à-oreille</i>	<i>Confirmée</i>

Dans SmartPLS, la procédure de bootstrapping inclue les résultats des effets indirects. Les effets indirects correspondent aux relations entre les variables latentes exogènes et les variables latentes endogènes par le biais d'un ou plusieurs construits intermédiaires.

Le tableau 90 expose les résultats des effets indirects des relations entre les variables latentes exogènes et les variables latentes endogènes.

	Échantillon initial (O)	Moyenne de l'échantillon (M)	Écart-type (STDEV)	Valeur t (O/STDEV)	Valeurs-p
RS RSO -> ATTACH	0.118	0.117	0.025	4.613	0.000
RS RSO -> BAO	0.191	0.190	0.027	7.166	0.000
RS RSO -> INTACHAT	0.185	0.185	0.028	6.517	0.000
RSO perçue -> ATTACH	0.049	0.049	0.014	3.404	0.001
RSO perçue -> BAO	0.079	0.079	0.020	3.940	0.000
RSO perçue -> INTACHAT	0.077	0.077	0.019	3.985	0.000

Tableau 90 : Total des effets indirects

Le tableau des effets indirects montre que la force des relations entre chaque variable latente exogène et les variables latentes endogènes par le truchement de la variable médiatrice capital marque est significative. La valeur t de chaque relation est supérieure à 1,96. Les effets indirects de la relation, entre « RS RSO et attachement (0,118) », « RS RSO et bouche-à-oreille (0,191) » et « RS RSO et intention d'achat (0,185) » sont significatifs. Également, les effets indirects de la relation, entre « RSO perçue et attachement (0,049) », « RSO perçue et bouche-à-oreille (0,079) » et « RSO perçue et intention d'achat (0,077) » sont significatifs.

Les résultats semblent indiquer que le capital marque perçu médiatise les relations entre les variables latentes exogènes et les variables latentes endogènes.

8.2.1.3. Tests des hypothèses relatives à l'effet médiateur du capital marque perçu

Baron et Kenny (1986) indiquent qu'une variable fonctionne comme un médiateur lorsque l'estimation des cheminements P12 et P23 change de manière significative la valeur d'une relation précédemment significative entre les variables indépendantes et dépendantes (cheminement P13) (Figure 41). Lorsque les chercheurs testent les effets médiateurs, ils peuvent utiliser le bootstrapping (Hair et al., 2017).

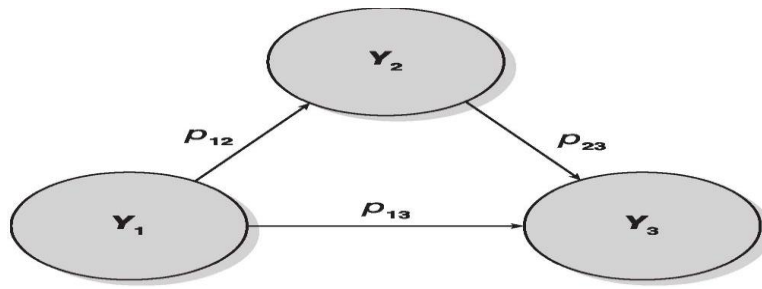


Figure 41 : Modélisation de la médiation

Pour commencer l'analyse, Hair et al. (2017) recommandent d'estimer le modèle de cheminement PLS sans la variable supposée médiatrice. Dans notre cas, nous examinons le modèle de cheminement sans la variable capital marque perçu. Dans SmartPLS, la procédure de bootstrapping inclue les résultats des effets totaux. Les effets totaux retranscrivent les effets directs des relations entre les variables latentes exogènes et les variables latentes endogènes sans aucun médiateur. Le tableau 91 présente les résultats des effets totaux des relations entre les variables latentes exogènes et les variables latentes endogènes.

	Échantillon initial (O)	Moyenne de l'échantillon (M)	Écart-type (STDEV)	Valeur t (O/STDEV)	Valeurs-p
CAPMARQ -> ATTACH	0.251	0.249	0.046	5.416	0.000
CAPMARQ -> BAO	0.407	0.405	0.041	9.864	0.000
CAPMARQ -> INTACHAT	0.396	0.394	0.044	8.997	0.000
RS RSO -> ATTACH	0.327	0.332	0.050	6.571	0.000
RS RSO -> BAO	0.353	0.357	0.052	6.843	0.000
RS RSO -> CAPMARQ	0.468	0.469	0.048	9.825	0.000
RS RSO -> INTACHAT	0.352	0.358	0.050	7.065	0.000
RSO perçue -> ATTACH	0.146	0.143	0.050	2.912	0.004
RSO perçue -> BAO	0.140	0.139	0.048	2.909	0.004
RSO perçue -> CAPMARQ	0.195	0.196	0.044	4.415	0.000
RSO perçue -> INTACHAT	0.123	0.121	0.046	2.691	0.007

Tableau 91 : Effets totaux

Le tableau des effets totaux montre que les relations directes entre les variables latentes exogènes et endogènes sans la variable médiatrice sont significatives. La valeur t de chaque relation est supérieure à 1,96. Les effets directs de la relation, entre « RS RSO et attachement (0,327) », « RS RSO et bouche-à-oreille (0,353) » et « RS RSO et intention d'achat (0,352) » sont plus significatifs. En outre, les effets directs de la relation, entre « RSO perçue et attachement (0,146) », « RSO perçue et bouche-à-oreille (0,140) » et « RSO perçue et intention d'achat (0,123) » sont plus significatifs.

S'il existe une relation de cheminement direct significative entre les variables latentes exogènes et endogènes, il faut inclure la variable médiatrice dans le modèle de cheminement PLS (Hair et al., 2017). En introduisant la variable médiatrice dans le modèle de cheminement PLS, l'objectif est d'estimer la significativité de l'effet indirect des variables indépendantes (RSO perçue, RS RSO), via la variable médiatrice (capital marque perçu), sur les variables dépendantes (attachement, bouche-à-oreille, intention d'achat).

Dans SmartPLS, la procédure de bootstrapping inclut les résultats des effets indirects spécifiques. Les effets indirects spécifiques retranscrivent les effets indirects des relations entre les variables latentes exogènes et les variables latentes endogènes par l'intermédiaire d'un médiateur. Le tableau 92 expose les résultats des effets indirects spécifiques des relations entre les variables latentes exogènes et les variables latentes endogènes par l'intermédiaire de la variable médiatrice.

	Échantillon initial (O)	Moyenne de l'échantillon (M)	Écart-type (STDEV)	Valeur t (O/STDEV)	Valeurs-p
RS RSO -> CAPMARQ -> BAO	0.191	0.190	0.027	7.166	0.000
RSO perçue -> CAPMARQ -> INTACHAT	0.077	0.077	0.019	3.985	0.000
RSO perçue -> CAPMARQ -> ATTACH	0.049	0.049	0.014	3.404	0.001
RSO perçue -> CAPMARQ -> BAO	0.079	0.079	0.020	3.940	0.000
RS RSO -> CAPMARQ -> ATTACH	0.118	0.117	0.025	4.613	0.000
RS RSO -> CAPMARQ -> INTACHAT	0.185	0.185	0.028	6.517	0.000

Tableau 92 : Effets indirects spécifiques

Le tableau montre que les effets indirects spécifiques « RSO perçue, Capital marque perçu et attachement (0,049) », « RSO perçue, Capital marque perçu et bouche-à-oreille (0,079) » et « RSO perçue, Capital marque perçu et intention d'achat (0,077) » sont significatifs. Le tableau montre également que les effets indirects spécifiques, « RS RSO, Capital marque perçu et attachement (0,118) », « RS RSO, Capital marque perçu et bouche-à-oreille (0,191) » et « RS RSO, Capital marque perçu et intention d'achat (0,185) » sont significatifs. Les valeurs t des effets indirects spécifiques sont supérieures à 1, 96.

Nous pouvons conclure que le capital marque perçu sert de médiateur dans les relations « RSO perçue et attachement », « RSO perçue et bouche-à-oreille », « RSO perçue et intention d'achat », « RS RSO et attachement », « RS RSO et bouche-à-oreille » et « RS RSO et intention d'achat ».

Par ailleurs, après l'inclusion de la variable médiatrice dans le modèle de cheminement les résultats indiquent qu'à l'exception des relations entre, « RSO perçue et attachement » et « RS RSO et attachement » les effets indirects entre les variables indépendante et dépendante sont devenus plus significatifs que les effets directs entre les variables indépendante et dépendante (voir Tableau 89). D'après Hair et al. (2017), si l'effet indirect est important, le médiateur absorbe une partie de l'effet direct. Par conséquent, nous analysons la force de la médiation en évaluant la variance prise en compte (VAF). La variance prise en compte (VAF) détermine l'importance de l'effet indirect par rapport à l'effet total. Elle se calcule par cette formule :

$$VAF = (P12 * P23) / (P12 * P23 + P13) \text{ où :}$$

P12 correspond à la relation entre la variable indépendante et la variable médiatrice ; P23 représente la relation entre la variable médiatrice et la variable dépendante ; et P13 illustre la relation directe entre la variable indépendante et la variable dépendante.

Si la valeur VAF est inférieure à 20 %, on peut conclure qu'il n'y a presque pas de médiation. Si elle est de 80 %, la médiation est complète tandis que si sa valeur est comprise entre 20 % et 80%, la médiation est partielle.

Le tableau 93 illustre les résultats des variances prises en compte (VAF).

	Effet direct	Effet indirect	Effet total	VAF	Force de médiation
RS RSO -> ATTACH	0,210	0.118	0,328	35%	Médiation partielle
RS RSO -> BAO	0,163	0.191	0,354	53%	Médiation partielle
RS RSO -> INTACHAT	0,167	0.185	0,352	52%	Médiation partielle
RSO perçue -> ATTACH	0,097	0.049	0,146	33%	Médiation partielle
RSO perçue -> BAO	0,061	0.079	0,140	56%	Médiation partielle
RSO perçue -> INTACHAT	0,046	0.077	0,123	62%	Médiation partielle

Tableau 93 : Variances prises en compte

Le tableau montre la force de la médiation entre les variables indépendantes et dépendantes. 35 % de l'effet de RS RSO sur l'attachement s'explique par le médiateur capital marque perçu. 53 % de l'effet de RS RSO sur le bouche-à-oreille s'explique par le médiateur capital marque perçu. 52 % de l'effet de RS RSO sur l'intention d'achat s'explique par le médiateur capital marque perçu. Comme les VAF sont comprises entre 20 % et 80 %, l'effet de la RS RSO sur l'attachement, le bouche-à-oreille et l'intention d'achat s'explique par une médiation partielle du capital marque perçu.

La force de la médiation du capital marque perçu entre la RSO perçue sur l'attachement, le bouche-à-oreille et l'intention d'achat est partielle. 33 % de l'effet de RSO perçue sur l'attachement s'explique par le médiateur capital marque perçu. 56 % de l'effet de RSO perçue sur le bouche-à-oreille s'explique par le médiateur capital marque perçu. 62 % de l'effet de RSO perçue sur l'intention d'achat s'explique par le médiateur capital marque perçu.

Les résultats suggèrent que les hypothèses H14, H15, H16, H17, H18 et H19 sont confirmées.

<i>H14</i>	<i>Le capital marque perçu médiatise l'effet de la RSO perçue sur l'intention d'achat</i>	<i>Confirmée</i>
<i>H15</i>	<i>Le capital marque perçu médiatise l'effet de la RSO perçue sur l'attachement</i>	<i>Confirmée</i>
<i>H16</i>	<i>Le capital marque perçu médiatise l'effet de la RSO perçue sur le bouche-à-oreille</i>	<i>Confirmée</i>
<i>H17</i>	<i>Le capital marque perçu médiatise l'effet de la représentation sociale RSO sur l'intention d'achat</i>	<i>Confirmée</i>
<i>H18</i>	<i>Le capital marque perçu médiatise l'effet de la représentation sociale RSO sur l'attachement</i>	<i>Confirmée</i>
<i>H19</i>	<i>Le capital marque perçu médiatise l'effet de la représentation sociale RSO sur le bouche-à-oreille</i>	<i>Confirmée</i>

8.2.1.4. Tests des hypothèses relatives à l'effet modérateur de la confiance en la marque

Une variable modératrice est une variable qui modifie la grandeur, l'intensité, le sens et/ou la forme de l'effet de la variable indépendante sur la variable dépendante (Sharma et al., 1981). Dans la MES-PLS, les modérateurs peuvent être des variables continues généralement mesurées à l'aide d'échelles multi-items (Matthews, Hair, et Matthews, 2018). Dans de nombreuses situations, les chercheurs utilisent une variable modératrice continue plutôt que catégorielle pour analyser son effet sur la force d'une relation entre variables latentes indépendante et dépendante (Hair et al., 2017). Lorsque les chercheurs disposent d'une variable modératrice continue, Hair et al. (2017) suggèrent de modéliser l'effet d'interaction de la variable modératrice sur la relation comme étant continu au lieu de la transformer en une variable catégorielle et effectuer ensuite une analyse multi groupe (Figure 42).

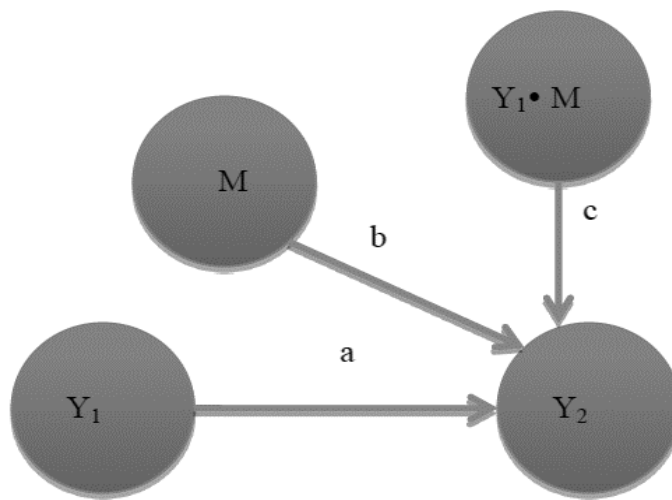


Figure 42 : Modélisation du terme d'interaction du modérateur

Lorsqu'on inclut une variable modératrice dans le modèle, la variable apparaîtra deux fois : une fois en tant que variable elle-même (effet principal) et une autre fois en tant qu'effet d'interaction (une combinaison de l'effet principal et du modérateur) (Matthews et al., 2018). Contrairement à la médiation où le construit exogène agit comme antécédent du médiateur, dans la modulation la variable modératrice et le construit exogène interagissent ($Y1 * M$) au même niveau pour impacter la variable endogène (Matthews et al., 2018).

Dans SmartPLS, plusieurs procédures d'analyse telles que l'indicateur de produit, l'orthogonalisation et l'approche en deux étapes permettent d'estimer l'effet modérateur d'une variable. Nous avons opté dans cette recherche pour l'approche en deux étapes. Elle est la plus recommandée et fonctionne également lorsque la variable latente exogène et/ou la variable modératrice sont mesurées de manière formative (Hair et al., 2017). De surcroît, cette approche présente des niveaux plus élevés de puissance statistique (Hair et al., 2017).

La première étape de l'approche en deux étapes consiste à exécuter le modèle des effets principaux sans le terme d'interaction de modération dans le modèle pour estimer les scores des variables latentes (Henseler et Chin, 2010). Dans la deuxième étape, les scores des variables latentes de la première étape de la variable latente exogène et des variables modératrices sont multipliés pour créer une mesure à un seul élément pour représenter le terme d'interaction (Hair, Hult, et al., 2017). Dans le même temps, toutes les autres variables latentes sont représentées par une mesure à un seul item (score de la variable latente) qui a été calculée à la première étape.

L'hypothèse du modérateur est confirmée si l'effet d'interaction ($Y1 * M$), (chemin c) est significatif (Hair et al., 2018).

La confiance en la marque est considérée dans notre modèle comme une variable modératrice. Nous supposons qu'elle influence la relation entre les variables indépendante et dépendante. L'exécution de l'algorithme PLS après l'inclusion de la variable modératrice dans le modèle structurel a démontré la fiabilité et la validité des construits. Le tableau 94 montre les effets d'interaction entre les variables indépendante et modératrice sur les variables dépendantes.

	Échantillon initial (O)	Moyenne de l'échantillon (M)	Écart-type (STDEV)	Valeur t (O/STDEV)	valeurs-p
CAPMARQ -> ATTACH	0.088	0.088	0.051	1.704	0.088
CAPMARQ -> BAO	0.145	0.145	0.047	3.089	0.002
CAPMARQ -> INTACHAT	0.162	0.161	0.045	3.583	0.000
CAPMARQ*CONF -> ATTACH	-0.021	-0.021	0.046	0.456	0.648
CAPMARQ*CONF -> BAO	-0.037	-0.036	0.042	0.874	0.382
CAPMARQ*CONF -> INTACHAT	0.021	0.021	0.042	0.516	0.606
CONF -> ATTACH	0.439	0.440	0.039	11.233	0.000
CONF -> BAO	0.551	0.552	0.036	15.206	0.000
CONF -> CAPMARQ	0.323	0.322	0.033	9.860	0.000
CONF -> INTACHAT	0.500	0.501	0.039	12.928	0.000
RS RSO -> ATTACH	0.210	0.212	0.051	4.106	0.000
RS RSO -> BAO	0.158	0.160	0.053	3.010	0.003
RS RSO -> CAPMARQ	0.345	0.343	0.048	7.185	0.000
RS RSO -> INTACHAT	0.163	0.162	0.055	2.977	0.003
RS RSO*CONF -> ATTACH	0.040	0.039	0.051	0.773	0.439
RS RSO*CONF -> BAO	-0.029	-0.031	0.053	0.545	0.586
RS RSO*CONF -> CAPMARQ	-0.065	-0.063	0.043	1.505	0.132
RS RSO*CONF -> INTACHAT	-0.077	-0.074	0.063	1.224	0.221
RSO perçue -> ATTACH	0.001	-0.001	0.050	0.020	0.984
RSO perçue -> BAO	-0.068	-0.069	0.045	1.504	0.133
RSO perçue -> CAPMARQ	0.068	0.071	0.043	1.575	0.115
RSO perçue -> INTACHAT	-0.062	-0.061	0.046	1.353	0.176
RSO perçue*CONF -> ATTACH	0.053	0.054	0.047	1.116	0.264
RSO perçue*CONF -> BAO	0.023	0.024	0.048	0.474	0.636
RSO perçue*CONF -> CAPMARQ	-0.168	-0.170	0.041	4.144	0.000
RSO perçue*CONF -> INTACHAT	0.022	0.019	0.057	0.385	0.701

Tableau 94 : Coefficient des cheminements après l'inclusion de la variable modératrice

Comme le montre le tableau, le terme d'interaction (RS RSO*CONF) sur le capital marque perçu a un effet négatif (-0,065), alors que l'effet simple de la RS RSO sur le capital marque perçu est de 0,345. Ces résultats montrent que pour un niveau moyen de confiance, la relation entre la RS RSO et le capital marque perçu est de 0,345. Pour des niveaux plus élevés de confiance (c'est-à-dire que CONF augmente d'un point d'écart type), la relation entre la RS RSO et le capital marque perçu diminue de la valeur du terme d'interaction (0,345 - 0,065 = 0,280). A l'inverse, pour des niveaux de confiance plus faibles (c'est-à-dire que CONF diminue d'un point d'écart type) la relation entre la RS RSO et le capital marque perçu augmente de la valeur du terme d'interaction devient (0,345 + 0,065 = 0,410). Ces résultats suggèrent que la RS RSO devient moins importante pour l'explication du capital marque lorsque la confiance en la marque

augmente. En revanche, la RS RSO devient plus importante dans l'explication du capital marque lorsque la confiance en la marque diminue.

En outre, le tableau révèle que l'effet du terme d'interaction (RS RSO*CONF) sur le capital marque n'est pas significatif. L'effet modérateur de la confiance en la marque sur la relation entre la RS RSO et le capital marque perçu n'est pas significatif. La confiance en la marque ne modère pas la relation entre la RS RSO et le capital marque perçu. L'hypothèse H 21 est rejetée.

Par ailleurs, le tableau montre que le terme d'interaction (RSO perçue*CONF) a un effet négatif sur le capital marque perçu (-0,168), et le coefficient de chemin de la RSO perçue sur le capital marque perçu est de 0,068. Pour un niveau moyen de confiance, la relation entre la RSO perçue et le capital marque perçu est de 0,068. Pour des niveaux plus élevés de confiance, la relation entre la RSO perçue et le capital marque perçu diminue de la valeur du terme d'interaction ($0,068 - 0,168 = -0,1$). À l'inverse, pour des niveaux de confiance plus faibles la relation entre la RSO perçue et le capital marque perçu augmente de la valeur du terme d'interaction ($0,068 + 0,168 = 0,236$).

Ces résultats suggèrent que la RSO perçue devient moins importante pour l'explication du capital marque perçu lorsque la confiance en la marque augmente. En revanche, la RSO perçue devient plus importante dans l'explication du capital marque perçu lorsque la confiance en la marque diminue.

D'après le tableau, l'effet du terme d'interaction (RSO perçue*CONF) sur le capital marque est significatif. L'effet modérateur de la confiance en la marque sur la relation entre la RSO perçue et le capital marque est significatif. L'hypothèse H 20 est confirmée. La confiance en la marque modère la relation entre la RSO perçue et le capital marque perçu.

En définitive, le tableau 94 montre que l'hypothèse H 20 est confirmée et les hypothèses H 21, H 22, H 23, H 24, H 25, H 26, H 27, H 28, H 29 et H 30 sont rejetées.

H20	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la RSO perçue et le capital marque</i>	<i>Confirmée</i>
H21	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la représentation sociale RSO et le capital marque</i>	<i>Rejetée</i>
H22	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la RSO perçue et l'intention d'achat</i>	<i>Rejetée</i>
H23	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la RSO perçue et l'attachement</i>	<i>Rejetée</i>
H24	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la RSO perçue et le bouche à oreille</i>	<i>Rejetée</i>
H25	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la représentation sociale RSO et l'intention d'achat</i>	<i>Rejetée</i>
H26	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la représentation sociale RSO et l'attachement</i>	<i>Rejetée</i>
H27	<i>La confiance en la marque modère la relation entre la représentation sociale RSO et le bouche à oreille</i>	<i>Rejetée</i>
H28	<i>La confiance en la marque modère la relation entre le capital marque perçu et l'intention d'achat</i>	<i>Rejetée</i>
H29	<i>La confiance en la marque modère la relation entre le capital marque perçu et l'attachement</i>	<i>Rejetée</i>
H30	<i>La confiance en la marque modère la relation entre le capital marque perçu et le bouche à oreille</i>	<i>Rejetée</i>

8.2.2. Validation du modèle structurel

Cette partie a pour objectif la validation du modèle structurel. Elle permet de vérifier la qualité de prédiction du modèle globale. Nous examinons les coefficients de détermination R^2 , la taille de l'effets F^2 , la mesure de la redondance Q^2 .

La mesure la plus couramment utilisée pour évaluer le modèle structurel est le coefficient de détermination R^2 . Le coefficient représente les effets combinés des variables latentes exogènes sur les variables latentes endogènes. Il détermine le pouvoir explicatif du modèle structurel (Shmueli et al., 2016). Les coefficients R^2 varient de 0 à 1. Les niveaux plus élevés indiquent un pouvoir explicatif supérieur. Hair et al. (2017) soulignent que des coefficients R^2 de 0,75, 0,50 ou 0,25, pour les variables latentes endogènes peuvent être décrit comme substantiels, modérés ou faibles. Toutefois, ils indiquent qu'il est difficile de fournir des règles empiriques acceptables pour les coefficients R^2 dans la mesure où ils dépendent de la complexité du modèle et de la discipline de recherche. Par ailleurs, Croutsche (2002), cité par Fernandes (2012) souligne que si le coefficient de détermination R^2 est supérieur à 0,1, le modèle est significatif. A l'inverse, si ce dernier est inférieur à 0,05, le modèle n'est pas significatif. Lorsque le coefficient de détermination R^2 est compris entre 0,05 et 0,1, le modèle est tangent.

Le tableau 95 illustre les coefficients de détermination R^2 issus de l'estimation du modèle structurel.

	R ²
ATTACH	0.240
BAO	0.321
CAPMARQ	0.392
INTACHAT	0.304

Tableau 95 : Coefficients de détermination R² des variables latentes endogènes

Le tableau montre que les coefficients de détermination R² sont tous au-dessus du seuil fixé par (Croutsche 2002). Le coefficient de détermination R² est de 0,240 pour la variable latente endogène attachement, 0,321 pour le bouche-à-oreille et 0,304 pour l'intention d'achat. Les coefficients R² sont tous supérieurs à 0,1, ce qui atteste que le modèle structurel a un pouvoir explicatif satisfaisant. Ces résultats suggèrent que les trois variables latentes RSO perçue, RS RSO, capital marque perçu expliquent 24 % de la variance de l'attachement, 32,1 % de la variance du bouche-à-oreille et 30,4 % de la variance de l'intention d'achat. Le coefficient de détermination R², est de 0,392 pour la variable latente capital marque perçu. Les variables latentes RSO perçue et RS RSO expliquent 39,2 % de la variance du capital marque perçu.

La taille de l'effet F² est également considérée comme une mesure prédictive de l'échantillon. Elle estime le pouvoir prédictif de chaque variable latente exogène sur la variable latente endogène dans le modèle structurel. Les valeurs de la taille de l'effet F² comprises entre 0,02 et 0,15 sont considérées comme petites, les valeurs comprises entre 0,15 et 0,35 sont moyennes et les valeurs supérieures à 0,35 ont des effets importants (Cohen, 1988).

Le tableau 96 illustre la taille de l'effet F² issus de l'estimation du modèle structurel.

	ATTACH	BAO	CAPMAR	INTACHAT
CAPMAR	0.046	0.139		0.123
RS RSO	0.029	0.021	0.176	0.025
RSO perçue	0.006	0.002	0.036	0.001

Tableau 96 : Taille de l'effet F² des variables exogènes sur les variables endogènes

Le tableau montre que les variables exogènes RS RSO et RSO perçue ont respectivement des tailles de l'effet F² de 0,176 et 0,036 pour expliquer la variable latente endogène capital marque perçu. La taille de l'effet de la RS RSO sur le capital marque est moyenne tandis que la taille de l'effet de la RSO perçue sur le capital marque est faible.

Le tableau révèle par ailleurs que capital marque perçu, RS RSO et RSO perçue ont respectivement des tailles de l'effet F^2 de 0.046, 0,029 et 0,006 pour expliquer la variable attachement. Pour expliquer le bouche-à-oreille, les variables capital marque perçu, RS RSO et RSO perçue ont respectivement des tailles de l'effet F^2 de 0.139, 0,021 et 0,002. La taille de l'effet du capital marque est de 0,123, de 0.025 pour la RS RSO et de 0,001 pour la RSO perçue pour expliquer la variable intention d'achat.

Ces résultats suggèrent que les tailles de l'effet F^2 du capital marque perçu et de la RS RSO sont faibles pour expliquer l'attachement, le bouche-à-oreille et l'intention d'achat. En revanche, la RSO perçue n'a aucune taille de l'effet pour expliquer l'attachement, le bouche-à-oreille et l'intention d'achat.

En plus de l'évaluation des coefficients de détermination R^2 et de la taille de l'effet F^2 , les chercheurs devraient également examiner la valeur Q^2 de Stone-Geisser (Geisser 1974 ; Stone 1974). Le Q^2 combine des aspects de la prédiction hors échantillon et du pouvoir explicatif dans l'échantillon (Shmueli et al., 2016 ; 2019). Cette mesure est un indicateur de la pertinence prédictive du modèle (Hair et al., 2014). Si le coefficient Q^2 pour une certaine variable latente endogène est supérieure à zéro, cela indique la pertinence prédictive du modèle pour cette variable. Il est important de noter que la valeur Q^2 peut être calculée en utilisant l'approche de la redondance validée croisée ou l'approche de la communauté validée croisée. Hair et al. (2014) recommandent d'utiliser la redondance validée croisée comme mesure de Q^2 puisqu'elle s'inscrit parfaitement dans la MES-PLS. La procédure de « Blindfolding » implémentée dans SmartPLS a permis d'estimer les valeurs Q^2 . Les valeurs de Q^2 supérieures à 0, 0,25 et 0,50 indiquent une pertinence prédictive faible, moyenne et forte du modèle structurel (Risher, Ringle et Sarstedt, 2018).

Le tableau 97 présente les valeurs Q^2 des variables latentes endogènes.

