

Gestion de la communication digitale des
organisations sportives : aperçu et bilan des
performances des Fédérations Sportives
Internationales sur les réseaux sociaux

Mémoire de : **Master en Gestion du Sport et des Loisirs**

Présenté par : **Margaux Bazarganpour**

Directrice : **Lucie Schoch**

Expert : **Emmanuel Bayle**

Table des matières

Résumé	6
Glossaire	6
Définitions.....	6
Entrées du Tableau :.....	9
Introduction	13
Revue de la littérature	15
Quels sont les usages des réseaux sociaux ?.....	15
Qui sont les usagers ?.....	16
Comment les internautes se connectent-ils entre eux ?	17
Quelle est l'importance des réseaux sociaux d'un point de vue commercial ?.....	17
L'utilisation de Twitter par les organisations sportives.....	18
Comment intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie de communication pour les organisations sportives ?	19
Comment adapter sa stratégie à l'évolution constante des réseaux sociaux ?.....	20
Problématique	21
Cadre Théorique	23
Méthodologie	29
Démarche méthodologique	29
Résultats	31
Première Catégorisation (A)	31
<i>Statistiques</i>	31
<i>Tableau général d'analyse</i>	31
<i>Graphique d'analyse par réseau</i>	31
Deuxième Catégorisation (B)	33

<i>Statistiques</i>	33
<i>Tableau général d'analyse</i>	33
<i>Graphique d'analyse par réseau</i>	33
.....	33
Conclusion	36
Catégorie 1 (Catégorisation B)	36
Analyse Générale	36
Analyse réseaux sociaux	38
<i>Fédérations les plus influentes sur les réseaux sociaux</i>	38
Conclusion	40
Caractéristiques.....	40
Étude de cas : Fédération Internationale de Tennis de Table (ITTF)	41
Introduction.....	41
Communication.....	43
Interaction	46
Valeur.....	50
Conclusion	52
Recommandations.....	52
Évaluation de la performance de la FI et profil	54
Catégorie 2	55
Analyse Générale	55
Analyse réseaux sociaux	56
<i>Fédérations les plus influentes sur les réseaux sociaux</i>	57
Conclusion	58
Caractéristiques.....	59
Étude de cas : Fédération Internationale d'Échecs (FIDE)	59
Introduction.....	59
Communication.....	63
Interaction	67
Valeur.....	70
Conclusion	73

Recommandation	73
Évaluation de la performance de la FI et profil	74
Catégorie 3	75
Analyse Générale	75
Analyse réseaux sociaux	77
<i>Fédérations les plus influentes sur les réseaux sociaux</i>	77
Conclusion	78
Caractéristiques	79
Étude de cas : Fédération Internationale de Ski- Alpinisme (ISMF)	79
Introduction	79
Communication	81
Interaction	85
Valeur	89
Conclusion	92
Recommandations	93
Évaluation de la performance de la FI et profil	94
Catégorie 4	95
Analyse Générale	95
Analyse réseaux sociaux	97
<i>Fédérations les plus influentes sur les réseaux sociaux</i>	97
Conclusion	99
Caractéristiques	99
Étude de cas : Fédération Internationale de Luge (FIL)	99
<i>Introduction</i>	99
Communication	102
Interaction	105
Valeur	109
Conclusion	112
Recommandations	113
Évaluation de la performance de la FI et profil	114

Discussion	115
<i>Limites du travail</i>	<i>119</i>
<i>Perspectives futures</i>	<i>120</i>
Remerciements.....	121
Bibliographie	122
Annexes	128

Résumé

Ce travail s'intéresse à la gestion des réseaux sociaux par les Fédérations Sportives Internationales (FI) et propose une catégorisation de celles-ci en fonction de leur performance digitale.

Le constat qui a mené à cette recherche est que les réseaux sociaux se sont imposés comme des nouveaux médias générant une grande visibilité, et ont transformé le rapport entre les usagers et les organisations sportives. Le nombre de téléspectateurs est l'un des indicateurs de performance primordial pour une discipline sportive, c'est d'ailleurs l'un des revenus les plus importants pour une FI et pour le CIO. Les réseaux sociaux offrent une chance à des FI peut être moins visibles, par exemples celles qui ne sont pas au programme des Jeux Olympiques, d'obtenir une plus grande audience et de potentiellement attirer de nouveaux financeurs.

L'objectif de ce mémoire est dans un premier temps de catégoriser les Fédérations Internationales selon leurs performances dans « l'ordre olympique » (par exemple les FI au programme des JO d'été seraient les plus performantes). Cette catégorisation sera ensuite comparée avec la performance des FI sur les réseaux sociaux, notamment en termes de nombre d'abonnés.

Dans un second temps, chaque catégorie sera étudiée plus scrupuleusement afin de déterminer sa tendance et ses caractéristiques. Puis, une étude de cas sera analysée en fonction d'un outil théorique sous forme de tableau adapté aux réseaux sociaux des organisations sportives avec des exemples concrets de contenu publié par la FI. Des recommandations seront établies afin de proposer des axes d'amélioration de la gestion de la communication digitale de la FI.

Enfin, chaque étude de cas sera analysée de manière plus « macro » selon un tableau de performance globale adapté à la recherche, permettant de faire le pont entre la performance « digitale » et « globale ».

Ces études seront effectuées à l'aide d'une base de données récoltées sur 95 FI et élaborée sur un tableau Excel. 26 entrées ont été recherchées afin de compléter ce tableau, catégoriser et analyser chaque FI. Le contenu des publications sur les réseaux sociaux de 4 études de cas a été récoltés et analysés.

Glossaire

Définitions

En nous basant sur le « Dictionnaire de l'E-réputation » publié par Jacques Breillat, un lexique a été établi de définitions des différents thèmes abordés dans ce mémoire.

Fédération Sportive internationale : « les fédérations sportives internationale font partie du mouvement olympique. Ces organisations internationales non gouvernementales assurent l'intégrité des disciplines sportives dont elles ont la responsabilité et garantissent la régularité des compétitions sportives. »

Réseaux ou Médias Sociaux : « the tools, platforms, and applications that enable consumers to connect, communicate, and collaborate with others. » (Bradley, 2010),

Facebook : est une plateforme née en 2004 « privilégié pour partager des expériences avec ses proches, regarder des vidéos, partager des photos et poster des commentaires » (Breillat, 2015). Ce réseau est donc riche en possibilités d'interactions. Bien qu'il ne soit plus le réseau privilégié des nouvelles générations, il reste l'un des plus important, environ 1 personne sur 5 est détentrice d'un compte. Facebook dispose de nombreux outils de communication tels que :

- Poster : publier sur son profil une image, une vidéo, un « statut » (texte affiché en haut de page)
- Liker : cliquer sur un pouce en l'air afin d'affirmer une appréciation vis-à-vis d'un contenu (ou au contraire disliker)
- Commenter : émettre son avis par écrit sur un contenu
- Reposter : republier un contenu en l'affichant sur son propre profile
- Messenger : boîte de messagerie instantanée sur laquelle il est possible notamment de créer des groupes de discussion
- Créer et participer à un événement : création d'une page dédiée à un événement, on peut inviter des internautes à y participer et ceux-ci peuvent noter s'ils participent ou pas à ce dernier.
- Créer ou suivre une page : dans le cas par exemple d'une association, d'un thème, une entreprise ou autre une page peut être créée qui accède aux mêmes actions possibles qu'un profile standard mais ne peut pas ajouter d'autres pages ou profils dans ses « amis ». Une page doit être gérée par un ou plusieurs profils.
- Effectuer de la publicité : Facebook est un outil de communication performant, il permet de comprendre qui sont les internautes potentiellement intéressés par un produit et de cibler une publicité adaptée afin de créer du trafic sur un site, un produit etc.

Instagram : est une application mobile fondée en 2010 dont l'essentiel de l'activité consiste à publier des photos. Chaque individu dispose d'un profile sur lequel il publie son contenu visuel, s'abonne à d'autres comptes et commente diverses photos. Aujourd'hui, Instagram s'est diversifié et propose plus de possibilités de contenu soit :

- Des Stories qui sont des vidéos ou photos prises en instantané et disponibles 24h en cliquant sur la photo de profile de la personne
- Des Stories permanentes soit du contenu déjà posté mais disponible en permanence sur le profil d'un usager et qu'il a sélectionné

- IG TV ou des vidéos d'une durée plus ou moins longue disponibles en permanence
- Live Instagram, possibilité de filmer en live, les abonnés sont informés qu'un live est ouvert et peuvent le voir sur la story encore 24h après que le live ait été fait. Sur ce live il est possible pour les internautes de poser des questions ou discuter avec le producteur du live.
- Les actions possibles sont celles de poster du contenu parmi la sélection précédente, « liker » ou aimer un contenu (cliquer sur un cœur), commenter du contenu, « follow » (suivre l'actualité) d'un profile et marquer (marquer un autre profil sur du contenu)
- Le sigle qui caractérise Instagram est le # soit un dièse suivi d'un mot sur lequel se référence le poste. Par exemple en postant une image de chat et inscrivant #chat en description, toutes les personnes
- Un outil de messagerie instantanée est aussi en place, il permet de communiquer mais aussi de recevoir des réponses à des sondages que l'on peut insérer dans une story
- Instagram développe depuis peu un outil de publicité qui apparaît dans le « fil d'actualité » des clients potentiels. Le contenu est maqué comme « sponsorisé ».

Twitter : est un « service de microblogging [publication d'articles courts sur le net] né en 2006 et permettant aux internautes de de diffuser de l'information grâce à des messages dont le format est de 140 caractères maximum » (Breillat, 2015). Le format se veut court et interactif, l'utilisation de manière générale se fait pour :

- Diffuser de l'information telle que l'actualité, un événement, une opinion sur une marque, sur une personne
- Créer et fédérer une communauté de fans, clients, prospects
- Améliorer la visibilité de son site web, de sa marque, de son association, son produit, gérer les relations clients etc.
- Au niveau des actions l'outil est simple : on peut « tweeter » soit poster un message et éventuellement l'accompagner d'un lien hypertexte ou d'une image, mais aussi reprendre sur son profile un contenu « retweeter ».
- Sur Twitter il est possible de « follow » donc suivre l'actualité de différents profils.

- Twitter est régi par l'hashtag (#) à un stade plus élevé qu'Instagram. En effet, sur Twitter il est possible de suivre les sujets « tendance » du moment, dans une région précise mais aussi dans le monde, l'utilisation de # permet donc de mettre en avant un sujet. Les # les plus utilisés se retrouvent donc en TT ou Top Tweet, TT Suisse, TT Monde suivant la zone géographique que l'on sélectionne. On retrouve donc une liste de sujets d'actualité en observant le nombre de personnes qui parlent de ce sujet à travers les #, ce qui s'est produit pour les JO de Londres, comme cité précédemment.

YouTube : né en 2005 YouTube « représente votre vitrine vidéo internet ; c'est là que les utilisateurs YouTube vont apprendre à vous connaître (...) elle [votre chaîne YouTube] affiche toute les infos vous concernant : votre nom (ou marque), votre lieu de résidence, vos liens vers votre site internet, vos vidéos, le nombre total de vues et, enfin le nombre d'abonnés que vous avez » (Nova, 2012). Aujourd'hui, YouTube a ajouté d'autres flèches à son arc :

- Il est possible de « liker » et « disliker » ses vidéos
- Une plateforme payante de visionnages de films et séries a été mise en place
- Les vidéos sont monétisées à partir d'un certain nombre de « vues », ainsi un mouvement de « youtubers » s'est mis en place et s'est professionnalisé, les vidéos peuvent donc apporter un certain revenu
- Des publicités sont insérées dans les vidéos monétisées
- On peut obtenir un grand nombre d'informations sur les personnes ayant visionnées nos vidéos et ainsi savoir quel type de profil cibler à son tour pour générer des vues sur son contenu

Entrées du Tableau :

Pour ce travail, un tableau regroupant toutes les fédérations reconnues par la *Global Association of International Sports Federations* (GAISF) a été créé afin de récolter des informations et pouvoir les comparer entre elles, les catégoriser et les analyser. Voici la définition de chaque entrée du tableau telles qu'elles ont été notées :

Fédération : Fédérations Sportives Internationales reconnues par la GAISF. Elles ont été choisies car elles font toutes partie du plus grand regroupement de Fédérations sportives internationales, reconnu par le CIO. Permet d'avoir une liste exhaustive de Fédérations ayant toute en commun la reconnaissance du CIO à travers la GAISF.

Acronyme : sous quel acronyme (en français si existant) chaque Fédération est identifiée. L'objectif est de simplifier la lecture de l'analyse des résultats.

Siège : est entendu pour le pays dans lequel se trouve le quartier général ou « headquarter » de chaque fédération. Il peut être intéressant de comparer le pays dans lequel s'installe la Fédération et le développement de ses réseaux, peut-être y a-t-il des disparités ?

Adresse : adresse exacte du quartier général. L'objectif est de récolter des informations pour pouvoir potentiellement approfondir la recherche par des interviews, notamment.

Création : date de création de la Fédération entant que telle (et non pas sa date de reconnaissance par le Comité Olympique ou la GAISF ou autre). L'objectif est de pouvoir considérer si l'ancienneté d'une Fédération influe sur le développement de ses réseaux sociaux.

Réseaux sur site : correspond au nombre de réseaux sociaux mentionnés sur le site internet de chaque Fédération. Ne correspond pas forcément au nombre de réseaux sociaux détenus en réalité. L'objectif est de savoir si la Fédération met en avant ses réseaux sociaux et si elle exploite tout le potentiel offert par ces outils.

Sponsors / partenaires éco sur site : considère les sponsors ou partenaires au niveau économique pur et non institutionnel, par exemple Asics pour la Fédération de Volleyball. Les partenaires institutionnels ne sont pas considérés car ils ont des entrées spécifiques dans le tableau. L'objectif est de savoir premièrement si la Fédération est soutenue par un certain nombre de partenaires et si ces derniers sont mis en avant.

Fédérations nationales : cette entrée permet de connaître la taille de la Fédération Internationale, ainsi que son influence dans le monde. Savoir à quel degré la pratique concernée est répandue dans le monde. De plus, cette entrée correspond à l'un des indicateurs de l'importance d'une FI selon Ferrand, Chappelet et Séguin. L'objectif est donc d'observer si cet état de fait est bien réel ou s'il y a des FI moins répandues que d'autres qui sont toutefois plus influentes par leurs réseaux sociaux et moins reconnues par le CIO.

Employés référencés sur LinkedIn : premièrement, toutes les FI ne sont pas sur LinkedIn, connaître le nombre d'employés référencés permet à la fois d'établir si une Fédération utilise ce réseau social ou non, et de connaître approximativement la taille de la fédération en terme « d'entreprise » et d'employés.

Revenu : est interprété comme le revenu total d'une Fédération Internationale, avant les diverses taxes et avant les dépenses soit tout ce que

la Fédération a accumulé comme revenu dans une année donnée. L'objectif est dans un premier temps de considérer la transparence financière des FI (elles ne publient pas toutes leurs résultats financiers), mais aussi de savoir ce que génère comme revenu une FI. N'ont pas été considérés les autres informations contenues dans un bilan financier comme le cashflow, les dépenses car le but est d'établir une esquisse de la taille financière d'une Fédération. Par exemple, on peut avoir beaucoup de tables de ping-pong, que l'on retrouve dans le bilan financier, mais n'avoir généré que peu de revenu durant l'année.

Budget Com : correspond au budget alloué à la communication par une Fédération Internationale. Tous les bilans ne sont pas présentés de la même manière, certains résumant les dépenses, d'autres les listent en détail. L'objectif est de comprendre les moyens attribués à la communication par une FI, car dans ces dépenses se trouve potentiellement les dépenses effectuées pour la gestion des réseaux sociaux et de la publicité.

Abonnés FB : le nombre d'abonnés sur la page Facebook officielle de la FI. Facebook a été choisi car il est l'un des premiers réseaux sociaux du web 2.0, il est aussi l'un des plus répandus dans le monde (1 personne sur 5 a un compte FB). Toutes les FI ont un compte et c'est donc un indicateur primordial pour analyser la gestion des réseaux sociaux par les FI. Fin 2019, Facebook comptait 2.5 milliards d'utilisateurs **actifs** par mois (Callet, 2020).

Abonnés IG : le nombre d'abonnés sur la page Instagram officielle de la FI. Instagram est un réseau particulier car il est basé sur les photos, le contenu est donc différent de Facebook et comme définit précédemment, ce réseau arbore différents outils permettant aussi d'interagir directement avec ses abonnés et d'obtenir de leur part des feedbacks. Aujourd'hui, Instagram est aussi devenu un réseau incontournable et la plupart des Fédérations ont un compte, ce qui permet aussi de les comparer entre elles. En 2019, Instagram comptait un peu plus d'1 milliard d'utilisateurs **actifs** par mois (Mohsin, 2020).

Abonnés Twitter : le nombre d'abonnés sur la page Twitter officielle de la FI. Twitter fait partie de la « Sainte Trinité » des réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Twitter), réseaux répandus dans le monde et dont une grande partie de la population mondiale détient un compte. Il est aussi un outil de communication important en raison de son instantanéité et de son importance dans la possibilité de diffuser une information à échelle mondiale (Top Tweet). En 2019, Twitter comptait 330 millions d'utilisateurs actifs par mois, dont 68 millions uniquement aux USA (Coëffé, 2019).

Abonnés YouTube : le nombre d'abonnés sur la chaîne YouTube officielle de la FI. C'est une plateforme dédiée aux vidéos, elle est d'ailleurs le second réseau second site le plus consulté au monde ! YouTube se développe donc de manière fulgurante. Il est intéressant d'observer ce réseau social car,

contrairement aux trois autres sélectionnés, il est moins commun d'avoir une chaîne YouTube (il n'est pas nécessaire de créer une chaîne pour visionner les vidéos, contrairement aux autres réseaux), ainsi, moins de Fédérations se sont lancées sur des chaînes, ce qui n'empêche pas que des vidéos circulent sur leur pratique. YouTube est un outil qui démontre une volonté de développement dans la gestion des réseaux sociaux car il attire une très grande audience et en cela il est très intéressant d'observer sur les FI se sont lancées dans une chaîne ou pas. En 2019, YouTube comptait 2 milliards d'utilisateurs **actifs** par mois (Viard, 2019).

Copyright : « Le copyright, reconnaissable par le très populaire symbole ©, désigne un système de protection des œuvres littéraires et artistiques applicable dans les pays de "common law" tels que les Etats-Unis, le Royaume-Uni, l'Australie » (Staelens, 2017). Bien que non obligatoire, le copyright est très répandu, notamment pour protéger les visuels et informations contenues dans les sites web officiels. L'élément retenu est surtout la mise à jour de ce copyright qui démontre une actualisation et une réflexion digitale autour du site internet d'une FI. En effet, il est intéressant d'observer la dernière date de mise à jour du site internet à travers le copyright, si existant.

JO : correspond à la participation ou non aux derniers Jeux Olympiques de manière officielle (que ce soit été ou hiver selon la discipline). Cette entrée correspond notamment à l'un des critères d'importance d'une FI évoqués par Ferrand, Chappelet et Séguin. L'objectif est donc d'observer si la participation aux derniers JO fonde *de facto* de ces FI les plus importantes aussi au niveau de la gestion des réseaux sociaux. En somme, est-ce qu'une FI est plus importante en termes de réseaux sociaux si elle a participé aux derniers JO, ou certaines FI sont importantes digitalement sans cette participation ?

GAISF : est l'Association Mondiale des Fédérations Sportives Internationales fondée en 1967. Elle est composée de 125 membres, dont des organisations olympiques et non-olympiques. Sa mission est de « servir, représenter, promouvoir et protéger les intérêts communs de ses membres et de les aider à atteindre leurs objectifs globaux » (GAISF » MISSION AND VISION, 2020). C'est sur les membres de cette association qu'ont été sélectionnées les FI analysées dans le tableau car c'est l'association regroupant le plus de FI. Elle est aussi intéressante car elle a catégorisé ses membres en 4 groupes représentant la pyramide des sports olympiques :

1. L'Association des fédérations internationales des sports olympiques d'été inscrites au programme des JO (ASOIF)
2. L'Association des fédérations internationales des sports olympiques d'hiver inscrites au programme des JO (AIOWF)

3. L'Association des fédérations internationales de sports reconnues (ARISF) regroupe les FI qui sont reconnues par le CIO mais qui ne figurent pas au programme olympique
4. L'Alliance des membres indépendants reconnus du sport (AIMS) concerne les sports de l'AISF qui ne font encore partie d'aucun des trois groupes précédents.