	Q^2
ATTACH	0.226
BAO	0.314
CAPMARQ	0.230
INTACHAT	0.294

Tableau 97 : Q^2 des variables latentes endogènes

Le tableau montre que tous les indices Q^2 sont positifs. La valeur Q^2 est de 0,226 pour la variable latente endogène attachement, 0,314 pour le bouche-à-oreille, 0,230 pour le capital marque perçu et 0,294 pour l'intention d'achat. Ces résultats suggèrent que le modèle structurel présente une validité prédictive moyenne pour le bouche-à-oreille et l'intention d'achat mais une validité faible pour l'attachement et le capital marque perçu.

Dans l'évaluation des modèles structurels, l'hétérogénéité des observations peut être une menace pour la validité des résultats (Sarstedt et Ringle, 2010 ; Hair et al., 2017). Il se produit des situations dans lesquelles des différences liées à l'hétérogénéité non observée empêchent l'estimation précise du modèle de chemin PLS, de sorte que des problèmes de validité peuvent survenir (Becker et al., 2013). Par conséquent, les chercheurs doivent s'assurer que l'analyse au niveau des données agrégées n'est pas substantiellement biaisée par l'hétérogénéité non observée.

8.2.3. Analyse de l'hétérogénéité

L'hétérogénéité existe lorsque deux ou plusieurs groupes de répondants ont des différences significatives dans leurs relations de modèle. Si les chercheurs doivent toujours s'interroger sur l'hétérogénéité dans les recherches empiriques, la présence d'hétérogénéité dans un échantillon ne peut jamais être totalement connue a priori (Hair et al., 2014 ; 2017).

8.2.3.1. Analyse de l'hétérogénéité observée

L'hétérogénéité est observée lorsque les groupes de données hétérogènes sont attribués à des caractéristiques observables comme le sexe, l'âge (Hair et al., 2016). De nombreux chercheurs ont commencé à envisager la notion d'hétérogénéité dans la mesure où les perceptions et évaluations hétérogènes des produits et/ou des services constituent la base de la segmentation du marché (Cheah et al. 2020). L'approche recommandée pour évaluer l'hétérogénéité est l'analyse multigroupe (AMG).

8.2.3.1.1. Procédure méthodologique de l'AMG

L'analyse multigroupe permet de vérifier si des groupes de données prédéfinis présentent des différences significatives dans les estimations de paramètres spécifiques à leur groupe (Hair et al., 2017). Le processus méthodologique de l'AMG suit une démarche en 4 étapes.

La première étape lors de la réalisation de l'AMG est la préparation des données. Le chercheur doit s'assurer que les groupes ont une puissance suffisante pour détecter l'effet modérateur (Becker et al., 2013 ; Hair et al., 2017). En outre, il doit s'assurer à la fois de la fiabilité et la validité des modèles mesures réflectifs ou formatifs (Hair et al., 2019c). Après la préparation des données, la deuxième étape consiste à générer des groupes en sélectionnant la variable catégorielle d'intérêt dans l'ensemble de données. Si des études empiriques montrent que les hommes et les femmes produisent des résultats différents, le chercheur doit alors positionner la variable sexe comme un modérateur pour examiner les relations globales. La troisième étape fondamentale est l'évaluation de l'invariance des mesures. L'invariance des mesures permet de confirmer que dans des conditions différentes, les modèles de mesure spécifient les mesures du même construit (Henseler, Ringle et Sarstedt, 2016b). La procédure MICOM est un moyen standard pour évaluer l'invariance des mesures. Elle consiste à examiner (étape I) l'égalité de paramétrage et d'estimation du modèle (invariance de configuration) (étape II) l'égalité des poids des indicateurs (invariance compositionnelle) et (étape III) l'égalité des valeurs moyennes composites et des variances.

Pour exécuter la procédure MICOM, l'égalité de paramétrage et d'estimation du modèle (invariance de configuration) (étape I) doit être établie. Le chercheur doit s'assurer de l'utilisation d'indicateurs égaux dans les différents groupes pour la vérification de la fiabilité et la validité des modèles de mesure et d'un paramétrage identique de l'algorithme PLS. Par exemple, la pondération du chemin avec un maximum de 300 itérations et un critère d'arrêt de 10^{-7} . De façon générale, l'invariance de configuration (étape I) est automatiquement confirmée lors de l'exécution du MICOM dans SmartPLS.

Après cette étape I le chercheur se doit d'examiner l'égalité des poids des indicateurs dans les différents groupes (invariance compositionnelle) (étape II). Pour ce faire il exécute la procédure de permutation avec 5000 permutations et un test bilatéral à un niveau de signification de 5%. Il s'agit de cliquer sur Calculer → Permutation et de spécifier les différents groupes à comparer dans la boîte de dialogue permutation ouverte (par exemple sélectionné femme dans l'interface du groupe A et homme dans l'interface du groupe B). En cliquant ensuite sur Calculer, le groupe

de données sélectionné dans le groupe A sera comparé au groupe de données sélectionné dans le groupe B. La sélection de MICOM dans les critères de qualité fait apparaître le rapport des résultats de l'étape II. Pour évaluer l'invariance compositionnelle, les corrélations originales c et les valeurs p de la permutation des composites sont comparées avec le niveau de signification de 5%. Si les corrélations c et les valeurs p de la permutation pour tous les concepts sont inférieures ou égal au niveau de signification de 5%, l'invariance compositionnelle est confirmée.

Une fois les étape I (invariance de configuration) et étape II (invariance compositionnelle) sont établies le chercheur doit examiner l'étape III (invariance de mesure totale). La procédure MICOM dans les critères de qualité présente les résultats de l'étape III. Ces résultats permettent d'évaluer l'égalité des valeurs moyennes des composites ainsi que les variances entre les groupes. Si la différence d'origine des moyennes des composites se situe dans l'intervalle de confiance de 95%, c'est-à-dire dans l'intervalle des limites inférieure (2,5 %) et supérieure (97,5 %), l'égalité des valeurs moyennes des composites est confirmée. Si la différence d'origine des variances des composites se situe dans l'intervalle de confiance de 95%, l'égalité des variances des composites est confirmée.

Lorsque l'invariance de configuration (étape I) et l'invariance de composition (étape II) sont toutes deux établies, alors l'invariance de mesure partielle est confirmée. Si, en plus de l'invariance de mesure partielle (étape I et étape II), les moyennes et les variances des composites sont égales entre les groupes (étape III), l'invariance de mesure totale est confirmée. Dans le cas d'une invariance des mesures totale, la mise en commun des données est une option possible (c'est-à-dire qu'elle augmente la puissance statistique), ce qui rend l'AMG inutile (Henseler et al., 2016). Toutefois, si les étapes I et II et l'une des exigences de l'étape III (soit l'égalité de la variance composite, soit l'égalité de la moyenne composite) sont établies, le chercheur peut alors prétendre à une invariance de mesure partielle et procéder à l'AGM.

Une fois que la procédure MICOM garantit l'invariance de mesure partielle ou totale, le chercheur peut évaluer les différences entre les groupes par le biais de l'AMG.

8.2.3.1.2. Résultats des AMG

Différents ancrages sociaux des supporters comme le sexe, l'âge, le PCS..., ont influencé la représentation sociale de la RSO des marques club dans notre recherche. Dans la suite de notre travail doctoral nous analysons la force des relations de cheminement des supporters en fonction de ces insertions sociales.

Nous comparons la force des relations de cheminements des supporters de football professionnel en fonction de leur sexe : les femmes (n = 171) et les hommes (n = 499). Lors de la réalisation de l'analyse multi groupe, il est impératif de s'assurer que les sous-groupes ont une puissance suffisante pour détecter l'effet modérateur (Hair et al., 2017). Comme nous nous attendons à un niveau de significativité de 95 % et à un coefficient de détermination R² minimum de 0,10, nous avons besoin de 113 observations par groupe (Cohen, 1992). Par conséquent, la taille des échantillons spécifiques aux groupes est suffisamment importante. En plus l'ensemble des modèles de mesure dans les différents groupes ne pose aucun problème de fiabilité et validité. Les résultats de la procédure MICOM ont partiellement confirmé l'invariance des mesures (Annexe 14). Les résultats de l'analyse multi groupe entre les femmes et les hommes sont présentés dans le tableau 98.

	Coefficients des chemins Original (Femme)	Coefficients des chemins Original (Homme)	valeur-t (Femme)	valeur-t (Homme)	valeur-p (Femme)	valeur-p (Homme)
CAPMAR -> ATTACH	0.073	0.304	0.784	5.756	0.433	0.000
CAPMAR -> BAO	0.281	0.428	3.094	8.948	0.002	0.000
CAPMAR -> INTACHAT	0.262	0.412	3.062	7.883	0.002	0.000
RS RSO -> ATTACH	0.203	0.222	2.004	3.354	0.045	0.001
RS RSO -> BAO	0.153	0.188	1.429	3.197	0.153	0.001
RS RSO -> CAPMAR	0.368	0.501	3.579	10.315	0.000	0.000
RS RSO -> INTACHAT	0.209	0.204	2.040	3.363	0.041	0.001
RSO perçue -> ATTACH	0.210	0.057	2.189	0.954	0.029	0.340
RSO perçue -> BAO	0.075	0.053	0.763	1.032	0.445	0.302
RSO perçue -> CAPMAR	0.209	0.199	2.207	4.490	0.027	0.000
RSO perçue -> INTACHAT	0.052	0.025	0.602	0.499	0.547	0.618

Tableau 98 : Analyse multi groupe en fonction du sexe

Le tableau montre que trois relations diffèrent de manière significative entre les femmes et les hommes. Les effets, entre « RS RSO et bouche-à-oreille » et « Capital marque perçue et attachement » sont significativement plus élevés pour les hommes. A l'inverse, l'effet entre

« RSO perçue et attachement » est significativement élevé pour les femmes. Ces résultats suggèrent une différence significative entre les femmes et les hommes dans les relations entre la RS RSO et le bouche-à-oreille, la RSO perçue et l'attachement et le capital marque perçu et l'attachement

Nous comparons à présent la force des relations de cheminements des supporters de football professionnel en fonction de leur âge : les moins de 30 ans (n = 324) et les plus de 30 ans (n = 346). La taille des échantillons des groupes, la fiabilité et la validité des mesures sont satisfaisantes. L'invariance des mesures étant partiellement confirmée (Annexe 15), le tableau 99 présente les résultats de l'analyse multi groupe des supporters en fonction de leur âge.

	Coefficients des chemins Original (Moins de 30 ans)	Coefficients des chemins Original (Plus de 30 ans)	valeur-t (Moins de 30 ans)	valeur-t (Plus de 30 ans)	valeur-p (Moins de 30 ans)	valeur-p (Plus de 30 ans)
CAPMAR -> ATTACH	0.124	0.344	1.916	6.035	0.055	0.000
CAPMAR -> BAO	0.334	0.454	5.590	8.078	0.000	0.000
CAPMAR -> INTACHAT	0.306	0.440	5.143	7.420	0.000	0.000
RS RSO -> ATTACH	0.289	0.203	3.632	2.770	0.000	0.006
RS RSO -> BAO	0.253	0.119	3.317	1.862	0.001	0.063
RS RSO -> CAPMAR	0.479	0.450	8.016	7.192	0.000	0.000
RS RSO -> INTACHAT	0.269	0.146	3.805	2.060	0.000	0.039
RSO perçue -> ATTACH	0.113	0.062	1.541	0.898	0.124	0.369
RSO perçue -> BAO	0.028	0.094	0.423	1.590	0.672	0.112
RSO perçue -> CAPMAR	0.211	0.212	3.859	3.640	0.000	0.000
RSO perçue -> INTACHAT	0.057	0.018	0.991	0.278	0.322	0.781

Tableau 99 : Analyse multi groupe en fonction de l'âge

Le tableau montre que deux relations diffèrent de façon significative entre les supporters de moins de 30 ans et les supporters de plus de 30 ans. L'effet, entre « RS RSO et bouche-à-oreille » est plus élevé pour les supporters de moins de 30 ans. A l'inverse, l'effet entre « capital marque perçu et attachement » est significativement élevé pour les supporters de plus de 30 ans. Les résultats suggèrent qu'il y a une différence significative entre les supporters de moins de 30 ans et les supporters de plus de 30 ans dans les relations « RS RSO et bouche-à-oreille » et « capital marque perçu et attachement ».

Dans ce qui suit la force des relations de cheminements est examinée en fonction de la profession et catégorie socio professionnelle des supporteurs. Pour synthétiser notre travail, deux catégories ont été formées : les supporteurs en activité¹⁴¹ (Actifs) (n =326), les supporteurs sans activité¹⁴² (Inactifs) (n = 344). La taille des échantillons des groupes, la fiabilité et la validité des mesures sont satisfaisantes. L'invariance des mesures étant partiellement confirmée (Annexe 16), le tableau 100 illustre les résultats de l'analyse multi groupe des supporteurs en fonction de leur profession et catégorie socio professionnelle.

	Coefficients des chemins Original (Actif)	Coefficients des chemins Original (Inactif)	valeur-t (Actif)	valeur-t (Inactif)	valeur-p (Actif)	valeur-p (Inactif)
CAPMAR -> ATTACH	0.336	0.141	5.574	2.202	0.000	0.028
CAPMAR -> BAO	0.424	0.370	7.492	6.062	0.000	0.000
CAPMAR -> INTACHAT	0.399	0.345	6.930	5.230	0.000	0.000
RS RSO -> ATTACH	0.302	0.203	4.121	2.654	0.000	0.008
RS RSO -> BAO	0.210	0.139	2.886	1.857	0.004	0.063
RS RSO -> CAPMAR	0.495	0.455	6.953	7.878	0.000	0.000
RS RSO -> INTACHAT	0.231	0.197	3.253	2.633	0.001	0.008
RSO perçue -> ATTACH	-0.018	0.165	0.277	2.354	0.782	0.019
RSO perçue -> BAO	0.059	0.069	0.962	1.054	0.336	0.292
RSO perçue -> CAPMAR	0.202	0.201	3.015	3.821	0.003	0.000
RSO perçue -> INTACHAT	0.008	0.052	0.144	0.863	0.885	0.388

Tableau 100 : Analyse multi groupe en fonction de la catégorie socio-professionnelle

Le tableau montre que deux relations de cheminements diffèrent de façon significative entre les supporteurs en activité et les supporteurs sans activité. L'effet, entre « RSO perçue et attachement » est plus élevé pour les supporteurs sans activité. A l'inverse, l'effet de la RS RSO sur le bouche-à-oreille est plus significatif pour les supporteurs en activité.

Les résultats suggèrent qu'il y a une différence significative entre les supporteurs en activité et les supporteurs sans activité dans les relations entre « RSO perçue et attachement » et « RS RSO et bouche-à-oreille ».

¹⁴¹ Les supporteurs en activité regroupent des cadres techniciens, des professions intermédiaires, des artisans et commerçants, des professions libérales, des employés.

¹⁴² Les supporteurs sans activité regroupent les étudiants et les retraités.

La littérature marketing s'est intéressée aux supporters en fonction de leur niveau d'engagement et affiliations partisans (Biscaia et al., 2016). Nous avons examiné la force des relations de cheminements en fonction du niveau d'engagement des supporters : les supporters Abonnés (n = 273) et les supporters Non Abonnés (n = 397). La taille des échantillons des groupes, la fiabilité et la validité des mesures sont satisfaisantes. L'invariance des mesures étant partiellement confirmée (Annexe 17), le tableau 101 illustre les résultats de l'analyse multi groupe des supporters en fonction de leur niveau d'engagement.

	Coefficients des chemins Original (Abonné(e))	Coefficients des chemins Original (Non Abonné(e))	valeur-t (Abonné(e))	valeur-t (Non Abonné(e))	valeur-p (Abonné(e))	valeur-p (Non Abonné(e))
CAPMAR -> ATTACH	0.301	0.178	4.262	2.942	0.000	0.003
CAPMAR -> BAO	0.448	0.330	7.392	5.568	0.000	0.000
CAPMAR -> INTACHAT	0.348	0.382	4.827	6.440	0.000	0.000
RS RSO -> ATTACH	0.209	0.233	2.767	2.988	0.006	0.003
RS RSO -> BAO	0.184	0.225	2.738	2.879	0.006	0.004
RS RSO -> CAPMAR	0.454	0.477	6.599	8.295	0.000	0.000
RS RSO -> INTACHAT	0.262	0.183	3.429	2.469	0.001	0.014
RSO perçue -> ATTACH	0.028	0.165	0.443	2.166	0.657	0.030
RSO perçue -> BAO	0.027	0.073	0.468	1.092	0.640	0.275
RSO perçue -> CAPMAR	0.178	0.224	2.971	4.124	0.003	0.000
RSO perçue -> INTACHAT	0.039	0.035	0.710	0.557	0.477	0.577

Tableau 101 : Analyse multi groupe en fonction du niveau d'engagement

Le tableau montre qu'une seule relation diffère de manière significative entre les Abonnés et les Non Abonnés. L'effet de la RSO perçue sur l'attachement est significativement plus élevé pour les Non Abonnés. Les résultats suggèrent qu'il y a une différence significative entre les supporters Abonnés et les Non Abonnés dans la relation « RSO perçue et l'attachement ».

Nous avons examiné la force des relations de cheminements en fonction de l'affiliation partisane des supporters : supporters de marque club de niveau international (n = 313), supporters de marque club de niveau national (n = 357). La taille des échantillons des groupes, la fiabilité et la validité des mesures sont satisfaisantes. L'invariance des mesures étant partiellement confirmée (Annexe 18), le tableau 102 illustre les résultats de l'analyse multi groupe des supporters en fonction de leur affiliation partisane à la marque club.

	Coefficients des chemins Original (Marque Club Inter)	Coefficients des chemins Original (Marque Club Nat)	valeur-t (Marque Club Inter)	valeur-t (Marque Club Nat)	valeur-p (Marque Club Inter)	valeur-p (Marque Club Nat)
CAPMAR -> ATTACH	0.172	0.295	2.572	4.711	0.010	0.000
CAPMAR -> BAO	0.357	0.422	5.663	7.771	0.000	0.000
CAPMAR -> INTACHAT	0.350	0.388	5.211	6.605	0.000	0.000
RS RSO -> ATTACH	0.250	0.211	3.249	2.807	0.001	0.005
RS RSO -> BAO	0.235	0.149	3.116	2.094	0.002	0.036
RS RSO -> CAPMAR	0.413	0.539	6.395	9.113	0.000	0.000
RS RSO -> INTACHAT	0.221	0.218	2.991	3.071	0.003	0.002
RSO perçue -> ATTACH	0.151	0.048	2.089	0.729	0.037	0.466
RSO perçue -> BAO	0.084	0.034	1.280	0.546	0.201	0.585
RSO perçue -> CAPMAR	0.254	0.145	4.202	2.621	0.000	0.009
RSO perçue -> INTACHAT	0.013	0.042	0.204	0.771	0.838	0.441

Tableau 102 : AMG en fonction de l'affiliation partisane

Le tableau montre qu'une seule relation diffère de manière significative entre les supporters de marques club de niveau international et les supporters de marques club de niveau national. L'effet de la RSO perçue sur le bouche-à-oreille est significativement plus élevé pour les supporters de marques club de niveau international. Les résultats suggèrent qu'il y a une différence significative entre les supporters de marques club de niveau international et les supporters de marques club de niveau national dans la relation entre la « RSO perçue et attachement ».

8.2.3.2. Analyse de l'hétérogénéité non observée

Si les chercheurs doivent toujours s'interroger sur l'hétérogénéité dans les recherches empiriques, la présence d'hétérogénéité dans un échantillon ne peut jamais être totalement connue a priori (Hair et al., 2014 ; 2017). Il se produit des situations dans lesquelles des différences liées à l'hétérogénéité non observée empêchent l'estimation précise du modèle de chemin PLS, de sorte que des problèmes de validité peuvent survenir (Becker et al., 2013). Par conséquent, les chercheurs doivent s'assurer que l'analyse au niveau des données agrégées n'est pas substantiellement biaisée par l'hétérogénéité non observée. Ils doivent appliquer des approches qui identifient et traitent l'hétérogénéité non observée dans l'échantillon (Sarstedt et Ringle 2009 ; Hair et al., 2014). Sarstedt et al. (2017b) ont proposé l'application de FIMIX-PLS¹⁴³ comme une procédure systématique pour identifier et traiter l'hétérogénéité non observée.

8.2.3.2.1. Procédure méthodologique de FIMIX-PLS

Le processus méthodologique de FIMIX-PLS suit une démarche en 4 étapes : (1) Exécution de la procédure FIMIX-PLS, (2) Détermination du nombre de segments (3) Explication de la structure du segment latent (4) Estimation des modèles spécifiques aux segments.

La première étape de FIMIX-PLS consiste à lancer la procédure FIMIX-PLS. L'exécution de FIMIX-PLS nécessite plusieurs paramétrages de l'algorithme. Le chercheur doit spécifier un critère d'arrêt de 1.10^{-10} et un nombre maximum de 5 000 itérations afin de garantir l'obtention de résultats suffisamment précis. Le chercheur doit sélectionner un nombre de répétition maximum de FIMIX-PLS afin d'avoir de meilleure valeur de log-vraisemblance. Hair et al. (2016) suggèrent d'exécuter dix répétitions de l'algorithme FIMIX-PLS. Le chercheur doit également spécifier le nombre de segments pour lequel la segmentation sera effectuée. Cela est déterminé par le plus grand nombre entier en divisant la taille de l'échantillon n par la taille minimale de l'échantillon. Toutefois, l'algorithme FIMIX-PLS doit être exécuté en commençant par la solution à un seul segment.

La seconde étape de FIMIX-PLS consiste à déterminer le nombre de segments. La définition d'un nombre optimal de segments est fondamentale dans l'application de FIMIX-PLS (Hair et

¹⁴³ L'approche FIMIX-PLS combine les forces de la MES-PLS avec celles de la modélisation à mélange fini qui suppose que la population globale est un mélange de fonctions de densité spécifiques au groupe.

al., 2016). L'exécution de FIMIX-PLS calcule des critères d'information qui donnent une indication sur le nombre de segments à retenir : le critère d'information d'Akaike (AIC), le critère d'information modifié avec facteur 3 (AIC3), le critère d'information cohérent (CAIC) et le critère d'information bayésien (BIC). Plus la valeur d'un critère d'information est faible, meilleure est la solution de segmentation (Hair et al., 2016). Certains auteurs comme Sarstedt, Schwaiger et Ringle (2009), cités par Sarstedt et Ringle (2009) ont indiqué que les chercheurs devraient considérer la mesure CAIC comme critère d'information pour identifier le nombre approprié de segments dans FIMIX-PLS. D'autres auteurs ont souligné que chaque fois que l'AIC3 et l'AIC4 ou l'AIC4 et le BIC indiquent le même nombre de segments, les résultats indiquent probablement le nombre approprié de segments (Sarstedt et al., 2011a). Par ailleurs, le chercheur devrait considérer la valeur de l'entropie normalisée (EN). Des valeurs de l'entropie normalisée supérieures à 0,50 permettent une classification claire des données en fonction du nombre prédéterminé de segments (Ringle et al., 2005a, 2010b). En plus des critères d'ajustement et de l'EN, le chercheur doit examiner attentivement les tailles des segments produits par FIMIX-PLS. Si l'analyse produit un segment trop petit pour garantir une analyse valable, le chercheur doit envisager la réduction du nombre de segments ou l'abandon de ce segment et se concentrer sur l'analyse et l'interprétation des autres segments plus importants (Hair et al., 2016).

La troisième étape permet au chercheur de donner une explication aux structures des segments latents. Elle consiste à identifier les probabilités maximales d'appartenance des observations à un segment. Une fois l'analyse effectuée, FIMIX-PLS fournit au chercheur des probabilités d'appartenance à un groupe pour chaque observation ainsi que les estimations des coefficients de chemin spécifiques aux différents segments. Les estimations des coefficients de chemin¹⁴⁴ de FIMIX-PLS sont très abstraites et n'offrent qu'une brève orientation concernant les relations à attendre au sein de chacun des groupes (Hair et al., 2016). Pour comprendre les résultats initiaux de FIMIX-PLS, le chercheur doit interpréter les segments en termes de variables observables (Hair et al., 2016). Pour ce faire, les chercheurs doivent identifier une ou plusieurs variables explicatives qui correspondent le mieux possible à la partition FIMIX-PLS (Sarstedt et Ringle, 2010). Le chercheur doit partitionner les données en utilisant une variable explicative, ou une combinaison de plusieurs variables explicatives, qui donne un regroupement de données presque identique à celui produit par FIMIX-PLS (Matthews et al., 2015). Un chevauchement

¹⁴⁴ Ces coefficients de chemin sont basés sur des régressions des moindres carrés pondérés utilisant les probabilités d'appartenance au segment comme entrée (Hahn et al., 2002)

de 60 % entre la partition FIMIX-PLS et celle produite par la ou les variables explicatives est jugé satisfaisant (Matthews et al., 2015 ; Hair et al., 2016).

Une fois que le chercheur a identifié une ou plusieurs variables explicatives qui correspondent bien à la partition FIMIX-PLS, la dernière étape consiste à estimer les modèles spécifiques au segment, comme indiqué par la ou les variables explicatives (Hair et al., 2016). Ce faisant, le chercheur doit s'assurer à la fois de la fiabilité et la validité de tous les modèles de mesure. Des analyses plus approfondies peuvent impliquer de vérifier si les différences entre les coefficients de cheminement spécifiques à un segment sont également significativement différentes en utilisant une analyse multigroupe (Hair et al., 2016).

8.2.3.2.2. Résultats de FIMIX-PLS

Toute analyse de la MES-PLS devrait examiner l'hétérogénéité non observée afin de déterminer si l'ensemble des données est raisonnable ou non. La vérification de l'hétérogénéité non observée est importante pour s'assurer que l'analyse au niveau des données agrégées n'est pas substantiellement biaisée en raison de deux ou plusieurs groupes non identifiés et dissemblables au sein de l'ensemble de données (Hair et al., 2016).

La première étape de FIMIX-PLS consiste à lancer la procédure FIMIX-PLS. Pour ce faire, le chercheur doit spécifier le nombre de segments pour lequel FIMIX-PLS sera effectuée. Le nombre de segments pour lequel FIMIX-PLS sera exécutée est déterminé en divisant la taille de l'échantillon n par la taille minimale de l'échantillon. En supposant un niveau de signification de 5%, ainsi qu'un R^2 minimum de 0,10, il nous faudrait un échantillon minimal de 113 observations pour estimer le modèle de manière fiable. En divisant la taille de l'échantillon (c'est-à-dire 670) par la taille minimale de l'échantillon (c'est-à-dire 113), le nombre de segments pour lequel FIMIX-PLS sera lancé donne 5,92 soit 5 segments. Le tableau 103 présente les résultats des cinq exécutions de FIMIX-PLS (par rapport aux cinq segments identifiés).

	Segment 1	Segment 2	Segment 3	Segment 4	Segment 5
%	30	24,2	18,3	17,6	9,9
Effectif	201	162	122	117	68
AIC (Akaike's Information Criterion)	6624.995	6291.514	6062.285	5895.779	5846.570
AIC3 (AIC facteur 3)	6639.995	6322.514	6109.285	5958.779	5925.570
AIC4 (AIC facteur 4)	6654.995	6353.514	6156.285	6021.779	6004.570
BIC (Bayesian Information Criteria)	6692.604	6431.239	6274.127	6179.738	6202.645
CAIC (Consistent AIC)	6707.604	6462.239	6321.127	6242.738	6281.645
HQ (critère de Quinn Hannan)	6651.182	6345.635	6144.340	6005.767	5984.492
LMD5 (Longueur Minimale de Description avec Facteur 5)	7083.040	7238.142	7497.495	7819.572	8258.945
VL(VraisemblanceLogarithmique)	-3297.497	-3114.757	-2984.143	-2884.890	-2844.285
EN (Entropy Statistic (Normée))		0.601	0.645	0.646	0.640
IC (Index clair)		0.649	0.650	0.617	0.591
NEC (critère d'entropie normalisée)		267.384	237.703	237.309	241.346

Tableau 103 : FIMIX-PLS des segments

La seconde étape de FIMIX-PLS consiste à déterminer le nombre de segments. L'exécution de FIMIX-PLS calcule des critères d'information qui donnent une indication sur le nombre de segments à retenir. Pour chaque critère d'information, la solution optimale est le nombre de segments ayant la valeur la plus faible sauf pour l'entropie¹⁴⁵ (EN), où des valeurs plus élevées indiquent une meilleure séparation des segments (Matthews et al., 2016). Sarstedt, Schwaiger et Ringle (2009), cités par Sarstedt et Ringle (2009), ont indiqué que les chercheurs devraient considérer la mesure CAIC comme critère d'information pour identifier le nombre approprié de segments dans FIMIX-PLS. En nous basant sur ce critère, la solution à 4 segments semble appropriée. De surcroît, la valeur de l'entropie étant supérieure à 0,50, confirme cette solution. Des valeurs de l'entropie normalisée supérieures à 0,50 permettent une classification claire des données en fonction du nombre prédéterminé de segments (Ringle et al., 2005a, 2010b). En plus des critères d'information et de l'EN, le chercheur doit examiner attentivement les tailles des segments produits par FIMIX-PLS. Si l'analyse produit un segment trop petit pour garantir une analyse valable, le chercheur doit envisager la réduction du nombre de segments ou l'abandon de ce segment et se concentrer sur l'analyse et l'interprétation des autres segments plus importants (Hair et al., 2016). D'après les résultats de la taille des segments dans FIMIX-PLS, la solution à 4 segments est confirmée. La plus petite taille de segment (17,4 % de

¹⁴⁵ L'entropie utilise les probabilités d'appartenance aux segments des observations pour indiquer si la partition est fiable ou non. Plus les observations présentent des probabilités élevées d'appartenance à un segment, plus leur appartenance à un segment est claire. L'EN se situe entre 0 et 1, les valeurs les plus élevées indiquant une partition de meilleure qualité (Matthews et al., 2015).

l'échantillon) fournit suffisamment d'observations pour effectuer une analyse raisonnable de la trajectoire PLS spécifique au segment. Le segment 1 est composé de 35,8 % de l'échantillon (232 observations), le segment 2, 26 % (174 observations), le segment 3, 20,8 % (142 observations) et le segment 4, 17,4 % (122 observations).

Nous avons procédé ensuite à l'explication de la structure des segments latents. Il s'agit d'identifier les probabilités maximales d'appartenance des observations à un segment. Cette répartition des observations à chacun des quatre segments est effectuée automatiquement dans SmartPLS. Après cette répartition des observations une analyse ex-post doit être réalisée. Il s'agit pour le chercheur d'interpréter les résultats des segments de FIMIX-PLS en variables observables, (Hair et al., 2016). Pour ce faire, le chercheur doit identifier une ou plusieurs variables explicatives qui correspondent le mieux possible à la partition FIMIX-PLS (Sarstedt et Ringle, 2010). Le chercheur doit partitionner les données en utilisant une variable explicative, ou une combinaison de plusieurs variables explicatives, qui donne un regroupement de données presque identique à celui produit par FIMIX-PLS (Matthews et al., 2015). L'analyse a montré que l'ensemble des données de la variable explicative marques club comporte quatre modalités susceptibles de reproduire la partition de FIMIX-PLS. La marque club 1 est composée de 35,2 % de l'échantillon (236 observations), la marque club 2, 29,4 % (197 observations), la marque club 3, 18 % (121 observations) et la marque club 4, 17,4 % (116 observations). La plus petite taille des marques club fournit suffisamment d'observations pour réaliser une analyse raisonnable de la trajectoire PLS spécifique au segment. De plus le chevauchement entre les partitions de FIMIX-PLS et celles de la variable marque club est inférieur à la valeur limite de 60 % (Matthews et al., 2015).

Après avoir identifié la variable explicative qui correspond bien à la partition FIMIX-PLS, la dernière étape consiste à estimer les modèles spécifiques au segment, comme indiqué par la variable explicative (Hair et al., 2016).

Les tableaux 104 et 105 illustrent l'estimation des modèles spécifiques aux partitions de FIMIX-PLS et partitions de la variable marques club¹⁴⁶.

¹⁴⁶ L'analyse de la validité convergente et la validité discriminante confirme la fiabilité et la validité des construits réflectifs. L'examen du poids externe et de la colinéarité garantit la preuve de la qualité du modèle de mesure formatif.

	Partition 1			Partition 2			Partition 3			Partition 4		
%	35,8			26			20,8			17,4		
Effectif	232			174			142			122		
	Échantillon initial (O)	Valeur t (O/STD EV)	valeurs-p	Échantillon initial (O)	Valeur t (O/STD EV)	valeurs-p	Échantillon initial (O)	Valeur t (O/STD EV)	valeurs-p	Échantillon initial (O)	Valeur t (O/STD EV)	valeurs-p
CAPMAR -> ATTACH	-0.129	1.299	0.194	1.199	22.716	0.000	0.588	10.984	0.000	-1.586	8.396	0.000
CAPMAR -> BAO	-0.120	1.299	0.194	1.110	31.034	0.000	0.643	11.459	0.000	-1.138	7.060	0.000
CAPMAR -> INTACHAT	-0.060	0.480	0.631	1.300	28.771	0.000	0.653	9.572	0.000	-1.274	7.633	0.000
RS RSO -> ATTACH	0.107	0.586	0.558	0.087	1.445	0.148	0.031	0.597	0.551	1.906	12.191	0.000
RS RSO -> BAO	-0.041	0.389	0.697	0.059	1.331	0.183	0.121	1.689	0.091	1.516	12.319	0.000
RS RSO -> CAPMAR	0.333	1.272	0.203	0.439	5.280	0.000	0.616	7.574	0.000	0.606	9.638	0.000
RS RSO -> INTACHAT	0.005	0.037	0.971	-0.177	3.006	0.003	0.087	1.150	0.250	1.649	12.285	0.000
RSO perçue -> ATTACH	0.011	0.144	0.886	-0.610	9.030	0.000	0.413	9.261	0.000	0.403	4.995	0.000
RSO perçue -> BAO	-0.234	3.787	0.000	-0.297	6.030	0.000	0.269	4.812	0.000	0.458	5.815	0.000
RSO perçue -> CAPMAR	-0.021	0.234	0.815	0.427	5.367	0.000	0.155	1.769	0.077	0.401	5.962	0.000
RSO perçue -> INTACHAT	-0.061	0.851	0.395	-0.398	6.435	0.000	0.235	5.209	0.000	0.399	5.021	0.000

Tableau 104 : Coefficients de cheminement des segments de FIMIX-PLS

	DFCO			OL			AJA			PSG		
%	35,2			29,4			18			17,4		
Effectif	236			197			121			116		
	Échantillon initial (O)	Valeur t (O/STD EV)	valeurs-p	Échantillon initial (O)	Valeur t (O/STD EV)	valeurs-p	Échantillon initial (O)	Valeur t (O/STD EV)	valeurs-p	Échantillon initial (O)	Valeur t (O/STD EV)	valeurs-p
CAPMAR -> ATTACH	0.330	4.194	0.000	0.170	1.737	0.082	0.222	2.124	0.034	0.185	1.936	0.053
CAPMAR -> BAO	0.474	7.348	0.000	0.329	3.806	0.000	0.325	3.154	0.002	0.395	4.156	0.000
CAPMAR -> INTACHAT	0.399	5.470	0.000	0.392	4.445	0.000	0.386	3.682	0.000	0.310	3.193	0.001
RS RSO -> ATTACH	0.235	2.774	0.006	0.217	2.015	0.044	0.173	0.960	0.337	0.342	3.294	0.001
RS RSO -> BAO	0.155	1.940	0.052	0.193	2.032	0.042	0.125	0.726	0.468	0.336	2.830	0.005
RS RSO -> CAPMAR	0.540	8.200	0.000	0.503	6.844	0.000	0.572	4.284	0.000	0.278	2.241	0.025
RS RSO -> INTACHAT	0.247	2.953	0.003	0.158	1.676	0.094	0.150	0.884	0.377	0.365	3.218	0.001
RSO perçue -> ATTACH	-0.015	0.199	0.842	0.141	1.432	0.152	0.178	1.168	0.243	0.139	1.321	0.187
RSO perçue -> BAO	0.013	0.184	0.854	0.158	1.862	0.063	0.085	0.642	0.521	-0.059	0.593	0.553
RSO perçue -> CAPMAR	0.163	2.613	0.009	0.257	3.420	0.001	0.083	0.650	0.515	0.257	2.421	0.016
RSO perçue -> INTACHAT	0.027	0.441	0.659	0.021	0.247	0.805	0.078	0.569	0.569	-0.057	0.612	0.541

Tableau 105 : Coefficients de cheminement des segments de la variable marque club

Le Tableau 104 montre globalement que les coefficients de cheminement diffèrent de manière significative entre les différentes partitions de FIMIX-PLS. Huit relations diffèrent de manière significative entre la partition 1 et la partition 2, sept relations entre la partition 1 et la partition 3 et dix relations entre la partition 1 et la partition 4. Deux relations diffèrent respectivement de manière significative entre la partition 2 et la partition 3, et entre la partition 2 et la partition 4. Par ailleurs, quatre relations diffèrent significativement entre la partition 3 et la partition 4.

Le Tableau 105 montre globalement que les coefficients de cheminement diffèrent de manière significative entre les différents groupes. Trois relations diffèrent de manière significative entre les supporters des marques club DFCO et OL. Les effets, entre « capital marque perçue et attachement », « RS RSO et intention d'achat » sont plus élevés chez les supporters de la marque club DFCO. A l'inverse la relation entre « RS RSO et bouche-à-oreille » est plus élevée chez les supporters de la marque club OL. Trois relations diffèrent de manière significative entre les supporters des marques club DFCO et AJA. Les effets, entre « RS RSO et attachement », « RS RSO et intention d'achat » et « RSO perçue et capital marque perçu », sont plus élevés chez les supporters de la marque club DFCO. Deux relations diffèrent significativement entre les supporters de la marque DFCO et les supporters de la marque club PSG. La relation entre « capital marque perçu et attachement » est plus élevée pour les supporters de la marque club DFCO tandis que la relation entre « RS RSO et bouche-à-oreille » est plus élevée pour les supporters de la marque club PSG.

Quatre relations diffèrent de manière significative entre les supporters des marques club OL et AJA. Les effets, entre « capital marque perçu et attachement » est plus élevée pour les supporters de la marque AJA. En revanche, les effets, entre « RS RSO et attachement », « RS RSO et bouche-à-oreille » et « RSO perçue et capital marque perçu » sont plus élevés pour les supporters de la marque club OL. Une seule relation diffère de manière significative entre les supporters des marques club OL et PSG. L'effet, entre « RS RSO et intention d'achat » est plus élevé chez les supporters de la marque PSG.

Cinq relations diffèrent de manière significative entre les supporters des marques club AJA et PSG. Les effets, entre « RS RSO et attachement », « RS RSO et intention d'achat », « RS RSO et Bouche-à-oreille », « RSO perçue et capital marque » sont plus élevés pour les supporters de la marque club PSG. A l'inverse l'effet entre « capital marque perçu et attachement » est plus élevée pour les supporters de la marque club AJA.

Les résultats démontrent que quelle que soit l'affiliation partisane des supporters, la RSO perçue n'a aucun impact positif sur l'intention d'achat, l'attachement et le bouche-à-oreille. En revanche les relations entre la RS RSO et l'attachement, l'intention d'achat, le bouche-à-oreille, diffèrent selon l'affiliation partisane des supporters. En outre, à l'exception des supporters de la marque club AJA, il n'existe aucun effet significatif entre la RSO perçue et le capital marque tandis qu'une relation significative existe entre la RS RSO et le capital marque perçu. Par ailleurs, quelle que soit l'affiliation partisane des supporters, le capital marque perçu a un effet positif sur l'intention d'achat et le bouche-à-oreille. Toutefois, le capital marque perçu a un effet positif sur l'attachement excepté pour les supporters des marques club OL et PSG.

La comparaison entre les coefficients de cheminement des sous-échantillons de la variable marque club et ceux de FIMIX-PLS montre que les résultats ne s'alignent pas bien. Par exemple, les relations entre les variables latentes exogène et endogène dans la partition 1 du FIMIX-PLS ne reflètent aucun résultat des groupes de la variable marque club. Ces résultats sont similaires pour la plupart des autres relations du modèle structurel. Cette analyse indique que les résultats de FIMIX-PLS ne peuvent pas être reproduits de manière adéquate en utilisant la variable explicative marque club.

Pour s'assurer que l'analyse au niveau des données agrégées n'est pas substantiellement biaisée en raison de l'hétérogénéité non observée nous avons comparé les valeurs R^2 et R^2 pondérés de toutes les variables latentes endogènes des modèles, global, de FIMIX-PLS et de la variable marque club.

Le tableau 106 illustre les valeurs R^2 et R^2 pondérés de toutes les variables latentes endogènes des modèles, global, de FIMIX-PLS et de la variable marque club.

	Modèle global	Partition 1	Partition 2	Partition 3	Partition 4	DFCO	OL	AJA	PSG
R²									
ATTACH	0.240	0.019	0.760	0.821	0.902	0.255	0.214	0.257	0.318
BAO	0.321	0.075	0.886	0.839	0.830	0.354	0.357	0.230	0.346
CAPMARQ	0.392	0.110	0.673	0.522	0.888	0.436	0.490	0.414	0.243
INTACHAT	0.304	0.007	0.830	0.762	0.819	0.369	0.276	0.305	0.291
R² pondéré									
ATTACH	0.240	0,483				0,252			
BAO	0.321	0,574				0,329			
CAPMARQ	0.392	0,475				0,413			
INTACHAT	0.304	0,517				0,314			

Tableau 106 : R² et R² pondérés des variables latentes endogènes de FIMIX-PLS et de la variable marque club

Le tableau montre que les coefficients de détermination R² des variables latentes endogènes de FIMIX-PLS sont plus significatifs que les R² du modèle global, à l'exception des valeurs R² de la partition 1. Par ailleurs, le tableau révèle que les valeurs R² des variables latentes endogènes de la variable marque club diffèrent sensiblement de celles du modèle global. Toutefois, les coefficients de détermination R² des variables latentes endogènes des partitions de FIMIX-PLS (sauf la partition 1) sont plus significatifs que les valeurs R² des variables latentes endogènes des partitions de la variable marque club.

Le R² pondéré est la somme des valeurs R² spécifiques à chaque segment, multiplié par la taille relative du segment. En comparant les R² pondérés produits par le partitionnement des données de la variable marque club, avec le R² du modèle global, la partition utilisant la variable explicative marque club augmente le pouvoir prédictif du modèle dans l'échantillon par rapport au modèle global. Toutefois, l'augmentation du R² pondéré n'est pas substantielle.

Ces résultats suggèrent que l'hétérogénéité n'impacte pas les données de manière significative. Par conséquent, l'évaluation du modèle structurel n'est pas substantiellement biaisée par l'hétérogénéité non observée (Matthews et al., 2016).

Les sous-sections précédentes nous ont permis d'analyser les résultats de cette recherche et d'avancer dans la compréhension de la RS RSO, de la RSO perçue et leurs conséquences sur le capital marque, l'attachement, le bouche-à-oreille, l'intention d'achat. Il s'agit au terme de cette recherche de discuter ces résultats en les confrontant à la littérature dans la sous-section qui suit.

8.2.4. Discussions de la recherche

Avec la professionnalisation du football, les clubs de football ont intégré les méthodes de gestion de l'entreprise dans leurs activités organisationnelles. En s'inscrivant dans cette logique commerciale et économique, ils pensent et s'organisent comme de véritables marques. Les responsables marketing cherchent à créer, développer et protéger leurs marques. A ce titre, la RSO a trouvé un intérêt grandissant dans le management stratégique des marques club. De plus en plus de responsables marketing considèrent la RSO comme un élément vital de la politique de différenciation des marques (Hildebrand, Sen et Bhattacharya, 2011). Concept multidimensionnel qui varie selon les contextes, la RSO s'analyse comme la réponse des dirigeants des marques club aux attentes des parties prenantes. S'il est indéniable que la mise en œuvre de la RSO doit répondre aux attentes des parties prenantes, les preuves de l'implication accrue des supporters dans la stratégie RSO des marques club sont limitées. Malgré les recherches importantes menées sur la RSO des marques club de football professionnel français, on sait peu de choses sur les perception et représentation sociale des supporters en matière de RSO de marques club et leurs impacts sur le capital marque et les attitudes et comportements de supporters. Ces points sont d'autant plus importants qu'ils ont, jusqu'à ce jour, été négligés dans la littérature marketing portant sur la RSO des marques club. Dans la présente recherche, la représentation sociale de la RSO d'une marque club auprès des supporters se fonde sur un ensemble d'attentes sociale, environnementale, économique et éthique. La structure représentationnelle de la RSO des marques club auprès des supporters se distingue de celle des acteurs à travers la dimension « éthique ». Öberseder et al. (2014) ont démontré des différences majeures entre les managers et les consommateurs sur leur évaluation de la RSO. Si jusqu'à présent, la locution ne fait pas consensus auprès de l'ensemble des acteurs dans le monde (Capron, 2009 ; Freeman et al. 2010), les consommateurs, en tant que citoyens, privilégient les attentes sociales en matière de RSO (Van de Walle et Brice, 2011). Cette recherche suggère que les supporters s'accordent sur le fait que la dimension sociale est la plus importante dans leur représentation en matière de RSO des marques club.

Les attentes spécifiques des supporters en matière de RSO devraient être prise en compte. Un discours croissant a fait valoir que les marques club de football ont perdu le lien avec leurs supporters (Houcade, 2002). Le développement commercial du football en France a transformé le lien entre la marque club et ses supporters. Un lien qui pourrait être retrouvé en leur permettant d'avoir leur mot à dire dans la gouvernance en tant qu'acteurs légitimes. La mise en œuvre d'une stratégie RSO qui prend en compte les attentes des supporters en matière de RSO

devient alors la clé du succès pour les gestionnaires des marques club. Si les initiatives de RSO se recourent avec l'idée que le supporter se fait de lui-même, il s'identifie à la marque club. Par conséquent, il s'attache davantage envers elle. Lacey et Kennett-Hensel (2015) ont indiqué la RSO est un moyen pour les marques club de renforcer leurs relations avec les clients. Une démarche RSO qui tient compte de la RS RSO peut permettre aux marques club de resserrer les liens avec ses supporters. Notre recherche a montré une relation positive entre la RS RSO des supporters et l'attachement à la marque.

Le modèle économique des marques club est à la recherche d'un équilibre entre les revenus, les coûts et l'objectif¹⁴⁷ (Scelles et Andreff, 2017). La performance d'une marque club repose sur la gestion harmonieuse des revenus issus des droits audiovisuels, des transferts de joueurs, du sponsoring et des recettes de billetterie et de jour de match. Les marques club ont tout à gagner en donnant plus de pouvoir et de légitimité aux supporters. Les supporters sont des sources de revenus essentielles et les actifs les plus durables des organisations sportives (Da Silva et Las Casas, 2017). Cependant peu de marques club sont capables d'exploiter de façon performante les capacités d'accueil de leurs stades (Escoubes, 2014). Un stade plein, c'est une recette de billetterie optimisée, la vente de produits dérivés et de restauration, des partenaires satisfaits mais aussi des joueurs gonflés à bloc sur le terrain. Faire stade comble est un objectif prioritaire des gestionnaires des marques club. Pour Escoubes (2014) cela passe par une meilleure connaissance des attentes du public. En effet, la prise en compte des facteurs situationnels et surtout des attentes des supporters en matière de RSO ouvre des perspectives prometteuses pour attirer du public. Ce travail doctoral a mis en évidence les attentes des supporters en matière de RSO. De surcroît, il prédit une relation positive entre la RS RSO et les intentions d'achat des supporters. Les supporters sont plus susceptibles à s'abonner ou à acheter le produit d'une marque club qui tient compte de leur représentation dans les démarches RSO. Plusieurs auteurs ont indiqué une association positive entre la RSO et l'intention d'achat, (Lépineux et al., 2016 ; Richelieu, 2014 ; 2018).

Les marques club perçues comme socialement responsables par les parties prenantes tirent des avantages. La littérature marketing fait constater que les entreprises ayant de bons antécédents

¹⁴⁷ Scelles N. et Andreff W. "Modèle économique d'un club de football professionnel en France" , dans *Routledge Handbook of Football Marketing* (eds). Chanavat, Desbordes et Lorgnier. Abingdon : Routledge Handbooks Online.

en matière de RSO sont récompensées par un bouche-à-oreille positif (Xie, Bagozzi, et Gronhaug 2015 ; Abid-Dupont et al., 2020). Les résultats de cette recherche suggèrent une relation positive entre la RS RSO des supporters et le bouche-à-oreille. La congruence de valeurs entre le supporter et sa marque club donne de développer un bouche-à-oreille positif (Charbonnier-Voirin, Poujol et Vignolles, 2017). Plus la représentation des supporters en matière de RSO est prise en compte dans la démarche RSO des marques club, plus la tendance à rapporter des informations positives sur les marques club est significative.

Dans un objectif marketing, la stratégie des marques club en matière de RSO peut être interprétée comme une quête de légitimité, visant l'amélioration de leur image (Gabriel, 2003) vis-à-vis des parties prenantes. Les marques club ont le potentiel de construire leur capital marque en capitalisant sur la RS RSO. Plusieurs recherches ont démontré que la RSO joue un rôle important dans l'explication du capital marque perçu (Lapalle, 2012 ; Vlachos, 2012 ; Lépineux et al., 2016 ; Richelieu, 2014 ; 2018). Cette étude a montré que la RS RSO a une forte relation sur le capital marque perçu. En plus d'accroître potentiellement les revenus en droits de télévision et ceux issus de la vente des produits dérivés, un fort capital de marque attire les spectateurs et les sponsors (Pons et Richelieu, 2004). De surcroît, un fort capital de marque a le potentiel de favoriser une communauté de marque qui repose sur des relations sociales établies parmi les prosélytes de la marque club (Pons et Richelieu, 2004). La recherche a révélé le rôle médiateur du capital marque perçu sur la relation entre la RS RSO et l'attachement, le bouche-à-oreille, l'intention d'achat. Le rôle de la RS RSO et du capital marque doit être pris en compte et considéré comme un facteur important dans la formulation des stratégies visant à améliorer le bouche-à-oreille, l'intention d'achat et l'attachement.

Les supporters sont devenus de plus en plus critiques à l'égard des marques sportives dans lesquelles ils choisissent de s'engager (Babiak et Trendafilova, 2011). La prise en compte de nouvelles données sociale, éthiques, environnementale et économiques est un impératif stratégique pour les marques club. Au niveau sociale les supporters attendent des marques club, la création d'emplois dans la région, à l'insertion des jeunes de la région et à l'éducation et à la formation des jeunes du centre de formation. Au niveau éthique ils associent à la RSO le fait de lutter contre le racisme, de respecter les valeurs du sport et d'être soucieux d'améliorer le bien-être de la société. Au niveau environnementale les supporters s'attendent à ce que les marques club trient et recyclent leurs déchets et réduisent leur consommation d'énergie. Au niveau économique les supporters s'accordent à dire que la RSO des marques club consiste à diversifier

leurs pratiques sportives, développer un réseau d'affaire avec les autres entreprises du territoire et développer de nouveaux modèles de revenus.

L'analyse des attentes des supporters en matière de RSO révèle une hétérogénéité considérable. Notre recherche a montré que différents ancrages sociaux des supporters comme le sexe, l'âge, le PCS, le niveau d'engagement et l'affiliation partisane ont influencé la représentation sociale de la RSO des marques club. Bodet et al. (2020) ont démontré que les caractéristiques démographiques et individuelles telles que le sexe, l'âge, l'éducation, l'identification à la marque et le niveau de fidélité influencent l'importance des facteurs d'attraction pour les supporters étrangers¹⁴⁸. Les résultats suggèrent que la segmentation des supporters peut se faire sur la base de leurs attentes spécifiques en matière de RSO et non seulement sur la base de critères sociodémographiques. Ces résultats renforcent l'importance pour les responsables marketing d'être attentifs aux attentes des supporters en matière de RSO. Les gestionnaires pourront mettre en place des actions de RSO ciblées au profil spécifique des supporters. Toutefois, il revient aux gestionnaires d'actualiser de façon régulière les données relatives à ces attentes spécifiques de ses supporters en matière de RSO. Sans cette actualisation des attentes des supporters, il serait utopique de crédibiliser la logique qui sous-tend leurs actions ainsi que l'adéquation offres/attentes. Dans un environnement hyper compétitif comme celui du football professionnel, combattre l'instabilité commerciale générée par l'incertitude de résultats sportifs exige des marques club de privilégier un marketing expérientiel. Cela a du sens sur le plan managérial et permet d'identifier des stratégies de communication très variées. Le consommateur est un être complexe au comportement souvent imprévisible et changeant. On ne peut communiquer avec le consommateur sans connaître le discours auquel il est sensible, les valeurs dans lesquelles il se reconnaît (Brée, 2017). La communication sur l'engagement RSO des marques club devrait entrer en résonance avec les supporters sur la base de leurs attitudes et croyances fondamentales morales et autres (Watkins, Aitken et Mather, 2016). L'interaction avec les parties prenantes internes et externes, est devenue la clé de voûte de la gestion de la RSO des temps modernes. C'est la raison pour laquelle Aguinis (2011) peut définir la RSO comme l'ensemble des actions et stratégies de l'organisation qui tient compte des attentes des parties prenantes et du triple résultat.

Les marques club ont commencé à repenser leurs stratégies globales de marketing en mettant en œuvre des stratégies de RSO. Il semble qu'elles soient appréciées positivement et reconnues

¹⁴⁸ Bodet, G., Geng, H.(E)., Chanavat, N. and Wang, C. (2020), "Sport brands' attraction factors and international fans", *Sport, Business and Management*. 10 (2) : 147-167.

comme un facteur de succès important. Comprendre les perceptions des consommateurs afin d'adapter et/ou orienter l'offre pour les satisfaire est au cœur d'un marketing réussi. De ce fait, les marques club se doivent de déterminer comment la RSO est perçue. Malgré l'appropriation de la RSO par les marques club notre recherche a montré un manque de connaissance de la RSO perçue des marques club auprès des supporters. Le concept de la RSO perçue a été mobilisé pour étudier les perceptions de la partie prenante supporters en matière de RSO. Avec la genèse de la norme ISO 26000, le dynamisme des marques club est apparu de plus en plus déterminant dans les initiatives de la responsabilité sociale des organisations. Si la RSO connaît une large diffusion au sein des marques club de football professionnel, son management diffère selon la politique générale des marques club. Le niveau des initiatives de RSO des marques club de niveaux régional et national (DFCO, AJA) demeure faible comparativement aux marques club de niveau international (OL et PSG). Au regard de leur faible budget, la RSO des marques club de niveaux régional et national est centrée sur l'éducation. Le budget prévisionnel du DFCO pour la saison sportive 2017-2018 s'élève à 32M€ et celui de l'AJA pour la même saison sportive est de 20 M€. Les marques club de niveau international qui jouissent d'un budget important ont mis en place une véritable stratégie de RSO enclenchant des actions de mécénat, pilotée par leurs fondation et fond de dotation. La marque club PSG qui a atteint aujourd'hui 77 millions de fans avait un budget de 557 M€ sur la saison sportive 2017-2018. A travers ses fondation et fond de dotation, elle a fait de la RSO un des piliers de sa stratégie d'entreprise. Depuis l'inauguration de son nouveau stade en janvier 2016, la marque club OL dispose d'une enceinte 100% privée. Le Groupama Stadium, plus qu'un stade se positionne comme une Cité de l'innovation sociale. Fort de cet atout et d'une situation financière solide (avec un chiffre d'affaires de 289 M€ sur l'exercice 2017-2018), la RSO demeure un pilier stratégique intégrée au business model de l'entreprise. Par le biais de ses fondation et fond de dotation, la marque club est engagée dans les enjeux de responsabilité, de solidarité et d'engagement afin de soutenir le développement de projets d'intérêt général sur son territoire. Les marques clubs pour lesquelles il est important de répondre aux préoccupations des parties prenantes internes et externes ont adopté des pratiques explicites de RSO (François, Bayle et Gond, 2019), en créant des structures dédiées et en employant des gestionnaires de RSO.

En souscrivant à la norme ISO 26000, la RSO voulue par les marques club de football professionnel français prend en compte les questions économiques, sociales et environnementales. Une stratégie de RSO ne sera un succès que si la RSO voulue correspond à la RSO perçue. Cette dernière illustre les évaluations perceptives qui se réfèrent aux

connaissances et croyances des supporters sur la RSO des marques club. Dans le cadre de cette recherche, si les acteurs s'accordent à dire que leur stratégie RSO s'ancre dans la dimension sociale, les supporters s'accordent sur le fait que la dimension économique est la plus perçue dans la RSO des marques club. En dépit du manque de persuasion sur l'idée d'une quelconque amélioration des performances économiques des marques club, les supporters pensent que les marques club essaient d'assurer leur survie et leur succès à long terme. Nos résultats illustrent la perception d'un décalage entre RSO voulue et RSO perçue. Öberseder et al. (2014) ont montré que les perceptions des consommateurs ne correspondaient pas toujours aux performances réelles d'une entreprise en matière de RSO. Kpossa (2015) a montré un décalage entre les pratiques réelles des entreprises controversées et leurs discours responsables. Il postule que « *les consommateurs ne sont en réalité pas dupes de la démarche responsable des entreprises controversées, surtout lorsque celle-ci est purement opportuniste et donc déconnectée de leur cœur d'activité* » (Kpossa, 2015, p. 69). Il est évident que les marques club tournées vers l'avenir ont adopté l'idée de la RSO pour leurs propres avantages concurrentiels (Breitbarth et Rieth, 2012). Elles se sont engagées dans des stratégies de RSO pour agir de façon responsable et établir une relation « *symbiotique* » entre la performance économique et les performances sociétale et environnementale (Lépineux et al, 2016, p. 148). Si nos résultats suggèrent que la RSO perçue a un impact positif sur le capital marque perçu, ils indiquent que quelle que soit l'affiliation partisane des supporters (à la marque club) la RSO perçue n'a aucun effet positif sur leurs attitudes et comportements (attachement, intention d'achat et bouche-à-oreille).