(GAISF » MISSION AND VISION, 2020)

L'objectif est dans un premier temps de trouver une liste la plus exhaustive possible des diverses Fédérations Internationales, sur une base commune, d'où l'intérêt pour la GAISF, mais aussi d'obtenir une catégorisation des FI au sein de cette liste exhaustive et dictée notamment par la « pyramide olympique ». Il est donc intéressant de se pencher sur ces catégories afin de savoir si elles se reflètent dans la gestion de leurs réseaux sociaux.

ARISF : l'Association des fédérations internationales de sports reconnues (ARISF) regroupe les FI qui sont reconnues par le CIO mais qui ne figurent pas au programme olympique.

ASOIF : l'Association des fédérations internationales des sports olympiques d'été inscrites au programme des JO, par ailleurs les JO les plus médiatisés.

AIOWF : l'Association des fédérations internationales des sports olympiques d'hiver inscrites au programme des JO

AIMS : l'Alliance des membres indépendants reconnus du sport (AIMS) concerne les sports de l'AISF qui ne font encore partie d'aucun des trois groupes précédents

Introduction

Depuis près de deux décennies, Internet s'est immiscé dans nos vies, pénétrant les foyers, s'inscrivant dans les stratégies commerciales, remplaçant pour certains les médiums traditionnels d'information. Quelle que soit la sphère concernée, le Web a participé à la mondialisation et a créé une toile invisible, englobant le monde et les interactions entre les individus, d'où notamment ses acronymes « WWW » ou World Wide Web. Dans son ouvrage *Web 2.0 : l'avenir du web ?* Thomas Chaimbault définit le web comme étant « un système hypertexte public fonctionnant sur Internet et permettant de consulter, via un navigateur spécifique, des pages web accessibles en ligne, c'est-à-dire connectées au réseau informatique internet. »

Tout a commencé au CERN en 1989 lorsque Tim Berners-Lee crée les prémices de la toile, soit une plateforme virtuelle permettant aux scientifiques de communiquer de manière instantanée (Home.cern, n.d.). En 1993, le premier navigateur est mis en ligne,

l'année d'après Times Berners-Lee le standardise et rend public son ouvrage sous le nom de World Wide Web. Ces événements correspondent à la « première vague » d'Internet ou « Web 1.0 » (Forget, 2014). Constitué de pages figées et reliées entre elles, la toile est encore loin de ce que nous connaissons aujourd'hui. Petit à petit, des écritures différentes émergent comme le HTML permettant de dynamiser les pages web, de les mettre à jour et les connecter, on parle alors de « Web 1.5 » (Chaimbault, 2007). Pour l'instant, le système ne fonctionne que de « producteur à récepteur », on propose un produit web à des consommateurs qui n'ont pas la possibilité de créer du contenu ou d'interagir avec les producteurs. Peu à peu, les marchés boursiers s'intéressent à cette nouvelle plateforme et l'investissent très rapidement, trop rapidement. Dans un contexte de spéculation et de surinvestissement éclate ce que l'on appelle la « bulle internet » dans les années 2000 (Guénoles & Badie, 2016).

Se pose donc la question de l'avenir du web, cette création d'un monde parallèle invisible et pourtant accessible était-il éphémère ? Lors d'une conférence sur le sujet de l'avenir du web en 2004, Tim O'Reilly confronte cette idée répandue d'une « mort d'Internet » et propose une vision opposée : celle que le web non seulement est bien en vie, mais qu'il avait évolué et que de toutes nouvelles utilisations, de nouveaux comportements étaient apparus. Il crée le concept de « web 2.0 » dont il pose les fondations en 2005 dans son ouvrage « What is web 2.0 ». On retiendra l'un des 7 principes fondateurs du 2.0 élaboré par O'Reilly pour qualifier le « 2.0 » : « An attitude, not a technology » (O'Reilly, 2005).

Désormais, le système top-down s'inverse, chaque utilisateur peut créer du contenu mais surtout le partager ! Jusqu'alors, le Web 1.0 était un outil de réception tandis que le Web 2.0 est « un phénomène de socialisation avancée de l'Internet. » (Sajus et al., 2009). C'est dans cet environnement propice que naissent les réseaux sociaux. D'abord Facebook en 2004, puis YouTube en 2005, Twitter en 2006 et Instagram en 2010. Les plateformes d'échange prolifèrent à vive allure, la toile se remplit et les échanges ne cessent de s'imprégner dans les modes de communication.

Aujourd'hui, les réseaux sociaux sont une sorte de prolongation de soi, on parle d'identité numérique, il existe une vie parallèle sur le web et les communautés ainsi que les opportunités sont infinies (Cavazza, 2007). On peut définir les réseaux sociaux comme étant « the tools, platforms, and applications that enable consumers to connect, communicate, and collaborate with others. » (Bradley, 2010), on comprend ainsi l'évolution du web dans une nouvelle dimension. Les communautés physiques se retrouvent dans le virtuel, voir s'agrandissent, c'est ainsi que la sphère du sport s'est inscrite dans ce mouvement vers la toile. Le domaine du sport est particulièrement touché par cette évolution, notamment en raison de sa facette « communautaire » qui lui est intrinsèque : le monde du sport fonctionne grâce aux interrelations entre individus, le sport est en quelque sorte un « fait social » (Boniface, 2014).

Le sport est notamment un « bon produit » notamment parce qu'il transcende l'histoire et les générations. Il est difficile de dater sa naissance, par ailleurs, les scientifiques ne réussissent à s'accorder sur une définition du Sport. De par sa diffusion dans le monde, sa popularité, mais aussi son intérêt politique et commercial grandissant, le mouvement sportif a dû s'organiser au niveau mondial. C'est en 1894 que le sport moderne prend un grand tournant. Pierre de Coubertin, dans une volonté de transmettre à travers le sport des valeurs pacifiques et des relations internationales positive en restaurant le mouvement olympique, organise le « Congrès pour le

rétablissement des Jeux Olympiques ». Douze nations se rendent à cet événement dont la clôture donne naissance aux Jeux Olympiques modernes ainsi qu'au Comité International Olympique (CIO) comme organe de gouvernance (Thibault, J., 1987).

Cet événement est important car aujourd'hui le CIO est un acteur majeur dans la gouvernance du mouvement sportif. Les Jeux Olympiques ont pris une ampleur significative depuis et ont contribué à la mondialisation du sport telle que nous la connaissons. Ainsi, le Comité Olympique s'est imposé dans l'organisation du mouvement olympique, et du mouvement du sport en général. Malgré de nombreuses remises en question concernant sa gouvernance, notamment les scandales de corruptions liés à l'attribution des Jeux de Salt Lake City en 1999, ou encore les cas de dopages aux Jeux de Sotchi, le CIO a su se relever et s'adapter.

La participation aux Jeux Olympiques est aujourd'hui devenue une consécration en soi. Les disciplines inscrites aux Jeux Olympiques sont favorisées, elles sont reconnues par le Mouvement Olympique, elles obtiennent un financement de sa part, mais aussi une grande visibilité que ce soit des spectateurs ou téléspectateurs. Mais le Comité Olympique ce n'est pas que les Jeux Olympiques, aujourd'hui l'organisation se fait sur plusieurs strates. Il existe les disciplines inscrites aux Jeux Olympiques mais aussi celles qui sont pressenties pour les jeux, des sports moins importants qui ne s'organisent au niveau international qu'autour de championnats, il existe même de toutes nouvelles pratiques tel que le e-sport qui a grandi à une allure fulgurante. On peut donc se poser la question de savoir si le mouvement olympique est capable de s'adapter et d'intégrer à l'organisation mondiale du sport toutes les nouvelles pratiques et tous les changements sociétaux ?

Que ce soit l'athlète avec son coach, des supporters avec leur équipe ou des joueurs entre eux, le sport rassemble dans la vie réelle, ce qui se retranscrit dans le monde virtuel. Les athlètes retrouvent leurs supporters sur leurs réseaux, les équipes publient du contenu sur YouTube dont les internautes n'auraient pas accès en réalité, les téléspectateurs commentent un événement sur Twitter en instantané... Le sport est un sujet de conversation inépuisable et c'est justement cette force et cette demande qui doit conduire les organisations sportives à se concentrer sur ce type de média.

Il est donc aujourd'hui intéressant de comprendre l'utilisation des réseaux sociaux par les organisations sportives. Ont-elles intégré ces nouvelles technologies du numérique dans leurs stratégies de communication ? Si tel est le cas, leur gestion est-elle optimale ? Mais surtout : l'introduction de nouveaux médias numériques et leur appropriation par les organisations sportives bouleverse-t-elle l'ordre olympique ?

Revue de la littérature

Quels sont les usages des réseaux sociaux ?

Nous avons défini les réseaux sociaux comme « the tools, platforms, and applications that enable consumers to connect, communicate, and collaborate with others. » (Bradley, 2010). Ainsi, les réseaux sociaux sont principalement une plateforme d'échange et il est possible de les catégoriser en fonction de la forme de ces échanges. Dans son ouvrage *Social Media Marketing: Strategies for Engaging in Facebook, Twitter*

and other Social Media, Liana Evans propose un aperçu du paysage des médias sociaux et leurs usages en les catégorisant comme suit :

1. Les sites d'information sociale : sites internet donnant accès à différents types de contenus tels que des photos, vidéos mais aussi articles de blog (Reddit, Vine)
2. Les réseaux sociaux : plateformes interactives sous forme de site internet ou d'application qui permet aux membres de la communauté de télécharger des photos, de créer des groupes, d'ajouter des fans, d'inviter des amis aux événements, poster des commentaires sur les photos, vidéos, tagger des amis (Facebook, Instagram)
3. Les « social bookmarking » : sites qui vous permettent de mettre en signet et de partager vos sites web préférés avec toute une communauté (Delicious et Magnolia)
4. Le partage social : sous forme de site internet d'information et de communication plutôt textuelle (micro-blogs, forums).

Tous ont en point commun le fait d'être des plateformes d'échanges : on partage, on commente, on prend de l'information, on fournit du contenu et on interagit avec le contenu d'autrui. En ce sens, les réseaux sociaux sont, de tous les médias, les plus propices à la création de communautés car dans leur fonctionnement intrinsèque se trouvent des outils d'intégration de communauté (hashtag, l'ajout d'amis, le tag de personnes ou de marques) (Evans, 2010).

Qui sont les usagers ?

Leur intérêt ne repose pas uniquement dans les outils qu'ils proposent mais réside principalement dans l'usage qui en est fait, que ce soit de la part des internautes ou des marques. Dans leur ouvrage *Winning in a world transformed by Social Technologies*, Li et Bernoff montrent dans un premier temps que les internautes ne sont pas une masse uniforme de clients potentiels à qui l'on adresse un produit, ils sont devenus, par la force de l'intégration des réseaux sociaux, de véritables co-créateurs de contenu et ils distinguent cinq catégories d'usagers :

1. Les créateurs publient et maintiennent l'information et les messages qui circulent
2. Les critiques disent ce qu'ils pensent et commentent sur ces sujets
3. Les collectionneurs qui partagent ou republient les messages d'autres internautes
4. Les adhérents qui connectent et amènent les gens vers une information
5. Les spectateurs qui lisent l'information

Ils suggèrent également que les spécialistes du marketing doivent apprendre à intégrer ces multiples plateformes et comprendre les différents types de consommateurs et leur comportement, car tous ne s'engagent pas avec les médias sociaux de la même manière (Li & Bernoff, 2008).

Dans le même sens, Leek et Christodoulides dans leur ouvrage *Industrial Marketing Management Brands : Just for consumers ? Introduction to the special issue on B2B branding* soutiennent que les managers n'ont autre choix que de s'adapter à ces nouveaux modes de communication intégrée. L'avis des consommateurs fourmille sur le web et il est devenu primordial de l'écouter. Ils sont à la fois testeurs, critiques, informateurs et potentiels acheteurs. Les auteurs prouvent l'importance des communautés digitales dans l'élaboration d'une image de marque et dans sa survie : les consommateurs sont aussi désormais des producteurs d'identité de marque et de contenu marketing (Leek & Christodoulides, 2011).

Comment les internautes se connectent-ils entre eux ?

Les réseaux sociaux représentent des milliers de micro-sociétés reliées entre elles sur des plateformes qui sont elles-mêmes interconnectées. Par exemple, un internaute a des comptes sur plusieurs réseaux sociaux, il « follow » aussi certaines pages ou profils sur plusieurs réseaux. De nombreux groupes se créent, et de nombreuses discussions se forment (Heinonen 2011).

Dans sa recherche sur les différentes attitudes des utilisateurs FB, Chu met en lumière l'importance de l'intégration des internautes à créer du contenu positif ou négatif. Les usagers étant inscrits à des groupes FB et ayant une forte activité sur la plateforme seront plus enclins à dévoiler leurs données ou exprimer leur opinion (Chu 2011). Ainsi, le fait de faire partie d'un groupe FB, de suivre certaines chaînes sur YT ou d'utiliser certains Hashtags sur IG et TT permet aux internautes d'échanger entre eux et de les connecter sur des thèmes communs.

Bernoff et Li montrent que le degré de connexion entre les usagers leur donne un pouvoir qui peut être positif comme négatif pour les autres usagers mais aussi pour les entreprises et organisations. Ils présentent différents exemples de cas de contenus d'internautes qui ont soit permis à des personnes de redorer leur image suite à des scandales, mais aussi d'entreprises qui ont subi un « badbuzz » en raison de contenu publié sur des groupes qui ont fait le tour des réseaux sociaux (Li & Bernhoff, 2008).

Heinonen conclut son article *Consumer activity in social media : Managerial approaches to consumers' social media behavior* en soulignant le fait que l'activité des internautes dépend d'énormément de motifs qu'il est nécessaire de considérer afin de ne pas retirer d'expérience négative de ces plateformes numériques. Elle souligne par ailleurs l'importance de l'intégration des communautés numériques afin de consolider son image, que ce soit pour les individus (personnes célèbres, politiciens) ou les entreprises et institutions (Heinonen, 2011).

Quelle est l'importance des réseaux sociaux d'un point de vue commercial ?

Tout comme les réseaux sociaux, les interactions avec la communauté digitale co-crée une marque, un produit, un contenu. Elle doit de ce fait être intégrée dans une stratégie digitale car le paradigme industriel du B to B et B to C ne fonctionne pas sur le web et les réseaux sociaux. Désormais, les échanges se font aussi des « clients » aux « organisations » et leur avis peut tout changer.

Dans *Building a bank 's brand equity through Social media*, Raman formalise cette nouvelle forme d'échanges expliquant qu'il existe un fonctionnement transactionnel spécifique au monde des réseaux sociaux. Les organisations doivent coopérer avec les internautes qui s'influencent entre eux. Diverses stratégies peuvent être mises en place telles que le sondage, les chats afin de créer une interaction entre organisation et communauté numérique. Afin que cette collaboration fructueuse soit mise en place, les entreprises doivent les intégrer à la gestion de leur image de marque (Raman, 2009).

Qualman va même plus loin en estimant que le marketing et les modèles commerciaux ont changé et doivent évoluer pour s'adapter pleinement à l'impact et aux exigences des médias sociaux. Les entreprises peuvent saisir l'occasion de ces réactions pour agir et les adapter afin de mieux répondre aux besoins de leur public (Qualman, 2009).

Par ailleurs, les réseaux sociaux permettent de consolider l'image d'une marque : en suivant les profils virtuels d'une organisation ou d'une marque, les internautes montrent une certaine confiance en cette dernière et ainsi sont plus enclins à y être fidèles.

Casaló, Favián and Guinalú dans leur article pour le « Journal of Marketing Communications » *Promoting Consumer's Participation in Virtual Brand Communities : A New Paradigm in Branding Strategy*, expliquent justement que lorsqu'un internaute a confiance en une marque, cela augmenterait sa participation et ses échanges avec celle-ci. Le sentiment d'intégration des abonnés est très important et est un moyen innovant et direct de fidéliser des clients et d'en conquérir d'autres (Casaló, Favián & Guinalú, 2008).

L'utilisation de Twitter par les organisations sportives

Dans leur article paru en 2017 dans l'*International Journal of Sport Communication* *Social media as a relationship marketing tool in professional sport: A netnographical exploration*, Abeza, O'Reilly, Seguin et Nzindukiyimana utilisent comme cadre théorique le marketing relationnel. Cet outil est mobilisé pour analyser le contenu publié sur les réseaux sociaux, en utilisant les concepts de la Communication, de l'Interaction et de la Valeur. Leur étude s'intéresse à l'utilisation de Twitter par une vingtaine d'équipes sportives professionnelles dans les plus importantes ligues d'Amérique du Nord. Elle montre l'intérêt du marketing relationnel comme cadre théorique et de son application à un cas d'étude concret sur les organisations sportives. Nous pouvons observer l'importance de la relation entre les comptes officiels des équipes et les fans ainsi que la valeur apportée par la co-création de contenu entre ces deux entités. (Abeza et al., 2017)

Dans la même lignée, Gibbs, O'Reilly et Brunette en 2014 ont publié dans le *Journal of Sport Communication* un article intitulé *Professional team sport and Twitter: Gratifications sought and obtained by followers*, analysant l'utilisation de Twitter par les équipes de football professionnelles canadiennes. Le but de cette enquête était de comprendre ce qui motivait les abonnés de la Ligue Canadienne de Football à les suivre sur Twitter et quels étaient les aspects satisfaisants à interagir avec leurs équipes. Ils ont identifié quatre niveaux de gratification ressentis par les abonnés : les nouvelles, les interactions, la mise à jour des matchs en direct ainsi que la promotion. Cette recherche a montré l'importance pour les organisations sportives non seulement d'établir une stratégie de communication digitale mais aussi de mesurer les attentes des internautes

afin de générer de l'interaction et de leur procurer une satisfaction à suivre leur contenu et les fidéliser. (Gibbs et al., 2014)

Twitter est donc un réseau très important, beaucoup de recherches concernant les réseaux sociaux appliquées au monde du sport concernent son utilisation par ses différents acteurs. Campos, Anagnostopoulos et Chadwick dans leur article *Assessing the integration of Twitter into the strategic operations of sporting organisations* paru en 2013, se sont intéressés à l'émergence de Twitter et à son usage plus spécifiquement par les organisations sportives. Ils étudient la manière dont il est utilisé de manière stratégique par neuf organismes sportifs nationaux anglais afin d'engager leurs followers. L'objectif de ces organisations est d'augmenter le nombre d'adhérents à leur discipline et les auteurs identifient différents modes d'utilisation de Twitter afin d'atteindre cet objectif. Les auteurs concluent qu'une intégration de l'usage de ce Twitter (et des réseaux sociaux en général) dans une stratégie spécifique leur permettrait d'augmenter leurs interactions avec leur communauté digitale et de l'intégrer davantage. Ce qui pousserait les abonnés à s'impliquer dans la discipline en question. (Campos et al., 2013)

Toujours sur le réseau Twitter, Winand, Belot, Merten et Kolyperas ont publié en 2019 dans le *Journal of Sport Communication* une étude intitulée *International Sport Federations' Social Media Communication: A Content Analysis of FIFA's Twitter Account* dans laquelle ils mobilisent un logiciel d'analyse quantitative appliqué aux Tweets de la FIFA. Une fois de plus, les résultats démontrent l'importance d'une communication à double sens, soit des publications encourageant l'interaction entre l'organisation sportive et les abonnés. Les auteurs soulignent ce manque dans la stratégie de communication de la FIFA, se concentrant principalement sur une distribution d'informations à « sens unique », dont la participation des internautes n'est pas valorisée. Pour aller plus loin, les auteurs estiment que les internautes ainsi que les Fédérations Nationales doivent être considérés comme parties prenantes de la stratégie de communication digitale afin que celle-ci leur apporte une légitimité, une réputation positive et fidélise de nouveaux adeptes. (Winand et al., 2019)

Ces études soulignent l'importance de l'intégration d'une communication digitale incluant la gestion des réseaux sociaux, ainsi que l'interaction avec les différentes parties prenantes.

Comment intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie de communication pour les organisations sportives ?