Bien plus qu'un simple nom ou un logo, la marque incarne l'entreprise (Delavoët, Dupui-Castères, et Benatia, 2011). En passant de la transaction à la relation, la marque n'est plus du seul ressort du marketing, elle est au cœur de la stratégie de l'entreprise (Berger-Remy, 2014). Elle constitue une « *ressource unique et difficilement imitable, susceptible d'orienter les décisions managériales* » (Berger-Remy, 2014, p. 6). En considérant la RSO comme une part importante pour la construction et la gestion du capital marque, il apparaît que la RSO perçue n'aide pas concrètement les marques club à se différencier et d'acquérir un avantage concurrentiel. En revanche, en développant une stratégie RSO qui tient compte des représentations des supporters, les marques club s'offre l'opportunité de développer un fort capital de marque et les intentions comportementales ainsi qu'à renforcer la légitimité à laquelle elles aspirent.

SYNTHESE DE LA SECTION 8.2.

Utilisée ces dernières années dans les recherches en sciences de gestion, la MES-PLS nous a permis de tester le modèle structurel et nos hypothèses de la recherche. Cette section a montré qu'à l'exception des relations hypothétiques entre « RSO perçue et attachement », « RSO perçue et bouche-à-oreille » et « RSO perçue et intention d'achat », la RS RSO a une forte relation sur le capital marque perçu, l'attachement, le bouche-à-oreille et l'intention d'achat. En outre, cette section a révélé le rôle médiateur du capital marque perçu entre la RS RSO et l'attachement, le bouche-à-oreille, l'intention d'achat, ainsi que les relations entre la RSO perçue et l'attachement, le bouche-à-oreille, l'intention d'achat. Cette section a démontré qu'il n'y avait pas de niveau substantiel d'hétérogénéité non observée dans les données. Par conséquent le modèle structurel est valide. L'ensemble des hypothèses de la recherche avec leurs résultats est synthétisé dans le tableau 107.

Questions de recherche	Hypothèses de recherche	Résultats
QR1. Dimension importante de la RSO perçue et de la RS RSO	<i>H1 : La dimension sociale est la dimension la plus importante de la RSO perçue des marques club</i>	<i>Rejetée</i>
	<i>H2 : La dimension sociale est la plus importante de la représentation sociale RSO des marques club</i>	<i>Confirmée</i>
QR2. Impact de la RSO perçue et de la RS RSO sur le capital marque perçu, les attitudes et comportements des supporteurs	<i>H3 : La RSO perçue impacte positivement le capital marque perçu</i>	<i>Confirmée</i>
	<i>H4 : La représentation sociale RSO impacte positivement le capital marque perçu</i>	<i>Confirmée</i>
	<i>H5 : La RSO perçue impacte positivement l'intention d'achat</i>	<i>Rejetée</i>
	<i>H6 : La représentation sociale RSO impacte positivement l'intention d'achat</i>	<i>Confirmée</i>
	<i>H7 : La RSO perçue impacte positivement l'attachement</i>	<i>Rejetée</i>
	<i>H8 : La représentation sociale RSO impacte positivement l'attachement</i>	<i>Confirmée</i>
	<i>H9 : La RSO perçue impacte positivement le bouche-à-oreille</i>	<i>Rejetée</i>
	<i>H10 : La représentation sociale RSO impacte positivement le bouche-à-oreille</i>	<i>Confirmée</i>
QR3. Impact du capital marque perçu sur les attitudes et comportements des supporteurs	<i>H11 : Le capital marque perçu impacte positivement l'intention d'achat</i>	<i>Confirmée</i>
	<i>H12 : Le capital marque perçu impacte positivement l'attachement</i>	<i>Confirmée</i>
	<i>H13 : Le capital marque perçu impacte positivement le bouche-à-oreille</i>	<i>Confirmée</i>
QR4. Médiation par le capital marque perçu des effets de la RSO perçue et de la RS RSO sur les attitudes et comportements des supporteurs	<i>H14 : Le capital marque perçu médiatise l'effet de la RSO perçue sur l'intention d'achat</i>	<i>Confirmée</i>
	<i>H15 : Le capital marque perçu médiatise l'effet de la RSO perçue sur l'attachement</i>	<i>Confirmée</i>
	<i>H16 : Le capital marque perçu médiatise l'effet de la RSO perçue sur le bouche-à-oreille</i>	<i>Confirmée</i>
	<i>H17 : Le capital marque perçu médiatise l'effet de la représentation sociale RSO sur l'intention d'achat</i>	<i>Confirmée</i>
	<i>H18 : Le capital marque perçu médiatise l'effet de la représentation sociale RSO sur l'attachement</i>	<i>Confirmée</i>
	<i>H19 : Le capital marque perçu médiatise l'effet de la représentation sociale RSO sur le bouche-à-oreille</i>	<i>Confirmée</i>
QR5. Modération de la confiance dans la relation entre RSO perçue et RS RSO et les attitudes et comportements des supporteurs	<i>H20 : La confiance en la marque modère la relation entre la RSO perçue et le capital marque perçu</i>	<i>Confirmée</i>
	<i>H21 : La confiance en la marque modère la relation entre la représentation sociale RSO et le capital marque perçu</i>	<i>Rejetée</i>
	<i>H22 : La confiance en la marque modère la relation entre la RSO perçue et l'intention d'achat</i>	<i>Rejetée</i>
	<i>H23 : La confiance en la marque modère la relation entre la RSO perçue et l'attachement</i>	<i>Rejetée</i>
	<i>H24 : La confiance en la marque modère la relation entre la RSO perçue et le bouche à oreille</i>	<i>Rejetée</i>
	<i>H25 : La confiance en la marque modère la relation entre la représentation sociale RSO et l'intention d'achat</i>	<i>Rejetée</i>
	<i>H26 : La confiance en la marque modère la relation entre la représentation sociale RSO et l'attachement</i>	<i>Rejetée</i>
	<i>H27 : La confiance en la marque modère la relation entre la représentation sociale RSO et le bouche à oreille</i>	<i>Rejetée</i>
	<i>H28 : La confiance en la marque modère la relation entre le capital marque perçu et l'intention d'achat</i>	<i>Rejetée</i>
	<i>H29 : La confiance en la marque modère la relation entre le capital marque perçu et l'attachement</i>	<i>Rejetée</i>
	<i>H30 : La confiance en la marque modère la relation entre le capital marque perçu et le bouche à oreille</i>	<i>Rejetée</i>

Tableau 107 : Synthèse des résultats des hypothèses

CONCLUSION DU CHAPITRE 8

Dans ce chapitre, il a s'agit d'estimer et de vérifier la structure des construits et d'analyser les résultats du test du modèle structurel de la recherche. Après avoir démontré la qualité psychométrique des modèles de mesure, ce chapitre a montré que contrairement à la RSO perçue, la RS RSO a une forte relation sur le capital marque perçu, l'attachement, le bouche-à-oreille et l'intention d'achat. Ce chapitre a également mis en évidence l'effet médiateur du capital marque perçu sur ces différentes relations. Bien que l'effet modérateur de la confiance en la marque entre les relations RS RSO et le capital marque perçu, l'attachement, le bouche-à-oreille, l'intention d'achat, ait été rejeté, les supporters s'accordent sur le fait que la dimension économique est la dimension la plus perçue dans la RSO des marques club et la dimension sociale est la plus importante dans leur représentation de la RSO des marques club.

Apports du chapitre 8

- Opérationnalisation et validation de la qualité psychométrique des échelles de mesure
- Validation du modèle structurel de la recherche
- Aperçu de la RSO perçue et de la RS RSO ainsi que leurs impacts sur le capital marque, l'attachement, le bouche-à-oreille et l'intention d'achat.

Transition vers la conclusion générale

Le chapitre 8 a offert l'occasion d'estimer la validité des construits, de tester le modèle conceptuel, les hypothèses de la recherche et de discuter des résultats. Les données obtenues ont permis de confirmer ou d'infirmer les hypothèses et de valider le modèle conceptuel de la recherche. Dans la conclusion générale de notre recherche nous présenterons les apports théoriques, méthodologiques et managériaux ainsi que les limites et les futures pistes de recherches à explorer.

CONCLUSION GÉNÉRALE

L'ambition de ce projet de recherche apporte des éléments de réponses à la question de la RSO perçue et de la représentation sociale de la RSO des marques club auprès de la partie prenante supporters ainsi que leurs impacts sur le capital marque, l'attachement, le bouche-à-oreille et l'intention d'achat. A l'issue de ce travail de recherche, nous mettons en évidence de prime abord, les éléments de réponses apportés à nos questions de recherche. Ensuite, nous discutons des contributions d'ordre théorique, méthodologique et managérial. Enfin, nous présentons les limites et les perspectives pour de futures recherches.

REPONSES APORTEES AUX QUESTIONS DE RECHERCHE

L'objectif de ce travail doctoral est triple au regard des questions de recherche sous-jacentes au modèle conceptuel de la recherche. Le premier décrit la RSO perçue et la représentation sociale de la RSO des marques club auprès des supporters. Le second examine l'impact de la RS RSO et de la RSO perçue sur le capital marque, l'attachement, le bouche-à-oreille et l'intention d'achat. Le troisième cartographie la relation entre le capital marque perçu et les comportements des supporters. Le rôle médiateur du capital marque des effets de la RSO perçue et de la RS RSO sur les comportements des supporters a été discuté dans cette recherche. La réponse à chacune de ces questions est récapitulée dans les points suivants.

La représentation sociale de la RSO des marques club auprès des supporters

Avec la professionnalisation du football, les clubs de football professionnel sont des entreprises commerciales qui visent à accroître leurs chiffres d'affaires et leurs parts de marché (Tribou, Dermot et Wojak, 2018). Les clubs de football professionnel sont devenus des marques, notamment des marques club (Chapitre 1). En s'inscrivant dans une logique commerciale et économique, les gestionnaires des clubs de football professionnel ont intégré les stratégies de marque dans la gestion de leurs activités organisationnelles, notamment des stratégies de RSO. Si la RSO s'est institutionnalisée, la réflexion sur la RSO des marques club mobilise d'une part, le Business Case, qui perçoit la RSO comme l'expression d'opportunités stratégiques, et d'autre

part, la théorie sociologique néo institutionnelle qui appréhende la RSO comme l'expression de contraintes institutionnelles (Chapitre 2). Toutefois, l'interaction avec les parties prenantes internes et externes, est devenue la clé de voûte de la gestion de la RSO des temps modernes. Par conséquent, le défi auquel la RSO tente de répondre est la conciliation des attentes de l'entreprise avec celles des parties prenantes. En considérant, la RSO comme objet de représentation sociale, les théories des représentations sociales notamment la théorie du noyau central (Abric, 1994) et la théorie des principes organisateurs (Doise, 1986) ont été mobilisées comme cadre théorique pour conceptualiser la représentation sociale de la RSO des marques club (Chapitre 3) auprès des supporters de marques club. Le supporter, considéré comme le « douzième homme », s'est affirmé comme une partie prenante à part entière des marques club. Le supporter est non seulement présent au match et détenteur d'un billet d'entrée, mais il achète également des produits dérivés à l'effigie de la marque club ou à celle des sponsors (Blumrodt, Desbordes et Bodin 2013 ; Delhez et Robert, 2014). Le supporter occupe une position clef pour les marques club en raison de son attachement émotionnel, de sa consommation régulière et de ses dépenses globales liées à la marque club (Richelieu, 2018 ; McDonald et Shaw, 2005). Les études menées sur la RSO des marques club de football professionnel français nous ont permis de comprendre qu'en dépit de l'appropriation de la RSO par les acteurs des marques clubs, ils ne connaissent toujours pas les représentations, notamment la représentation sociale de la RSO auprès des supporters. La représentation sociale de la RSO définit le mécanisme psychologique qui permet aux supporters de donner une signification à la RSO des marques club. Les preuves empiriques ont montré que la RS RSO est un construit multidimensionnel qui s'organise autour des dimensions, sociale, éthique, environnementale et économique. Ces dimensions constituent les référentiels sur lesquels se basent les supporters pour établir la légitimité des marques club en matière de RSO. Dans le cadre de cette recherche les supporters s'accordent à dire que la dimension sociale est l'élément central de la représentation sociale de la RSO des marques club. Pour les supporters, la dimension sociale est la dimension par laquelle les autres dimensions ont une signification et une valeur spécifique. De surcroît, c'est autour de celle-ci que s'agencent les autres éléments de la représentation. Elle représente la composante « *unificatrice et stabilisatrice* » de la représentation sociale de la RSO (Rouquette et Rateau, 1998, p. 33).

La RSO perçue des marques club auprès des supporters

La RSO perçue est le mode de connaissance immédiate d'origine sensorielle de la RSO des marques club, le mécanisme physiologique par lequel les capteurs sensoriels enregistrent les stimuli de RSO des marques club (Dubois, 1995). Notre recherche a montré un manque de connaissance de la RSO perçue des marques club auprès des supporters malgré l'appropriation de la RSO par les marques club. Même si la RSO n'est pas directement liée à une caractéristique du produit ou à un processus de production, elle est considérée comme une forme d'investissement stratégique pour les dirigeants d'entreprise. Comprendre les perceptions des supporters afin d'adapter et/ou orienter les actions pour les satisfaire est au cœur d'une stratégie de RSO réussie. Par conséquent, les marques club se doivent d'examiner comment la RSO est perçue. La RSO perçue a été mobilisée pour étudier les perceptions de la partie prenante supporters en matière de RSO. Dans le cadre de cette recherche, les supporters s'entendent sur le fait que la dimension économique est la dimension la plus perçue de la RSO des marques club. Les supporters s'accordent pour dire que les marques club essaient d'assurer leur survie et leur succès à long terme bien qu'ils soient moins persuadés sur l'idée d'une quelconque amélioration des performances économiques des marques club.

Les impacts de la RS RSO et de la RSO perçue sur le capital marque perçu et les comportements des supporters

Les impacts de la RS RSO et de la RSO perçue sur le capital marque perçu et les comportements des supporters ont été étudiés au cours de cette recherche. En clair, nous avons mesuré l'effet de la RS RSO et de la RSO perçue sur le capital marque perçu, l'attachement, le bouche-à-oreille et l'intention d'achat. Si notre recherche a montré l'existence d'un effet significatif entre la RSO perçue et le capital marque perçu, les résultats démontrent que la RSO perçue n'a aucun impact positif sur l'intention d'achat, l'attachement et le bouche-à-oreille. En revanche, les résultats indiquent que la RS RSO a un impact positif sur le capital marque perçu, l'attachement, le bouche-à-oreille et l'intention d'achat. Ces résultats confirment des travaux antérieurs étudiant l'effet de la RSO sur le capital marque et les attitudes et comportement des consommateurs (Lapalle, 2012 ; Ramesh et al., 2019).

L'impact du capital de marque perçu sur les comportements des supporters

La valeur de la marque se mesurant par son capital marque, les gestionnaires s'organisent afin de construire et gérer leur capital marque. Les études menées par Richelieu (2018) attestent l'importance de la construction du capital marque des clubs de football professionnel. C'est le seul moyen qui permet à la marque club d'affirmer sa différence dans la durée, d'éviter la banalisation de ses produits et de sortir de l'anonymat de la concurrence pure (Lambin et de Moerloose, 2008). Des recherches antérieures ont suggéré l'impact positif du capital de marque sur les intentions comportementales dans un environnement de sport professionnel (Yoshida & Gordon, 2012 ; Biscaia et al., 2016 ; Richelieu, 2014 ; 2018). Un capital marque élevé se répercute sur les intentions d'achat, le bouche-à-oreille et l'attachement à la marque (Keller, 1993 ; Gaziani, 2008 ; Richelieu, 2014 ; 2018). Nos résultats ont montré la relation positive du capital marque perçu sur l'attachement, le bouche-à-oreille et l'intention d'achat. Les résultats obtenus renforcent les bases théoriques de la relation entre la marque et les supporters. La relation entre la marque et le consommateur est influencée directement par le capital marque (Le, 2012). Bien que fortement influencée par l'activité marketing de l'entreprise, la valeur de la marque réside finalement dans ce qui réside dans l'esprit des clients (Bodet et Chanavat, 2010). Les marques club se doivent de reconnaître le potentiel des supporters pour améliorer la valeur de la marque en essayant d'établir des relations significatives avec les supporters (Biscaia et al., 2016). Une stratégie appropriée pour accroître le capital marque peut également être importante pour attirer un soutien financier indirect, étant donné que des études antérieures ont suggéré que les sponsors sont plus enclins à investir dans des marques club ayant une base solide et régulière de supporters au stade en raison de la possibilité d'atteindre un public de masse de consommateurs potentiels (Biscaia et al, 2014).

Le rôle médiateur du capital marque perçu

Cette recherche a permis également de considérer le rôle médiateur du capital marque perçu entre les relations RSO perçue et RS RSO et l'attachement, le bouche-à-oreille, l'intention d'achat. La relation entre la RSO perçue et la RS RSO et les comportements des supporters est influencée par le capital marque. La RSO perçue et la RS RSO peuvent jouer un rôle

déterminant dans l'attachement, le bouche-à-oreille et l'intention d'achat surtout lorsqu'elle est renforcée par un capital marque perçu élevé. Plus la RSO d'une marque club prendra en compte la représentation sociale des supporters en matière de RSO, plus le capital marque perçu est élevé et plus l'intention d'achat, le bouche-à-oreille et l'attachement à la marque sont élevés. Le rôle de la RS RSO et du capital marque perçu doit être pris en compte et considéré comme un facteur important dans la formulation de stratégies visant à améliorer l'attachement, le bouche-à-oreille et l'intention d'achat. Le rôle médiateur du capital marque a été démontré dans la relation entre la personnalité de la marque et les variables relationnelles comme la confiance et l'attachement (Le, 2012).

La réponse apportée à chacune des questions de la recherche sont synthétisées dans le tableau 108 et la figure 43.

Questions de recherche	Hypothèses de recherche	Résultats
QR1. Dimension importante de la RSO perçue et de la RS RSO	<i>H1 : La dimension sociale est la dimension la plus importante de la RSO perçue des marques club</i>	Rejetée
	<i>H2 : La dimension sociale est la plus importante de la représentation sociale RSO des marques club</i>	Confirmée
QR2. Impact de la RSO perçue et de la RS RSO sur le capital marque perçu, les attitudes et comportements des supporters	<i>H3 : La RSO perçue impacte positivement le capital marque perçu</i>	Confirmée
	<i>H4 : La représentation sociale RSO impacte positivement le capital marque perçu</i>	Confirmée
	<i>H5 : La RSO perçue impacte positivement l'intention d'achat</i>	Rejetée
	<i>H6 : La représentation sociale RSO impacte positivement l'intention d'achat</i>	Confirmée
	<i>H7 : La RSO perçue impacte positivement l'attachement</i>	Rejetée
	<i>H8 : La représentation sociale RSO impacte positivement l'attachement</i>	Confirmée
	<i>H9 : La RSO perçue impacte positivement le bouche-à-oreille</i>	Rejetée
	<i>H10 : La représentation sociale RSO impacte positivement le bouche-à-oreille</i>	Confirmée
QR3. Impact du capital marque perçu sur les attitudes et comportements des supporters	<i>H11 : Le capital marque perçu impacte positivement l'intention d'achat</i>	Confirmée
	<i>H12 : Le capital marque perçu impacte positivement l'attachement</i>	Confirmée
	<i>H13 : Le capital marque perçu impacte positivement le bouche-à-oreille</i>	Confirmée
QR4. Médiation par le capital marque perçu des effets de la RSO perçue et de la RS RSO sur les attitudes et comportements des supporters	<i>H14 : Le capital marque perçu médialise l'effet de la RSO perçue sur l'intention d'achat</i>	Confirmée
	<i>H15 : Le capital marque perçu médialise l'effet de la RSO perçue sur l'attachement</i>	Confirmée
	<i>H16 : Le capital marque perçu médialise l'effet de la RSO perçue sur le bouche-à-oreille</i>	Confirmée
	<i>H17 : Le capital marque perçu médialise l'effet de la représentation sociale RSO sur l'intention d'achat</i>	Confirmée
	<i>H18 : Le capital marque perçu médialise l'effet de la représentation sociale RSO sur l'attachement</i>	Confirmée
	<i>H19 : Le capital marque perçu médialise l'effet de la représentation sociale RSO sur le bouche-à-oreille</i>	Confirmée

Tableau 108 : synthèse des résultats des hypothèses principale, secondaire et de la médiation

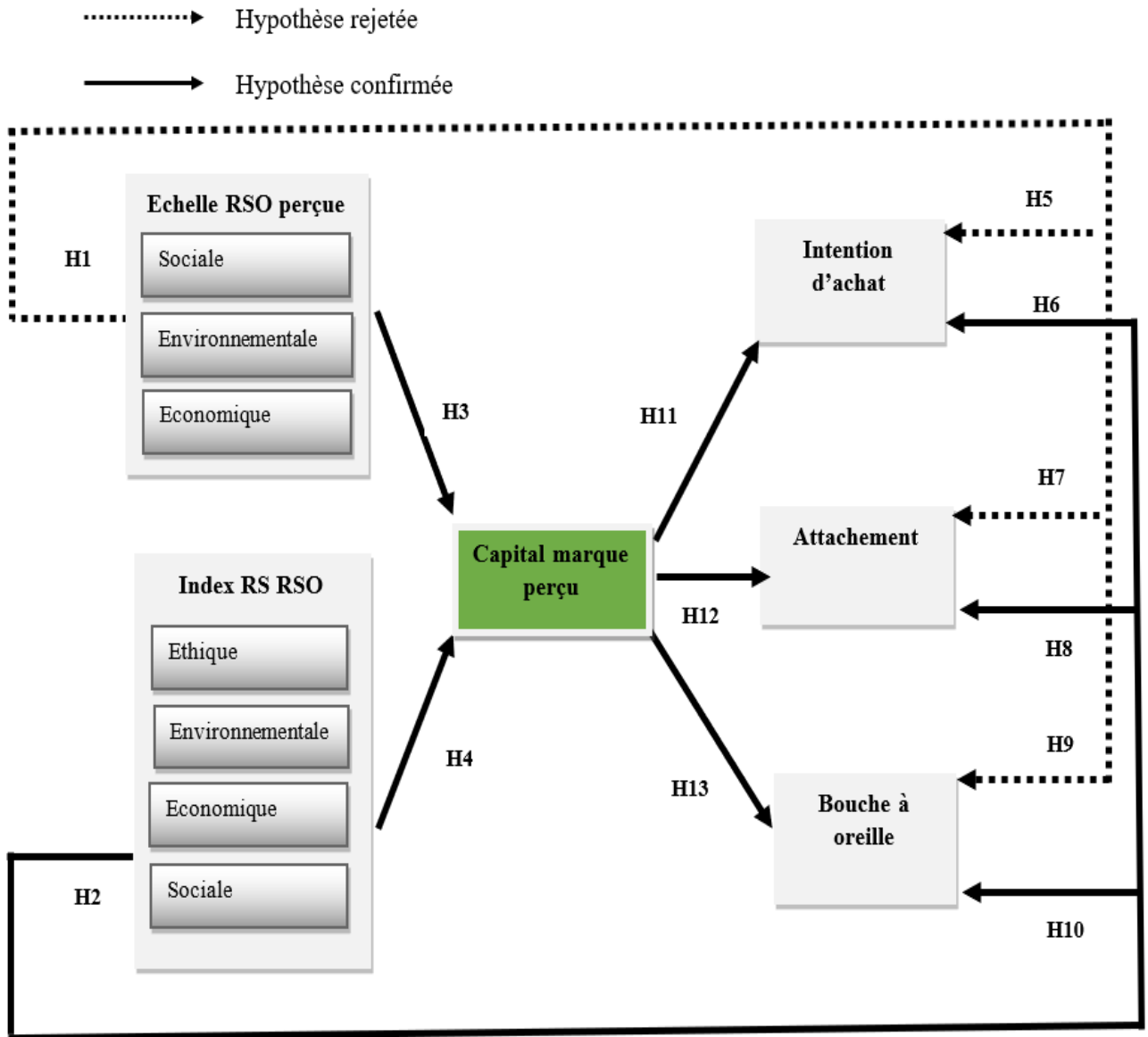


Figure 43 : Modèle conceptuel simplifié de la recherche

LES APPORTS THEORIQUES

Bien que des recherches importantes ont été menées sur la RSO des marques club de football professionnel français, jusqu'à ce jour, on sait peu de choses sur les perception et représentation sociale des supporters en matière de RSO de marques club et leurs impacts sur le capital marque et les comportements de supporters. De surcroît, aucune étude empirique sur la RSO des marques club n'a mobilisé la théorie des représentations sociales comme cadre conceptuel. Au regard des travaux de recherche existants, notre travail doctoral présente des spécificités académiques nouvelles. Ces innovations liées à l'objet de recherche et au cadre conceptuel apportent huit principales contributions d'ordre théorique :

- La construction d'un instrument de conceptualisation et de mesure de la RS RSO
- La théorie des représentations sociales appliquée à la RSO
- La prise en compte de la RSO perçue et de la RS RSO dans la même recherche
- La RS RSO, un avantage concurrentiel pour les marques club
- Une meilleure connaissance de la RSO perçue des marques club et ses impacts.
- Le rôle médiateur du capital marque perçu
- Le rôle modérateur de la confiance en la marque
- La RSO des marques club : une stratégie RSO complémentaire

La construction d'un instrument de conceptualisation et de mesure de la RS RSO

Le principal et premier apport théorique concerne la construction d'un instrument de conceptualisation et de mesure de la représentation sociale de la RSO basé sur la partie prenante supporters. Cet apport se situe à l'interface des apports théoriques et méthodologiques de notre travail doctoral. Les études menées dans le cadre de cette recherche permettent de pallier le manque de connaissance lié à la RS RSO auprès des supporters dans le champ des marques club. Cette recherche met à la disposition des chercheurs une première mesure pour identifier la RS RSO. La construction d'un tel instrument facilitera la poursuite des recherches universitaires. Cet instrument de conceptualisation et de mesure peut être utilisé pour étudier

les relations entre la représentation sociale RSO et le comportement des supporters. La représentation sociale des supporters en matière de RSO représente une variable explicative importante dans la relation entre la stratégie de RSO d'une entreprise et les résultats comportementaux. La conceptualisation multidimensionnelle de la RS RSO présente un avantage au niveau conceptuel. L'index RS RSO permettra aux chercheurs d'étudier, de mesurer et d'analyser la représentation sociale des supporters en matière de RSO à différents niveaux d'abstractions.

La théorie des représentations sociales appliquée à la RSO

Le second apport de la recherche réside dans la mobilisation de la théorie des représentations sociales comme un cadre théorique adapté à l'étude de la RSO. Les travaux de recherches actuels sur la RSO des marques club ne mobilisent pas ce cadre conceptuel. Le recours à ce cadre théorique est une démarche académique innovante aux regards des travaux de recherches existants. C'est la première fois qu'elle est utilisée, pour étudier les représentations de la RSO auprès des supporters des marques club. L'application de la théorie des représentations sociales (Moscovici, 1961) à l'étude de la RSO nous a permis de mieux comprendre l'organisation et la dynamique de la RSO auprès des supporters de marques club. Nous démontrons que ce cadre théorique permet d'éclairer les représentations des supporters en matière de RSO.

La prise en compte de la RS RSO et de la RSO perçue dans la même recherche

Un autre apport de notre recherche par rapport aux travaux de recherches antérieurs est d'avoir pu examiner RSO perçue et RS RSO dans la même recherche. Le concept de la RSO perçue a été mobilisé pour étudier les perceptions de la RSO des parties prenantes des marques club, notamment les supporters (Montazeri et al., 2017). Aujourd'hui, les chercheurs s'accordent sur le fait que le supporter est une partie prenante importante pour les marques club (Da Silva et Las Casas, 2017, Richelieu, 2018 ; Baena, 2018 ; Bodet et al. 2020). La RSO a un impact sur la relation durable que le supporter développe avec les marques club (Lacey et Kenett-Hensel, 2015). Toutefois, les travaux empiriques qui mobilisent la RSO perçue ont conceptualisé le

concept à partir du point de vue des managers. Les managers et les consommateurs ont toujours des évaluations différentes en matière de RSO (Öberseder et al., 2014). Nous sommes sortis du contexte classique des recherches empiriques préexistantes en marketing qui étudient le plus souvent la RSO perçue. Notre recherche se distingue des travaux de recherche existants car elle intègre la RS RSO. Tafani, Haguél et Ménager (2007) ont souligné que les individus ne se contentent pas de percevoir une réalité sociale qui leur serait extérieure et s'imposerait à eux, mais au contraire ils la reconstruisent activement afin de lui donner une signification spécifique. Choisir par conséquent de mobiliser la RSO perçue et la RS RSO dans la même recherche nous semble apporter un éclairage nouveau mais approfondi à notre objet de recherche.