Pederson, dans l'introduction de son *Routledge Handbook of Sport Communication*, considère que l'émergence des réseaux sociaux est une opportunité pour les organisations sportives afin de toucher une nouvelle audience difficile d'atteinte jusqu'alors avec du marketing « classique » (notamment les femmes et les pré-adolescents). Le monde du sport est par ailleurs très centré autour de l'événementiel et les réseaux sociaux permettent de générer de la visibilité aux entités sportives, du profit économique et du contenu interactif pour les internautes. Ils créent de l'émotion qui transcende la réalité (Pedersen & Thibault, 2019).

Il est donc essentiel pour les organisations sportives d'être très attentives et organisées dans leur gestion des réseaux sociaux. Dans *Developing successful social media plans in sport organizations*, Sanderson et Yandle établissent les enjeux des organisations

sportives face à l'émergence des réseaux sociaux et la mise en place d'un plan de gestion des réseaux sociaux adapté au monde du sport. Selon les auteurs, le sport est une source inépuisable de conversations, de débats, d'actualités, c'est donc la sphère idéale pour l'utilisation des réseaux sociaux : la demande est omniprésente et continue (Sanderson & Yandle, 2015).

Comment adapter sa stratégie à l'évolution constante des réseaux sociaux ?

Plus l'on avance au niveau technologique et plus les réseaux sociaux se développent, de nouvelles pratiques apparaissent ainsi que de nouvelles plateformes. L'article de Naraine et Parent publiés en 2017 dans le *Journal of Sport Communication* *This is how we do it: A qualitative approach to national sport organizations' social-media implementation* donne un aperçu intéressant de la gestion des réseaux sociaux de manière plus globale du point de vue des organisations sportives. Dans cette étude, les auteurs cherchent à comprendre comment ces organisations perçoivent les réseaux sociaux, quelle place elles leur attribuent dans leur stratégie et notamment comment ceux-ci sont utilisés pour atteindre certains objectifs. Cette étude se concentre sur des Organisations Sportives Nationales canadiennes au niveau de l'utilisation des réseaux sociaux, les défis qui y sont associés ainsi que les valeurs qu'ils permettent d'acquérir. Suite à cette recherche, il a été observé une utilisation plutôt « marketing » ou B2C des réseaux sociaux. Il en ressort une conscience de leur plus-value en termes d'interaction avec les « consommateurs » ou « adeptes », mais aussi une réticence à établir une stratégie consacrée aux réseaux sociaux afin de développer leur potentiel interactif au maximum. Ces éléments montrent, comme pour les travaux de Winand et al., une forme de messages à « sens unique » ne favorisant pas la communication entre internautes et organisations sportives. (Naraine & Parent, 2017)

Pour cette raison, le cadre théorique du marketing relationnel, axés sur les thèmes de la Communication, l'Interaction et la valeur permettent de donner des clés de compréhension des réseaux sociaux comme vecteurs de communication incluant les internautes. Pour autant il est important que ces outils soient utilisés de manière cohérente et en adéquation avec les nouvelles technologies. Dans leur article *Opportunity or obstacle? A preliminary study of professional sport organisations in the age of social media* paru en 2011 dans le *International Journal of Sport Management and Marketing*, O'Shea et Alonso utilisent le cadre théorique du marketing relationnel afin d'étudier l'adaptation aux nouvelles technologies et aux nouveaux modes de consommation des internautes de trois clubs professionnels. Cet article met en lumière la difficulté pour les managers du sport et spécialistes de la communication de toujours savoir remettre en question leurs stratégies afin de suivre les évolutions constantes et apparitions de nouvelles plateformes numériques. Ils identifient par ailleurs que les clubs les plus enclins à élaborer une stratégie sont aussi ceux qui portent le plus d'importance à l'interaction et co-création de contenu avec les internautes. Ils sont plus aptes à réagir rapidement aux transformations digitales car à l'écoute des comportements de leurs abonnés (O'Shea & Alonso, 2011).

En ce sens, les réseaux sociaux permettent donc aussi de jauger la qualité du contenu offert. Il est possible de lancer des sondages, d'inspecter les réactions des internautes sur Twitter et apporter des améliorations à sa stratégie dans tous les domaines (marketing, gouvernance, réputation...). Mais surtout, les réseaux sociaux sont une

porte ouverte à la création de liens entre une entité sportive et sa communauté, ce qui est fondamentale dans une sphère qui se veut fédératrice.

Ce n'est pas pour autant que les organisations sportives doivent se délester d'une bonne stratégie de communication digitale car le monde du sport est aussi un sujet à controverse (dopage, harcèlement sexuel, fraudes...). Comme le soulignent les auteurs : « Social Media misuse can easily send an athlete from penthouse to doghouse in a hurry ».

Joséphine Clausen souligne dans sa thèse *The interrelationship between professionalisation and commercialisation in international sport federations* l'importance des réseaux sociaux dans la commercialisation d'une FI : « We argue that digital and especially social media constitute cost-efficient marketing relationship tools. Through interactions with their community, sport organisations can strengthen brand awareness, image and fan loyalty (Coulter, Bruhn, Schoenmueller, & Schäfer, 2012). Unlike traditional media, the cost-effective use of social media gives IFs with smaller budgets the opportunity to rival with bigger IFs. » (Clausen, 2018). On comprend donc l'enjeu lié à la bonne gestion des réseaux sociaux : non seulement cela permet d'étendre son audience et potentiellement le nombre de licenciés, mais aussi de se commercialiser, se médiatiser, attirer des sponsors, broadcaster, voir le CIO, et ce avec un coût réduit.

Emmanuel Bayle analyse la performance des Fédérations Nationales à travers 6 dimensions dont la « Promotionnelle » visant à « Améliorer l'impact médiatique de la discipline auprès des pratiquants et du public ». Elle est d'une importance cruciale car c'est notamment celle qui détermine si une fédération est « Puissante » : score élevé dans toutes les dimensions, ou « Efficace » : scores élevés mais avec des performance promotionnelle faible (Bayle, 2000). Les réseaux sociaux étant des médias à part entière et dont l'impact est de plus en plus intéressant pour les organisations sportives, on peut considérer leur importance dans la performance générale d'une FI.

Les réseaux sociaux sont donc une sorte de matrice dont personne ne peut avoir un contrôle absolu. Les internautes sont devenus partie-prenante de l'image et du succès d'une marque, d'une organisation, d'un produit et cette image, faute de bonne gestion, peut aussi être salie. Le monde du sport n'est pas épargné, malgré ses qualités intrinsèques qui en font un bon « produit ». Par ailleurs, la littérature est foisonnante concernant la communication digitale ainsi que la gestion des réseaux sociaux de manière générale, mais les ouvrages consacrés à la communication digitale dans le domaine du sport sont plus rares ou difficilement accessibles au grand public.

Problématique

Un nouvel enjeu est bel et bien présent et peut renverser l'ordre sportif mondial notamment établi par le CIO : l'arrivée du numérique. La création de ce « monde parallèle » du numérique dépasse le simple cadre de l'événementiel sportif et de la retransmission par les médias « classiques ». Il est impossible de contrôler totalement les médias sociaux et l'importance de l'avis de l'utilisateur a plus de poids derrière un écran d'ordinateur qu'un écran de télévision. Les internautes peuvent renverser la vapeur, faire d'une discipline comme le e-sport une nouvelle pratique incontournable parce que des tournois sont organisés sur les nouvelles plateformes streaming, parce

que tout le monde en parle sur Twitter, parce que des millions de personnes se connectent en même temps sur une même plateforme en ligne pour suivre un tournoi de Fortnite. Ce nouvel audimat, ces nouveaux usages et usagers, ces nouvelles plateformes changent non seulement la manière dont on consomme le sport mais aussi la façon dont il s'organise.

Le CIO prend en compte la gestion des réseaux sociaux que ce soit pour les FI dont la discipline est inscrite au programme olympique, ou pour celles qui en font la démarche. Par exemple, afin d'estimer l'allocation de financement avant chaque Jeux, le CIO mène une enquête sur le coût opérationnel de chaque sport. Cette étude inclut une partie Médias Digitaux dont « l'objectif est de fournir une évaluation complète de la popularité de chaque sport olympique sur internet » (Olympic Program Commission, 2013). Par ailleurs, les FI dont la discipline est présélectionnée sont aussi examinées sur la gestion de leurs réseaux sociaux par la CIO sous le thème « popularité » (Comité International Olympique, 2013).

Sachant que 73% du revenu du CIO provient des droits télévisuels, il est compréhensible que la popularité d'une discipline soit importante. Pourtant, les sports les plus populaires sur les réseaux sociaux ne sont pas forcément inclus aux JO. En effet, d'autres critères sont aussi pris en compte tels que la gouvernance ou encore la tradition (International Olympic Committee, 2020).

Mais le monde du sport s'est-il réellement adapté à l'enjeu du numérique ? Il est aujourd'hui difficile de savoir si l'ordre établi se retranscrit dans la réalité virtuelle. Y a-t-il plus de joueurs de e-sport que de badminton ? Difficile à dire. Pourtant, si l'on observe les enquêtes les plus importantes faites sur les pratiques en ligne des organisations sportives, on retrouve principalement des études sur les disciplines mise en avant par le CIO.

Par exemple, RedTorch, une agence de communication réputée spécialisée dans le sport et le digital, sort chaque année une liste des Fédérations les plus « performantes » sur les réseaux sociaux. Sur cette liste, on ne retrouve que les Fédérations dans les premières strates soit celles inscrites aux JO ou largement reconnues par le CIO (membres de l'ARISF notamment). Pourtant, la Fédération Internationale de Cricket fait partie du mouvement olympique, elle est reconnue par le CIO, c'est la Fédération Internationale regroupant de plus d'abonnés sur Facebook, elle est même la seule à avoir un compte Tik Tok (tout nouveau réseau social très populaire), mais elle n'apparaît pas dans la recherche. L'agence internationale de communication et de relations publiques Burson Cohn & Wolfe effectue la même démarche et exclut elle aussi les Fédérations qui ne font pas partie de l'ARISF ou ne participent pas aux JO.

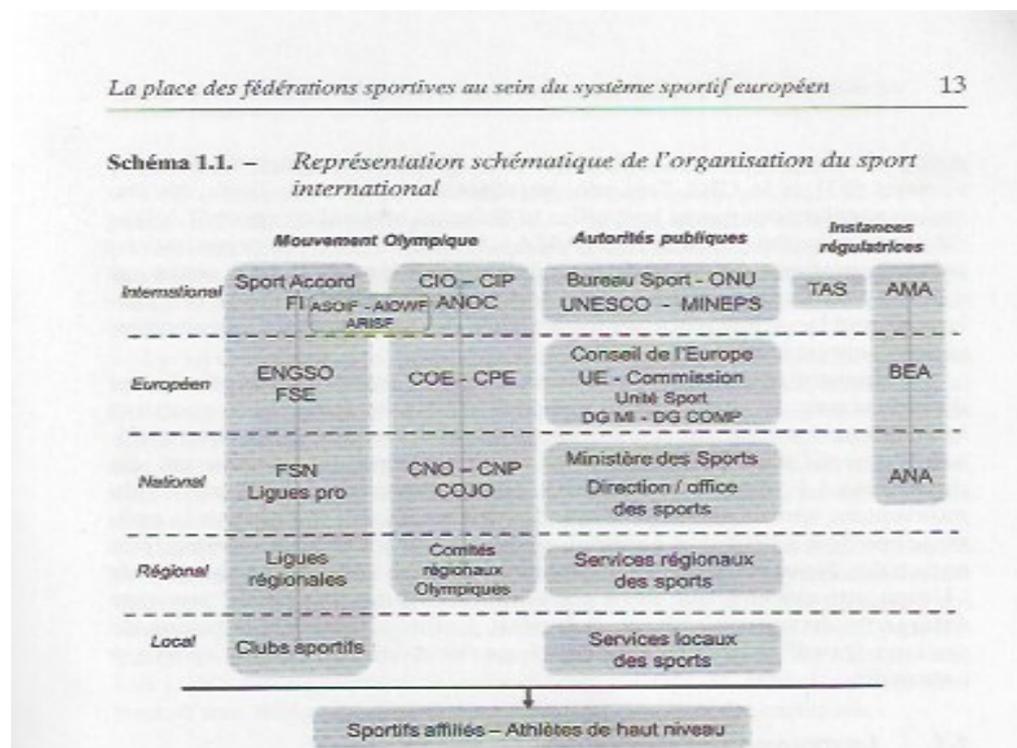
On observe donc une forme de discontinuité entre l'ordre sportif tel qu'il est organisé par le CIO, et l'ordre virtuel tel qu'il est organisé par les internautes. Ainsi, on peut considérer que les disciplines mises en avant par le CIO ne sont pas forcément celles qui sont les plus puissantes en termes de communauté sur les réseaux sociaux. Mais encore une fois, il n'est pas évident de trouver des études en ce sens. **L'enjeu de cette recherche est donc de mettre en perspective l'ordre sportif mondial (tel qu'organisé par le CIO) avec l'apparition des réseaux sociaux, et ce à travers l'analyse de la performance de la communication digitale des Fédérations Sportives Internationales.** Les FI seront classées en fonction de leur nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux puis chaque catégorie sera analysée selon différentes données afin d'établir leurs

« critères d'entrée ». Cette catégorisation a pour objectif de mesurer la présence des FI sur les réseaux sociaux et d'établir comment différentes stratégies numériques mènent à des résultats contrastés. Pour se faire, les stratégies digitales des FI de tennis de table, échecs, ski-alpinisme et luge (chacune appartenant à une catégorie différente) seront étudiés plus profondément à travers leur contenu et les interactions avec leurs abonnés.

Cadre Théorique

Afin de comprendre l'intégration des réseaux sociaux dans le monde sportif, il est nécessaire de comprendre l'organisation du sport international. Comme tout phénomène prenant de l'ampleur, le sport a dû s'organiser afin d'englober les pratiques pour les structurer et les encadrer. Des entités internationales se créent telles que les Fédérations Sportives Internationales et le CIO qui devient en quelque sorte « le représentant emblématique du mouvement sportif mondial » (Hautbois, 2014).

Dans son ouvrage *Le Marketing des Fédérations Sportives*, Hautbois propose un organigramme représentant l'organisation du sport international (Schéma 1.1). On constate donc au niveau international le mouvement olympique composé de 3 groupes : d'un côté les FI ainsi que Sport Accord ou depuis 2017 GAISF, de l'autre le CIO, CIP et ANOC et entre les deux les associations représentantes des disciplines olympiques ainsi que l'ARISF qui les « englobe ». En somme, il y a d'un côté les FI et leurs affiliations à différentes associations, et le CIO et ses organes internationaux.



Les FI et le CIO sont-ils deux organes indépendants ? Selon Hautbois « Elles (les FI) sont indépendantes et autonomes par rapport au CIO dans l'administration de leur

discipline. Cette indépendance doit toutefois être relativisée. Pour être reconnues par le CIO, leurs statuts, pratiques et activités doivent se conformer à la Charte Olympique. » (Hautbois, 2014, p.15).

Ainsi le CIO représente l'organisme garant du mouvement olympique et de la diffusion de ses valeurs, sa reconnaissance est donc nécessaire pour être estimé partie prenante du mouvement sportif. Un autre aspect primordial est celui du financement promu par le CIO aux sports olympiques. Hautbois souligne même que « dans le cas de certains comités nationaux olympiques ou de certaines fédérations internationales, l'apport du CIO représente plus de 50% des ressources au cours de l'olympiade ».

Il semble avantageux de faire partie de l'engrenage olympique, cela apporte plus de visibilité, une organisation structurée au niveau mondial mais aussi du financement. Pourtant une asymétrie entre le CIO et le FI apparaît car, si ce premier se concentre sur les jeux et le mouvement olympique, qu'en est-il des pratiques sportives et FI non reconnues par le CIO, et pas présentes aux Jeux Olympiques ? Cela est-il un frein dans leur développement ou l'arrivée des réseaux sociaux leur permet-elle de se distinguer de l'ordre olympique par d'autres moyens ?

Afin de mener à bien notre travail et répondre à ces questions, nous allons articuler deux modèles théoriques. Le premier offre des clés d'analyse du contenu publié par les organisations sportives permettant d'analyser leur performance et leur lien avec les abonnés. Le second offre une perspective plus macro et permet de replacer la gestion des réseaux sociaux d'une organisation sportive dans une considération de performance plus globale.

1. Dans leur article pour le « International Journal of Communication » *Meeting Relationship-Marketing Goals Through Social Media : A Conceptual Model for Sport Marketers*, Jo Williams et Susan J. Chinn posent la question de la relation entre « consommateurs » ou internautes et les organisations sportives sous le prisme des réseaux sociaux. Ils établissent un modèle d'analyse basé sur le concept de « relationship-marketing process » (ou marketing relationnel, vu précédemment) de Gronoos adapté à la « net-génération » de consommateurs et aux organisations sportives. Cet ouvrage sera mobilisé afin d'analyser concrètement l'utilisation des réseaux sociaux par les FI.

Afin de qualifier ces nouveaux consommateurs, ils mobilisent le qualitatif « prosumers » ou consom-acteurs qui utilisent activement les technologies du web 2.0 pour s'engager dans des niveaux croissants de collaboration et d'interactivité avec les organisations (Toffler, 1984).

Le modèle de Marketing Relationnel de Gronroos repris par Williams et Chinn se concentre sur trois concepts : la Communication, l'Interaction et la Valeur. Ce modèle est développé afin de comprendre la construction de relations marketing entre les « prosumers » et les organisations sportives, et décrire les interactions qui se créent dans leurs échanges sur les réseaux sociaux. Sur ce modèle, ils ont établi l'utilisation optimale de différents outils du web 2.0 identifiés pour atteindre les objectifs de relation marketing entre organisations sportives et prosumers (Table 1).

Table 1 Relationship-Marketing Elements: Communication, Interaction, and Value Among Participants

	Communication	Interaction	Value
Sports organizations	<ul style="list-style-type: none"> • New forms of planned and unplanned messages • Social media integrated into marketing strategy • Decreased reliance on traditional media channels 	<ul style="list-style-type: none"> • Support for two-way communication • Use of a variety of digital media • Contributions of consumers occurring at all stages of product life cycle 	<ul style="list-style-type: none"> • Increased interaction • Recognized importance of consumer participation
Prosumers	<ul style="list-style-type: none"> • User-generated content initiated by current and future customers • Direct conversation enabled by reviews, ideas, opinions 	<ul style="list-style-type: none"> • Reliance on dynamic media • Natural platforms for connection and community membership • Creation of collective intelligence 	<ul style="list-style-type: none"> • Increased empowerment • Recognized third-party influencers, tastemakers, and champions • Allowance for many voices

Selon ce tableau, il existe une véritable plus-value résultant d'un plan de gestion des réseaux sociaux optimal. On peut observer quels sont les indicateurs qui montrent que d'une part et d'autre les organisations sportives et les prosumers sont impliqués dans la création de contenu digital à travers des interactions. Les premières doivent à la fois créer du contenu pour les seconds mais aussi les intégrer dans cette création.

Dans le cadre de cette étude, le tableau établi par les auteurs est adapté à l'enjeu de la recherche. La focale se fera du point de vue plus spécifique des FI (et non des internautes en raison de l'inaccessibilité de ces données privées) et chaque ligne directrice sera explicitée par des actions spécifiques qui peuvent être effectuées sur les réseaux sociaux.

Par exemple « Use of a variety of social media » sera analysé à travers le nombre de réseaux sociaux détenus par la FI ainsi que la cohérence de leur utilisation. Avoir un compte Twitter mais ne comptabiliser que 10 abonnés n'est pas représentatif d'une utilisation cohérente car l'enjeu est d'avoir une grande communauté digitale permettant de valoriser le sport en question. Ce tableau permettra d'analyser le contenu publié par les FI sélectionnées comme études de cas et d'en dessiner la stratégie ainsi que sa performance.

Tableau adapté à l'étude

	Communication	Interaction	Value

Sports Organizations	<p>« New forms of planned and unplanned messages » « Nouvelles formes de messages planifiés et non planifiés » Planifiés : postes prévus, désignés comme annonce d'événements Non-planifiés : spontanéité des messages comme dans un live</p>	<p>« Support for two-way communication » « Encourager la communication avec les internautes »</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reposter un contenu - S'adresser directement à eux 	<p>« Increased interaction » « Réactions aux postes »</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grande participation (% de N abonnés) - Nombre de likes - Commentaires positifs
	<p>« Social media integrated into marketing strategy » « Les médias sociaux intégrés dans la stratégie marketing »</p> <ul style="list-style-type: none"> - Publication de la stratégie concernant les réseaux sociaux 	<p>« Use of a variety of digital media » « Présence sur divers réseaux sociaux »</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de réseaux sociaux - Utilisation cohérente (contre -exemple : 10 abonnés sur Twitter) 	<p>« Recognized importance of consumer participation » « Création de contenu de la part des abonnés »</p> <ul style="list-style-type: none"> - Être tagué sur du contenu - Création de vidéos par autrui - Abonnés qui taguent d'autres abonnés (utilisation du @)
	<p>« Decreased reliance on traditional media channels » « Diminution de la dépendance aux médias traditionnels »</p> <ul style="list-style-type: none"> - Propres médiums comme chaîne YouTube, chaîne de live, blog 	<p>« Contributions of consumers occurring at all stages of product life cycle » « Intégration des internautes dans la production de contenu »</p> <ul style="list-style-type: none"> - Effectuer des sondages Organiser des concours 	

Comme le souligne Shani : « Sport consumers are recognized as highly involved consumers with a desire for long-term association with a team sport. » (Shani, 1997). La communauté d'internautes est aujourd'hui essentielle à intégrer dans un plan de communication. Aux vues de l'influence de la communication digitale, non seulement l'intégration des réseaux sociaux doit se faire dans la sphère du marketing, mais il semble de plus en plus important que ce tournant soit considéré de manière plus globale par les organisations sportives.

Il est donc essentiel de mettre en perspective l'importance de la communication digitale dans une stratégie plus globale de performance.

2. Dans l'article d'E. Bayle pour la Revue Gestion 2000 : La mesure de la performance des organisations à but non lucratif : proposition d'une nouvelle méthode, l'auteur développe (comme le souligne le titre de l'ouvrage) un outil d'analyse de la performance destiné à des organisations à but non lucratif. Cet outil se dessine sous la forme d'un tableau de performances à 6 dimensions, permettant de donner « une mesure globale de la performance fédérale » (Bayle, 2000). Il sera utilisé afin de mettre en perspective la gestion des réseaux sociaux dans le cadre d'une performance plus globale des FI.

En effet, nombre de recherches fournissent des grilles de lecture pour la performance globale d'organisations à but lucratif, mais il n'est pas évident de les transposer à un organisme dont l'objectif n'est pas pécuniaire ou plutôt sociétal. Comme le souligne Bayle : « La mise en évidence d'une performance composite pour l'organisation à but

non lucratif (OBNL) où la notion d'efficacité n'est pas forcément pertinente et où l'efficacité est une construction complexe et dispose d'une forte connotation externe (performance sociétale) impose une réflexion sur la méthode de mesure de la performance qu'il convient d'adopter. ».

Afin de fournir cette méthode de mesure, différentes recherches ont été analysées et mobilisées ainsi qu'une étude empirique. Ces recherches ont abouti à la création d'un tableau à 6 dimensions permettant d'appréhender la performance globale d'une organisation à but non lucratif telles que les Fédération Sportives Nationales ou Internationales.

Dimensions	Statutaire (sportive)	Sociale interne	Sociétale	Économique et Financière	Promotion-nelle	Organisationnel
Objectifs	Obtenir les meilleurs résultats sportifs (équipes nationales), Développer le nombre d'adhérents	Améliorer le climat social et l'implication de l'ensemble des acteurs	Contribuer par la réalisation de son objet statutaire à un meilleur fonctionnement de la société	- Obtenir les ressources nécessaires à la réalisation de l'objet statutaire - Gérer sa dépendance financière (notamment vis à vis de l'organisme de tutelle)	Améliorer l'impact médiatique de la discipline auprès des pratiquants et du public	S'organiser en interne au niveau du siège et du système pour répondre à sa mission statutaire, au plan stratégique et aux sollicitations de l'environnement
Moyens	Mesure des résultats sportifs sur le haut niveau et le nombre de licenciés	Mesure du degré de satisfaction des acteurs	Mesure de la légitimité sociétale et de l'impact des activités fédérales sur la société	Mesure de la capacité à obtenir des ressources financières, de la diversification des ressources, de la capacité d'autofinancement	Mesure de la notoriété et de l'image	Mesure de la qualité du fonctionnement et de la réactivité organisationnelle
Méthode de mesure	Quantitative (qualitative)	Qualitative	Qualitative	Quantitative	Quantitative et qualitative	Qualitative

Tableau n°6 : Mesurer la performance globale

Nous constatons que l'aspect « médiatique » n'est qu'une partie de la performance d'une FI et qu'il est interdépendant de bien d'autres dimensions. Il est important de resituer les organisations sportives dans leur contexte particulier car elles ne peuvent être complètement assimilées à des entreprises lucratives ou même à des organismes à but non lucratif, le sport étant un domaine particulier qui doit être pris en compte, comme le démontre la première dimension.

Tout en conservant la nature de chaque dimension, à savoir l'analyse d'une performance globale, une intégration de la communication digitale sera faite pour chaque dimension selon les données analysées pour chaque étude de cas sous le prisme du tableau de Williams et Chinn. Par exemple, pour la dimension sociale interne dont l'objectif est « Améliorer le climat social et l'implication de l'ensemble des acteurs » seront analysées la transparence et l'intégration des abonnés à travers la disponibilité de la documentation sur le site internet ainsi que la valorisation du

contenu des internautes. Ces données sont détaillées dans les domaines « Communication » et « Interaction » du tableau de Williams et Chinn utilisé dans l'analyse du contenu et stratégies digitales des quatre études de cas. Chaque dimension sera évaluée pour chaque FI étudiée ce qui permettra d'établir son profil de performance global tel que présenté par Bayle.

Tableau adapté à l'étude

Dimensions	<i>Statuaire (sportive)</i>	<i>Sociale interne</i>	<i>Sociétale</i>	<i>Économique et financière</i>	<i>Promotionnelle</i>	<i>Organisationnelle</i>
Définition	Obtenir les meilleurs résultats sportifs + développer le nombre d'adhérents	Améliorer le climat social et l'implication de l'ensemble des acteurs	Contribuer par la réalisation de son objet statutaire à un meilleur fonctionnement de la société	Obtenir les ressources nécessaires à la réalisation de l'objet statutaire + gérer sa dépendance financière	Améliorer l'impact médiatique auprès des pratiquants et du public	Organisation interne (siège + système) pour répondre à sa mission statutaire, au plan stratégique et aux sollicitations externes
Moyens de mesure	Nombre de FN Nombre de Follower	Transparence Intégration abonnés	Mission avec but sociétal	Résultats financiers Sponsors	Plan stratégique réseaux sociaux et Flower	Gouvernance transparente Différenciation claire des statuts et des rôles
Méthode de mesure	Quantitative sur 4 derniers mois	Disposition de documentation transparente Analyse étude de cas	Mission claire dans statuts et visible dans communication	Publication résultats Nombre de sponsors visibles	Intégration réseaux sociaux dans plan stratégique	Disponibilité organigramme Description dans les statuts des rôles

Profil de FI selon les résultats obtenus

<i>Puissant</i>	Scores élevés dans les 7 dimensions
<i>Efficace</i>	Scores élevés mais performance promotionnelle faible
<i>Dilemme</i>	Deux dimensions faibles et les autres moyennes
<i>Atypique</i>	Une à deux dimensions beaucoup plus faibles que les autres
<i>Problématique</i>	En difficulté sur au moins deux dimensions
<i>Défaillant</i>	Toutes les dimensions sont faibles

Ces deux modèles nous offrent une compréhension de l'utilisation des réseaux sociaux par les Fédérations Internationales qui sera ensuite mise en perspective dans une logique de performance plus globale.

Ainsi, comme nous l'avons exprimé précédemment, la spécificité du sport et des réseaux sociaux, est qu'ils se basent sur la communauté, le sport rassemble, les réseaux sociaux sont faits pour rassembler. Il est intéressant de se pencher sur la gestion de ces

réseaux sociaux par les FI, et de les comparer entre elles afin d'établir s'il leur est possible de se distinguer de « l'élite olympique » par ce biais et ces médiums.

Méthodologie

Démarche méthodologique

Première catégorisation des FI selon « l'ordre olympique international » établi évoqué par Ferrand, Chappelet et Séguin.

Afin de catégoriser les FI selon l'ordre olympique, il est important de pouvoir les catégoriser selon des critères précis.

Les FI sont « au sommet » de la pyramide du mouvement olympique, comme nous l'avons observé dans le tableau de Hautbois. Pourtant, en leur sein elles ne se placent pas toutes sur un pied d'égalité en terme notamment de « ressources et d'influence ». Dans leur ouvrage *Le marketing olympique : Co-crédation de valeur entre acteurs*, Ferrand, Chappelet et Séguin mettent en exergue cette asymétrie entre les Fédérations Sportives internationales en soulignant que « Leur importance [celle des FI] dépend beaucoup de l'impact médiatique de leur sport, du nombre de fédérations nationales en faisant partie, de la reconnaissance accordée ou non par le CIO et de leur participation aux Jeux d'été ou d'hiver (...) » (Ferrand, Chappelet et Séguin, 2012, p.14).

Partant de ce constat, les auteurs les séparent en 3 catégories : Les FI olympiques dont la discipline est inscrite aux Jeux Olympiques, les FI reconnues dont la discipline peut potentiellement être inscrite aux Jeux Olympiques, et les autres FI. Force est de constater que les réseaux sociaux ne semblent pas influencer cette première catégorisation, plutôt basée autour de la reconnaissance du CIO.

Nous allons donc premièrement tenter d'établir si les catégories de FI édictées par Ferrand, Chappelet et Séguin :

- Les FI olympiques dont la discipline est inscrite aux Jeux Olympiques
- Les FI reconnues dont la discipline peut potentiellement être inscrite aux Jeux Olympiques
- Et les autres FI

Sont viables concernant l'utilisation de leurs réseaux sociaux, en les comparant sur la base de données récoltées sur 95 FI.

Dans un premier temps, un tableau de données sur les FI a été réalisé entre le mois d'août 2019 et janvier 2020. Ce tableau désigne toutes les FI inscrites dans la Global Association of International Sports Federations (GAISF), association elle-même reconnue par le CIO. Ainsi, toutes les Fédérations sont au moins égales en termes de reconnaissance à ce niveau d'inclusion. Un certain nombre de données ont été collectées sur chaque FI dont la participation aux JO et le nombre de Fédérations Nationales membres, comme évoquées plus haut par Ferrand, Chappelet et Séguin.

Une fois ce tableau terminé, les FI seront divisées en 3 catégories sur la base du cadrage de Ferrand, Chappelet et Séguin et adapté à l'organisation du sport mondial. Une fois cette première catégorisation effectuée, elle sera testée sur la performance des FI sur les sociaux et retravaillée en conséquence.

Seconde catégorisation des FI en fonction des résultats de la base de données récoltée et de leurs abonnés sur les réseaux sociaux.

Une seconde catégorisation (ou un ajustement de la première) sera mise en place en fonction de la gestion des réseaux sociaux des FI. Une sélection par double filtrage pour chaque catégorie (médiane générale et médiane par réseau) sera effectuée afin d'en faire ressortir une étude de cas par catégorie. Le but de cette méthode est d'étudier la FI la plus proche possible de la médiane de sa catégorie et donc possiblement la plus représentative.

Une collecte de données sur la base du contenu publié par les FI études de cas sur leurs réseaux sociaux servira d'exemple pour identifier les axes Communication, Interaction et Valeur du tableau de Chinn et Williams.

Mise en perspective par des études de cas

Une fois les analyses effectuées, des recommandations seront établies pour chaque étude de cas afin de permettre aux organisations sportives non seulement de connaître leur position vis-à-vis des autres organisations en termes de gestion des réseaux sociaux, mais aussi de savoir ce qu'il leur manque pour peut-être atteindre la catégorie au-dessus.

La performance plus générale (mais tenant compte des réseaux sociaux) des études de cas sera ensuite analysée selon 6 dimensions établies par E. Bayle dans son ouvrage *La mesure de la performance des organisations à but non lucratif: proposition d'une nouvelle méthode*. Cette analyse permettra de replacer les performances des FI sur les réseaux sociaux dans une perspective de performance plus globale.

Il est aussi important de souligner qu'entre la récolte de données et l'analyse des études de cas qui s'est faite durant le mois d'avril 2020, l'épidémie du COVID-19 a bouleversé l'organisation du sport international et a vu les événements sportifs s'annuler. Cette situation particulière a été intégrée à l'étude et a permis d'analyser le contenu publié par les FI avec un regard différent. Nous avons donc aussi étudié l'adaptation de la communication digitale des FI face à cette épidémie.

L'objectif de ce travail est de permettre aux différentes FI de se rendre compte de leur place au niveau de la communication digitale et d'adapter leur plan de communication pour en faire ressortir le meilleur et peut-être permettre à leur discipline et leur communauté de grandir.

Résultats

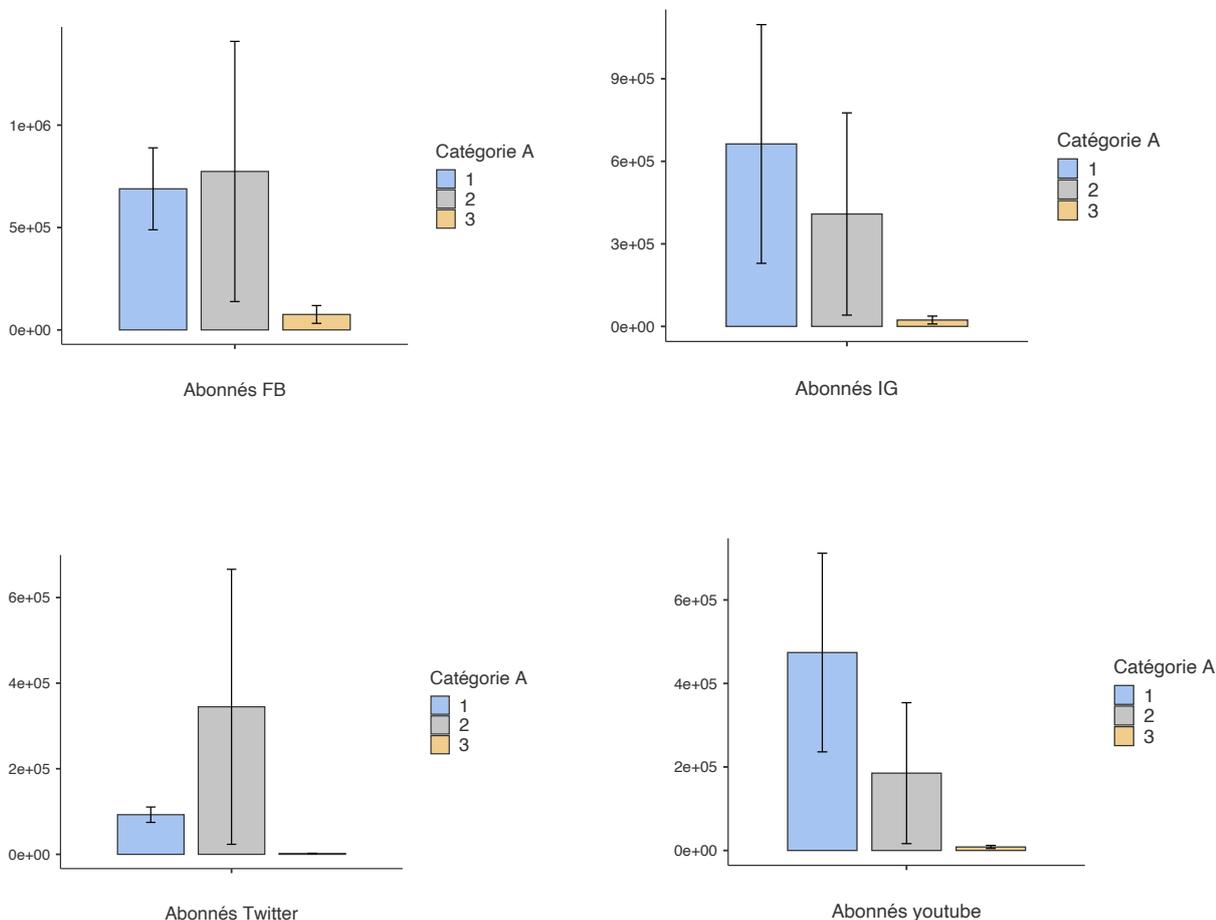
Première Catégorisation (A)

Statistiques

Tableau général d'analyse

	Catégorie A	Abonnés FB	Abonnés IG	Abonnés Twitter	Abonnés youtube
N	1	38	38	38	35
	2	37	30	32	35
	3	16	12	15	14
Missing	1	0	0	0	3
	2	1	8	6	3
	3	2	6	3	4
Mean	1	689001	663084	92631	474038
	2	773743	408489	344729	185172
	3	75547	23162	1927	8397
Median	1	344789	127453	52119	138000
	2	19994	11749	6259	5840
	3	9251	1747	510	910
Minimum	1	4180	4257	1929	877
	2	9	1016	31	0
	3	38	214	3	0
Maximum	1	6642097	16622663	465977	8370000
	2	23393221	11048766	10297060	5920000
	3	649166	146639	8654	39500

Graphique d'analyse par réseau



Tableau

- Il n'y a que la médiane qui respecte la hiérarchie de la catégorie A
- Le groupe 3 a clairement moins de N que les 2 autres
- L'écart-type est important surtout pour le groupe 2 comme on peut le constater par exemple concernant les abonnés sur Facebook : le minimum est de 9, le maximum 23'393'221, la médiane se situant à 19'994.
 - o En résumé il existe une grande dispersion parmi les groupes qui ne suit pas la leur hiérarchie présumée

Les analyses devront donc se concentrer sur la médiane plutôt que sur la moyenne

Graphiques

- FB groupe 2 a légèrement plus d'abonnés que le groupe 1
- IG groupe 1 a légèrement plus d'abonnés que le groupe 2
- TT groupe 2 a beaucoup plus d'abonnés que le groupe 1
- YT groupe 1 a sensiblement plus d'abonnés que le groupe 2
 - o Groupes 1 et 2 se concurrencent suivant les médias
 - o Groupe 3 reste faible, il semble le plus représentatif de la réalité virtuelle

Il est nécessaire de re-catégoriser afin de faire apparaître un classement orienté sur les réseaux sociaux.

Afin de corriger la catégorie A pour que celle-ci ne soit pas influencée par la moyenne et qu'elle corresponde à une catégorisation des FI qui les représente dans le monde des réseaux sociaux, les nombres d'abonnés des 4 réseaux sociaux ont été analysés séparément. Chacun a été divisé en 4 quartiles, chaque quartile représente une catégorie de FI. Par exemple, la catégorie 1 (de la re-catégorisation) intègre les FI ayant un nombre d'abonnés Facebook se trouvant entre le Maximum et le 3^e quartile, la catégorie 2 entre le 3^e quartile et la médiane et ainsi de suite.

Par la suite, la médiane des résultats pour les 4 réseaux a été calculée afin de pouvoir caractériser chaque FI et établir une catégorisation objective des FI. Si une fédération est divisée entre deux catégories (2-3-2-3), la moyenne a été calculée vers le haut, ainsi la FI accède à la catégorie au-dessus.