La RS RSO, un avantage concurrentiel pour les marques club

La conciliation des attentes de l'entreprise avec celles des parties prenantes est une pierre angulaire dans la conception de la RSO (Bayle et al., 2011). La partie prenante supporters s'est imposée comme une partie prenante très influente des marques club. La littérature marketing a indiqué l'importance du rôle des supporters pour les marques club. Da Silva et Las Casas (2017) ont indiqué que les supporters sont des sources de revenus essentielles et les actifs les plus durables des organisations sportives. Une conceptualisation de la RSO du point de vue des supporters à travers le prisme de la théorie des représentations sociales, a permis de poser un regard critique sur les référentiels susceptibles de légitimer les pratiques de RSO des marques club. Le cadre d'analyse de la RSO par la théorie des représentations sociales permet de mieux circonscrire la RS RSO en tant qu'avantage concurrentiel. Capitaliser sur la RS RSO permet d'augmenter le capital marque perçu, l'attachement, le bouche-à-oreille et l'intention d'achat.

Une meilleure connaissance de la RSO perçue des marques club et ses impacts.

L'un des apports théoriques réside dans la meilleure connaissance de la RSO perçue des marques club et ses conséquences sur le capital marque et les comportements des supporters. A notre connaissance, jusqu'à présent, aucune étude n'a examiné l'effet direct de la RSO perçue des marques sur le capital marque et les comportements des supporters. La RSO est la

contribution des organisations au développement durable (ISO, 2010). Il est notoire que la RSO à laquelle a souscrit les acteurs des marques club pose comme postulat d'assumer leurs responsabilités en cherchant à faire avancer, en parallèle, la croissance économique, le progrès social et la protection de l'environnement. La RSO ne sera légitime que si la RSO voulue correspond à la RSO perçue. Dans le cadre de cette recherche, si les acteurs s'accordent à dire que leur stratégie RSO s'ancre dans la dimension sociale, les supporters s'entendent sur le fait que la dimension économique est la dimension la plus perçue dans la RSO des marques club. Si notre recherche a montré l'existence d'un effet significatif entre la RSO perçue et le capital marque perçu, l'existence d'un impact positif entre la RSO perçue et l'intention d'achat, l'attachement et le bouche-à-oreille, n'a pu être démontré.

Le rôle médiateur du capital marque perçu

Cette recherche a permis de démontrer le rôle médiateur du capital marque perçu entre les relations RS RSO et l'attachement, le bouche-à-oreille, l'intention d'achat. Le rôle médiateur du capital marque a été démontré dans la relation entre la personnalité de la marque et les variables relationnelles comme la confiance et l'attachement (Le, 2012). Considérer la RSO sous l'angle des supporters a montré de manière plus précise que la RSO améliore les comportements des supporters. De surcroît, plus la RSO d'une marque club prend en compte la représentation sociale des supporters en matière de RSO, plus le capital marque perçu est élevé et plus l'intention d'achat, le bouche-à-oreille et l'attachement à la marque sont élevés. Pour comprendre la relation entre la RSO des marques club et les comportements des supporters envers la marque, le rôle de la RS RSO et du capital marque perçu doit être pris en compte et considéré comme un facteur important dans la formulation des stratégies de marque.

Le rôle modérateur de la confiance en la marque

Un autre apport de la recherche demeure dans le rôle modérateur de la confiance en la marque. Au centre des stratégies relationnelles, la confiance est une variable centrale du marketing, et un déterminant clé de la fidélité à la marque et du succès d'une entreprise à long terme. Il a

s'agit dans notre investigation d'analyser les niveaux de confiance en la marque club des supporters quant à leurs opinions de la RSO perçue, la RS RSO et le capital marque perçu, l'attachement, le bouche-à-oreille, l'intention d'achat. L'hypothèse postule que la confiance en la marque modère la force des relations entre la RS RSO, la RSO perçue et le capital marque perçu, l'attachement, le bouche-à-oreille, l'intention d'achat. Nos résultats font apparaître que seule la relation de la RSO perçue sur le capital marque est modérée par la confiance en la marque. Ces résultats suggèrent que lorsque la confiance en la marque augmente, la RSO perçue devient moins importante pour l'explication du capital marque perçu. En revanche, lorsque la confiance en la marque diminue, la RSO perçue devient plus importante dans l'explication du capital marque perçu. Ghali (2015) a démontré l'effet modérateur de la confiance dans la relation entre la responsabilité sociétale de l'entreprise et la stimulation d'une relation durable entre le consommateur et la marque.

La RSO des marques club : une stratégie RSO complémentaire

Notre travail doctoral a mis en évidence la stratégie RSO adoptée par les marques club de football professionnel français. Dans ce sens cette recherche prolonge les travaux menés jusqu'ici sur la responsabilité sociale des marques club. Nos résultats ont révélé qu'une pression majeure de l'environnement politique, fédéral, social, a favorisé l'engagement des marques club dans des stratégies de RSO pour agir de façon responsable et établir une relation « *symbiotique* » entre la performance économique et les performances sociétales (Lépineux et al, 2016, p. 148). Mais cette relation se fonde sur une stratégie de RSO complémentaire (Lépineux et al., 2016). En considérant le rôle déterminant que joue la RSO dans la construction et la gestion du capital marque, une stratégie RSO complémentaire n'offre pas l'opportunité de développer un fort capital de marque et renforcer la légitimité à laquelle les marques club de football professionnel aspirent.

LES APPORTS METHODOLOGIQUES

Cette thèse a également proposé un cadre méthodologique qui combine deux apports méthodologiques :

- Utilisation d'une méthodologie mixte
- Utilisation de plusieurs logiciels d'analyses statistiques

Utilisation d'une méthodologie mixte

L'un des apports méthodologiques réside dans l'utilisation d'une méthodologie mixte pour comprendre la RSO des marques club et leurs représentations sociales. Elle combine quatre études qualitatives exploratoires auprès d'acteurs et de supporters et une étude quantitative confirmatoire auprès de supporters de marques club. Pour décrire la RSO des marques nous avons dans une première étude analysé la communication RSO des acteurs de marques club sur leurs sites internet officiels. Cette première étude a été approfondie par une étude complémentaire réalisée par le biais d'entretiens individuels semi-directifs auprès d'acteurs de marques club. En outre, pour conceptualiser les représentations sociales de la RSO des marques club auprès des supporters, une première étude qualitative exploratoire a été réalisée par le moyen d'entretiens et complétée par une seconde étude quantitative exploratoire réalisée par le biais des associations libre de mots. Comme le souligne Abric (2003) la recherche sur les représentations sociales dispose d'un ensemble d'outils et de méthodes qui garantissent le caractère scientifique des résultats et permettent une approche multi méthodologique renforçant leur fiabilité.

L'étude quantitative confirmatoire a permis d'identifier la dimension centrale de la RSO perçue et de la représentation sociale de la RSO des marques club ainsi que les effets de la RSO perçue et RS RSO sur le capital marque perçu, l'attachement, le bouche-à-oreille et l'intention d'achat des supporters.

Certains auteurs comme Johnson et Onwuegbuzie (2004), cités par Aldebert et Rouzies (2014) proposent une approche plus pragmatique pour améliorer la recherche. Le pragmatisme repose sur le fait de parvenir à utiliser et apprécier le qualitatif et le quantitatif dans une même recherche, d'où le terme de méthodologie mixte. Dans cette perspective, les choix méthodologiques sont déterminés par la question de recherche plutôt que par des hypothèses

épistémologiques. L'important ne réside pas dans les méthodes mobilisées, mais dans l'objectif de la recherche, qui est de comprendre (Dumez, 2016). Cette méthodologie mixte tire sa source dans les connaissances mobilisées à la fois en sciences de gestion. Elle donne l'avantage d'une vision plus globale de la RSO des marques club et leurs représentations sociales.

Utilisation de plusieurs logiciels d'analyses statistiques

Dans le cadre de ce travail doctoral cinq logiciels d'analyse statistiques différents ont été utilisés pour le traitement des données collectées : STATISTICA, TROPES, IRAMUTEQ, SPSS et SmartPLS3. Ce travail doctoral a mobilisé les fonctionnalités de chaque logiciel dans une perspective de complémentarité. Elle permet de mettre en évidence les oppositions et les équivalences thématiques qui structurent la RSO des marques club et leurs représentations sociales.

LES APPORTS MANAGERIAUX

La connaissance de la RSO perçue et de la RS RSO ainsi que leurs impacts sur le capital marque et les comportements des supporters est encore inconnue pour les gestionnaires des marques club. De ce fait cette recherche présente beaucoup d'intérêt pour les managers des marques club.

Un cadre de réflexion sur la place et le rôle des supporters dans une démarche de RSO

Notre objet de recherche sur la RSO des marques club et leurs représentations sociales nous semble utile pour les marques club quel que soit sa typologie (marques club de niveaux international, national et régional). Cette recherche apporte en amont aux marques club engagées dans la RSO, un cadre de réflexion, sur la place et le rôle des supporters dans une

démarche de RSO. La marque club, quelle que soit sa taille doit développer une stratégie de RSO en termes d'écosystème afin de s'appuyer sur les compétences des diverses parties prenantes pour créer une croissance vertueuse où le jeu est à somme positive (Lépineux et al., 2010).

Le développement et le test d'une nouvelle approche de la mesure de la RSO

L'une des contributions à la pratique consiste à développer et à tester une nouvelle approche de la mesure de la RSO qui saisit plus spécifiquement, les représentations des parties prenantes, notamment des supporters en matière de RSO. Cela semble nécessaire pour évaluer et mesurer avec précision les attentes des supporters en matière de RSO. Le manque actuel de compréhension des représentations des supporters en matière de RSO peut conduire les responsables marketing à prendre des décisions inexactes concernant les stratégies de RSO. Un instrument de mesure axé sur la partie prenante supporters aidera grandement les responsables du marketing et de la RSO à évaluer les représentations des supporters à l'égard de la RSO.

L'évaluation de la RS RSO à différents niveaux d'abstractions

La conceptualisation multidimensionnelle de la RS RSO permet aux responsables marketing de mesurer et d'analyser les représentations des supporters en matière de RSO à différents niveaux d'abstractions. En plus de pouvoir évaluer la RS RSO auprès des supporters (niveau d'analyse supérieure), les responsables pourront mesurer les dimensions de la RS RSO qui présentent un intérêt particulier pour eux (niveau d'analyse inférieure). Le développement d'un outil de mesure globale de la RS RSO sans dimensions limiterait la compréhension et la mesure de ce concept (Öberseder et al., 2014). Les spécialistes du marketing doivent prendre en considération les deux niveaux d'analyse. L'évaluation globale de la RS RSO aide à déterminer dans quelle mesure les supporters se représentent la RSO et quels sont les effets de cette représentation sur les comportements des supporters. En outre, les spécialistes du marketing peuvent utiliser les différentes dimensions pour évaluer la représentation des supporters quant à l'engagement d'une

marque club en matière de RSO dans une dimension spécifique, le plus pertinent pour la marque club, et en tirer des recommandations pour les stratégies de marketing liées à la RSO.

Une orientation et /ou justification des initiatives de RSO

L'un des apports concerne la légitimation des initiatives de RSO auprès des supporters. Le développement de l'instrument de mesure de la représentation sociale de la RSO axé sur la partie prenante supporters aidera grandement les responsables du marketing et de la RSO à évaluer les représentations des supporters à l'égard de la RSO et à prendre les mesures appropriées. Si une marque club comprend la façon dont ses supporters se représentent la RSO et les facteurs d'influence possibles, elle dispose alors d'un outil d'analyse pour orienter et/ou justifier sa stratégie de RSO. Elle pourra identifier et agir sur les référentiels liés à son contexte, susceptibles de légitimer les pratiques de RSO. Bayle et al. (2011) ont indiqué que la RSO de ces dernières, est largement exercée dans un objectif de légitimation.

Étant donné que les représentations peuvent différer selon les parties prenantes, il est important pour les gestionnaires des marques club d'inclure la représentation des supporters dans les enquêtes sur l'impact de la RSO sur le comportement des supporters. Sur la base des résultats des mesures, ils peuvent développer et adapter leur stratégie de communication de RSO pour répondre aux préoccupations spécifiques des supporters.

La segmentation des supporters en fonction des représentations sociales

Cette recherche a permis de mettre en évidence et d'articuler les dynamiques individuelles et sociales qui sont à l'œuvre dans l'élaboration de la RS RSO de marques club. Nos résultats ont indiqué que les différences inter individuelles modulent les attentes des supporters à propos de la représentation sociale de la RSO des marques club. Il est important dans une perspective appliquée de pouvoir segmenter les supporters en fonction de leurs représentations et attentes en matière de RSO des marques club. Les représentations sociales que les supporters ont sur la RSO des marques club leur permettent de comprendre et d'expliquer leur sensibilité par rapport à la RSO.

La construction du capital marque et l'orientation des objectifs commerciaux

Il est de plus en plus admis que RSO et business font bon ménage. Mais les données relatives à la représentation des supporteurs en matière de RSO peuvent ne pas figurer parmi les priorités pour la plupart des gestionnaires de marques club. Cependant, en pensant de cette façon ils pourraient manquer d'efficacité stratégique dans l'opérationnalisation de la RSO. Cette recherche a mis à jour les données relatives à la représentation sociale des supporteurs en matière de RSO. Ces données relatives à la RS RSO peuvent aider les gestionnaires des marques club à construire et gérer leur capital marque ainsi qu'à développer l'attachement, le bouche-à-oreille et l'intention d'achat des supporteurs.

L'application de l'instrument de mesure à toutes les marques club

Un autre apport de cette recherche réside dans le fait que l'instrument de mesure RS RSO axé sur la partie prenante « supporteurs » pourrait s'appliquer à l'ensemble des supporteurs des marques club de football professionnel dans leur évaluation de la représentation de la RSO. La vérification de l'hétérogénéité non observée suggère qu'il n'y avait pas de niveau substantiel d'hétérogénéité dans les données. Par conséquent, l'index RS RSO peut être utilisé pour mesurer les représentations des supporteurs en matière de RSO dans les différentes marques club de football professionnel.

Finalement, notre recherche recommande aux marques club de développer une stratégie RSO de croissance (Lépineux et al., 2016). L'opportunité de la création de valeur partagée doit guider et remettre l'engagement RSO au cœur de l'activité des marques club. Cela sous-entend dans un premier temps une mise en œuvre équilibrée des dimensions de la RSO dans la stratégie des marques club. Dans un deuxième temps, la reconnaissance par les parties prenantes internes et externes, incluant la société civile au sens le plus large, de l'implication continue et prolongée de la marque club dans ces dimensions de la RSO. Ce qui la rendra légitime en matière de RSO. Dans un troisième temps une stratégie RSO requiert la collaboration des marques club avec les diverses parties prenantes dans l'intérêt général. Si les responsables marketing et de RSO des

marques club veulent développer une stratégie gagnante à long, ils doivent associer au maximum leurs parties prenantes, notamment les supporters dans l'élaboration et le déploiement des stratégies de RSO. En impliquant étroitement les supporters dans la conception et la mise en œuvre de ces initiatives de RSO, les supporters peuvent contribuer à véhiculer en externe une image de l'engagement de la marque club dans la RSO.

LES LIMITES DE LA RECHERCHE

Les différentes contributions de notre recherche ne l'exemptent pas de limites. Comme tout projet de recherche, la présente étude a des limites.

Des recherches importantes ont été menées sur la RSO des marques club de football professionnel. Bien que cela soit une preuve de l'omniprésence de ce champ de recherche en sciences du sport, la diversité et l'hétérogénéité des concepts liés à la RSO en font un objet de recherche difficile à appréhender. La nature multiforme de la RSO rend difficile la compréhension précise de la manière dont le concept a été adopté par les acteurs des marques club.

Sur le plan méthodologique les limites sont liées au caractère exploratoire et quantitatif de l'étude réalisée. Les limites questionnent notre méthodologie de recueil de données et d'échantillonnage. Notre échantillon est un échantillon de convenance composé de supporters de marques club sélectionnées en activant des réseaux professionnels et personnels. Bien que les résultats soient basés sur des échantillons de supporters de marques club de football professionnel français, il faut être prudent dans la généralisation des résultats. Il peut nous être objecté que les résultats obtenus sont spécifiques à un échantillon de supporters de 4 marques club de football professionnel français. Le choix d'un tel échantillon pose toutefois le problème de la représentativité et de la généralisation des résultats à l'ensemble de la population (Jolibert et Jourdan, 2011).

L'entretien est avant tout une technique qui se traduit par la production d'un discours. Il est difficile de distinguer ce qui tient au contexte et ce qui énonce une opinion ou une attitude assumée par le locuteur et ayant un caractère de stabilité. Or comme l'a bien montré Grize (1981), le discours est une activité complexe, caractérisé par certains aspects qui en rendent l'analyse difficile. L'utilisation de l'entretien suppose le recours à des méthodes largement tributaires d'interprétations. Il est quasi impossible de se détacher de la subjectivité et des biais de lecture au cours des analyses. Si l'entretien permet dans une certaine mesure d'avoir accès au contenu d'une représentation et aux attitudes développées par l'individu, il ne permet que rarement d'accéder directement à son organisation et à sa structure interne. Ces limites ainsi reconnues ne remettent pas en cause l'utilisation des techniques d'entretien mais elles soulignent la nécessité de leur associer d'autres techniques complémentaires visant à contrôler, à recouper ou à approfondir les informations recueillies.

L'une des limites de cette étude concerne le mode d'administration de notre questionnaire. Nous avons opté pour une enquête en ligne. Si pour Gavard-Perret et al. (2012), ce mode d'administration du questionnaire connaît un succès croissant, en raison de la rapidité d'obtention de réponses, on n'est pas sûr du profil des répondants. Ce qui peut biaiser les résultats. Ils soulignent également que l'enquête en ligne peut poser des problèmes de représentativité et de surreprésentation des réponses extrêmes.

PISTES POUR DE FUTURES RECHERCHES

Les apports et les limites de cette recherche constituent un appui pour émettre des pistes pour des travaux complémentaires. L'originalité de notre travail doctoral et le peu de travaux entrepris sur la RSO des marques club et leurs représentations sociales ouvrent de nombreuses perspectives à explorer.

La première perspective pour de futures recherches serait d'entreprendre de nouveaux échantillonnages. Dans un premier temps, il serait judicieux d'effectuer une étude comparative sur la RSO des marques club et leurs représentations sociales entre les marques club de Ligue 1 et de Ligue 2. La même étude est envisageable sur les marques club de football professionnel français en fonction de leur typologie dressée dans cette recherche (marques club de niveaux,

international, national, régional). De telles études peuvent garantir la validité externe de nos résultats dans un contexte culturel français.

Dans un second temps, nous pensons entreprendre une étude comparative sur la RSO des marques club et leurs représentations sociales au regard de l'activité sportive. Une comparaison entre les supporters de football professionnel et les supporters d'autres sports professionnels (basket, rugby...) pourrait permettre de mieux cerner les caractéristiques spécifiques à la RSO des marques club et leurs représentations sociales à la lumière du sport professionnel.

Dans un troisième temps, nous pensons mettre en place une étude comparative interculturelle. Il s'agira d'évaluer si les représentations sociales des supporters en matière de RSO des marques club de football professionnel d'autres contextes culturels européens comme l'Allemagne, la Suisse ..., sont identiques au contexte culturel français.

Dans un quatrième temps, nous nous proposons de conduire un projet de recherche sur les représentations sociales de la RSO des marques club de football professionnel français auprès de supporters de marques club de football français vivant dans d'autres continents comme l'Asie, l'Afrique...

Notre deuxième axe de développement serait d'utiliser plus largement l'instrument de conceptualisation et de mesure de la représentation sociale de la RSO (index RS RSO) dans le domaine du marketing pour parvenir à une grande validité externe. Bien que les mesures utilisées dans l'étude aient donné de bons résultats, des analyses et des tests supplémentaires de l'index dans d'autres contextes sont nécessaires pour établir une preuve plus définitive de la fiabilité et de la validité.

BIBLIOGRAPHIE

- Aaker, D. (1996). « Measuring brand equity across products and markets ». *California Management Review* 38 (3) : 102-120.
- Aaker, D. (1997). « Dimensions of brand personality ». *Journal of Marketing Research* 34 (3) : 347-356.
- Abid, Tarek. (2013). « L'influence de la responsabilité sociale des marques sur le processus d'engagement des consommateurs : Le rôle médiateur de l'identification à la marque ». Ecole Doctorale d'Economie et de Gestion d'Aix-Marseille Centre de recherche sur le transport et la logistique, Aix-Marseille : Aix-Marseille Université.
- Abid, Tarek, M-A. Abid-Dupont, et J-L. Moulines. (2020). « What corporate social responsibility brings to brand management? The two pathways from social responsibility to brand commitment ». *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 27 (2) : 925-936.
- Abid-Dupont, M-A., T. Abid, A. Charbonnier-Voirin, et F. Escoubes. (2020). « La RSE comme levier de bouche-à-oreille positif vis-à-vis de l'employeur ». In . Biarritz, France.
- Abosag, I., S. Roper, et D. Hind. (2012). « Examining the relationship between brand emotion and brand extension among supporters of professional football clubs ». *European Journal of Marketing* 46 (9) : 1233-1251.
- Abric, J.-C. (1976). « Jeux, conflits et représentations sociales ». Aix-en-Provence : Université de Provence.
- Abric, J.-C. (2001b). « L'approche structurale des représentations sociales : développements récents ». *Psychologie et société* 4 : 81-103.
- Abric, J.-C. (1994a). « Les représentations sociales : aspects théoriques, Pratiques sociales et représentations. » *Presses Universitaires de France, Psychologie Sociale* : 11-36.
- Abric, J.-C., et C. Flament. (1996). « L'étude expérimentale des représentations sociales. » In *Des attitudes aux attributions : sur la construction de la réalité sociale*, (Eds) Deschamps. J-C. et Beauvois J-L., 158-61. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble.
- Acquier, A., et F. Aggeri. (2008). « Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE ». *Revue Française de Gestion* 1 (180) : 131-157.
- Aguinis, H. (2011). « Organisational responsibility : Doing good and doing well ». In *APA Handbook of Industrial and Organisational Psychology*, S. Zedeck (Eds), 855-879. Washington DC : American Psychological Association.

- Akeb, Hakim, Karen Delchet-Cochet, et Linh Chi Vo. (2015). « Analyse exploratoire de la mise en œuvre des trois dimensions de la RSE dans les PME françaises ». *Revue de l'organisation responsable* 10 (2) : 5-27.
- Albert, N. (2014). « Le sentiment d'amour pour une marque : déterminants et pertinence managériale ». *Management & Avenir* 6 (72) : 71-89.
- Albert, N., et P. Valette-Florence. (2010). « L'amour d'un consommateur pour une marque : dimensions exploratoires ». *Marché et organisations* 2 (12) : 115-145.
- Aldebert, B., et A. Rouzies. (2014). « Quelle place pour les méthodes mixtes dans la recherche francophone en management ? » *Management International* 19 (1) : 43-60.
- Al-Hassael, M.M. (2014). *Le Marketing : Connaitre et comprendre le comportement du consommateur*. Editions Publibook. Economie/Gestion. Paris, France.
- Amram, Michel, et Emmanuel Audusse. (2002). *Football : un terrain idéal pour l'éducation*. Issy-les-Moulineaux : ESF éditeur.
- Aurier, P., C. Benavent, et G. N'goal. (2015). « Validité discriminante et prédictive des composantes de la relation à la marque ». <https://doi.org/DOI : 10.13140/RG.2.1.4618.9522>.
- Babiak, K., et R. Wolfe. (2009). « Determinants of Corporate Social Responsibility in Professional Sport : Internal and External Factors ». *Journal of Sport Management* 23 : 717-742.
- Baena, V. (2016). « Online and mobile marketing strategies as drivers of brand love in sports Teams : Findings from Real Madrid ». *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship* 17 (3) : 202-218.
- Baena, V. (2018). « The importance of CSR practices carried out by sport teams and its influence on brand love : the Real Madrid Foundation ». *Social Responsibility Journal*. <https://doi.org/10.1108/SRJ-11-2016-0205>.
- Ballah, Y., et A-M Lebrun. (2017). « Les représentations sociales des marques de sport : analyse comparée auprès des sportifs français et djiboutiens ». In . Lyon.
- Bason, T., et C. Anagnostopoulos. (2015). « Corporate social responsibility through sport : a longitudinal study of the FTSE100 companies ». *Sport, Business and Management : An International Journal* 5 (3) : 218-241.
- Batra, R., A. Ahuvia, et R. Bagozzi. (2012). « Brand love ». *Journal of Marketing* 76 : 1-16.
- Bayle, E., J-L. Chapelet, A. François, et Lionel Maltese. (2011). *Sport & RSE : vers un management responsable ?* Management et Sport. Bruxelles : De Boeck.

- Becker, J.-M., A. Rai, C.M Ringle, et F. Völckner. (2013). « Discovering unobserved heterogeneity in structural equation models to avert validity threats ». *MIS Quarterly* 37 (3) : 665-94.
- Berger-Remy, F. (2013). « L'identité de la marque ». In *Management transversal de la marque : une exploration au cœur des marques*, Eds Michel. G. Dunod. Paris.
- Berger-Remy, F. (2014). « La marque, du marketing à la stratégie. *La revue des marques*, n° 86 : 6-10.
- Bertrand, L. (2014). « Responsabilité Sociale de l'Entreprise et Développement Durable : les représentations sociales des salariés d'une multinationale. Une étude internationale : France, Mexique, Pologne ». Thèse de doctorat en Sciences de gestion, France : Université de Toulouse.
- Beylier, R.P. (2016). « Les Marques de Distributeur de terroir comme outil de légitimation de la grande distribution ». Thèse de doctorat en Sciences de gestion, France : Université de Montpellier.
- Bhattacharya, C.B., et S. Sen. (2004). « Doing better at doing good: When, why and how consumers respond to corporate social initiatives ». *California Management Review* 47 (1) : 9-24.
- Bhattacharya, C.B., N.C. Smith, et D. Vogel. (2004). « Integrating social responsibility and marketing strategy : an introduction ». *California Management Review* 47 (1) : 6-8.
- Blumrodt, J., et D. Bryson. (2011). « The Sport Entertainment Industry and Customer Oriented Brand Management ». <https://www.researchgate.net/publication/316047528>.
- Blumrodt, J., M. Desbordes, et D. Bodin. (2013). « Professional football clubs and corporate social responsibility ». *Sport, Business and Management : An International Journal* 3 (3) : 205-225.
- Blumrodt, J., et J. Roloff. (2016). « L'industrie du sport et la RSE ». *Revue Internationale de Management Communication et Entrepreneuriat RIMEC*, n° 1.
- Bodet, G., Meurgey, B. et Lacassagne, M.-F. (2009). Brand social representation : strategic perspectives for a fitness club. *International Journal of Sport Management & Marketing*, 5(4), 369-383.
- Bodet, G., et N. Chanavat. (2010). « Building global football brand Equity Lessons from the Chinese market ». *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics* 22 (1) : 55-66.
- Bodet, G et Lacassagne, M-F. (2012) International place branding through sportsing events : a British perspective of the 2008 Beijing Olympics, *European Sport Management Quarterly*, 12 (4) : 357-374.