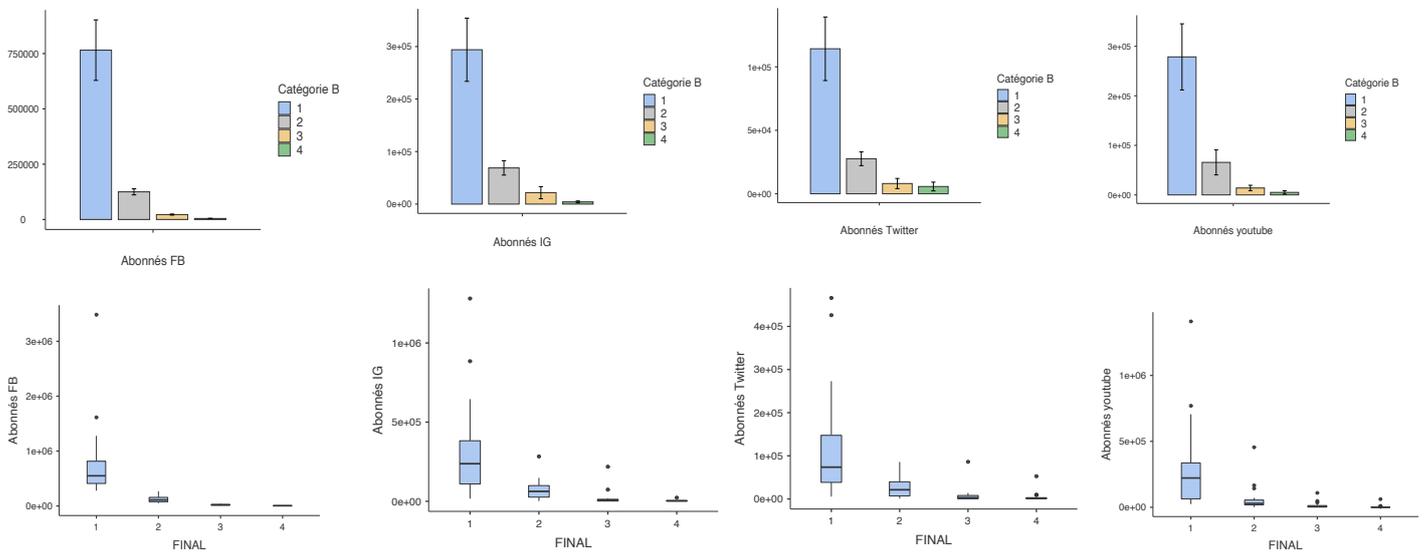
Deuxième Catégorisation (B)

Statistiques

Tableau général d'analyse

	Catégorie B	Abonnés FB	Abonnés IG	Abonnés Twitter	Abonnés youtube
N	1	27	27	27	26
	2	22	22	20	18
	3	21	19	21	21
	4	21	12	15	18
Mean	1	1.95e+6	1.32e+6	509859	831704
	2	125083	68892	27572	65628
	3	22233	21757	8045	13980
	4	4529	4213	5713	5042
Median	1	635629	259000	84186	224000
	2	109421	62601	21290	29358
	3	19972	7446	2871	5000
	4	4493	2752	1929	630
Minimum	1	279115	17038	5371	24500
	2	51736	1210	912	1850
	3	9643	214	3	0
	4	9	263	53	0
Maximum	1	23393221	16622663	10297060	8370000
	2	266212	283269	85876	455000
	3	44258	218386	86104	109000
	4	8932	22797	52682	61600

Graphique d'analyse par réseau



Tableau

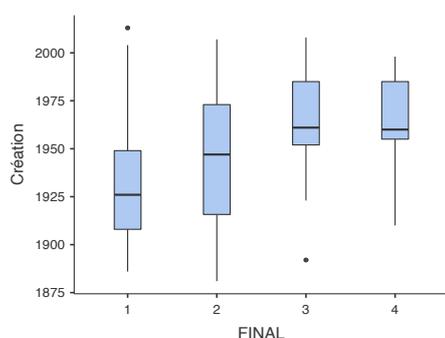
- Les 3 plus grosses fédérations en termes d'abonnés sur les 3 réseaux (FI de Cricket, Basketball et Football) ont été supprimées afin de tester la Catégorie 1, ce qui n'a pas modifié les tendances statistiques
- Tous les chiffres sont désormais alignés selon la hiérarchie
- Les N sont plus homogènes que dans la Catégorisation A
- On constate de grandes différences entre les médianes et les moyennes pour chaque catégorie
- La catégorie 1 a un nombre d'abonnés largement supérieur aux autres catégories, et ce pour tous les réseaux, ceci en raison de quelques FI qui sont beaucoup plus puissantes. A nouveau on retrouve l'influence de la moyenne.
- Les boîtes à moustaches démontrent l'influence de quelques FI sur leur catégorie. Elles montrent qu'il existe bel et bien une démarcation entre les catégories, surtout la 1, mais aussi que les catégories sont plus proches qu'elles n'y paraissent à l'aide des diagrammes en barres.

Graphiques

- Le tableau et les boîtes à moustaches représentent mieux l'homogénéité des catégories que les diagrammes en barres :
 - o Les médianes démontrent une hiérarchie moins conséquente que les moyennes et les écarts entre catégories sont plus faibles
 - o Le nombre d'abonnés, quel que soit le réseau, décroît en fonction des catégories et suit donc la logique de la Catégorisation B

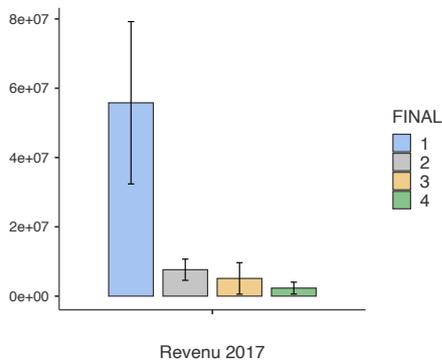
Les calculs seront donc orientés autour de la médiane au sein de chaque catégorie aussi afin d'éviter qu'une minorité de Fédérations très puissantes ne biaise les calculs généraux.

Nous avons aussi comparé les catégories en fonction des autres données récoltées afin de les tester.

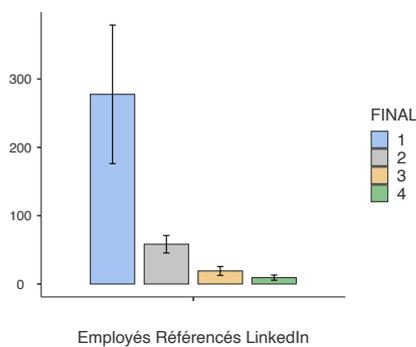


La date de création semble aussi être un indicateur intéressant. On constate que plus l'on avance dans les catégories, plus les FI sont « jeunes ». Les catégories 3 et 4 étant extrêmement proches entre elles. Par exemple la FI la plus ancienne de la Catégorie 1 la FI de Rugby a été fondée en 1886 et pour la Catégorie 2 la FI de Gymnastique a été fondée en 1881. La FI de patinage dans la Catégorie 3 a été fondée en 1892 et la FI de sauvetage aquatique dans la Catégorie 4 en 1910. Bien que la FI la

plus ancienne de la Catégorie 1 soit légèrement plus jeune que celle de la Catégorie 2, la médiane pour chaque Catégorie est parlante : 1 = 1926, 2= 1947, 3 = 1961, 4 = 1960.

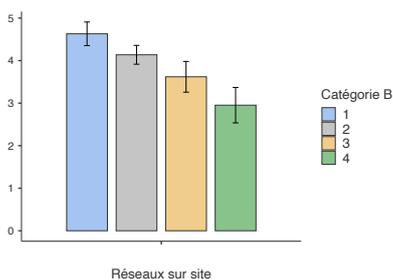


S'agissant du **revenu**, bien qu'on n'ait pu récolter tous les Revenus, cette donnée montre de manière distincte la répartition du budget entre les 4 catégories et donc les moyens potentiellement alloués à la communication. Le diagramme est très similaire à ceux concernant le nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux, ce qui semble logique sachant qu'une bonne gestion des réseaux sociaux demande aussi des moyens financiers.

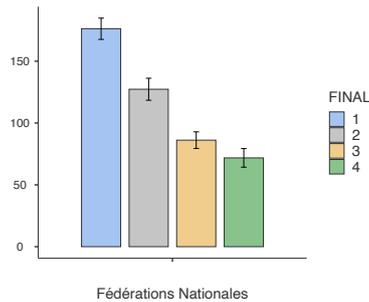


Le nombre d'employés sur LinkedIn est aussi une variable intéressante à observer car, premièrement, LinkedIn est aussi un réseau social, bien que plus axé professionnel, deuxièmement, il suit la même tendance que les autres réseaux sociaux (tout comme le revenu 2017), ce qui prouve aussi la robustesse de la catégorisation B et troisièmement, il démontre aussi une forme de professionnalisation de la FI, si elle a

beaucoup d'employés, si elle est inscrite. Certaines FI comme celles de Gold ou de Biathlon ont même des usagers qui se décrivent comme travaillant pour une FI qui elle n'a pas de compte LinkedIn. Par ailleurs, certaines FI telles les FI de Jeu de Go ou de Bowling ont un compte avec un ou deux employés référencés. Ces résultats démontrent certaines lacunes dans la gestion de ce réseau en particulier



Le nombre de réseaux présents sur le site internet dénote 4 catégories distinctes avec peu de différence entre elles, contrairement au nombre d'abonnés sur les réseaux (dont LinkedIn) ainsi que le revenu.



Nous avons testé aussi le nombre de **Fédérations Nationales** pour chaque catégorie et cette donnée donne, comme pour le nombre de réseaux sur le site, 4 catégories suivant la hiérarchie mise en place avec peu de différences entre elles, tout comme pour le revenu.

Nous avons donc deux types de résultats, ceux qui suivent la tendance des réseaux sociaux avec une première catégorie très forte et 3 autres, dont particulièrement la 3^e et 4^e qui sont beaucoup plus proches et moins performantes.

Puis nous avons des résultats démontrant 4 catégories relativement proches entre elles, suivant tout de même la hiérarchie avec une tendance moins extrême. Ces deux types de résultats sont aussi à considérer selon deux types de données : les abonnés, le revenu, sont plus « variables » que la date de création, le nombre de réseaux sur le site ainsi que le nombre de Fédérations Nationales.

Conclusion

- La catégorisation de Ferrand, Chappelet et Séguin ne s'applique pas aux réseaux sociaux.
- Les abonnés aux réseaux sociaux suivent tous une tendance similaire soit une prééminence de la catégorie 1 puis une catégorie 2 moins puissante mais qui se démarque tout de même et 2 dernières catégories bien plus faibles mais tout de même différentes. La redondance de cette tendance pour chaque réseau social ainsi que concernant le budget démontrent la robustesse de cette catégorisation, contrairement à la A.
- Les données plus « stables » encouragent la catégorisation B car l'on constate les 4 catégories selon la hiérarchie établie avec une différence similaire entre elles et des écarts qui ne sont pas flagrants.

Catégorie 1 (Catégorisation B)

Analyse Générale

Moyenne Réseaux 1'157'440
Médiane Réseaux 272'939

Descriptives

	Abonnés FB	Abonnés IG	Abonnés Twitter	Abonnés youtube
N	27	27	27	26
Mean	1.95e+6	1.32e+6	509859	831704
Median	635629	259000	84186	224000
Minimum	279115	17038	5371	24500
Maximum	2.34e+7	16622663	10297060	8.37e+6

Institutions

- 22/27 ont participé aux JO
 - 5/27 = ARISF
 - 21/27 = ASOIF
 - 1/27 = AIOWF
 - 2/27 = AIMS (IPF, IFBB)
-
- La catégorie 1 est essentiellement composée de FI ayant participé aux JO (sur 40 FI participantes) et notamment les JO d'été (sauf la Fédération de Hockey sur Glace).
 - Parmi la Catégorie 1, quelques FI se démarquent, premièrement 7 d'entre elles ne participent pas aux JO, 5 sont membres de l'ARISF – Association of IOC Recognised International Sport Federations, mais plus étonnant encore, 2 d'entre elles sont membres de l'AIMS – Alliance of Independant Recognised Members of Sport (Fitness et Bodybuilding).

Siège

- Cet ancrage dans le monde olympique explique aussi une localisation des sièges sociaux en Suisse et notamment dans la Maison du Sport à Lausanne, capitale olympique. Les FI de Baseball, Triathlon, Tir à l'arc et Tennis de Table ont leur siège à la Maison du Sport International à Lausanne et les FI de Cyclisme, Football, Automobile, Lutte, Natation, Hockey sur glace, Équitation, Basketball, Volleyball et Judo ont leur siège en Suisse.

Date de création

- Les FI de la Catégorie 1 sont dans l'ensemble relativement « anciennes », la médiane se situant à 1926. Il existe tout de même de très jeunes FI dont celles de Baseball Softball créée en 2013 et qui participera aux prochains JO, ainsi que la FI de Cheerleading créée en 2007 qui malgré son « jeune âge » est très performance digitalement, comme nous le constaterons par la suite.

Nombre de Fédérations Nationales

- En termes de Fédérations Nationales, la médiane pour la Catégorie 1 se trouve à 193 alors que la moyenne à 176. C'est un score élevé qui démontre que les Fédérations Internationales de la Catégorie 1 sont représentées dans un grand nombre de pays et dont la discipline est globalement reconnue.

Gestion du site internet

- Les FI de la Catégorie 1 semblent maîtriser la diffusion d'information
 - Leur site internet est ajourné (la dernière version du site date de 2020 pour a majorité)

- Leurs réseaux sociaux sont parfaitement visibles sur leur site internet, elles ont toutes au minimum 4 réseaux présentés sauf la FI de Cheerleading qui n'en présente aucun
- 4 FI (Rugby, Football, Cheerleading et Badminton) ne présentent aucun sponsor sur leur site internet mais la médiane se trouve à 5 ce qui est une bonne performance en comparaison à la médiane générale de 3.

Finances

- De plus, les FI de la catégorie 1 publient en majeure partie leurs rapports financiers annuels, dont le budget communication.
 - Leurs revenus sont élevés, la médiane de 2018 atteignant 21'740'110 CHF dont 713'267 CHF alloués à la communication (environ 3%).

Analyse réseaux sociaux

- FB est largement supérieur en nombre d'abonnés
- YT et IG sont proches
- Très grande différence entre la moyenne et la médiane
 - Catégorie très diffuse avec quelques très grandes FI

LinkedIn

Toutes les FI sauf une (Force Athlétique) ont un compte LinkedIn. Les FI comptent sur ce réseau une médiane de 127 employés.

Présence

Toutes les FI ont FB, IG, TT, YT sauf la Fédération Internationale de Sports de Tir qui n'a pas YouTube.

Fédérations les plus influentes sur les réseaux sociaux

Stratégie digitale très active sur FB :



Stratégie digitale très active sur IG :



Stratégie digitale très active sur TT :



Stratégie digitale très active sur YT :



Cricket, Cheerleading, FIA ne participent pas aux JO (paradoxalement la FI de Cheerleading est la seule qui ne présente aucun réseau ni sponsor sur son site internet)

- Si l'on prend les 4 FI les plus performantes sur chaque réseau, 3 FI, dont la plus performantes de toutes, sont membres de l'ARISF et ne participent donc pas aux JO.
 - La FI de Cricket est largement au-dessus de toutes les Fédérations en termes d'abonnés quel que soit le réseau social, bien qu'elle bataille sur le podium avec la FIBA et la FIFA, mises en valeur par RedTorch.
 - La FI d'Automobile est très performante sur Twitter.
 - La FI de Cheerleading est très intéressante car elle est la seule à ne présenter ni réseau ni sponsor sur son site internet, pourtant elle est la 4^e FI la plus performante en nombre d'abonnés sur Facebook.

Conclusion

→ La gestion des réseaux sociaux est l'élément qui démontre qu'il ne suffit pas d'être fortement affilié au Jeux Olympiques ou au CIO afin d'avoir une grande communauté digitale (les FI les moins performantes sur les réseaux sociaux participent aux JO).

→ Ces résultats montrent que certes les sports les plus répandus notamment aux Jeux Olympiques et qui sont ancestralement connus et reconnus de par le monde (tel que le Football et le Basket) n'ont aucun mal à se hisser dans la Catégorie 1 des Fédérations Sportives Internationales qui performant le plus sur les réseaux sociaux. Pourtant, certaines FI réussissent à se démarquer sur le web et ont utilisé les outils de la communication digitale que sont les réseaux sociaux afin de faire connaître leur discipline et une communauté. Nous observons donc différentes tendances :

- Une tendance tout de même favorable aux FI dont la discipline est mondialement répandue et suivie et qui participe aux JO dont le Football, le Basketball, le Cyclisme par exemple.
- Mais une tendance inverse de FI dont le sport n'est ni répandu ni inscrit aux JO et qui pourtant sont extrêmement performantes en termes de gestion des réseaux sociaux soit le Cricket, l'Automobile, ainsi que le Cheerleading.
 - On peut expliquer notamment ces « aberrances » par l'ancrage territorial de ces sports, le Cricket est extrêmement répandu et apprécié dans le Common Wealth, dont l'Inde ce qui génère une visibilité et une communauté de très grande taille. Il en va de même du Cheerleading, discipline typique d'Amérique du Nord (bien qu'empruntée au Japon) qui est même présente dans les cursus scolaires aux États-Unis. Les sports automobiles sont quant à eux répandus en Europe depuis la fin du XIXe siècle et qui naquirent en France.
 - Ainsi, on constate qu'une Fédération peut être extrêmement performante sur les réseaux sociaux si sa communauté « réelle » l'est aussi.

Caractéristiques

- Abonnés à partir de 279'115 FB ; 17'038 IG ; 5'371 TT ; 24'500 sur YT
- Avoir un profil sur LinkedIn
- Présenter au moins 4 réseaux sociaux sur son site internet
- Valoriser ses sponsors sur son site internet
- Publier ses rapports financiers
- Revenu 2017 supérieurs à 700'000 CHF
- Allouer environ 3% de son revenu à la communication

Étude de cas : Fédération Internationale de Tennis de Table (ITTF)

Introduction

Le Tennis de Table, né du Jeu de Paume, s'est principalement développé en Angleterre au XIXe siècle. La facilité de compréhension du jeu, la simplicité de son équipement ainsi que son accès à toutes et tous (quel que soit l'âge ou le genre, tout le monde peut jouer ensemble au tennis de table) ainsi que la colonisation anglaise ont permis à ce sport de se développer rapidement à l'international. Pourtant, la pratique peine à s'homogénéiser, rien que le nom fait débat (parlour tennis, ping pong, clip clap, netto.), d'où la nécessité d'établir une appellation ainsi que des règles homogènes (Parker, 1989).

La Fédération Internationale de Tennis de Table (ITTF) a été fondée en 1926 et la même année furent organisés les premiers jeux mondiaux à Londres. En 1960, le tennis de table est inclus dans les premiers jeux paralympiques à Rome, puis l'ITTF est reconnu par le CIO en 1977 avant de participer à ses premiers JO en 1988, à Séoul. (HistoryofTableTennis - International Table Tennis Federation, 2020).

L'ITTF a su s'adapter aux challenges du développement technologique rapide en transformant sa pratique. A partir des années 2000 et suite aux JO de Sydney, l'ITTF a revu certaines règles afin de rendre son sport plus « télégénique », par exemple, les balles ont été agrandies et le nombre de points par manche a augmenté. Cette stratégie porte ses fruits car en 2004, durant les JO d'Athènes, le Tennis de Table est élevé au rang de 5^e sport ayant obtenu le plus d'audience à la télévision (Questions insolites sur le tennis de table, 2017).

Institutions

L'ITTF participe aux Jeux Olympiques d'été depuis 1988 (catégories Hommes et Femmes). En 2021, le Tennis de Table fera donc sa 9^e apparition au programme.

Siège

Le quartier général de l'ITTF se situe en Suisse, au sein de la Maison du Sport International à Lausanne, tout comme l'étude de cas de la Catégorie 2 la Fédération Internationale d'Échecs et celle de la Catégorie 3 la FI de Ski-Alpinisme.

Date de création

1926, c'est la 30^e plus ancienne FI sur les 95 membres du GAISF.

Fédérations Nationales

226 Fédérations Nationales sont représentées, ce qui est un nombre élevé si l'on considère la médiane générale à 108 soit 39 de plus que la FIDE (Échecs), 173 de plus

que la FIL (Luge) et 195 de plus que l'ISMF (Ski-Alpinisme) ! C'est donc la FI ayant le plus de Fédérations Nationales parmi les 4 études de cas.

Gestion du site internet

- La dernière version du site internet a été ajournée en 2019, ce qui est une version récente.
- 5 réseaux sociaux sont présentés de manière visible, tout en haut à droite, sur le site internet de la FI (dont Flickr, plateforme dédiée aux photos). C'est la FI ayant le plus de réseaux parmi les études de cas.
- 6 sponsors sont mis en avant dans un encart dédié au milieu de la page web principale. L'ISMF (Catégorie 3) et la FIL (Catégorie 4) ont plus de sponsors exposés (respectivement 27 et 9) que les études de cas des Catégories 1 et 2, la FIDE présentant quant à elle 5 sponsors.

Finances

L'ITTF est très transparente concernant ses finances et a publié ses rapports financiers de 2017 et 2018 sur son site internet, dans lesquels nous retrouvons le budget alloué à la communication.