- Bodet, G., Geng, H.(E.), Chanavat, N. and Wang, C. (2020), "Sport brands' attraction factors and international fans", *Sport, Business and Management*. 10 (2) : 147-167.
- Bollen, K.A., et S. Bauldry. (2011). « Three Cas in measurement models: Causal indicators, composite indicators, and covariates. » *Psychological Methods* 16 (3) : 265-284.
- Bordas, (1999). « Rapport au sénat sur la proposition de loi (N°1612) portant diverses mesures relatives à l'organisation de l'activité sportive, N° 24 du 20 octobre 1999, disponible sur www.légifrance.gouv.fr. »
- Boucher, W., A. François, et N. Dermit-Richard. (2021). « Hybridité des formes d'engagement sociétal et financement public. L'exemple du football professionnel français ». *Movement & Sport Sciences - Science & Motricité*. <https://doi.org/10.1051/sm/2020021>.
- Bouchet, P, et D Hillairet. (2008). *Les marques de sport*. Economica.
- Brée, J. (2017). *Le comportement du consommateur*. 4ème. Les Topos. Paris : Dunod.
- Breitbarth, T., et L. Rieth. (2012). « Strategy, Stakeholder, Structure : Key Drivers for Successful CSR Integration in German Professional Football ». In *Contextualising Research in Sport : An International Perspective*, C. Anagnostopoulos (Eds.), 45-63. ATINER. Athens.
- Bromberger, C. A. (2015). *Le match de football : Ethnologie d'une passion partisane à Marseille, Naples et Turin*. Ethnologie de la France. Paris.
- Bromberger, C. A., A. Hayot, et J.-M. Mariottini. (1995). *Le Match de football : ethnologie d'une passion partisane à Marseilles, Naples et Turin*. Paris : Maison des Sciences de l'Homme.
- Brown, A., T. Crabbe, G. Mellor, T. Blackshaw, et C. Stone. (2006). « Football and its communities. » Final report for the Football Foundation.
- Bruna, M-G, et J-M Peretti. (2017). « Auditer les démarches RSE et diversité. Diagnostic, conduite du changement, études d'impact, 8ème colloque d'IRBAM NICE (FRANCE) le 5, 6 & 7 juillet 2017. » In . Nice.
- Buisson, M-L. (2008). « Légitimité et sciences de gestion : état des lieux et Perspectives ». *Humanisme et Entreprise* 4 (289) : 29-57.
- Cadet, Isabelle. (2010). « La norme ISO 26000 relative à la responsabilité : une nouvelle source d'usages internationaux ». « *Revue internationale de droit économique* », 401-439.
- Capron, M., et P. Petit. (2011). « Responsabilité sociale des entreprises et diversité des capitalismes ». *Revue de la régulation. Capitalisme, institution, pouvoir*.

- Capron, M., et F. Quairel-Lanoizelée. (2007). *La responsabilité sociale d'entreprise*. La Découverte. Paris.
- Capron, Michel, et Françoise Quairel-Lanoizelée. (2016). *La responsabilité sociale d'entreprise*. La Découverte. Repères. Paris, France.
- Carricano, M., et F. Poujol. (2009). *Analyse de données avec SPSS*. France : Pearson Education.
- Carroll, A.B. (1991). « The pyramid of corporate social responsibility : Toward the moral management of organizational stakeholders ». *Business Horizons* 34 (4) : 39-48.
- Carroll, B., et A. Ahuvia. (2006). « Some antecedents and outcomes of brand love ». *Marketing Letters* 17 : 79-89.
- Cayolla, R., et S.M.C Loureiro. (2014). « Fans club brand relationship : football passion. » *International Journal Business and Globalisation* 12 (1) : 82-97.
- Cazal, D. (2006). « La RSE et ses parties prenantes : enjeux sociopolitiques et contrats ». In *Papier présenté au 1er Congrès du RIODD*.
- Chalaye, S., et N. Massard. (2009). « Les clusters : diversité des pratiques et mesures de performance ». *Revue d'économie industrielle*, n° 128 : 153-176.
- Chamond, D, G Le Samedy, et J Quantin. (1988). « Les relations entre les villes et les clubs professionnels de football ». *Association des mairies de grandes villes de France*, 41-55.
- Chanavat, N., et M. Desbordes. (2015). « Le marketing du football : histoire, définitions, singularité, stratégies et opérationnalisations ». In *Marketing du Football*, (Eds) N. Chanavat, M. Desbordes. Paris : Economica.
- Chang, M.J., J-H. Kang, Y.J. Ko, et D.P. Connaughton. (2017). « The Effects of Perceived Team Performance and Social Responsibility on Pride and Word-of-Mouth Recommendation ». *Sport Marketing Quarterly* 26 (1) : 31-41.
- Chantelat, P. (2001). *La professionnalisation des organisations sportives*. L'Harmattan.
- Charbonnier-Voirin, A., J.F. Poujol, et A. Vignolles. (2017). « De la congruence de valeurs à la marque employeur : quelles conséquences pour l'identification et le bouche-à-oreille vis-à-vis de l'organisation ? » *Revue Canadienne des Sciences de l'Administration* 34 (4) : 17-26.
- Cheah, J.-H., R. Thurasamy, M.A. Memom, F. Chuah, et H. Ting. (2020). « Multigroup Analysis using SmartPLS : Step-by-Step Guidelines for Business ». *Asian Journal of Business Research* 10 (3).

- Chin, W.W. (1998). « The partial least squares approach to structural equation modeling ». In *Modern Methods for Business Research*, G. A. Marcoulides (Ed.), 295-358. Mahwah. Erlbaum.
- Cohen, J. 1992. « A Power Primer ». *Psychological Bulletin* 112 (1) : 155-159.
- Commission Européenne. (2001). *Livre Vert - Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*. Luxembourg : Office des publications officielles des Communautés européennes.
- Corréia, Mickaël. (2018). *Une histoire populaire du football*. La découverte.
- Creyer, E.H, et W.T Ross. (1997). « The Influence of Firm Behavior on Purchase Intention : Do Consumers Really Care About Business Ethics ? » *Journal of Consumer Marketing* 14 (6) : 421-432.
- Croutsche, J.J. (2002). « Etude des relations de causalité : utilisation des modèles d'équations structurelles ». *Revue des Sciences de Gestion* 198 : 81-97.
- Da Silva, E.C., et A.L. Las Casas. (2017). « Sport fans as consumers : an approach to sport marketing ». *British Journal of Marketing Studies* 5 (2) : 36-48.
- Dany, L. (2016). « Analyse qualitative du contenu des représentations sociales ». In *Les représentations sociales*, S. Lo Monaco, S. Delouée et P. Rateau, 85-102. Bruxelles : De Boeck.
- Darpy, D., et V. Guillard. (2016). « La perception ». In *Comportements du consommateur*, Eds D. Darpy et V. Guillard. Concepts et outils. Paris : Dunod.
- De Chernatony, L. (2001). « A model for strategically building brands ». *Brand Management* 9 (1) : 32-44.
- Defrance, J. (2011). *Sociologie du sport*. Repère sociologie. Paris : La Découverte.
- Delavoët, D.-A., A. Dupui-Castérès, et L. Benatia. (2011). « Valeur de marque et réputation : un enjeu majeur de la nouvelle gouvernance ». *Club des Directeurs de Sécurité des Entreprises* 2 (6) : 9-20.
- Delhez, G., et J. Robert. (2014). « The social responsibility of football clubs : the 'shared value' as a process of value creation ? » Electronic copy available at : <http://ssrn.com/abstract=2608973>.
- Delouée, S. (2016). *La théorie des représentations sociales : quelques repères socio-historiques*. In G. Lo Monaco, S. Delouée et P. Rateau (Eds.), *Les représentations sociales. Théories, méthodes et pratiques*. Bruxelles : De Boeck.

- Dermit-Richard, Nadine. (2013). « L'évolution juridique des clubs de football : de l'association à la société commerciale ». *Revue Interdisciplinaire Management Homme & Entreprise* 2 (6) : 36-51.
- Diamantopoulos, A., P. Riefler, et K.P. Roth. (2008). « Advancing formative measurement models ». *Journal of Business Research* 61 (12) : 1203-1218.
- Dijkstra, T.K., et J. Henseler. (2015). « Consistent and asymptotically normal PLS estimators for linear structural equations ». *Computational Statistics & Data Analysis* 81 (1) : 10-23.
- DiMaggio, P.J., et W.W Powell. (1983). « The iron cage revisited : institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. » *American Sociological Review* 48 (2) : 147-60.
- Dion, D. (2011). « La légitimité et légitimation des marques ». In *Management transversal de la marque : une exploration au cœur des marques*. Dunod. Paris.
- Dion, D. (2014). « Le point de vente comme support de légitimation de la marque ». In *Repenser le commerce : vers une perspective socio-culturelle de la distribution*, I. Collin-Lachaud (Eds). Management et Société. Paris.
- DNCG. (2017). « Rapport annuel d'activité 2016-2017 de la Direction Nationale du Contrôle de Gestion sur les comptes des clubs professionnels ». Paris : Ligue de Football Professionnel.
- Dodd, M.D., et D.W. Supa. (2011). « Understanding the Effect of Corporate Social Responsibility on Consumer Purchase Intention ». *Public Relations Journal* 5 (3) : 1-19.
- Doise, W. (1986). *Les représentations sociales. Définition d'un concept*. In W Doise & A Palmonari (Eds.), *L'étude des représentations sociales*. Neuchâtel, Paris : Delachaux et Niestlé.
- Dumez, Hervé. (2016). *Méthodologie de la recherche qualitative. Les 10 questions clés de la démarche compréhensive*. 2ème édition. Vuibert.
- Dupuis, J-C. (2011). « Le management responsable : un modèle de gestion de l'obsolescence morale ». *Revue Française de Gestion* 6 (215) : 69-85.
- Durand, C., et E. Bayle. (2004). *Soutien de la sphère publique locale aux clubs sportifs professionnels : le retour du club citoyen ?* Dans S. Cueille, R. Le Duff & J-J. Rigal (Eds.), *Management local, de la gestion à la gouvernance*. Paris : Dalloz.
- Durand, C, et C Rouvrais-Charron. (2006). « L'éthique sportive internationale. » *Revue Française de Marketing*, n° 208 : 61-74.

- Durkheim, E. (1897). *Le suicide : Etude de sociologie*. Paris : Alcan/Presses Universitaires de France.
- Durkheim, E. (1898b). « Représentations individuelles et représentations collectives ». *Revue de Métaphysique et de Morale* 6 (3) : 273-302.
- Escoubes, F. (2014). « Identifier les attentes des spectateurs : un enjeu stratégique pour les clubs de football de Ligue 1 ». In . Caen, France.
- Evrard, Y., B. Pras, et E. Roux. (2003). *Market. Etudes et recherches en marketing. Fondements méthodes*. 3ème éd. Paris : Dunod.
- Evrard, Y., B. Pras, et E. Roux. (2009). *Market : Fondements et Méthodes des recherches en marketing*. 4ème éd. Paris : Dunod.
- Fenneteau, H. (2015). *Enquête : entretien et questionnaire*. 3ème. Paris : Dunod.
- Fernandes, V. (2012). « En quoi l'approche PLS est-elle une méthode a (re)-découvrir pour les chercheurs en management ? » *Management, AIMS*, 15 (1) : 101-123.
- Ferrandi, J.-M, et P. Valette-Florence. (2002a). « Premier test et validation de la transposition d'une échelle de personnalité humaine aux marques ». *Recherche et Applications en Marketing* 17 (3) : 21-40.
- Filser, M. (1994). *Le comportement du consommateur*. Précis de Gestion. Paris : Dalloz.
- Filser, M., et E. Vernet. (2011). « Quels pouvoirs pour le consommateur ? » *Décisions Marketing*, n° 61 : 5-9.
- Flament, C., et M.L. Rouquette. (2003). *Anatomie des idées ordinaires : comment étudier les représentations sociales*. A. Colin.
- Fornell, C., et D.F Larcker. (1981). « Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error ». *Journal of Marketing Research* 18 (3) : 39-50.
- François, A. (2013). « Les pratiques de RSE des clubs sportifs professionnels français ». In . Revue électronique des écoles doctorales ED LISIT et ED LETS.
- François, A, et E Bayle. (2014). « Analyse des pratiques de RSE des clubs sportifs professionnels français ». *Revue de l'organisation responsable* 9 (2) : 5-20.
- François, A, E Bayle, et J-P. Gond. (2019). « A multilevel analysis of implicit and explicit CSR in French and UK professional sport. » *European Sport Management Quarterly* 19 (1).
- François, A., et W. Boucher. (2018). « Des stratégies de plus en plus affirmées ? » *Revue Juridique et Economique du Sport*, n° 189 : 41-45.

- François, A. (2012). « Les pratiques de RSE des clubs sportifs professionnels français : vers un nouveau modèle de légitimation ? » Thèse de doctorat en Sciences de gestion, France : Université de Bourgogne Franche-Comté.
- François, Aurélien, et Emmanuel Bayle. (2015). « La RSE : nouvelle composante stratégique des clubs de football professionnels européens ». <https://www.researchgate.net/publication/318532521>.
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management : A Stakeholder Approach*. Pitman. Boston.
- Freling, T.H., et L.P. Forbes. (2005a). « An empirical analysis of the brand personality effect. » *Journal of Product and Brand Management* 14 (7) : 404-413.
- Freyssinet-Dominjon, J. (1997). *Methodes de recherche en sciences sociales*. Paris : Montchrestien.
- Tribou G, Dermit N et Wojak C. (2018). *Management du sport*. 5^{ème} édition. Dunod.
Malakoff
- Gauthier, A., S. Berger-Douce, et C. Brodhag. (2013). « La RSE, une source de création de valeur partagée en PME ? »
- Gavard-Perret, M.L, D Gotteland, C Haon, et A Jolibert. (2008). *Methodologie de la recherche en sciences de gestion. Réussir son mémoire ou sa thèse*. 1ère éd. Paris : Pearson Education.
- Gavard-Perret, M.L, D Gotteland, C Haon, et A Jolibert. (2012). *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion. Réussir son mémoire ou sa thèse*. 2ème éd. France : Pearson Education.
- Geisser, S. (1974). « A predictive approach to the random effects model ». *Biometrika* 61 (1) : 101-107.
- Gerbing, D.W, et J.C. Anderson. (1988). « An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment ». *Journal of Marketing Research* 25 (2) : 186-92.
- Ghali, Z. (2015). « L'impact de la RSE sur la formation et l'entretien de la relation entre le consommateur et la marque : Rôle modérateur de la confiance à la marque ». *Revue de Management et de Stratégie* 1 (1) : 1-31.
- Ghiglione, R., et B. Matalon. (1998). *Les enquêtes sociologiques-Théories et pratiques*. Armand Colin.

- Giroux, M., F. Pons, et L. Maltesse. (2017). « The role of perceived brand personality in promotion effectiveness and brand equity development of professional sports teams ». *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship* 18 (2) : 180-195.
- Golob, U., et K. Podnar. (2019). « Researching CSR and brands in the here and now : An integrative perspective ». *Journal Brand Management* 26 : 1-8.
- Gond, Jean-Pascal, et Jacques Igalens. (2016). *La responsabilité sociale de l'entreprise*. 5 (éd). Paris : Presses Universitaires de France.
- Gond, J-P. (2011). « La responsabilité sociale de l'entreprise au-delà du fonctionnalisme : un cadre d'analyse pluraliste de l'interface entreprise – société ». *Finance Contrôle Stratégie* 14 (2) : 37-66.
- Gond, J-P., et J. Igalens. (2010). *La responsabilité sociale de l'entreprise*. Paris : Presses Universitaires de France.
- Gond, J-P., et D. Nyberg. (2017). « Matérialiser le pouvoir pour recouvrer la responsabilité sociale des entreprises ». *Sage Journals* 38 (8) : 1127-1148.
- Gudergan, S.P., C.M Ringle, S. Wende, et A. Will. (2008). « Confirmatory tetrad analysis in PLS path modeling ». *Journal of Business Research* 61 (12) : 1238-1249.
- Guibert, Joël, et Guy Jumel. (1997). *Methodologie des pratiques de terrain en sciences humaines et sociales*. Paris : Masson & Armand Colin.
- Hair, J.F, W.C. Black, R.E. Anderson, et B.J. Babin. (2019). *Multivariate data analysis*. 8^{ème} édition. Cengage Learning. London.
- Hair, J.F, M.C Howard, et C. Nitzl. (2020). « Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis ». *Journal of Business Research* 109 : 101-110.
- Hair, J.F, G.T Hult, C.M Ringle, et M. Sarstedt. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. 1^{ère} édition. Sage publication. California.
- Hair, J.F, G.T Hult, C.M Ringle, M. Sarstedt, et K.O. Thiele. (2017b). « Mirror, Mirror on the wall : a comparative evaluation of composite-based structural equation modeling methods ». *Journal of the Academy of Marketing Science* 45 (5) : 616-632.
- Hair, J.F, M. Page, et N Brunsveld. (2020). *Essentials of business research methods*. 4^{ème} édition. Routledge. New York.
- Hair, J.F, C.M Ringle, et M. Sarstedt. (2011). « PLS-SEM : indeed a silver bullet ». *Journal of Marketing Theory and Practice* 19 (2) : 139-151.
- Hair, J.F, J.J. Risher, M. Sarstedt, et C.M Ringle. (2019). « When to use and how to report the results of PLS-SEM ». *European Business Review* 31 (1) : 2-24.

- Hair, J.F, M. Sarstedt, C.M Ringle, et S.P. Gudergan. (2017). *Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage publication. California.
- Hair, J.F, M. Sarstedt, C.M Ringle, et S.P. Gudergan. (2018). *Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equations Modeling (PLS-SEM)*. SAGE. Thousand Oaks, CA.
- Hair, J.F, M. Sarstedt, C.M Ringle, et J.A Mena. (2012b). « An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research ». *Journal of the Academy of Marketing Science* 40 (3) : 414-433.
- Handelman, J.M, et S.J. Arnold. (1999). « The Role of Marketing Actions with a Social Dimension : Appeals to the Institutional Environment ». *Journal of Marketing*, n° 63 : 33-48.
- Hautbois, C., et C. Durand. (2015). « Les territoires et leurs clubs de football professionnels : comment concilier, pour le décideur public, marque sportive et marque territoriale ? » *Revue Politiques et Management Public* 32 (4) : 347-366.
- Helfrich, V., M.-N. Rimaud, et C. Dupré. (2019). « Aborder la RSE avec des partenariats entreprises-associations : Une approche modulaire de systèmes complexes. » *Revue Française de Gestion* 5 (282) : 77-93.
- Henseler, J. (2017). « Using variance-based structural equation modeling for empirical advertising research at the interface of design and behavioral research ». *Journal of Advertising* 46 (1) : 178-92.
- Henseler, J., et W.W. Chin. (2010). « Comparison of Approaches for the Analysis of Interaction Effects Between Latent Variables Using Partial Least Squares Path Modeling. Structural Equation Modeling ». *A Multidisciplinary Journal* 17 (1) : 82-109.
- Henseler, J., C.M Ringle, et M. Sarstedt. (2015). « A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling ». *Journal of the Academy of Marketing Science* 43 (1) : 115-135.
- Henseler, J., C.M Ringle, et M. Sarstedt. (2016b). « Testing measurement invariance of composites using partial least squares. » *International Marketing Review* 33 (3) : 405-31.
- Hetet, Blandine. (2019). « La perception des innovations : une approche par les représentations sociales ». *Archives Marketing Trends Congress*.
- Hoeffler, S., et K.L Keller. (2002). « Building brand equity through corporate societal marketing ». *Journal of Public Policy and Marketing* 21 (1) : 78-89.
- Hoffmann, G., et J-Y. Saulquin. (2009). « Quand la RSE revisite la chaîne de valeur ». *Management Prospective* 8 (28) : 37-55.

- Hourcade, N. (2002). « La place des supporters dans le monde du football ». *Le Seuil. Pouvoirs* 2 (101) : 75-87.
- Hur, W.M, H. Kim, et J. Woo. (2014). « How CSR Leads to Corporate Brand Equity : Mediating Mechanisms of Corporate Brand Credibility and Reputation ». *Journal of Business Ethics* 125 (1) : 75-86.
- Jarvis, C.B, S.B. Mackenzie, et P.M. Podsakoff. (2004). « Un examen critique des indicateurs de construit et des erreurs de spécification des modèles de mesure dans la recherche en marketing et en comportement du consommateur. » *Recherche et Applications en Marketing* 19 (1) : 73-97.
- Jodelet, D. (1989). *Les représentations sociales*. Paris : Presses Universitaires de France.
- John, D.R. (2016). « Customer-Based strategy brand management : Past progress and futur challenge. » *AMS Review* 6 (1-2) : 17-22.
- Jolibert, A, et P. Jourdan. (2006). *Marketing Recherche : Méthodes de recherche et d'études en marketing*. Paris : Dunod.
- Jöreskog, K.G. 1971. « Simultaneous factor analysis in several populations ». *Psychométrie* 36 (4) : 409-426.
- Kapferer, J-N. (2006). *La marque : La marque en question : réponses d'un spécialiste*. Paris : Dunod.
- Kapferer, J-N. (2001). « Is there really no hope for local brands ? » *Brand Management* 9 (3) : 163-170.
- Kapferer, J-N. (2011). « France : Pourquoi penser marque ? » *Revue Française de Gestion* 9-10 (218-219) : 13-23.
- Kapferer, J-N. (2012). *The new strategy brand management : Advanced insights and strategic thinking*. Kogan Page. Londres.
- Kapferer, J-N. (2013). *Ré-inventer les marques : la fin des marques telles que nous la connaissons*. Eyrolles. Paris.
- Keller, K.L. (1993). « Conceptualizing, measuring, managing customer-based brand equity ». *Journal of Marketing* 57 (1) : 1-22.
- Keller, K.L. (2003). *Strategic brand management : building, measuring, and managing brand equity*. Prentice Hall. Upper Saddle River NJ.
- Khan, G.F., M. Sarstedt, W.-L. Shiau, J.F Hair, C.M Ringle, et M. Fritze. (2019). « Methodological Research on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) : An Analysis Based on Social Network Approaches. » *Internet Research*, 29 (3) : 407-429.

- Klein, J., et N. Dawar. (2004). « Corporate Social Responsibility and Consumers Attributions and Brand Evaluations in a Product-Harm Crisis ». *International Journal of Research in Marketing* 21 (3) : 203-217.
- Kolkailah, S., E. Abou-Aish, et N. El-Bassiouny. (2012). « The Impact of Corporate Social Responsibility Initiatives on Consumers' Behavioral Intentions in the Egyptian Market ». *International Journal of Consumer Studies* 36 (4): 369-385.
- Labelle, F., et K.G. Aka. (2010). « Le business case pour la responsabilité sociale des entreprises adapté aux PME : 5 cas québécois ». *Entrepreneurial practice review* 1 : 69-85.
- Lacey, P., et P.A. Kennett-Hensel. (2010). « Longitudinal Effects of Corporate Social Responsibility on customer relationships ». *Journal of Business Ethics* 97 : 581-597.
- Lacey, P., P.A. Kennett-Hensel, et C.H. Manolis. (2015). « Is Corporate Social Responsibility a Motivator or Hygiene Factor? Insights into its Bivalent Nature ». *Journal of the Academy of Marketing Science* 43 (3) : 315-332.
- Lacoeuilhe, J. (2000). « L'attachement à la marque : proposition d'une échelle de mesure ». *Recherche et Applications en Marketing* 15 (4) : 61-77.
- Lai, C, et I. Aimé. (2016). *La marque*. 3ème. Malakoff : Dunod.
- Lambin, J-J., et C. Moerloose. (2008). *Marketing stratégique et opérationnel : du marketing à l'orientation-marché*. 7^{ème} édition. Dunod. Paris.
- Lapalle, M. (2012). « Etude des impacts de la démarche globale de RSE sur les attitudes et comportements des parties prenantes internes et externes de l'organisation : salariés, clients et militants. Le cas d'une entreprise de l'économie sociale : La MAIF ». Thèse de doctorat en Gestion des Ressources Humaines, France : Université de Toulouse.
- Lardinois, Thierry, et Gary Tribou. (2004). « Gère-t-on un club sportif comme on gère son entreprise ? Entretien avec Anny Courtade Thierry ». *Revue Française de Gestion* 3 (150) : 193-201.
- Lassale, F. (2015). *Management des organisations sportives*. Management et Société. Cormelles-le-Royal.
- Le, Thi Minh Hang. (2012). « Capital-marque et personnalité de la marque : contributions théoriques et apports empiriques dans un contexte vietnamien ». Thèse de doctorat en Gestion et Management, France : Université de Grenoble.
- Lebrun, A-M, et Patrick Bouchet. (2010). « Les représentations sociales comme outil d'analyse du positionnement stratégique des enseignes. Application au secteur des articles de sport ». *Management & Avenir* 4 (34) : 63-80.

- Lebrun, A-M, et R. Corbel. (2019). « L'efficacité de la communication pour la marque de destination urbaine. Représentations de touristes et de résidents ». *Revue de Recherche en Tourisme* 38 (2).
- Lebrun, A-M, Q. Neveu, et P Bouchet. (2020). « Comparing perceived brand positioning through social representations among registered amateur football player ». *Sport, Business and Management : An International Journal* 10 (2) : 125-145.
- Lebrun, A-M, L. Souchet, et P Bouchet. (2010). « Le rôle des représentations sociales dans l'analyse du positionnement des enseignes dans leur marché ». In. Venise, France.
- Lecocq, B., V. Demil, et Warnier. (2006). « Le business model au cœur de la croissance de l'entreprise ». *Expansion Management Review*, n° 123 : 96-109.
- Lefebvre, V., et M. Radu Lefebvre. (2012). « La responsabilité sociale de l'entreprise : contrainte ou révélateur d'opportunités d'affaires pour l'entrepreneur ? » *CRISC*, n° 4.
- Lelore, E. (2011). *Le club de football professionnel comme moteur de l'action socio-éducative en Europe : définition des publics et modalités d'actions dans Guillaume Robin (Eds), Football, Europe et Régulations*. Villeneuve d'Ascq France : Presses Universitaires du Septentrion.
- Lépineux, F., J-J Rosé, C Bonnani, et S Hudson. (2010). *La Responsabilité sociale des entreprises - Théories et pratiques*. 1^{ère} édition Paris : Dunod.
- Lépineux, F., J-J Rosé, C Bonnani, et S Hudson. (2016). *La RSE : La responsabilité sociale des entreprises, Théories et pratiques*. 2^{ème} édition. Management Sup. Paris : Dunod.
- Lestrelin, L., et J-C. Basson. (2009). « Les territoires du football : l'espace des « supporters à distance » ». *L'espace géographique* 38 (4) : 345-358.
- Lewi, G. (2013). *E-branding : stratégie de marque sur internet*. Pearson. France.
- Lo Monaco, G., et F. Lheureux. (2007). « Représentations sociales : théorie du noyau central et méthodes d'étude. » *Revue Electronique de Psychologie Sociale*, 1-55.
- Lo Monaco, G., F. Lheureux, et S. Halimi-Falkowicz. (2008). « Test d'indépendance au contexte (TIC) et structure des représentations sociales ». *Revue Suisse de Psychologie* 67 (2) : 119.
- Loirand, G. (2004). *Professionnalisation : de quoi parle-t-on ? Dispositions et pratiques Sportives*. L'Harmattan.
- Ltifi, Moez, et Faouzi Najjar. (2015). « Les conséquences du bouche-à-oreille électronique dans le secteur bancaire ». *Revue Gestion et Organisation*, n° 7 : 116-124.
- Maignan, I., et O.C. Ferrell. (2001). « Corporate Citizen as a marketing Instrument – Concepts, Evidence and Research Directions ». *European Journal of Marketing* 35 (3/4) : 457.

- Maignan, I., et D. Ralston. (2002). « Corporate Social Responsibility in Europe and the U.S. : Insights from Businesses' Self-presentations ». *Journal of International Business Studies*, 497-514.
- Martinet, A.C., et E. Reynaud. (2015). « Shareholders, stakeholders et stratégie ». *Revue Française de Gestion* 8 (253) : 297-317.
- Martinez, P., A. Perez, et I.R.D. Bosque. (2013). « Measuring Corporate Social Responsibility in tourism : Development and validation of an efficient Measurement scale in the hospitality Industry ». *Journal of Travel & Tourism Marketing* 30 : 365-385.
- Matthews, L.M, J.F Hair, et R. Matthews. 2018. « PLS-SEM : The holy grail for advanced analysis ». *The Marketing Management Journal* 28 (1) : 1-13.
- Matthews, L.M, M. Sarstedt, J.F Hair, et C.M Ringle. (2016). « Identifying and treating unobserved heterogeneity with FIMIX-PLS : Part II – A case study ». *European Business Review* 28 (2) : 208-224.
- Mauléon, F, et F. Silva. (2009). « Etats des lieux de la RSE et du développement durable en France ». *Management & Avenir* 3 (23) : 23-35.
- Meyssonier, F., et M. Mincheneau. (2014). « Le contrôle de gestion des clubs de football professionnel », <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00936874>.
- Michel, G., et N. Veg-Sala. (2013). « De l'image au capital marque du point de vue des consommateurs ». In *Management transversal de la marque : une exploration au cœur des marques*, G. Michel (Eds). Dunod. Paris.
- Mohr, L.A., et D.J. Webb. (2005). « The effects of Corporate Social Responsibility and Price on Consumer Responses ». *Journal of Consumer Affairs* 39 (1) : 121.
- Mohr, L.A., D.J. Webb, et K.E Harris. (2001). « Do consumers expect companies to be socially responsible ? The impact of corporate social responsibility on buying behavior ». *The Journal of Consumer Affairs* 35 (1) : 45-67.
- Moliner, P., et G. Lo Monaco. (2017). *Méthodes d'association verbale pour les sciences humaines et sociales Fondements conceptuels et aspects pratiques*. Vies Sociales. France : Presses Universitaires de Grenoble.
- Moliner, P., P. Rateau, et V. Cohen-Scali. (2002). *Les représentations sociales : pratique des études de terrain*. Presses Universitaires de Rennes.
- Moscovici, S. (1961). *La psychanalyse, son image et son public*. Paris : Presses Universitaires de France.
- Mullin, B.J., S. Hardy, et W.A. Sutton. (2014). *Sport Marketing*. 4^{ème} Edition. Human Kinetics. Champaign, Illinois, USA.