Revenu 2017 : 19'119'576 CHF

Revenu 2018 : 21'350'416 CHF

Budget Communication 2017 : 10'569'094 CHF

Budget Communication 2018 : 4'615'452 CHF

Les revenus de l'ITTF correspondent à peu près à la médiane de la Catégorie 1, par contre le budget marketing est colossalement plus élevé considérant que la médiane de sa catégorie se situe à 713'266 CHF pour 2017 et 649'823 CHF en 2018. Il est important de spécifier que ces dépenses sont liées au marketing dans lequel se situe le budget communication qui n'est qu'une partie des dépenses, mais n'est pas détaillé dans le document. On observe notamment une baisse du budget marketing de plus de la moitié entre 2017 et 2018 en raison de l'organisation une année sur deux des championnats du monde. A titre comparatif, l'ITTF en 2018 a un revenu 34 fois plus élevé que celui de l'ISMF de la Catégorie 3.

LinkedIn

131 employés sont référencés sur la page LinkedIn de l'ITTF, ce qui est légèrement au-dessus de la médiane à 127. La FI utilise donc le réseau LinkedIn et permet à ses employés de s'y référer. La FIDE de la Catégorie 2 recense quant à elle 105 employés de plus.

Présence sur les réseaux sociaux

L'ITTF est présente sur les quatre réseaux sociaux analysés :

ITTF Abonnés	30.04.20
Facebook (FB)	714'671
Instagram (IG)	251'369

Twitter (TT) 73'402
 YouTube (YT) 436'000

Contrairement à la tendance de la Catégorie 1 qui voit un nombre d'abonnés très proches pour IG et YT avec un nombre légèrement plus élevé pour le premier, l'ITTF est beaucoup plus présente sur YT. L'utilisation de ce réseau de manière privilégiée semble tout à fait en cohérence avec la stratégie mise en place au début des années 2000 visant à rendre le sport plus « télégénique ».

Communication : « Nouvelles formes de messages planifiés et non planifiés »

Communication	Exemples
<p>« New forms of planned and unplanned messages »</p> <p><i>« Nouvelles formes de messages planifiés et non planifiés »</i></p> <p><u>Planifiés : postes prévus, désignés comme annonce d'événements</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Annonce d'événements pour chaque étape du World Tour ainsi que pour les JO et les Jeux Paralympiques - Annonce des décisions prises par la FI concernant notamment les différents règlements mis en vigueur - Design créé en avance avec une identité visuelle pour chaque événement <p><u>Non-planifiés : spontanéité des messages comme dans un live</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Création de question/réponse en live - Adaptation du contenu face à l'épidémie du Corona virus avec des jeux interactif et des lives 	<p style="text-align: center;">1</p>  <p style="text-align: center;">2</p>  <p style="text-align: center;">3</p> 

Messages planifiés

Dans le premier exemple lié aux messages planifiés, on constate un message concernant un événement qui, lui, n'a pas été planifié à savoir les mesures prises face au Corona Virus. On peut souligner l'utilisation d'un design que l'on retrouve souvent

sur les réseaux de l'ITTF pour les annonces importantes (événements, règlement...), notamment Facebook, avec le code couleur vert et blanc de la FI. L'ITTF a donc une ligne éditoriale cadrée, toutes les études de cas procèdent aussi avec des designs « prédestinés » à certains types de publications, plus officielles notamment.

Messages non planifiés

Concernant les messages non-planifiés, on retrouve des lives question-réponse, dont la conception a été organisée à l'avance mais le contenu ne peut l'être en raison de la spontanéité dans un premier temps des questions, qui sont posées par les internautes. Dans un second temps concernant le design, la décision ayant été prise de publier un contenu pris « sur le vif » soit une photo prise pendant le live, celle-ci ne peut être planifiée à l'avance. L'ITTF et la FIDE sont les seules FI parmi les études de cas à organiser des « rencontres virtuelles » entre abonnés et athlètes.

Le troisième exemple montre une volonté de continuer à divertir et stimuler la communauté virtuelle, en organisant des petits jeux en ligne. Cette pratique est apparue en réponse au manque de contenu découlant de l'épidémie du COVID-19 et donc de l'annulation des événements, contenu phare des réseaux sociaux de l'ITTF, et des FI en général. Il est intéressant d'observer que l'ITTF et la FIDE sont restées actives durant cette période d'épidémie, en adaptant leur contenu. Ce qui n'a pas été nécessairement le cas de l'ISMF et la FIL dont le nombre de publications par mois a chuté, comme nous l'observerons plus tard.

Communication : « Les médias sociaux intégrés dans la stratégie marketing »

Communication	Exemples
<p>« Social media integrated into marketing strategy »</p> <p><i>« Les médias sociaux intégrés dans la stratégie marketing »</i></p> <p><u>Publication de la stratégie concernant les réseaux sociaux</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Publication sur le site internet du plan stratégique 2018-2024</i> - <i>Création de World Tennis Table (WTT), société commerciale et événementielle de l'ITTF</i> 	<p>Dans le plan stratégique 2018-2024 :</p> <p>Point 4. Promotion : « Développer et améliorer le niveau de participation au tennis de table sur les médias numériques et sociaux »</p> <p>Point 5. Revenu : « Constituer une équipe de marketing ITTF de haute qualité et expérimentée qui travaille efficacement ensemble et dans tous les départements de l'ITTF »</p> <p>Sur le site internet de WTT :</p> <p>Annonce d'une stratégie de transformation numérique visant « la participation des fans et joueurs »</p>

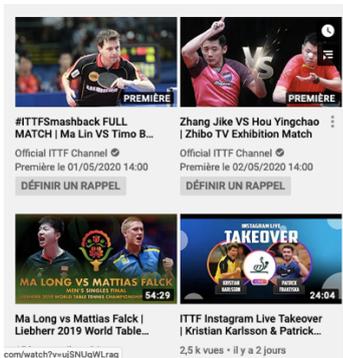
Publication de la stratégie concernant les réseaux sociaux

L'ITTF intègre donc le management des réseaux sociaux dans sa stratégie de développement général, plus que du marketing spécifiquement. Sur la promotion, l'ITTF émet clairement une volonté de travailler sur les réseaux sociaux et augmenter son audience (nombre d'abonnés, visiteurs). De plus, au point 5 concernant le revenu, l'ITTF annonce la création d'un team marketing agissant de manière transversale, et

donc aussi sur la gestion des réseaux sociaux. On peut considérer qu'en effet, les médias sociaux sont intégrés dans la stratégie marketing de l'organisation sportive.

Par ailleurs, la FI va plus loin en créant une entité économique pour le tennis de table. Cette société et son plan seront activés en 2021 (année des prochains JO) et a notamment pour but d'attirer une plus grande audience et participation des internautes ainsi que de développer les réseaux sociaux.

Communication : « Diminution de la dépendance aux médias traditionnels »

Communication	Exemples
<p>« Decreased reliance on traditional media channels »</p> <p>« Diminution de la dépendance aux médias traditionnels »</p> <p><u>Propres médiums comme chaîne YouTube, chaîne de live, blog</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Chaîne YouTube bien fournie en contenu vidéo et diffusant en live les matchs - Plan stratégique 2018-2024 	<p>Chaîne YouTube :</p> <p style="text-align: center;">1</p>  <p>Dans le plan stratégique 2018-2024 :</p> <p>Point 4. Promotion : « Susciter la participation, l'intérêt et l'enthousiasme des gens au Tennis de table en effectuant une communication efficace par le biais des moyens de communications traditionnelles et des nouvelles plateformes de communications »</p> <p>Mais aussi : « Améliorer la qualité de diffusion du contenu du tennis de table à travers des caméras de meilleure qualité et la production d'émissions, complété par plus de statistiques et d'innovation axée sur un travail de collaboration avec les diffuseurs »</p>

Propres médiums comme chaîne YouTube, chaîne de live, blog

L'ITTF possède une chaîne YouTube avec un très grand nombre d'abonnés, 436'000, son deuxième réseau avec la plus grande communauté après Facebook. De plus, cette chaîne publie beaucoup de vidéos soit 250 en moyenne par mois, essentiellement des retransmissions de matchs et quelques archives de matchs « historiques ». A titre comparatif, la FIDE publie en moyenne 53 vidéos par mois, la FIL 7 et l'ISMF 3. L'ITTF permet aussi à ses internautes de s'inscrire à l'avance pour regarder le live sur sa chaîne des compétitions, ce qui augmente notamment le nombre de vues.

On pourrait imaginer que cette implication sur YT pourrait démontrer une diminution de l'intérêt porté par exemple à la TV. Pourtant, au point 4 « Promotion » de la stratégie

2018-2014, la volonté de continuer à communiquer sur les plateformes traditionnelles est spécifiée, ainsi que celle de développer les nouvelles. Un axe concernant l'amélioration des moyens techniques afin de rendre le sport encore plus télévisuel est également mentionné. Les revenus broadcasts restent un enjeu très important pour les organisations sportives.

On peut donc considérer que, bien qu'elle ait pour objectif principal le développement des nouvelles plateformes de communication que sont les réseaux sociaux, l'ITTF ne se résigne pas à abandonner certains médias plus traditionnels tels que la télévision. La chaîne YT ainsi que les différents lives et nouvelle stratégie marketing suggèrent une volonté de rendre le sport plus agréable à regarder et plus spectaculaires, et donc de vendre entre autres des droits TV qui génèrent un revenu non négligeable.

Interaction entre la FI et ses abonnés : « Encourager la communication avec les internautes »

Interaction	Exemples
<p>« Support for two-way communication »</p> <p>« Encourager la communication avec les internautes »</p> <p><u>Reposter un contenu</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Reposte de contenu vidéo créé par les internautes sur Facebook, Twitter et Instagram <p><u>S'adresser directement à eux</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Postes avec questions ouvertes, jeux interactifs comme définir l'image avec un emoji 	<p>1</p>  <p>2</p>  <p>3</p> 

Reposter un contenu

Afin d'encourager la communication avec les internautes, l'ITTF n'hésite pas à reprendre du contenu qu'ils créent et l'exposer sur ses réseaux, comme on peut le constater avec le premier exemple. Twitter est le médium principal que privilégie l'ITTF afin de générer ce type de pratique et de contenu. L'exemple 1 concerne une vidéo d'un internaute « thepingpongid » qui a trouvé un moyen de jouer au tennis de table malgré la solitude de son confinement. L'auteur de la vidéo est tagué et donc mis en valeur.

De plus, le texte encourage les internautes à partager ce contenu avec leurs contacts en les taguant eux-aussi, ce qui donne une plus grande visibilité non seulement au producteur du contenu, mais aussi à la page de la FI. L'ITTF n'a pas attendu le COVID-19 pour générer ce type de contenu mais il est de plus en plus présent en cette période exceptionnelle. Elle est la seule FI parmi les 4 études de cas à reposer de manière aussi accrue le contenu des internautes.

S'adresser directement aux abonnés

Tout comme nous avons pu l'observer avec le jeu de mots croisés auparavant, l'ITTF redouble d'ingéniosité quand il s'agit de faire réagir ses internautes. On retrouve grand nombre de publications, encore une fois d'autant plus durant l'épidémie, qui pose des questions ouvertes aux abonnés comme donner leur classement des meilleurs joueurs par continent, ou des jeux interactif comme trouver les 5 différences. Ces publications sont moins populaires que les réactions aux vidéos de matchs mais participent au divertissement et au lien créé entre l'organisation et ses abonnés dans les deux sens.

Les abonnés participent à la création du contenu de la FI et la FI leur fourni un contenu interactif qui leur permet aussi de créer un lien entre eux, on peut donc même considérer 3 types d'échanges : FI à internautes, internautes à FI et internautes à Internaute à propos de la FI. Ce modèle de communication est très bien maîtrisé et montre que la FI sait faire parler d'elle, ce qui génère un grand trafic sur les réseaux sociaux et la met en avant. La gestion des réseaux sociaux est en ce sens très bien ficelée.

Interaction entre les réseaux sociaux : « Présence sur divers réseaux sociaux »

Interaction	Exemples				
« <i>Use of a variety of digital media</i> »	ITTF Postes	Janvier	Février	Mars	Avril
« <i>Présence sur divers réseaux sociaux</i> »	Facebook	232	181	188	215
<u><i>Nombre de réseaux sociaux</i></u>	Instagram	206	260	233	215
- <i>Présence de l'ITTF sur 5 réseaux sociaux (FB, IG, TT, YT et Flickr)</i>	Twitter	274	333	262	219
<u><i>Utilisation cohérente (contre -exemple : 10 abonnés sur Twitter)</i></u>	YouTube	147	294	311	76
- <i>Tous les réseaux publient beaucoup de contenu et de manière régulière et unilatérale (même poste sur plusieurs réseaux) mais aussi en considérant les particularités de chaque réseaux (ex : Twitter plus propice aux sondages)</i>					



Nombre de réseaux sociaux

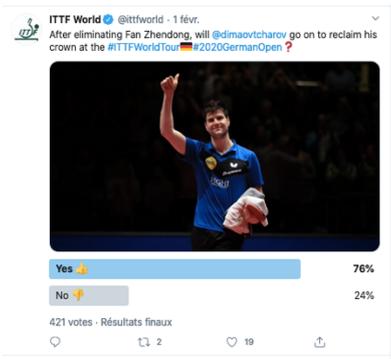
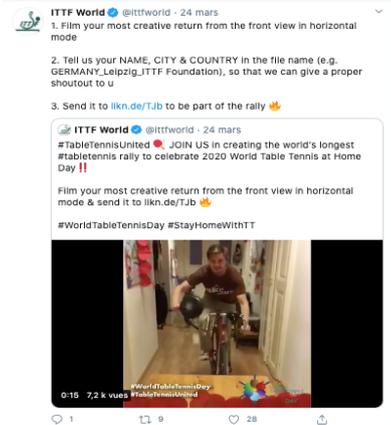
En plus des réseaux sociaux plus « traditionnels » que nous avons observés dans cette étude, l'ITTF a aussi ouvert un compte Flickr, plateforme spécialisée dans la photographie mais moins interactif car ne permet pas d'échanger avec les internautes. Les réseaux sociaux de la FI trouvent un large public, comme nous l'avons constaté en début d'analyse avec le nombre d'abonnés au 30 avril 2020. De plus, le programme de publication de contenu est très chargé avec plusieurs postes par jour et par réseau ! Lors des championnats les plus attendus, l'ITTF publie plus de 300 postes par mois, soit 3 fois plus que la FIDE en moyenne et 100 fois plus que l'ISMF sur YT !

Utilisation cohérente des réseaux sociaux

L'utilisation des réseaux est cohérente, YouTube est consacré exclusivement aux vidéos de matchs, ce qui correspond au but de la plateforme qui ne permet pas une grande interaction avec les abonnés, à l'instar de Flickr. Facebook est grandement utilisé pour poser des questions ouvertes ainsi que des réponses imagées, il permet en effet de répondre avec des emoji de manière rapide et n'a pas de limite de caractères contrairement à Twitter. Instagram est plus varié en termes de contenu et des lives sont organisés régulièrement et enfin Twitter est quant à lui un excellent outil pour les sondages.

Les deux exemples nous montrent l'utilisation d'un même contenu adapté à deux réseaux. En premier l'annonce du Live sur Twitter en 140 caractères avec l'utilisation de hashtags (#), langage courant et raccourci pour ce réseau, puis le même poste sur Instagram où l'on observe une grande participation des internautes posant leurs questions aux joueurs. Par ailleurs, ce poste est intéressant car il encourage grandement la participation des abonnés qui, par le biais de leurs questions, créent le contenu du prochain live. A contrario, la FIL n'adapte pas ses publications unilatérales et demande par exemple à ses abonnés de répondre par un emoji sur un réseau qui ne le fourni pas.

Interaction avec les internautes : « Intégration des internautes dans la production de contenu »

Interaction	Exemples
<p>« Contributions of consumers occurring at all stages of product life cycle »</p> <p>« Intégration des internautes dans la production de contenu »</p> <p><u>Effectuer des sondages</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Sondages bien exploités sur Twitter qui est plus optimal pour cet usage - Questions ouvertes sur Facebook concernant les postes que les internautes souhaitent voir <p><u>Organiser des concours</u></p> <ul style="list-style-type: none"> o Concours organisés principalement sur Twitter permettant aussi d'augmenter le nombre de followers 	<p style="text-align: center;">1</p>  <p style="text-align: center;">2</p>  <p style="text-align: center;">3</p> 

Effectuer des sondages

Le sondage Twitter est l'outil d'excellence afin de faire participer les abonnés et ce de manière visible, comme nous pouvons le constater dans le premier exemple. En effet, l'internaute vote et voit directement de quel côté il se place, il voit l'utilité de sa participation par les pourcentages de votes. La FI, elle, peut récolter des informations importantes sur les intérêts de ses abonnés pour tel contenu, tel joueur, tel événement. Elle peut ainsi adapter son contenu ensuite dans sa stratégie.

L'ITTF est la seule FI parmi les études de cas à utiliser fréquemment cet outil qui offre pourtant des informations précieuses notamment sur le taux de participation des abonnés.

L'exemple numéro 2 montre clairement une participation active dans les décisions éditoriales de la FI par les abonnés qui peuvent choisir le contenu du prochain poste. Cette question certes dichotomique a néanmoins suscité de l'intérêt et nombre d'internautes ont proposé d'autres matches à revoir.

Organiser des concours

Dans le dernier exemple, on observe la mise en place d'un concours à travers la création de contenu, tous les arguments sont là : la création d'un contenu vidéo original réutilisable par la FI. Ceci demande un certain engagement ; la collecte d'informations sur les internautes permettant de spécifier le data base et cibler ensuite les contenus ; la création d'un sentiment de collaboration, de partage en ces temps particuliers de pandémie du COVID-19. A nouveau, l'ITTF est la seule FI parmi les études de cas à effectuer des concours réguliers pour ses internautes. De manière générale, elle utilise à bon escient les outils fournis par les réseaux sociaux afin de faire participer les abonnés.

Valeur : « Réaction aux postes »

Valeur	Exemples
<p>« Increased interaction »</p> <p>« Réactions aux postes »</p> <p><u>Grande participation</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ De manière générale les internautes sont assez réactifs aux postes avec une moyenne de 600 réactions par postes sur Facebook ○ 20'000 vues et 3'000 likes en moyenne sur IG ○ 100 likes sur TT pour les vidéos, 50 pour les autres contenus et 10 retweets <p><u>Commentaires positifs</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Partage de publications à d'autres internautes 	<p style="text-align: center;">1</p>  <p style="text-align: center;">2</p> 

Grande participation

Premièrement on constate de manière générale une bonne participation des internautes aux postes de la FI. L'exemple 1 montre un poste Instagram sous forme de

vidéo publié le 5 février. Sachant qu'à cette époque, la FI comptait à peu près 250'500 abonnés, on considère la participation en nombre de vues de 34.5%.

Dans l'exemple 2, on observe un poste Facebook sur lequel on voit le nombre de Likes, de commentaires ainsi que de partages. C'est un reposte de vidéo d'un internaute, ce qui ajoute encore à la robustesse de la relation entre la FI et ses abonnés ainsi qu'à la participation de ces derniers. La publication a été likée par plus de 1'800 personnes et commentée par plus de 850 personnes. Ces chiffres montrent une importante participation.

A titre de comparaison, l'ITTF obtient plus du double de réactions sur FB que la FIDE, mais les résultats sur IG et TT ne sont que légèrement plus élevés avec 2'000 likes en moyenne pour la FIDE et 15 likes sur TT.

Commentaires positifs

Sur l'exemple 2 on trouve 753 partages ce qui est considérables. Le poste a bien été relayé par les internautes, ce qui est un chiffre important, sachant que ceux ayant partagé la publication sur leur page ont sans doute aussi permis à de nouvelles personnes de découvrir la FI et de les convertir en nouveaux abonnés !

De manière générale, et c'est ainsi pour toutes les études de cas, les commentaires positifs concernent les athlètes afin de les féliciter ou encourager. Il n'y a que très rarement de commentaires négatifs.

Valeur : « Création de contenu de la part des abonnés »

Valeur	Exemples
<p>« Recognized importance of consumer participation »</p> <p>« Création de contenu de la part des abonnés »</p> <p><u>Être tagué sur du contenu</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Sur Instagram on constate que la FI est taguée sur beaucoup de postes créés par les internautes <p><u>Création de vidéos par autrui</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Internautes utilisent différents médiums afin de créer des vidéos et du contenu qui sont ensuite repostés par la FI notamment sur Twitter et Facebook <p><u>Abonnés qui taguent d'autres abonnés (utilisation du @)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Surtout sur Facebook, internautes répondent aux questions et taguent beaucoup d'autres personnes 	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>1</p>  </div> <div style="text-align: center;"> <p>2</p>  </div> </div>

Être tagué sur du contenu

Sur Instagram, il est possible d'entrer dans un onglet sur lequel on retrouve tous les contenus sur lesquels est tagué un profile. Sur l'exemple 1 on observe que l'ITTF permet à ses internautes de la taguer et le contenu est très varié. Elle réutilise ce contenu pour valoriser ses abonnés.

Création de vidéos par autrui

Dans l'exemple 1, on observe que la FI a été taguée sur de nombreuses vidéos, notamment grâce aux différents concours mis en place. Elle est la FI parmi les 3 études de cas qui reposte le plus de vidéos.

Abonnés qui taguent d'autres abonnés (utilisation du @)

L'ITTF produit nombre de postes encourageant la réponse à des questions et le tague d'autres internautes. Dans l'exemple 2 la FI démontre une grande reconnaissance envers ses abonnés, le message de remerciements pour ses 250'000 abonnés sur Instagram, liké par plus de 6000 personnes en est un bon exemple.

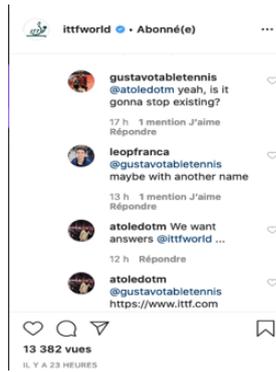
Conclusion

- L'ITTF maîtrise très bien tous les codes des réseaux sociaux. Elle est proche de ses abonnés, les fait participer à de nombreuses activités, leur permet de se divertir et ceux-ci le leur rend bien en participant non seulement aux divertissements proposés mais en diffusant ceux-ci et permettant ainsi de conquérir de nouvelles personnes.
- Les partages sont variés, on retrouve des concours, des sondages, des questions ouvertes et fermées, mais aussi nombre de contenu concernant la pratique en elle-même. Il est important de souligner une cohérence entre les stratégies énoncées et leur application, l'ITTF utilise très bien ses réseaux et engage ses abonnés.
- Les réseaux sociaux sont utilisés avec cohérence, par exemple, il serait mal venu d'utiliser YouTube pour poster les questions-réponses des internautes envers les pros, car c'est une chaine moins interactive et le nombre de vues compte plus que le nombre d'abonnés.

→ La stratégie digitale de l'ITTF semble être axée sur la création d'un contenu varié (jeux, concours, sondages) impliquant sa communauté virtuelle. Les événements sont aussi grandement valorisés ce qui donne l'opportunité pour les internautes attirés par les contenus divertissants d'apprécier la pratique du tennis de table et, qui sait, être convertis en nouveaux pratiquants !

Recommandations

- Plus d'interaction directe avec les internautes notamment en likant et répondant à leurs commentaires



Face à l'annonce de la création de Word Tennis Table, la société commerciale chargée de l'événementiel de l'ITTF, nombre d'internautes se posent des questions, ce qui paraît légitime. Ils se demandent si l'existence de l'ITTF sera remplacée par WTT, les abonnés interpellent même la FI afin d'obtenir des réponses. C'est finalement d'autres abonnés qui proposent des réponses. L'occasion aurait été de montrer une proximité avec les abonnés en leur répondant directement, mais aussi de promouvoir ce nouveau projet par la même occasion.

L'ITTF privilégie ses réponses, par exemple, les community managers prendront la peine de répondre à des commentaires de joueurs de tennis de table professionnels, mais pas à des questions pertinentes des abonnés :



Kristiank est l'un des joueurs de tennis de table qui sera en live à 18h, l'ITTF répond naturellement à son commentaire « insensé », avec toujours une pointe d'humour. L'utilisation d'emoji et la réponse humoristique démontrent une certaine spontanéité mais aussi l'humain derrière la page de la FI. Il est regrettable qu'il n'y ait pas plus de commentaires, notamment des abonnés, qui aient la possibilité de l'entrevoir.

Évaluation de la performance de la FI et profil

Dimensions	1. Statutaire Elite et Licencié	2. Sociale interne	3. Sociétale	4. Economique et financière	5. Promotivelle	6. Organisationnelle
Définition	Obtenir les meilleurs résultats sportifs + développer le nombre d'adhérents	Améliorer le climat social et l'implication de l'ensemble des acteurs	Contribuer par la réalisation de son objet statutaire à un meilleur fonctionnement de la société	Obtenir les ressources nécessaires à la réalisation de l'objet statutaire + gérer sa dépendance financière	Améliorer l'impact médiatique auprès des pratiquants et du public	Organisation interne (siège + système) pour répondre à sa mission statutaire, au plan stratégique et aux sollicitations externes
Moyens de mesure	Mise en valeur des résultats sportifs	Mise en valeur du staff et des athlètes	Mission avec but sociétal Visible dans les statuts	Résultats financiers transparents Sponsors mis en avant	Plan stratégique inclut réseaux sociaux	Gouvernance transparente Différenciation claire des statuts et des rôles
Méthode de mesure	Catégorie 1 Récolte de données sur les 4 derniers mois	Intégration des abonnés Analyse étude de cas Publication concernant staff et abonnés	Mission claire dans statuts et visible dans communication	Publication résultats Nombre de sponsors visibles	Intégration réseaux sociaux dans plan stratégique	Disponibilité organigramme Description dans les statuts des rôles

Puissant

Scores élevés dans les 7 dimensions

1. L'ITTF met en valeur ses résultats sportifs en effectuant beaucoup de publications concernant les tournois mais aussi les classements, elle fait d'ailleurs participer les internautes aux classements des champions à travers des sondages. Elle est dans la Catégorie 1, soit celle comptabilisant les FI avec le plus grand nombre de followers tous réseaux confondus.
2. Les athlètes sont mis en avant par la FI et félicités par les abonnés. Le staff aussi est mis en avant, moins que les athlètes mais ils sont remerciés suite aux grands événements. Comme nous l'avons constaté lors de l'étude de cas, l'ITTF intègre ses abonnés mais ne considère pas assez leurs commentaires et interrogations.
3. L'ITTF organise des événements caritatifs et le premier principe évoqué dans les objectifs de l'ITTF est de combattre la discrimination, quel que soit son motif.
4. L'ITTF est transparente concernant ses résultats financiers et les publie de manière annuelle. Par ailleurs elle est la 5^e FI ayant eu le revenu le plus élevé en 2017. Elle affiche 4 sponsors sur son site internet, légèrement en dessous de la médiane de sa catégorie qui est de 5 mais au-dessus de la médiane générale de 3.

5. Le plan stratégique de l'ITTF est disponible et clair, non seulement il inclut les réseaux sociaux mais ceux-ci représentent un enjeu important de manière globale, notamment à travers la création de WTT, entreprise d'événementiel qui met en avant les nouveaux médiums de communication.
6. L'organigramme est disponible sur le site internet de l'ITTF, les membres sont bien présentés et la structure organisationnelle globale de la FI est présente dans les statuts et détaillée avec précision.

En conclusion, l'ITTF est performante sur les réseaux sociaux. Sa communauté est intégrée dans sa communication digitale et un lien social digital semble être mis en place entre l'organisation et les internautes.

Catégorie 2

Analyse Générale

Moyenne Réseaux **73'172**
Médiane Réseaux **53'594**

Descriptives

	Abonnés FB	Abonnés IG	Abonnés Twitter	Abonnés youtube
N	22	22	20	18
Missing	1	1	3	5
Mean	125083	68892	27572	65628
Median	109421	62601	21290	29358
Minimum	51736	1210	912	1850
Maximum	266212	283269	85876	455000

Institutions

- 12/22 ont participé aux JO
 - 11/22 = ARISF (dont 2 vont participer aux prochains JO – skate et escalade)
 - 11/22 = ASOIF
 - 2/22 = AIOWF
 - 1/22 = AIMS (Aïkido)
- Plus de la moitié des FI ont participé aux JO et les autres sont membres de l'ARISF. Une seule est membre de l'AIMS.
 - La Catégorie 2 est plus équilibrée que la Catégorie 1 et est divisée de manière plus ou moins égale entre des FI ayant participé aux JO et des FI membres de l'ARISF et donc reconnues par le CIO.

Siège

- 14 ont leur siège en Suisse dont 11 à la Maison du Sport International. Parmi ces FI 8 ont participé aux JO. Les autres sont membres de l'ARISF.

Date de création

- Les FI de la Catégorie 2 sont légèrement plus jeunes que celles de la Catégorie 1 avec une médiane de date de création se situant à 1947. La FI la plus jeune est celle d'Escalade, créée en 2007 et qui, tout comme dans la Catégorie 1, participera pour la première fois aux prochains JO.

Fédérations Nationales

- La médiane du nombre de Fédérations Nationales membres de chaque Fédération Internationale est de 130. C'est un nombre élevé, bien qu'en dessous de la Catégorie 1., considérant qu'il existe selon l'ONU 193 états dans le monde.

Gestion du site internet

- Concernant les informations disponibles sur le site internet
 - Les FI de la catégorie 2 ont de manière générale un site internet relativement à jour, 8 d'entre elles ne présentent pas leur copyright et 8 autres ont ajourné leur site en 2020.
 - La présentation des réseaux sociaux sur leur site internet est aussi relativement bien maîtrisé avec 18/22 en ayant au minimum 4. Aucune FI ne présente aucun réseau.
 - Tout comme dans la Catégorie 1, 4 FI ne présentent aucun sponsor sur leur site internet, la médiane se situant à 4.5 ce qui est légèrement en dessous de la Catégorie 1. La FI cumulant le plus de sponsors toute catégorie confondue est celle d'Aviron (38).

Finances

La majeure partie des FI ont publié leur rapport financier pour 2017, la moitié pour 2018 et 5 d'entre elles ont publié celui de 2019, contre une seule dans la Catégorie 1. Le budget communication est aussi présenté par la majorité des FI pour 2017.

→ Les revenus sont aussi élevés mais très largement moins que la Catégorie 1 avec une médiane pour 2017 de 2'909'610 CHF et de 3'972'217 CHF en 2018. On observe une baisse du pourcentage du revenu alloué à la communication de 7,8% en 2017 à 3,6% en 2018.

Analyse réseaux sociaux

- La médiane des réseaux sociaux cumulés est 5 fois inférieure à celle de la Catégorie 1
- FB est largement supérieur
- TT et YT sont proches
- IG est entre deux
- Différence moins flagrante entre la moyenne et la médiane
 - Il y a moins de dispersion autour de la médiane dans cette catégorie qui semble plus homogène

Présence

- Aïkido et Kickboxing n'ont pas TT
- Voile, Surf, Squash et Pentathlon moderne n'ont pas YT

LinkedIn

18/22 FI sont inscrites sur LinkedIn avec une médiane à 50 employés, ce qui est largement plus faible que la Catégorie 1 mais démontre tout de même une professionnalisation des Fédérations de la Catégorie 2.

Fédérations les plus influentes sur les réseaux sociaux

Stratégie digitale très active sur FB :



Stratégie digitale très active sur IG :



Stratégie digitale très active sur TT :



Stratégie digitale très active sur YT :



→ 5 participant aux JO, 4 sont membres ARISF mais aucun membre d'AIMS

- La Catégorie 2 est moins surprenante que la Catégorie 1 concernant ses FI les plus performantes sur les réseaux.
 - 2 FI se retrouvent en haut du podium pour $\frac{3}{4}$ des réseaux soit la FI de Voile, Gymnastique
 - Les FI d'Escalade et d'Haltérophilie se retrouvent sur le podium de la moitié des réseaux
 - Les FI ne participant pas aux JO sont aussi présentes dans ce classement des FI les plus puissantes sur chaque réseau notamment la FI de Motocyclisme qui est 4^e sur TT et YT et ainsi que celle de Danse Sportive qui est 3^e sur YT.
 - Les FI de Muai Thai et d'Échecs sont intéressantes car non seulement elles ne participent pas aux JO contrairement à la majorité des FI du classement, mais elles sont classées respectivement 3^e sur FB et 2^e sur TT, sachant que Facebook est le réseau de plus important et qu'aucune FI ne participant pas aux JO n'a été classée 2^e, comme nous l'avons vu précédemment.

Conclusion

→ Nous pouvons constater que la Catégorie 2 est plus homogène et correspond plus à ce que l'on pourrait attendre d'une seconde catégorie soit une répartition entre des FI inscrites aux JO qui sont très puissantes sur les réseaux et des FI membres de l'ARISF un peu moins puissantes. Il existe moins de cas « inattendus » que dans la Catégorie 1 (ex : Cricket).

→ 2 FI se distinguent pourtant, celles de Muai Thai Amateur et d'Échecs qui sont membres de l'ARISF, ne participent pas aux JO et sont pourtant mieux classées sur certains réseaux que des FI participant aux JO. Les échecs se sont par ailleurs énormément développés en ligne ce qui a attiré nombre de pratiquants. Ces éléments montrent qu'il est tout de même possible d'engendrer une grande communauté sur les réseaux sociaux sans la visibilité des Jeux Olympiques. De plus, et contrairement à la Catégorie 1, ces deux FI ne représentent pas des disciplines aussi puissantes territorialement que le sont par exemple le Cricket pour le Common Wealth et le Cheerleading pour les États-Unis. Il est difficile avec les données récoltées de savoir s'il

existe des raisons sous-jacentes à ces performances, il est donc nécessaire d'avoir un aperçu du contenu diffusé sur ces réseaux.

→ Le cas de la FI d'Aïkido est intéressant car premièrement elle est la seule à être membre de l'AIMS (organisme le moins reconnu par le CIO) pourtant c'est celle qui présente le plus haut revenu en 2017 dans sa catégorie. Bien évidemment, le revenu peut être remis en question sachant que de grandes FI comme celle de Ski n'ont présenté aucun chiffre. En termes d'influence, elle est classée 16/22 tous réseaux confondus et n'a pas Twitter. Ainsi, elle concentre de grandes lacunes (peu de reconnaissance du CIO et manque d'un réseau sur les 4) mais est pourtant bien classée dans l'ensemble, encore une fois, on peut imaginer que le contenu diffusé peut avoir influencé cette performance.

Caractéristiques

- Abonnés à partir de FB : 51'736, IG : 1'210, TT : 912, YT : 1'850
- Avoir un profil sur LinkedIn
- Être inscrit sur au moins ¾ réseaux sociaux
- Présenter ses réseaux sociaux sur son site internet
- Présenter son rapport financier annuel
- Revenu 2017 à partir de 400'000 CHF
- Allouer au minimum 3% de son revenu à la communication

Étude de cas : Fédération Internationale d'Échecs (FIDE)

Introduction

La Fédération Internationale d'Échecs ou FIDE a été fondée en 1924. Elle a été l'une des premières Fédération Sportive Internationale dans le monde, aux côtés des instances dirigeantes des sports de football, de cricket, de natation et de course automobile (About FIDE, 2019).

Le jeu d'échecs, aussi appelé « Roi des Jeu » en raison des nombreuses théories le plaçant comme le plus ancien de tous les jeux, trouve ses origines en Inde vers le Ve siècle. Son appellation première fut empruntée d'un jeu de guerre nommé « *chaturanga* », littéralement « quatre rois », en référence aux formations des armées indiennes de l'époque. Il est introduit en occident au XIIIe siècle par les Perses et l'imaginaire autour du jeu mythique prolifère au sein de l'intelligentsia, jusqu'à chercher ses références dans la Bible (Gatine, 1997).

A partir du XIXe siècle le jeu s'organise et les règles changent. La Fédération Internationale d'Échecs est créée et formalise la pratique de ce jeu qui se transforme en véritable sport de compétition avec des événements internationaux organisés par sa FI. Par ailleurs, la guerre froide donne un nouvel élan à son succès, opposant des joueurs des deux blocs dans des compétitions acharnées suivies au niveau international, dominé par les soviétiques durant plusieurs années et aujourd'hui par la Russie. L'introduction de la machine, des ordinateurs change aussi la pratique des

échecs. En 1990, IBM crée un logiciel confrontant l'homme et la machine : Deep Blue. La FIDE est reconnue par le CIO en 1999. (Histoire du jeu d'Échecs, 2020).

Aujourd'hui la FIDE connaît de nouvelles transformations, notamment à travers l'élection en 2018 d'un nouveau président : Arkady Dvorkovich, ancien champion du monde, vice-premier ministre de Russie de 2012 à 2018 (on connaît désormais l'appétence des Russes pour le jeu d'échecs), mais aussi principal organisateur de la Coupe du monde de football en 2018.

Ce changement entraîne aussi un déménagement du quartier général de la FI à Lausanne. Par ailleurs, au 1^{er} Mars 2020, une toute nouvelle charte est mise en place avec de nouvelles régulations notamment en matière de finances, d'élections et d'organisation des différentes réunions. On observe donc une volonté de remanier la FI, de la rendre plus transparente et l'élever au rang des FI les plus importantes, telles que la FIFA (About FIDE, 2019).

Chiffres clés :

- 27 millions d'internautes sont inscrits sur la première plateforme de jeu d'échecs au monde
- 5 millions de parties chaque jour dans le monde sur internet

(Les échecs, sport additionnel pour les JO de Paris 2024, c'est parti ! 2019)

Institutions

La FIDE est membre de l'ARISF (Association des fédérations internationales de sports reconnues par le Comité international olympique, c'est une fédération sportive internationale défendant les intérêts des principaux sports non inclus au programme des Jeux olympiques). Elle ne participe pas aux Jeux Olympiques mais est candidate comme sport additionnel pour les JO de Paris 2024.

Siège

La Fédération Internationale d'Échecs a déplacé son quartier général en 2019 d'Athènes à la Maison du Sport International, tout comme l'étude de cas de la Catégorie 1 la Fédération Internationale de Tennis de Table et celle de la Catégorie 3 la FI de Ski-Alpinisme.

On peut imaginer une volonté de se rapprocher de la capitale Olympique, premièrement de par les raisons soulignées sur le site internet officiel de la FI de ce déménagement « As a part of a profound reform, FIDE has recently moved its headquarters to Lausanne (Switzerland), a city that hosts multiple sports associations, including the International Olympic Committee (IOC) » mais aussi à travers les mots du Président Arkady Dvorkovich lors de la dernière Assemblée Générale qui s'est tenue le 28 février 2020 à Abu Dhabi : « Step by step we are becoming part of the Olympic family, and everyone will be able to see the results of this in the near future ». (90th Congress FIDE,2020)

Date de création

La FIDE a été fondée en 1924, elle est la 25^e plus ancienne FI. La même année, ont été créées les Fédérations Internationales de Canoé, de Ski, de Hockey et de Patinage à roulettes et Skateboard, toutes étant inscrites au programme des Jeux Olympiques. Elle est la FI la plus ancienne des 4 études de cas, ayant été fondée 2 ans avant l'ITTF.

Fédérations Nationales

189 Fédérations Nationales sont membres de la FIDE, ce chiffre est très élevé et se place au rang des pratiques les plus répandues, à la hauteur des Fédérations d'Haltérophilie (192) et de Cyclisme (186), aussi inscrits au programme des Jeux Olympiques. Elle compte 39 FN en moins que l'ITTF mais 134 de plus que la FIL et 156 de plus que l'ISMF !

Gestion du site internet

- La dernière version du site internet a été ajournée en 2020, ce qui est plus récent que la Fédération Internationale de Tennis de Table, étude de cas de la Catégorie 1. Il est important de signaler que le site internet dont nous avons accès est un site « bêta » soit un test en attendant que les développeurs aient terminé le site final.

- On retrouve cette mouvance d'une nouvelle FIDE, dont la volonté est aussi de mettre à jour son site internet et rendre ses informations plus transparentes. La FIDE a créé en 2019 une « **FIDE Online Commissions** » chargée de renouveler le site internet mais aussi d'améliorer la gestion des réseaux sociaux « The goal of the project was to create a new FIDE site with a completely new, modern look ; serious improvements of its visual part ; comprehensive content management system. » (Online Commission Report (OLC), 2019)

- 3 réseaux sociaux sont présentés de manière visible, tout en haut à droite ainsi que tout en bas au centre du site internet. La FIDE ne présente pas son compte YouTube sur son site, bien que celui-ci comptabilise plus de 56'000 abonnés sachant que la médiane générale se situe à 22'050 ! Par ailleurs les dernières vidéos postées sur ce compte sont mises en avant sur la page d'accueil du site. Il existe donc une incohérence qui sera peut-être rectifiée avec la version finale du site.