- Nitzl, C. (2016). « The use of partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM) in management accounting research : Directions for future theory development ». *Journal of Accounting Literature* 37 : 19-35.
- Nitzl, C., et W.W. Chin. (2017). « The case of partial least squares (PLS) path modeling in managerial accounting ». *Journal of Management Control* 28 (2) : 137-156.
- Nys, J.-F. (2002). *Les clubs à la croisée des logiques sportives et économiques* in Demazière D., Nuytens W., *Un mode foot, foot, foot*. Corlet : Panoramiques.
- Ohl, F., et G. Tribou. (2004). *Les marchés du sport consommateurs et distributeurs*. Paris : Armand Colin.
- Oppenhuisen, J., et L. van Zoonen. (2006). « Supporters or customers ? Fandom, marketing and the political economy of Dutch football ». *Soccer & Society* 7 (1) : 62-75.
- Paillé, P., et A. Mucchielli. (2012). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Armand Colin. Paris.
- Paindorge, M., et J. Kerneis. (2015). « Analyse de données textuelles informatisée : l'articulation de trois méthodologies, avantages et limites ». *Nouvelles perspectives en sciences sociales* 11 (1) : 65-92.
- Pasquero, J. (2008). « Entreprise, développement durable et théorie des parties prenantes : esquisse d'un arrimage socio-constructionniste ». *Management International* 12 (2) : 27-47.
- Pastore-Chaverot, M. (2011). « Les stratégies RSE des grandes entreprises : les facteurs d'influence. Analyse des discours des entreprises du CAC 40 ». Thèse de doctorat en sciences de gestion, France : Université Paul Verlaine de Metz.
- Perez, A., et I.R.D. Bosque. (2015). « How customers construct corporate social responsibility images : Testing the moderating role of demographic characteristics ». *Business Research Quarterly* 18 (2) : 127-141.
- Pesqueux, Y. (2017). « Robert E. Freeman et la théorie des parties prenantes en question ». *Master. France*.
- Pesqueux, Y. (2006). « Institution et organisation ». *Comptabilité, Contrôle, Audit et Institutions*.
- Phau, I., et K. Lau. (2001). « Brand personality and consumer self-expression : Single or dual carriageway ? ». *Journal of Brand Management* 8 : 428-444.
- Piraudeau, B. (2012). *Les dérives du football professionnel contemporain*. Paris : L'Harmattan.
- Pons, F., et A. Richelieu. (2004). « Marketing stratégique du sport : Le cas d'une franchise de la Ligue nationale de hockey ». *Revue Française de Gestion* 3 (150) : 161-175.

- Porter, M.E, et M.R Kramer. (2006). « Strategy and society : the link between competitive advantage and corporate social responsibility. » *Harvard Business Review* 84 (12) : 78-92.
- Porter, M.E, et M.R Kramer. (2011). « Creating shared value ». *Harvard Business Review* 89 (1/2) : 62-77.
- Ramesh, K., R. Saha, S. Goswami, et R. Dahiya. (2019). « Consumer's response to CSR activities : Mediating rôle brand image and brand attitude. » *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 26 (2) : 377-387.
- Rateau, P., et G. Lo Monaco. (2013). « La Théorie des Représentations Sociales : orientations conceptuelles, champs d'applications et méthodes ». *CES Psychologia* 6 (1) : 1-21.
- Reiche, D. (2013). « Drivers behind corporate social responsibility in the professional football sector : a case study of the German Bundesliga ». *Soccer & Society* 15 (4) : 475-502.
- Richelieu, A. (2003). « Mon équipe est une marque ». <http://www.fsa.ulaval.ca/rd>.
- Richelieu, A. (2013). « The strategic leverage of branding in the world of sports business ». *Revue Internationale de Gestion* 38 (4) : 6-15.
- Richelieu, A. (2014). « The strategic management of the brand in the world of sport ». *Journal of Brand Strategy* 2 (4) : 403-415.
- Richelieu, A. (2016). « Sports teams, brands going international : the integrated marketing strategy on the internationalization in sport (IMSIS) ». *Journal of Brand Strategy* 5 (2) : 218-231.
- Richelieu, A. (2018). « La marque sportive ». In *Marketing du sport, une vision internationale*, Dedordes et Richelieu (Eds). Management & Sport. Paris : De Boeck Supérieur.
- Romelaer, P. (2005). *L'entretien de recherche. Dans P. Roussets & F. Wacheux (Eds). Management des Ressources- Methodes de recherche en sciences humaines et sociales.* Bruxelles : De Boeck Université.
- Rouquette, M.L., et P. Rateau. (1998). *Introduction à l'étude des représentations sociales.* Presse Universitaires de Grenoble. Grenoble.
- Roussel, P., et A. El Akremi. (2002). « L'analyse factorielle confirmatoire de second-ordre : Méthode de validation de construit générique ». In *Actes des Congrès AGRH*. Nantes.
- Royer, C. 2015. « Introduction. Recherches qualitatives » 25 (2) : 1-3.
- Sarstedt, M., A. Diamantopoulos, T. Salzberger, et P. Baumgartner. (2016a). « Selecting single items to measure doubly-concrete constructs : a cautionary tale ». *Journal of Business Research* 69 (8) : 3159-3167.

- Sarstedt, M., J.F Hair, C.M Ringle, K.O. Thiele, et S.P. Gudergan. (2016b). « Estimation issues with PLS and CBSEM : Where the bias lies ! » *Journal of Business Research* 69 (10) : 3998-4010.
- Sarstedt, M., et C.M Ringle. (2009). « Treating unobserved heterogeneity in PLS path modelling : A comparison of FIMIX-PLS with different data analysis strategies ». *Journal of Applied Statistics*, 1-22.
- Sarstedt, M., C.M Ringle, D. Smith, R. Reams, et J.F Hair. (2014). « Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) : A useful tool for family business researchers ». *Journal of Family Business Strategy* 5 (1) : 105-115.
- Sarstedt, M., M. Schwaiger, et C.M Ringle. (2009). « Determining the number of segments in FIMIX-PLS ». In. Baltimore, USA, forthcoming.
- Scarbonchi, F., et C.-C. Garnier. (2019). *Supporter : un an d'immersion dans les stades de football français*. Amphora. Marseilles.
- Scelles N. et Andreff W. (2017). « Modèle économique d'un club de football professionnel en France » dans *Routledge Handbook of Football Marketing* (eds). Chanavat, Desbordes et Lorgnier. Abingdon : Routledge Handbooks Online.
- Seca, J.-M. (2010). *Les représentations sociales*. Paris : Armand Colin.
- Sen, S., et C.B. Bhattacharya. (2001). « Does Doing Good Always Lead to Doing Better ? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility ». *Journal of Marketing Research*, n° 38 : 43-62.
- Séré de Lanauze, G., et B. Siadou-Martin. (2018). « Vers une nouvelle posture communicationnelle des marques envers les consommateurs : en quête d'humilité ? » *Projectique* 3 (21) : 103-117.
- Shmueli, G., S. Ray, J.M. Velasquez Estrada, et S.B. Shatla. (2016). « Evaluating the predictive performance of PLS models ». *Journal of Business Research* 69 (10) : 4552-4564.
- Shmueli, G., M. Sarstedt, J.F Hair, J.-H. Cheah, H. Ting, S. Vaithilingam, et C.M Ringle. (2019). « Predictive model assessment in PLS-SEM : Guidelines for using PLSpredict ». *European Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1108/EJM-02-2019-0189>.
- Shuv-Ami, A., Demetris Vrontis, et A. Thrassou. (2017). « Brand Lovemarks Scale of Sport Fans ». *Journal of Promotion Management*, 1-18.
- Smith, A.C.T, et H.M. Westerbeek. (2007). « Sport as a Vehicle for Deploying Corporate Social Responsibility ». *Journal of Corporate Citizenship*.

- Stone, M. (1974). « Cross-validators choice and assessment of statistical predictions ». *Journal of the Royal Statistical Society* 36 (2) : 111-147.
- Tenenhaus, M., V. Esposito Vinzi, Y.-M. Chatelin, et C. Lauro. (2005). « PLS path modeling ». *Computational Statistics & Data Analysis* 48 (1) : 159-205.
- Turcotte, M-F. (2018). *La responsabilité sociétale de l'organisation : exercices, cas et fondements*. 2ème(eds). Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Vale, L., et T. Fernandes. (2018). « Social media and sports : driving fan engagement with football clubs on Facebook ». *Journal of Strategic Marketing* 26 (1) : 37-55.
- Vlachos, P.A. (2012). « Corporate Social Performance and Consumer- Retailer Emotional Attachment : The Moderating Role of Individual Traits » ». *ALABA Graduate Business School*.
- Vo, T.T., X. Xiao, et S.Y. Ho. (2019). « Perceived Team Performance and Social Responsibility on Pride and Word-of-Mouth Recommendation ». *Journal Business Ethics*, n° 157 : 525-542.
- Vogel, D. (2005). *The Market for Virtue. The potential and limits of Corporate Social Responsibility*. The Brookings Press. Washington D.C.
- Volle, P., D. Dion, et M-L. Helliès-Hassid. (2008). « Les business models dans la distribution : repérer les chemins de la performance ». *Revue Française de Gestion* 34 (181) : 123-144.
- Wacheux, F. (1996). *Methodes qualitatives et recherche en gestion*. Paris : Economica.
- Wagner, T., R.J Lutz, et B.A. Weitz. (2009). « Corporate hypocrisy : overcoming the threat of inconsistent corporate social responsibility perceptions ». *American Marketing Association, Journal of Marketing* 73 : 77-91.
- Wallace, E., I. Buil, et L De Chernatony. (2014). « Consumer engagement with selfexpressive brands : Brand love and WOM outcomes ». *Journal of Product and Brand Management* 23 (1) : 33-42.
- Walzel, S., J. Robertson, et C. Anagnostopoulos. (2018). « Corporate Social Responsibility in Professional Team Sports Organizations : An Integrative Review ». *Journal of Sport Management*. <https://doi.org/10.1123/jsm.2017-0227>.
- Watkins, L., R. Aitken, et D. Mather. (2016). « Conscientious consumers : a relationship between moral foundations, political orientation and sustainable consumption ». *Journal of Cleaner Production* 134 (Part A) : 137-146.
- Webb, D.J., L.A. Mohr, et K.E Harris. (2008). « A ReExamination of Socially Responsible Consumption and Its Measurement ». *Journal of Business Research* 61 (2) : 91-98.

- Wold, H.O.A. (1985). « Partial least squares ». In *Encyclopedia of statistical sciences*, S. Kotz & N. L. Johnson (Eds.), 581-91. New York : Wiley.
- Xie, C., R. Bagozzi, et K. Gronhaug. (2015). « The role of moral emotions and individual differences in consumer responses to corporate green and non-green actions. » *Journal of the Academy of Marketing Science* 43 (3) : 333-356.

LISTE DES ABREVIATIONS

ACP : Analyse en Composantes Principales
ADEME : Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie
AEF : Amicale des Educateurs de Football
AFC : Analyses Factorielles de Correspondances
AJA : Association de la Jeunesse Auxerroise
AMA : L'Association Américaine de Marketing
ASSE : Association Sportive Saint-Etienne
AVE : Average variance extracted
C.D.H : classification descendante Hiérarchique
CEPE : Cité des Entreprises Pour l'Emploi
CLB : Centre Léon Bérard
CMED : Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement
CNDS : Centre National du Développement du Sport
CNOSF : Comité National Olympique et Sportif Français
CSR : Consommation Socialement Responsable
CST : Community Sports Trust
DFCO : Dijon Football Côte-d'Or
DNCG : Direction Nationale du Contrôle de Gestion
DRDJSCS : Direction Régionale et Départementale Jeunesse, Sport et Cohésion Sociale
ELA : Association européenne contre les leucodystrophies
ESTAC : Espérance Sportive Troyes Aube Champagne
EUSRL : l'Entreprise Unipersonnelle Sportive à Responsabilité Limitée
FBBP 01 : Football Bourg-en-Bresse Péronnas 01
FCL : Football Club de Lorient
FFF : Fédération Française de Football
FIMIX-PLS : Finite mixture partial least squares
FiTC : Football in The Community
GFCA : Gazélec Football Club Ajaccio
HAC : Havre Athletic Club
IRaMuTeQ : Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires
ISO : International Organization for Standardization
ISR : Investissement Socialement Responsable
KMO : Kaiser, Meyer et Olkin
INPI : Institut National de la Propriété Industrielle
LFP : Ligue de Football Professionnel

MES : Méthode des Equations Structurelles
MES-PLS : Méthode de Equations Structurelles par l'approche PLS
MICOM : measurement invariance of composite models
MIG : Missions d'Intérêt Général
NRE : Nouvelles Régulations Economiques
OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economique
OGC NICE : Olympique Gymnaste Club Nice
OL : Olympique Lyonnais
OM : Olympique de Marseille
ONG : Organisation Non Gouvernementale
ONU : Organisation des Nations Unies
ORSE : Observatoire sur la Responsabilité Sociale des Entreprises
PCS : profession et catégorie socioprofessionnelle
PEF : Programme Educatif Fédéral
PLS : Partial Least Squares, Voir
PME : Petite et Moyenne Entreprise
PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement
PNUE : Programme des Nations Unies pour l'Environnement
PSE : Performance Sociale de l'Entreprise
PSG : Paris Saint Germain
RS : Représentation Sociale
RS RSO : Représentation Sociale RSO
RSE : Responsabilité Sociale de l'Entreprise
RSO : Responsabilité Sociale des Organisations
SA : Société Anonyme
SAEML : Société Anonyme d'Economie Mixte Locale
SAEMSL : Société Anonyme d'Economie Mixte Sportive Locale
SAOS : Société Anonyme à Objet Sportif
SAR : Sports et Activités en Relation
SARL : Société Anonyme à Responsabilité Limité
SAS : Société Anonyme Sportive
SASP : Société Anonyme Sportive Professionnelle
SNDDS : Stratégie Nationale de Développement Durable du Sport
SNTEDD : Stratégie Nationale de Transition Ecologique vers un Développement Durable
SPSS : Statistical Package for the Social Sciences
TF1 : Télévision Française 1
TFC : Toulouse Football Club

TNI : Théorie Néo-Institutionnelle

TRS : Théorie des Représentations Sociales

UCPF : Union des Clubs Professionnels de Football

UE : Union Européenne

UEFA : Union of European Football Associations

UNECATEF : Union nationale des entraîneurs et cadres techniques du football français

UNFP : Union Nationale des Footballeurs Professionnels

VIF : Variance Inflation Factor

WBCSD : World Business Council for Sustainable Development

LISTE DES FIGURES

FIGURE 1 : ARCHITECTURE DE LA THESE	8
FIGURE 2 : LA TYPOLOGIE DES MARQUES DE BOUCHET ET HILAIRET (2008).....	17
FIGURE 3 : FACTEURS D'INFLUENCE DU COMPORTEMENT DU CONSOMMATEUR. SOURCE AL-HASSAEL (2014, P. 27).....	35
FIGURE 4 : LE MODELE DU PROCESSUS D'ACHAT. SOURCE AL-HASSAEL (2014, P. 72).	36
FIGURE 5 : LA CHAINE LOGIQUE DU MARKETING RELATIONNEL (AURIER ET AL., 2001)	39
FIGURE 6 : LA CONSTRUCTION ET LA GESTION D'UNE MARQUE SPORTIVE. SOURCE RICHELIEU (2018)	43
FIGURE 7 : LE PRISME D'IDENTITE DE LA MARQUE SELON AAKER. SOURCE BERGER-REMY (2013)	44
FIGURE 8 : LE PRISME D'IDENTITE DE LA MARQUE SELON KAPFERER. SOURCE BERGER-REMY (2013)	45
FIGURE 9 : LOSANGE DE POSITIONNEMENT DE KAPFERER (1972)	47
FIGURE 10 : LES PRINCIPES DE LA NORME ISO 26000. SOURCE ISO AFNOR 2009	77
FIGURE 11 : « THE BOTTOM OF THE PYRAMID » DE PRAHALAD ET STUART (2002).....	82
FIGURE 12 : L'ECOSYSTEME D'AFFAIRES D'UNE FIRME, ADAPTE PAR GUEGUEN ET TORRES (2004).....	88
FIGURE 13 : LES PRATIQUES DE RSO DES MARQUES CLUB DE FOOTBALL PROFESSIONNEL EN EUROPE. SOURCE. FRANÇOIS ET BAYLE (2015, P. 6)	117
FIGURE 14 : QUATRE VISIONS DE LA RSO. SOURCE. GOND ET IGALENS (2018, P. 44).....	126
FIGURE 15 : LA REPARTITION DES RUBRIQUES « ACTUALITES » DES MARQUES CLUB	165
FIGURE 16 : LA REPARTITION DES ACTUALITES RSO EN DIMENSION	167
FIGURE 17 : LA REPARTITION DES ACTIONS SOCIALES DES MARQUES CLUB	170
FIGURE 18 : LES ACTIONS DE RSO DES MARQUES CLUB DE FOOTBALL PROFESSIONNEL FRANÇAIS ...	174
FIGURE 19 : LA RSO TRANSMISE PAR LES ACTEURS DES MARQUES CLUB	197
FIGURE 20 : SYNTHESE DES ACTIONS DE RSO DES MARQUES CLUB DE FOOTBALL PROFESSIONNEL FRANÇAIS	209
FIGURE 21 : CDH DU CORPUS SUPPORTERS	240
FIGURE 22 : ARBRE MAXIMUM DE SIMILITUDE	258
FIGURE 23 : CDH SUR LE CORPUS DES SUPPORTERS	266
FIGURE 24 : RSO PERÇUE : PROPOSITION DE MODELE	289
FIGURE 25 : REPRESENTATION SOCIALE RSO : PROPOSITION DE MODELE	290
FIGURE 26 : RSO PERÇUE, REPRESENTATION SOCIALE RSO ET INTENTION D'ACHAT : PROPOSITION DU MODELE	292
FIGURE 27 : RSO PERÇUE, REPRESENTATION SOCIALE RSO ET ATTACHEMENT A LA MARQUE : PROPOSITION DU MODELE	294

FIGURE 28 : RSO PERÇUE, REPRESENTATION SOCIALE RSO ET BOUCHE-A-OREILLE : PROPOSITION DU MODELE	296
FIGURE 29 : RSO PERÇUE, REPRESENTATION SOCIALE RSO ET CAPITAL MARQUE PERÇU : PROPOSITION DU MODELE	297
FIGURE 30 : CAPITAL MARQUE, INTENTION D'ACHAT, ATTACHEMENT ET BOUCHE A OREILLE : PROPOSITION DU MODELE	299
FIGURE 31 : MEDIATION PAR LE CAPITAL MARQUE : PROPOSITION DE MODELE	301
FIGURE 32 : MODELE CONCEPTUEL DE LA RECHERCHE	303
FIGURE 33 : LE TEST DE CATTELL DE L'ECHELLE RSO PERÇUE	350
FIGURE 34 : LE TEST DE CATTELL DE L'ECHELLE RS RSO	354
FIGURE 35 : LE TEST DE CATTELL DE L'ECHELLE CAPITAL MARQUE PERÇU	357
FIGURE 36: LE TEST DE CATTELL DE L'ECHELLE INTENTION D'ACHAT.....	359
FIGURE 37 : LE TEST DE CATTELL DE L'ECHELLE ATTACHEMENT A LA MARQUE	361
FIGURE 38 : LE TEST DE CATTELL DE L'ECHELLE BOUCHE-A-OREILLE	363
FIGURE 39 : LE TEST DE CATTELL DE L'ECHELLE CONFIANCE A LA MARQUE	365
FIGURE 40 : MODELE STRUCTUREL DE LA RECHERCHE	379
FIGURE 41 : MODELISATION DE LA MEDIATION	386
FIGURE 42 : MODELISATION DU TERME D'INTERACTION DU MODERATEUR.....	390
FIGURE 43 : MODELE CONCEPTUEL SIMPLIFIE DE LA RECHERCHE.....	428

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1 : STATUTS JURIDIQUES DES CLUBS DE FOOTBALL PROFESSIONNEL FRANÇAIS (SAISON 2016/2017)	23
TABLEAU 2 : RESULTATS SPORTIFS EN FONCTION DE LA MASSE SALARIALE DES MARQUES CLUB DE LIGUE 1 (SAISON 2011/2012 A 2016/2017).....	28
TABLEAU 3 : RESULTATS SPORTIFS EN FONCTION DE LA MASSE SALARIALE DES MARQUES CLUB DE LIGUE 2 (SAISON 2011/2012 A 2016/2017).....	29
TABLEAU 4 : TYPOLOGIE DES MARQUES CLUB DE FOOTBALL PROFESSIONNEL FRANÇAIS.....	30
TABLEAU 5 : LES TEXTES REGLEMENTAIRES FRANÇAIS EN MATIERE DE RSE	72
TABLEAU 6 : TEXTES NORMATIFS ENCADRANT LA PRISE EN COMPTE DE LA RSO DANS LE SPORT FRANÇAIS	110
TABLEAU 7 : TEXTES POUR UN FOOTBALL FRANÇAIS SOLIDAIRE, RESPONSABLE ET DURABLE	115
TABLEAU 8 : MARQUES CLUB NE COMPOSANT PAS NOTRE ECHANTILLON.....	158
TABLEAU 9 : MARQUES CLUB COMPOSANT NOTRE ECHANTILLON.....	159
TABLEAU 10 : ACTUALITES DES SITES INTERNET OFFICIELS DES MARQUES CLUBS REPARTIES EN RUBRIQUES	162
TABLEAU 11 : ACTUALITES RSO REPARTIES EN DIMENSIONS SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE	163
TABLEAU 12 : RUBRIQUES « ACTUALITES » PARUES SUR LES SITES INTERNET DES MARQUES CLUB DE FOOTBALL PROFESSIONNEL FRANÇAIS LORS DE LA SAISON 2015-2016.....	165
TABLEAU 13 : TEST T POUR DES ECHANTILLONS INDEPENDANTS DES RUBRIQUES.....	166
TABLEAU 14 : DIMENSIONS RSO PARUES SUR LES SITES INTERNET DES MARQUES CLUB DE FOOTBALL PROFESSIONNEL FRANÇAIS LORS DE LA SAISON 2015-2016.....	167
TABLEAU 15 : TEST T POUR ECHANTILLON INDEPENDANT DES DIMENSIONS RSO.....	168
TABLEAU 16 : ACTUALITES DE LA DIMENSION SOCIALE REPARTIES EN CATEGORIES D' ACTIONS SOCIALES	169
TABLEAU 17 : REPRESENTATION DES ACTIONS DE RSO A PARTIR DES PRATIQUES DE LA DIMENSION SOCIALE COLLECTEES.....	169
TABLEAU 18 : TEST T POUR ECHANTILLON INDEPENDANT DES ACTIONS SOCIALES	170
TABLEAU 19 : REPRESENTATION DES ACTIONS DE RSO DES MARQUES CLUB	171
TABLEAU 20 : LES MARQUES CLUBS DE FOOTBALL PROFESSIONNEL DE L'ENQUETE.....	181
TABLEAU 21 : LISTE DES ENTRETIENS MENES AUPRES DES ACTEURS DES MARQUES CLUBS.....	185
TABLEAU 22 : REPARTITION DES OCCURRENCES RELATIVES PAR DIMENSION THEMATIQUE.....	190
TABLEAU 23 : VERBATIMS DES ACTEURS RELATIFS A LA PLACE DE LA RSO	192
TABLEAU 24 : VERBATIMS DES ACTEURS RELATIFS A L'INTEGRATION DES DIMENSIONS DE LA RSO	196
TABLEAU 25 : VERBATIMS DES ACTEURS CONFIRMANT LA PRESENCE D' ACTIONS EDUCATIVES.....	202

TABLEAU 26 : VERBATIM DES ACTEURS CONFIRMANT LA PRESENCE D’ACTIONS DE LIEN SOCIAL ET D’INTEGRATION SOCIALE	204
TABLEAU 27 : VERBATIM DES ACTEURS CONFIRMANT LA PRESENCE D’ACTIONS DE MECENAT	208
TABLEAU 28 : VERBATIMS DES ACTEURS RELATIFS AUX IMPACTS DE LA RSO.....	212
TABLEAU 29 : SYNTHESE DES ETUDES DU CHAPITRE 4.....	220
TABLEAU 30 : LISTE DES ENTRETIENS MENES AUPRES DE SUPPORTERS	229
TABLEAU 31 : ANALYSE DETAILLEE DES VERBES.....	233
TABLEAU 32 : REPARTITION DES OCCURRENCES RELATIVES PAR THEMATIQUE ET VERBATIMS DES SUPPORTERS	236
TABLEAU 33 : RESUME DES CARACTERISTIQUES GENERALES DU CORPUS LEMMATISE	240
TABLEAU 34 : USAGE DE LA RSO DANS LE DISCOURS DES SUPPORTERS.....	242
TABLEAU 35 : VERBATIMS DES SUPPORTERS RELATIFS A LA DEFINITION DE LA RSO DES MARQUES CLUB	244
TABLEAU 36 : CARACTERISTIQUES SOCIODEMOGRAPHIQUES DES SUPPORTERS	251
TABLEAU 37 : REPARTITION DES ASSOCIATIONS SELON LE RANG ET LA FREQUENCE	254
TABLEAU 38 : LE CONTENU DE LA REPRESENTATION SOCIALE	255
TABLEAU 39 : ANALYSE PROTOTYPIQUE	260
TABLEAU 40 : ANALYSE CATEGORIELLE DU CONTENU	263
TABLEAU 41 : SYNTHESE DES HYPOTHESES DE RECHERCHE	313
TABLEAU 42 : LES ITEMS DE L’ECHELLE DE RSO PERÇUE.....	322
TABLEAU 43 : LES ITEMS DU CONSTRUIT REPRESENTATION SOCIALE RSO	324
TABLEAU 44 : LES ITEMS DE L’ECHELLE DU CAPITAL MARQUE PERÇU	325
TABLEAU 45 : LES ITEMS DE DES ECHELLES, INTENTION D’ACHAT, ATTACHEMENT, BOUCHE-A-OREILLE ET CONFIANCE EN LA MARQUE.....	327
TABLEAU 46 : CARACTERISTIQUES SOCIODEMOGRAPHIQUES DE L'ECHANTILLON EXPLORATOIRE	329
TABLEAU 47 : EVALUATION DU MODELE DE MESURE, ADAPTEE DE SARSTEDT ET AL. (2014).....	338
TABLEAU 48 : TESTS DE BARTLETT ET DE KMO DE L’ECHELLE RSO PERÇUE	349
TABLEAU 49 : ACP DE L’ECHELLE RSO PERÇUE.....	349
TABLEAU 50 : LES TESTS DE KAISER ET DU POURCENTAGE DE VARIANCE EXPLIQUEE DE L’ECHELLE RSO PERÇUE	350
TABLEAU 51 : FIABILITE DES FACTEURS EXTRAITS DE L’ACP DE L’ECHELLE RSO PERÇUE	351
TABLEAU 52 : LES TESTS DE BARTLETT ET KMO DE L’ECHELLE RS RSO.....	352
TABLEAU 53 : ACP DE L’ECHELLE RS RSO.....	352
TABLEAU 54 : LES TESTS DE KAISER ET DU POURCENTAGE DE VARIANCE EXPLIQUEE DE L’ECHELLE RS RSO.....	353

TABLEAU 55 : FIABILITE DES FACTEURS EXTRAITS DE L'ACP DU CONSTRUIT RS RSO.....	354
TABLEAU 56 : LES TESTS DE BARTLETT ET KMO DE L'ECHELLE CAPITAL MARQUE PERÇU	355
TABLEAU 57 : ACP DE L'ECHELLE CAPITAL MARQUE PERÇU	356
TABLEAU 58 : LES TESTS DE KAISER ET DU POURCENTAGE DE VARIANCE EXPLIQUEE DE L'ECHELLE CAPITAL MARQUE PERÇU.....	356
TABLEAU 59 : FIABILITE DES FACTEURS EXTRAITS DE L'ECHELLE DU CAPITAL MARQUE PERÇU.....	358
TABLEAU 60 : LES TESTS DE BARTLETT ET KMO DE L'ECHELLE INTENTION D'ACHAT.....	358
TABLEAU 61 : ACP DE L'ECHELLE INTENTION D'ACHAT.....	359
TABLEAU 62 : LES TESTS DE KAISER ET DU POURCENTAGE DE VARIANCE EXPLIQUEE DE L'ECHELLE INTENTION D'ACHAT	359
TABLEAU 63 : ANALYSE DE FIABILITE DE L'ECHELLE INTENTION D'ACHAT	360
TABLEAU 64 : LES TESTS DE BARTLETT ET KMO DE L'ECHELLE ATTACHEMENT A LA MARQUE	360
TABLEAU 65 : ACP DE L'ECHELLE ATTACHEMENT A LA MARQUE	360
TABLEAU 66 : LES TESTS DE KAISER ET DU POURCENTAGE DE VARIANCE EXPLIQUEE DE L'ECHELLE ATTACHEMENT A LA MARQUE	361
TABLEAU 67 : ANALYSE DE FIABILITE DE L'ECHELLE ATTACHEMENT A LA MARQUE.....	362
TABLEAU 68 : LES TESTS DE BARTLETT ET KMO DE L'ECHELLE BOUCHE-A-OREILLE	362
TABLEAU 69 : ACP DE L'ECHELLE BOUCHE-A-OREILLE	362
TABLEAU 70 : LE TEST DE KAISER ET DU POURCENTAGE DE VARIANCE EXPLIQUEE DE L'ECHELLE BOUCHE-A-OREILLE	363
TABLEAU 71 : ANALYSE DE FIABILITE DE L'ECHELLE BOUCHE-A-OREILLE	364
TABLEAU 72 : LES TESTS DE BARTLETT ET KMO DE L'ECHELLE CONFIANCE A LA MARQUE	364
TABLEAU 73 : ACP DE L'ECHELLE CONFIANCE A LA MARQUE	364
TABLEAU 74 : : LES TESTS DE KAISER ET DU POURCENTAGE DE VARIANCE EXPLIQUEE DE L'ECHELLE CONFIANCE A LA MARQUE.....	365
TABLEAU 75 : ANALYSE DE FIABILITE DE L'ECHELLE CONFIANCE A LA MARQUE	366
TABLEAU 76 : VALIDITE CONVERGENTE DES CONSTRUIES REFLECTIFS UNIDIMENSIONNELS	367
TABLEAU 77 : VALIDITE CONVERGENTE ET DISCRIMINANTE DES CONSTRUIES REFLECTIFS DE SECOND ORDRE.....	369
TABLEAU 78 : VALIDITE DISCRIMINANTE DES CONSTRUIES REFLECTIFS PAR LE CRITERE DU « CROSS- LOADINGS »	371
TABLEAU 79 : VALIDITE DISCRIMINANTE DES CONSTRUIES REFLECTIFS PAR LA METHODE DE FORNELL- LARKER.....	371
TABLEAU 80 : CRITERES POUR LE CHOIX DU MODELE REFLECTIFS OU FORMATIF. SOURCE : JARVIS ET AL. (2004, P.79).....	372
TABLEAU 81 : VALIDITE CONVERGENTE DES CONSTRUIES DE PREMIER ORDRE	374

TABLEAU 82 : VALIDITE DISCRIMINANTE DES CONSTRUITS DE PREMIER ORDRE PAR LE CRITERE DU « CROSS-LOADINGS »	375
TABLEAU 83 : VALIDITE DISCRIMINANTE DES CONSTRUITS DE PREMIER ORDRE PAR LA METHODE DE FORNELL-LARKER.....	375
TABLEAU 84 : COLINEARITE DES INDICATEURS.....	376
TABLEAU 85 : POIDS EXTERNES DES INDICATEURS DES CONSTRUITS FORMATIFS	376
TABLEAU 86 : CHARGES EXTERNES DES INDICATEURS DES CONSTRUITS FORMATIFS.....	377
TABLEAU 87 : STATISTIQUES DES DIMENSIONS DE LA RSO PERÇUE	381
TABLEAU 88 : STATISTIQUES DES DIMENSIONS DE LA RS RSO.....	381
TABLEAU 89 : COEFFICIENTS DES CHEMINEMENTS DU MODELE STRUCTUREL.....	383
TABLEAU 90 : TOTAL DES EFFETS INDIRECTS	385
TABLEAU 91 : EFFETS TOTAUX	386
TABLEAU 92 : EFFETS INDIRECTS SPECIFIQUES.....	387
TABLEAU 93 : VARIANCES PRISES EN COMPTE	389
TABLEAU 94 : COEFFICIENT DES CHEMINEMENTS APRES L'INCLUSION DE LA VARIABLE MODERATRICE	392
TABLEAU 95 : COEFFICIENTS DE DETERMINATION R ² DES VARIABLES LATENTES ENDOGENES.....	395
TABLEAU 96 : TAILLE DE L'EFFET F ² DES VARIABLES EXOGENES SUR LES VARIABLES ENDOGENES...	395
TABLEAU 97 : Q ² DES VARIABLES LATENTES ENDOGENES	396
TABLEAU 98 : ANALYSE MULTI GROUPE EN FONCTION DU SEXE.....	400
TABLEAU 99 : ANALYSE MULTI GROUPE EN FONCTION DE L'AGE	401
TABLEAU 100 : ANALYSE MULTI GROUPE EN FONCTION DE LA CATEGORIE SOCIO-PROFESSIONNELLE	402
TABLEAU 101 : ANALYSE MULTI GROUPE EN FONCTION DU NIVEAU D'ENGAGEMENT	403
TABLEAU 102 : AMG EN FONCTION DE L'AFFILIATION PARTISANE.....	404
TABLEAU 103 : FIMIX-PLS DES SEGMENTS.....	408
TABLEAU 104 : COEFFICIENTS DE CHEMINEMENT DES SEGMENTS DE FIMIX-PLS.....	410
TABLEAU 105 : COEFFICIENTS DE CHEMINEMENT DES SEGMENTS DE LA VARIABLE MARQUE CLUB ..	410
TABLEAU 106 : R ² ET R ² PONDERES DES VARIABLES LATENTES ENDOGENES DE FIMIX-PLS ET DE LA VARIABLE MARQUE CLUB.....	413
TABLEAU 107 : SYNTHESE DES RESULTATS DES HYPOTHESES	421
TABLEAU 108 : SYNTHESE DES RESULTATS DES HYPOTHESES PRINCIPALE ET SECONDAIRE.....	427

LISTE DES ENCADRES

ENCADRE 1 : LES DIX CONDITIONS D'« ELIGIBILITE » DE LA MARQUE DE SPORT (BOUCHET ET HILLAIRET, 2008)	16
ENCADRE 2 : LES DIX PRINCIPES DU PACTE MONDIAL. SOURCE GOND (2016).....	63
ENCADRE 3 : LES PRINCIPES DIRECTEURS DE L'OCDE. SOURCE LEPINEUX ET AL. (2010).....	74
ENCADRE 4 : LES PRINCIPES DE L'EQUATEUR. SOURCE LEPINEUX ET AL. (2010).....	75
ENCADRE 5 : LA DEMARCHE RSE D'INTERFACE ET LA NAISSANCE D'UN NOUVEAU MODELE DE REVENU. SOURCE LEPINEUX ET AL. (2010, P.171)	91

LISTE DES ANNEXES

Les documents annexes n'ont pas été joints à la version de diffusion de la thèse. Pour se les procurer, vous pouvez vous adresser à l'auteur directement à cette adresse :

kt_uster@yahoo.fr

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION GENERALE	1
PARTIE I. CADRE D'ANALYSE DE LA RSO DES MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS SOCIALES	9
CHAPITRE 1. LES MARQUES CLUB.....	10
<i>SECTION 1.1 : UNE LOGIQUE DE MARQUE DANS LE SPORT</i>	<i>12</i>
1.1.1. Evolution progressive du concept de marque	12
1.1.2. Définition de la marque.....	14
1.1.3. La marque dans la sphère du sport.....	15
1.1.3.1. Les conditions d'« éligibilité » et typologie des marques de sport	16
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 1.1.....</i>	<i>18</i>
<i>SECTION 1.2 : LES MARQUES CLUB.....</i>	<i>19</i>
1.2.1. La professionnalisation du football	19
1.2.1.1. Vers une société commerciale de droit commun	20
1.2.2. Les marques club de football professionnel français	24
1.2.2.1. Les marques club du championnat de ligue 1	26
1.2.2.2. Les marques club du championnat de ligue 2	28
1.2.3. Typologie des marques club de football professionnel	29
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 1.2.....</i>	<i>32</i>
<i>SECTION 1.3 : STRATEGIES DE MARQUE.....</i>	<i>33</i>
1.2.4. L'intention d'achat	34
1.2.5. La confiance en la marque	37
1.3.3. L'attachement à la marque	38
1.2.7. Le bouche-à-oreille	41
1.3.5. Le capital marque.....	42
1.3.5.1. La construction du capital marque	42
1.3.5.1.1. Définir l'identité de la marque	43
1.3.5.1.2. Positionner la marque sur le marché	46
1.3.5.1.3. Développer les actions marketing opérationnelles.....	47
1.3.5.2. Stratégies de construction du capital marque.....	48
1.3.5.2.1. Les « fan-acteurs »	48
1.3.5.2.2. Le « storytelling »	49
1.3.5.2.3. Le « co-branding »	50
1.3.5.2.4. Le « sportainment ».....	50

1.3.5.2.5. La « glocalisation »	51
1.3.5.3. Concepts liés au capital marque.....	52
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 1.3</i>	56
CONCLUSION DU CHAPITRE 1	57
CHAPITRE 2 : LA RSO DES MARQUES CLUB	58
<i>SECTION 2.1 : EMERGENCE CONTEMPORAINE DE LA RSO</i>	61
2.1.1. L'initiative des institutions internationales	61
2.1.1.1. L'initiative de l'Organisation des Nations Unies (ONU).....	61
2.1.1.2. L'initiative de l'Union Européenne (UE).....	65
2.1.2. La création des marchés de la vertu	66
2.1.2.1. La consommation socialement responsable	66
2.1.2.2. L'investissement socialement responsable.....	67
2.1.3. La normalisation nationale et internationale de la RSO.....	67
2.1.3.1. Les textes réglementaires français en matière de RSE.....	68
2.1.3.1.1. La loi NRE (Nouvelles Régulations Economiques).....	68
2.1.3.1.2. La Charte de l'environnement.....	70
2.1.3.1.3. Le grenelle de l'environnement	71
Les textes réglementaires français en matière de RSE.....	72
2.1.3.2. Les textes réglementaires à l'échelle internationale.....	73
2.1.3.2.1. Les principes directeurs de l'OCDE	73
2.1.3.2.2. Les Principes de l'Equateur	74
2.1.3.2.3. Les principes de la norme ISO 26000	75
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 2.1</i>	78
<i>SECTION 2.2 : APPROCHES THEORIQUES DE LA RSO</i>	79
2.2.1. L'approche stratégique de la RSO : Le Business Case	79
2.2.1.1. La RSO vecteur de croissance.....	82
2.2.1.1.1. La conquête de nouveaux marchés.....	83
2.2.1.1.2. Concevoir une nouvelle proposition de valeur.....	84
2.2.1.1.2.1. Adopter la voie de l'éco-conception	85
2.2.1.1.2.2. Repenser la chaîne de valeur.....	86
2.2.1.1.2.3. Développer un écosystème d'affaires responsable.....	87
2.2.1.1.2.4. Développer un nouveau modèle de revenu	89
2.2.1.2. Les impacts positifs de la RSO	92
2.2.1.2.1. RSO et capital marque	92
2.2.1.2.2. RSO et attitudes et comportements du consommateur.....	93
2.2.1.3. RSO complémentaire versus RSO de croissance	94
2.2.2. L'approche sociologique de la RSO : La théorie néo-institutionnelle	96

2.2.2.1. L'institutionnalisation de la RSO : un processus isomorphe	97
2.2.2.1.1. L'isomorphisme coercitif.....	98
2.2.2.1.2. L'isomorphisme normatif.....	99
2.2.2.1.3. L'isomorphisme mimétique	99
2.2.2.2. La RSO, une opportunité pour la légitimité des organisations.....	100
2.2.2.2.1. La légitimité des organisations.....	101
2.2.2.2.2. Typologie de la légitimité	103
2.2.2.2.3. RSO et légitimité territoriale	105
2.2.2.2.4. Stratégie de légitimation territoriale des marques club	105
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 2.2.....</i>	<i>107</i>
<i>SECTION 2.3 : LA RSO DES MARQUES CLUB</i>	<i>108</i>
2.3.1. L'institutionnalisation de la RSO des marques club	108
2.3.1.1. L'Agenda 21 du sport français.....	110
2.3.1.2. La Charte du sport pour le développement durable	111
2.3.1.3. La Stratégie Nationale du Développement Durable du Sport	112
2.3.1.4. La Stratégie Nationale de Transition Ecologique vers un Développement Durable du sport.....	113
2.3.1.5. Textes pour un football solidaire, responsable et durables	113
2.3.2. Panorama de la RSO des marques club de football professionnel français	115
2.3.2.1. Les pratiques de RSO des marques club de football en Europe.....	116
2.3.2.2. Les pratiques de RSO des marques club de football professionnel français.....	119
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 2.3.....</i>	<i>121</i>
CONCLUSION DU CHAPITRE 2	122
CHAPITRE 3 : CADRE D'ANALYSE DES REPRESENTATIONS SOCIALES DE LA RSO DES MARQUES CLUB.....	123
<i>SECTION 3.1. LA RSO : OBJET DE REPRESENTATION</i>	<i>125</i>
3.1.1. Les quatre visions de la RSO	125
3.1.1.1. La vision fonctionnaliste de la RSO.....	126
3.1.1.2. La vision sociopolitique de la RSO.....	127
3.1.1.3. La vision culturaliste de la RSO.....	127
3.1.1.4. La vision constructiviste de la RSO	128
3.1.2. Les conceptions de la RSO	128
3.1.2.1. La conception éthique de la RSO.....	128
3.1.2.2. La conception utilitariste de la RSO	129
3.1.2.3. La conception soutenable de la RSO	130
3.1.3. La représentation de la RSO auprès des supporters : un intérêt académique et managérial.....	131

<i>SYNTHESE DE LA SECTION 3.1</i>	133
<i>SECTION 3.2 : LA THEORIE DES REPRESENTATIONS SOCIALES</i>	134
3.2.1. Fondement théorique, champs d'étude et définitions des représentations sociales..	134
3.2.1.1. Fondement théorique des représentations sociales.....	134
3.2.1.1.1. La conception durkheimienne des représentations collectives.....	135
3.2.1.1.2. Elaboration théorique des Représentations Sociales : Serge Moscovici	136
3.2.1.2. Domaines d'étude des Représentations Sociales	137
3.2.1.3. Définitions des représentations sociales.....	138
3.2.2. La genèse de la représentation sociale	140
3.2.2.1. La reconnaissance de l'objet de RS	140
3.2.2.2. Deux processus essentiels à la genèse des RS.....	141
3.2.2.2.1. L'objectivation	141
3.2.2.2.2. L'ancrage	142
3.2.3. La structure des RS	143
3.2.3.1. La théorie du noyau central.....	143
3.2.4. Les principes générateurs des prises de positions	146
3.2.5. Etudier les représentations sociales.....	147
3.2.6. Les fonctions de la RS.....	148
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 3.2</i>	150
CONCLUSION DU CHAPITRE 3	151
PARTIE II. ETUDES QUALITATIVES DE LA RSO DES MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS SOCIALES	152
CHAPITRE 4 : ETUDES EXPLORATOIRES DE LA RSO DES MARQUES CLUB	153
<i>SECTION 4.1 : ETUDE DE LA COMMUNICATION RSO DES ACTEURS DE MARQUES CLUB</i>	156
4.1.1. Choix des données	156
4.1.2. Présentation de l'échantillon et de la période d'analyse de l'étude	157
4.1.3. Les étapes méthodologiques de notre analyse.....	159
4.1.3.1. La construction des référentiels	161
4.1.3.1.1. La construction des rubriques	162
4.1.3.1.2. La construction des dimensions de la RSO	163
4.1.4. Analyse des résultats.....	164
4.1.4.1. Analyse des rubriques	164
4.1.4.2. Analyse des dimensions de RSO.....	167
4.1.4.3. Analyse des actions de la dimension sociale des marques club	168
4.1.4.4. Les actions de RSO des marques club	171

4.1.4.4.1. Les marques club régionale et nationale, plus enclines aux actions d'éducation et de lien social et d'intégration sociale.....	172
4.1.4.4.2. Les marques club internationales portées vers les actions de mécénat	173
4.1.4.5. Discussions.....	175
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 4.1.....</i>	<i>179</i>
<i>SECTION 4.2. ETUDE DES DISCOURS DES ACTEURS DES MARQUES CLUB.....</i>	<i>180</i>
4.2.1. Méthodologie de l'entretien	180
4.2.1.1. Le terrain de l'enquête	181
4.2.1.2. La collecte des données par l'entretien individuel semi directif.....	182
4.2.1.3. La construction du guide d'entretien.....	182
4.2.1.4. Les paramètres de l'entretien	183
4.2.1.5. Le mode d'accès au terrain et conduite de l'entretien.....	185
4.2.2. Analyse des discours des acteurs	187
4.2.2.1. Etude des style et caractéristique des discours.....	187
4.2.2.2. Analyse de contenu des discours RSO des acteurs	188
4.2.2.2.1. La RSO dans la politique générale.....	189
4.2.2.2.1.1. Préoccupation RSO dans le discours des acteurs	189
4.2.2.2.1.2. La place de la RSO dans le discours des acteurs.....	192
4.2.2.2.1.3. La RSO voulue : une perspective intégrative des dimensions de la RSO	192
4.2.2.2.1.4. La RSO transmise dans le discours des acteurs	196
4.2.2.2.2. Les actions de RSO	199
4.2.2.2.2.1. Les actions de RSO institutionnelles.....	199
4.2.2.2.2.2. Les actions de RSO stratégiques	205
4.2.2.2.2.3. L'isomorphisme mimétique des actions de RSO des marques club.....	209
4.2.2.2.3. Les impacts de la RSO sur la marque club.....	211
4.2.2.2.4. La représentation de la RSO	212
4.2.3. Discussions.....	214
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 4.2.....</i>	<i>218</i>
CONCLUSION DU CHAPITRE 4	221
CHAPITRE 5. ETUDES EXPLORATOIRES DES REPRESENTATIONS SOCIALES DE LA RSO DES MARQUES CLUB	223
<i>SECTION 5.1 : ETUDE QUALITATIVE EXPLORATOIRE.....</i>	<i>226</i>
5.1.1. Méthodologie de la recherche	226
5.1.1.1. L'entretien individuel semi-directif pour la collecte des données	226
5.1.1.2. La construction du guide d'entretien.....	227

5.1.1.3.	Les paramètres de l'entretien	228
5.1.1.4.	Le mode d'accès au terrain et conduite de l'entretien.....	229
5.1.2.	Analyse des discours des supporters	230
5.1.2.1.	Etude des style et caractéristique des discours des supporters	231
5.1.2.2.	Analyse de contenu des discours.....	232
5.1.2.2.1.	Analyse des verbes	233
5.1.2.2.2.	Analyse des univers de références utilisés	234
5.1.2.2.3.	Analyses des spécificités lexicales.....	238
5.1.2.2.4.	L'usage de la RSO dans le discours	241
5.1.2.2.5.	De multiples définitions de la RSO.....	243
5.1.3.	Discussions.....	245
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 5.1.....</i>		<i>248</i>
<i>SECTION 5.2 : ETUDE QUANTITATIVE EXPLORATOIRE</i>		<i>249</i>
5.2.1.	Méthodologie de l'étude	249
5.2.1.2.	Le questionnaire d'association libre de mots	250
5.2.1.3.	Accès au contenu et à la structure des représentations sociales de la RSO.....	252
5.2.1.3.1.	Le recueil des données	252
5.2.1.3.2.	L'identification des éléments centraux et périphériques.....	253
5.2.2.	Analyse des résultats	255
5.2.2.1.	Le contenu de la représentation sociale.....	255
5.2.2.2.	La structure de la représentation sociale	256
5.2.2.2.1.	Analyse de similitude.....	256
5.2.2.2.2.	Analyse prototypique	259
5.2.2.2.3.	Analyse catégorielle.....	262
5.2.2.3.	Ancrage social de la représentation de la RSO	265
5.2.3.	Discussions.....	267
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 5.2.....</i>		<i>270</i>
<i>SECTION 5.3. RSO DES ACTEURS VERSUS RSO DES SUPPORTERS.....</i>		<i>271</i>
5.3.1.	« Représentation » et « Perception ».....	271
5.3.2.	La RSO voulue par les acteurs de marques club.....	272
5.3.3.	La RS RSO auprès des supporters des marques club.....	274
5.3.4.	RSO voulue versus RS RSO	276
5.3.5.	Discussions.....	276
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 5.3.....</i>		<i>279</i>
CONCLUSION DU CHAPITRE 5		280

CHAPITRE 6. PROPOSITION DU MODELE CONCEPTUEL, QUESTIONS ET HYPOTHESES DE RECHERCHE.....	281
<i>SECTION 6.1. PROPOSITION DU MODELE CONCEPTUEL.....</i>	<i>284</i>
6.1.1. Les apports de la revue de littérature et des études exploratoires	284
6.1.1.1. Les apports de la revue de littérature	284
6.1.1.2. Les apports des études exploratoires.....	287
6.1.1.3. Les variables indépendante et dépendante du modèle	288
6.1.1.3.1. Les variables indépendantes.....	288
6.1.1.3.1.1. La RSO perçue	288
6.1.1.3.1.2. La représentation sociale RSO	289
6.1.1.3.2. Les variables dépendantes.....	290
6.1.1.3.2.1. L'intention d'achat	290
6.1.1.3.2.2. L'attachement à la marque.....	292
6.1.1.3.2.3. Le Bouche à oreille	294
6.1.1.3.2.4. Le capital marque perçu	296
6.1.1.4. La variable médiatrice : capital marque perçu	299
6.1.1.5. La variable modératrice : confiance en la marque	301
6.1.1.6. Le modèle conceptuel de la recherche	303
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 6.1.....</i>	<i>304</i>
<i>SECTION 6.2. QUESTIONS ET HYPOTHESES DE RECHERCHE.....</i>	<i>305</i>
6.2.1. Questions de recherche	305
6.2.2. Les hypothèses de recherche.....	307
6.2.2.1. Les hypothèses principales.....	307
6.2.2.1.1. Hypothèses principales relatives à la dimension importante de la RSO perçue et de la représentation sociale RSO	307
6.2.2.1.2. Hypothèses principales entre la RSO perçue, la représentation sociale RSO et le capital marque perçu.....	308
6.2.2.1.3. Hypothèses principales entre la RSO perçue, la représentation sociale RSO et l'intention d'achat	309
6.2.2.1.4. Hypothèses principales entre la RSO perçue, la représentation sociale RSO et l'attachement.....	309
6.2.2.1.5. Hypothèses principales entre la RSO perçue, la représentation sociale RSO et le bouche-à-oreille	310
6.2.2.2. Les hypothèses secondaires et les effets de médiation et de modération.....	310

6.2.2.2.1. Hypothèses secondaires relatives à l'effet du capital marque perçu sur l'intention d'achat, l'attachement et le bouche-à-oreille.	310
6.2.2.2.2. Hypothèses relatives à l'effet médiateur du capital marque perçu.....	311
6.2.2.2.3. Hypothèses relatives à l'effet modérateur de la confiance en la marque	312
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 6.2.</i>	314
CONCLUSION DU CHAPITRE 6	315
PARTIE III. ETUDES QUANTITATIVES DE LA RSO DES MARQUES CLUB ET LEURS REPRESENTATIONS SOCIALES	316
CHAPITRE 7. METHODOLOGIE DE L'ETUDE QUANTITATIVE	317
<i>SECTION 7.1. ENQUETE DE TERRAIN</i>	319
7.1.1. La collecte des données par le questionnaire	319
7.1.2. Présentation des échelles de mesure.....	321
7.1.2.1. La mesure de la RSO perçue	322
7.1.2.2. La mesure de la représentation sociale de la RSO	323
7.1.2.3. La mesure du capital marque perçu.....	324
7.1.2.4. La mesure de l'intention d'achat, l'attachement, le bouche-à-oreille et la confiance en la marque.....	326
7.1.2.5. La mesure des variables sociodémographiques	327
7.1.3. Caractéristiques des échantillons	328
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 7.1.</i>	330
<i>SECTION 7.2. METHODOLOGIE DE L'ANALYSE FACTORIELLE EXPLORATOIRE</i>	331
7.2.1. Analyses factorielles exploratoires en composantes principales.....	331
7.2.1.1. Les tests de sphéricité de Bartlett/KMO	332
7.2.1.2. Analyse en Composantes Principales.....	332
7.2.1.3. Alpha de Cronbach.....	334
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 7.2.</i>	335
<i>SECTION 7.3 : LA METHODE DES EQUATIONS STRUCTURELLES PAR L'APPROCHE PLS</i>	336
7.3.1. L'évaluation du modèle de mesure	337
7.3.1.1. L'évaluation du modèle de mesure réflectif.....	339
7.3.1.2. L'évaluation du modèle de mesure formatif	340
7.3.2. L'évaluation du modèle structurel	341
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 7.3.</i>	344
CONCLUSION DU CHAPITRE 7	345
CHAPITRE 8. RESULTATS ET DISCUSSIONS DE LA RECHERCHE	346

<i>SECTION 8.1. QUALITES PSYCHOMETRIQUES DES MODELES DE MESURE</i>	348
8.1.1. Opérationnalisation des échelles de mesure.....	348
8.1.1.1. L'échelle RSO perçue.....	348
8.1.1.2. Le construit Représentation Sociale RSO (RS RSO).....	351
8.1.1.3. L'échelle capital marque perçu.....	355
8.1.1.4. L'échelle Intention d'achat.....	358
8.1.1.5. L'échelle attachement à la marque.....	360
8.1.1.6. L'échelle bouche-à-oreille.....	362
8.1.1.7. L'échelle confiance à la marque.....	364
8.1.2. La validation des modèles de mesure.....	366
8.1.2.1. La validation des modèles de mesure réfléchitifs.....	366
8.1.2.2. La validation des modèles de mesure formatifs.....	372
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 8.1</i>	378
<i>SECTION 8.2. TESTS DU MODELE STRUCTUREL, DES HYPOTHESES ET DISCUSSIONS DE LA RECHERCHE</i>	379
8.2.1. Tests des hypothèses de la recherche.....	380
8.2.1.1. Tests des hypothèses principales relatives à la dimension importante de la RSO perçue et de la RS RSO.....	380
8.2.1.2. Tests des hypothèses principales relatives aux effets de la RSO perçue et de la RS RSO sur le capital marque, l'intention d'achat, l'attachement et le bouche-à-oreille.....	382
8.2.1.3. Tests des hypothèses secondaires relatives à l'effet du capital marque perçu sur l'intention d'achat, l'attachement et le bouche-à-oreille.....	384
8.2.1.3. Tests des hypothèses relatives à l'effet médiateur du capital marque perçu.....	385
8.2.1.4. Tests des hypothèses relatives à l'effet modérateur de la confiance en la marque ..	390
8.2.2. Validation du modèle structurel.....	394
8.2.3. Analyse de l'hétérogénéité.....	397
8.2.3.1. Analyse de l'hétérogénéité observée.....	397
8.2.3.1.1. Procédure méthodologique de l'AMG.....	398
8.2.3.1.2. Résultats des AMG.....	400
8.2.3.2. Analyse de l'hétérogénéité non observée.....	405
8.2.3.2.1. Procédure méthodologique de FIMIX-PLS.....	405
8.2.3.2.2. Résultats de FIMIX-PLS.....	407
8.2.4. Discussions de la recherche.....	414
<i>SYNTHESE DE LA SECTION 8.2</i>	420
<i>CONCLUSION DU CHAPITRE 8</i>	422

CONCLUSION GÉNÉRALE	423
<i>REPONSES APORTEES AUX QUESTIONS DE RECHERCHE</i>	<i>423</i>
<i>LES APPORTS THEORIQUES.....</i>	<i>429</i>
<i>LES APPORTS METHODOLOGIQUES</i>	<i>434</i>
<i>LES APPORTS MANAGERIAUX</i>	<i>435</i>
<i>LES LIMITES DE LA RECHERCHE.....</i>	<i>439</i>
<i>PISTES POUR DE FUTURES RECHERCHES.....</i>	<i>440</i>
BIBLIOGRAPHIE.....	442
LISTE DES ABREVIATIONS	462
LISTE DES FIGURES	465
LISTE DES TABLEAUX	467
LISTE DES ENCADRES	471
LISTE DES ANNEXES	472