- 5 sponsors sont présentés sur le site internet, au bas de la page d'accueil. Ils sont mis en avant sur une seule ligne avec leur logo. La plupart des FI les font défiler dans un encart, ainsi la FIDE offre une place visible à ses sponsors. Elle est la FI présentant le moins de sponsors parmi les 4 études de cas, mais se situe au-dessus de la médiane générale à 3.

Finances

La FIDE est très transparente concernant ses finances, ce qui est par ailleurs une volonté assumée de la nouvelle présidence. Afin d'accéder aux différents documents de la FI, notamment les rapports financiers, il suffit depuis la barre d'accueil d'accéder à l'onglet simplement nommé « FIDE » puis « Minutes » puis s'affichent toutes les assemblées dans lesquelles on peut télécharger non seulement les PV mais aussi chaque annexe discutée lors de ces réunions décisionnelles. Voici les chiffres récoltés :

Revenu 2017 : 2'909'610 CHF
Revenu 2018 : 3'972'217 CHF
Revenu 2019 : 6'500'000 CHF
Budget Communication 2017 : 11'945 CHF
Budget Communication 2018 : 16'028 CHF

On constate une augmentation significative des revenus de la FIDE : entre 2017 et 2018, le revenu a augmenté de 27% et de 38% entre 2018 et 2019 ! Le budget communication 2019 n'a pas été évoqué mais l'augmentation entre 2017 et 2018 correspond quant à elle à 25% soit une allocation de 0.4 % du revenu 2017 et 2018. L'acceptation de la FIDE en 2018 comme discipline aux Jeux Olympiques de 2024 peut notamment expliquer cette augmentation de budget.

Comparativement à sa catégorie qui a une tendance d'allocation de 3% du budget, ces chiffres semblent faibles, mais il est important de souligner que dans son rapport annuel, la FIDE distingue le budget communication au budget marketing, ce qui n'est pas le cas de la majorité des FI. On peut donc considérer, au vu du large revenu, que 0,4% est tout de même une allocation conséquente et qu'elle suit l'augmentation du revenu et n'est pas un budget fixe. En somme, plus la FI gagne de l'argent, plus elle en alloue à la communication mais toujours au même pourcentage.

A titre comparatif, la FIDE a un budget 6.5 fois inférieur à celui de l'ITTF en 2017 et 5.4 fois inférieur en 2018.

LinkedIn

236 employés sont référencés sur le compte LinkedIn de la FI. Compte tenu que la médiane de la Catégorie 2 est de 37 employés et que 4 sur 22 FI n'ont pas de compte, on peut largement considérer que la FIDE est la FI référençant le plus d'employés de sa catégorie, loin devant la Fédération Internationale de Ski qui se place seconde avec 149 employés. Elle est par ailleurs 9^e du classement général des FI (95) ayant le plus grand nombre d'employés référencés sur LinkedIn, ce réseau est donc très bien utilisé.

Présence sur les réseaux sociaux

La FIDE est présente sur les quatre réseaux sociaux analysés :

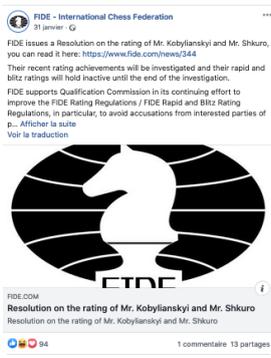
FIDE Abonnés	30.04.20
Facebook (FB)	57'186
Instagram (IG)	59'838
Twitter (TT)	72'696

On constate que le nombre d'abonnés pour chaque réseau sont très proches, sauf pour Twitter qui est supérieur. En comparaison avec le reste de la Catégorie 2, la FIDE ne suit pas exactement la tendance : la médiane du nombre d'abonnés sur FB pour la Catégorie 2 est de 109'421 soit presque le double de la FIDE. YT, à l'inverse de FB, comptabilise presque le double d'abonnés à la chaîne de la FIDE que la médiane de la Catégorie 2 qui se situe à 29'358 abonnés.

Ceci peut notamment s'expliquer par la discipline très télévisuelle et l'organisation de nombreux tournois en streaming. Mais le chiffre le plus étonnant concerne TT : alors que la médiane de la Catégorie 2 est largement au-dessous des autres réseaux avec 21'290 abonnés, le compte de la FIDE est le plus populaire de tous avec 72'696 abonnés soit presque 3,5 fois plus !

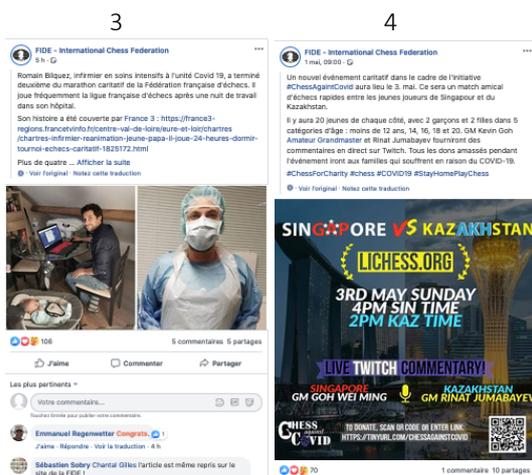
Si l'on observe le nombre de publications par mois et par réseau, on constate qu'en effet, Twitter est le médium le plus utilisé par la FIDE. Par exemple au mois de mars, 350 tweets et retweets ont été effectués sur le compte TT de la FIDE contre 101 vidéos sur YT, 98 sur FB et seulement 32 sur IG, plus de 10 fois moins. Ainsi, le nombre de publications correspond relativement bien au nombre d'abonnés, sauf concernant IG qui semble « sous-exploité » vis-à-vis du nombre d'abonnés tout de même conséquent.

Communication : « Nouvelles formes de messages planifiés et non planifiés »

Communication	Exemples
<p>« New forms of planned and unplanned messages »</p> <p>« Nouvelles formes de messages planifiés et non planifiés »</p> <p><u>Planifiés : posts prévus, désignés comme annonce d'événements</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Toutes les publications officielles de la FIDE sont construites avec le même format, texte explicatif et logo donnant accès au blog dessous ○ Annonces de partenariats rémunérés <p><u>Non-planifiés : spontanéité des messages comme dans un live</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Article de journal concernant le coronavirus (épidémie par ailleurs non planifié) 	<div style="text-align: center;">1</div>  <div style="text-align: center;">2</div> 

dont le sujet a attiré l'attention de la FI qui a décidé de le diffuser

- Organisation d'un événement ayant pour but de lever des fonds pour lutter contre le corona virus



Planifiés : posts prévus, désignés comme annonce d'événements

La FIDE semble avoir une ligne éditoriale et graphique construite, chaque annonce est faite avec une structure similaire, comme nous pouvons le constater sur les exemples 1 et 2. Les quatre études de cas semblent avoir une structure visuelle similaire concernant les publications de décisions officielles.

L'exemple 2 montre la ligne éditoriale et graphique reste cohérente avec une écriture usant des mêmes codes soulignés pour FB et le logo de la FIDE, épuré, noir et blanc, accompagné dans l'exemple du logo du partenaire dans une même tendance visuelle. Par ailleurs, on peut souligner la mise en valeur des sponsors dans les publications de la FIDE, ce qui n'est pas le cas pour l'ITTF et l'ISMF.

Non-planifiés : spontanéité des messages comme dans un live

Les messages non-planifiés sont aussi intéressants à observer, notamment en cette période de pandémie internationale qui oblige les FI à s'adapter et changer de direction en matière de publications. Les exemples 3 et 4 nous montrent bien cette adaptation avec une publication complètement non-planifiée, et une autre qui relève plus d'une adaptation.

L'exemple 4 résulte d'un article concernant un joueur d'échecs français luttant en tant qu'infirmier contre le COVID-19. La FIDE ne pouvait prévoir qu'un tel article sortirait mais a intégré cet article non-planifié à son programme de publications. Nous observerons par la suite la même publication faite par la FIL, bien que celle-ci soit dans la Catégorie 4.

Par ailleurs, on retrouve une volonté de mettre en avant ses internautes et pratiquants à travers ce poste qui a été relayé sur FB, IG et TT. Le second exemple démontre l'organisation d'un événement caritatif afin de lever des fonds pour lutter contre le virus. L'événement a été planifié, mais forcément à court terme, pourtant un design a été créé expressément, ce qui montre l'efficacité de la FIDE de créer un contenu riche de manière spontanée. La FIDE est la seule étude de cas à organiser des événements caritatifs de la sorte.

Communication : « Les médias sociaux intégrés dans la stratégie marketing »

Communication	Exemples
<p>« Social media integrated into marketing strategy »</p> <p>« Les médias sociaux intégrés dans la stratégie marketing »</p> <p><u>Publication de la stratégie concernant les réseaux sociaux</u></p> <p>Dans le rapport de la « Online Commission » :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Création d'une « Online Commission » ayant pour but de moderniser le site internet et améliorer la performance des réseaux sociaux de la FI</i> ○ <i>La commission collabore avec le Team Marketing et Communication</i> <p>Dans le PV du dernier Congrès International Annuel :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Évocation par le Président lors du dernier congrès de la FIDE d'un changement de stratégie concernant les réseaux sociaux qui semble par ailleurs porter ses fruits</i> 	<p>Dans le rapport de la « Online Commission » :</p> <p>« As of October 2018 FIDE was non-existent in social media. FIDE Online Commission first task was to restart or in some cases to begin FIDE & chess promotion work in all key social media. This project was realized thanks to the tremendous effort of FIDE Online Commission councilor Anna Burtasova. »</p> <p>Mais aussi :</p> <p>« Among other activities members of FIDE Online Commission were actively working together with FIDE Marketing & Communications Director David Llada »</p> <p>Dans le PV du dernier Congrès ayant eu lieu le 28 février 2020 à Abu Dhabi :</p> <p>« Also the way we work with the social media has been changed and FIDE social presence has deeply increased, thus becoming one of the most active sport federations around the world in term of openness and transparency. »</p>

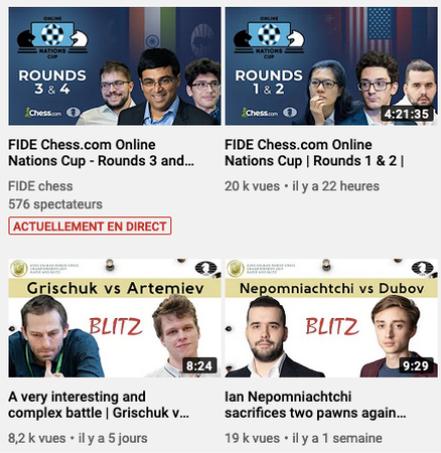
Publication de la stratégie concernant les réseaux sociaux

L'intégration d'une stratégie de gestion des réseaux sociaux de la FIDE est extrêmement intéressant car, comme nous pouvons le lire dans le premier exemple extrait du rapport sur la Online Commission, jusqu'en octobre 2018 la FIDE n'avait pas de réseau social activé ! Pourtant, la FI est l'une des plus anciennes, ayant l'un des plus grands nombres de Fédération Nationale affiliée donc un grand nombre de pratiquants, un ancrage important dans le streaming, un budget conséquent soit tous les atouts afin de rassembler une grande communauté sur les réseaux sociaux. Pour une FI n'ayant pas eu de réseau jusqu'à fin 2018, se hisser dans la Catégorie 2 en si peu de temps est une réussite remarquable.

La commission chargée de la communication en ligne collabore bel et bien avec le Team Marketing et Communication, comme nous pouvons le constater dans l'exemple 2. On peut donc considérer que les médias sociaux sont intégrés dans une stratégie marketing, mais au-delà encore, ils ont leur propre commission.

L'exemple numéro 3 montre que la FIDE a su s'élever au rang des meilleures FI en matière de gestion des réseaux sociaux. On peut imaginer que cette stratégie n'est pas anodine et peut correspondre notamment à cette volonté exprimée de se rapprocher du CIO. La FIL a d'ailleurs connu quelques problèmes à ce niveau, une commission d'experts ayant estimé qu'un effort devait être fourni concernant la gestion des réseaux sociaux.

Communication : « Diminution de la dépendance aux médias traditionnels »

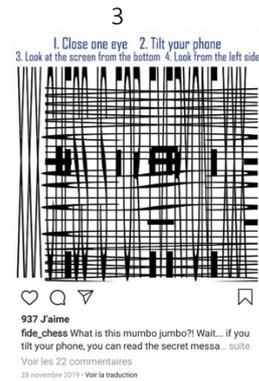
Communication	Exemples
<p>« <i>Decreased reliance on traditional media channels</i> »</p> <p>« <i>Diminution de la dépendance aux médias traditionnels</i> »</p> <p><u>Propres médiums comme chaîne YouTube, chaîne de live, blog</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Création d'une chaîne YT avec live pour les différents tournois</i> ○ <i>Implémentation de broadcasts sur Twitch (service de streaming, jeu vidéo, e-sport et vidéos), FB et YT</i> ○ <i>Existe toujours une affiliation aux médiums traditionnels comme la presse</i> 	<p style="text-align: center;">1</p>  <p>Dans le rapport de la « Online Commission » :</p> <p>« Online Commission is working on reaching bigger audiences setting up three different Twitch channels, launching broadcasts on Facebook & constantly developing & updating FIDE YouTube channel. »</p> <p>Mais aussi :</p> <p>« Members of FIDE Online Commission were (...) actively communicating with FIDE press officers during & after the key events of FIDE 2019 calendar. »</p>

Propres médiums comme chaîne YouTube, chaîne de live, blog

Tout comme l'ITTF et l'ISMF, la FIDE a créé sa chaîne YT et y poste ses tournois en ligne ainsi que les vidéos de joueurs. Les internautes peuvent donc demander à être notifiés lors des débuts de jeux pour pouvoir les suivre en direct depuis la chaîne YT qui les programme à l'avance pour informer des événements à venir et engendrer une plus grande audience.

A nouveau, le rapport rendu par la Online Commission nous fournit nombre d'informations concernant les stratégies médiatiques de la FIDE. L'exemple 2 montre un éloignement des médias traditionnels par l'implémentation du streaming que ce soit à travers la plateforme Twitch, spécialisée notamment en e-sport ainsi que les broadcasts sur FB et YT. L'exemple 3 démontre tout de même une affiliation toujours importante notamment à la presse écrite qui a une place prépondérante lors des événements clés du calendrier.

Interaction : « Encourager la communication avec les internautes »

Interaction	Exemples
<p>« Support for two-way communication »</p> <p>« Encourager la communication avec les internautes »</p> <p><u>Reposter un contenu</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Respost sur IG et Twitter de contenu créé par des internautes, des champions ou des célébrités</i> <p><u>S'adresser directement à eux</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Création de jeux interactifs demandant aux internautes de répondre en commentaires</i> ○ <i>Questions ouvertes et fermées aux pratiquants</i> ○ <i>Utilisation de l'@ pour taguer le créateur du contenu mis en avant sur la plateforme</i> 	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="width: 50%; text-align: center;"> <p>1</p>  </div> <div style="width: 50%; text-align: center;"> <p>2</p>  </div> <div style="width: 50%; text-align: center;"> <p>3</p>  </div> <div style="width: 50%; text-align: center;"> <p>4</p>  </div> </div>

Reposter le contenu des internautes

Les deux premiers exemples montrent des repostes de contenu sur IG créé l'un par un internaute et l'autre par Monsieur Arnold Schwarzenegger. Dans l'exemple 1 la FI a créé un hashtag consacré à cet internaute, spécialiste des coupes de cheveux en 3 dimensions autour du thème des échecs : #3Dchesshaircut. Cette action montre que la FI porte un intérêt aux créations de @robtheoriginal et encourage ses abonnés à créer leur propre contenu en nommant cet hashtag. Nombre de célébrités, qu'elles soient professionnelles d'échecs ou non, sont repostées en train de jouer. Cela apporte aussi une légitimité à la pratique. La FIL dans un même mouvement a créé le #loveluge mais ne poste pas le contenu affilié à cet hashtag.

S'adresser directement aux internautes

Les posts posant des questions aux internautes rencontrent un certain succès, comme le démontre l'exemple 3 avec 937 likes et 22 commentaires.

Interaction entre les réseaux sociaux : « Présence sur divers réseaux sociaux »

Interaction	Exemples																									
<p>« <i>Use of a variety of digital media</i> »</p> <p>« <i>Présence sur divers réseaux sociaux</i> »</p> <p><u>Nombre de réseaux sociaux</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Présence de la FIDE sur 5 réseaux sociaux (FB, IG, TT, YT et Twitch)</i> <p><u>Utilisation cohérente (contre -exemple : 10 abonnés sur Twitter)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Sur tous ses réseaux la FIDE publie un certain nombre de postes</i> - <i>Publications unilatérales soit un poste publié sur plusieurs réseaux</i> - <i>Présence de contenus réguliers</i> 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>FIDE Postes</th> <th>Janvier</th> <th>Février</th> <th>Mars</th> <th>Avril</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Facebook</td> <td>93</td> <td>83</td> <td>98</td> <td>111</td> </tr> <tr> <td>Instagram</td> <td>39</td> <td>28</td> <td>32</td> <td>39</td> </tr> <tr> <td>Twitter</td> <td>NA</td> <td>40 au 25.02</td> <td>350</td> <td>285</td> </tr> <tr> <td>YouTube</td> <td>60</td> <td>34</td> <td>101</td> <td>17</td> </tr> </tbody> </table> <p>1</p> <p>2</p> 	FIDE Postes	Janvier	Février	Mars	Avril	Facebook	93	83	98	111	Instagram	39	28	32	39	Twitter	NA	40 au 25.02	350	285	YouTube	60	34	101	17
FIDE Postes	Janvier	Février	Mars	Avril																						
Facebook	93	83	98	111																						
Instagram	39	28	32	39																						
Twitter	NA	40 au 25.02	350	285																						
YouTube	60	34	101	17																						

Nombre de réseaux sociaux

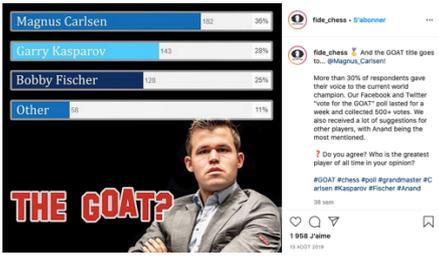
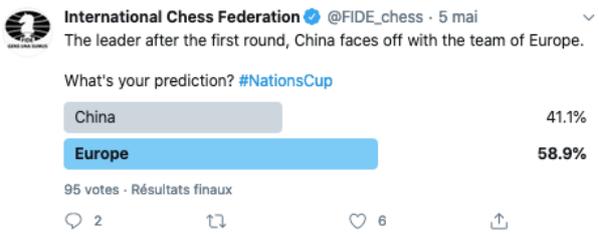
A première vue, la stratégie de publication sur les réseaux sociaux de la FIDE peut paraître incohérente en raison notamment du nombre de postes variés : toujours une centaine sur FB mais plutôt une trentaine sur IG, pas de publication disponible avant fin février sur Twitter puis une moyenne de 300 postes les deux derniers mois, ainsi qu'une fluctuation dans la mise en ligne de vidéos sur YT. Elle publie en moyenne 3 fois moins que l'ITTF mais par exemple sur YT, la FIDE publie entre 30 et 100 fois plus que l'ISMF. Ceci dépend aussi des événements promus.

Il est important de souligner que la FIDE ne s'est mise sur les réseaux sociaux qu'en octobre 2018, la mise en place d'une stratégie cohérente de gestion des réseaux sociaux et de « routine » de publication étant un processus mettant plusieurs années à mettre en place. Toutefois, la FI a créé du contenu publié de manière régulière et qui plus est très interactif pour les internautes.

Une fois par semaine sur FB, IG et TT, des « puzzle tactiques » créés par la FI ou des pratiquants sont publiés, puis la réponse est mise en commentaire par la FI. Premièrement, ce type de publication permet de créer une habitude pour les

internauts qui peuvent se réjouir de découvrir la prochaine énigme. De plus, ce sont souvent des puzzles créés par des pratiquants qui sont mis en avant dans la description. La FI utilise aussi ces postes afin de mettre en avant un aspect culturel des échecs, comme le démontre l'exemple numéro 3. Tout comme les jeux interactifs explorés précédemment, ces publications ont un certain succès, notamment sur IG qui font en moyenne 1000 likes.

Interaction avec les internautes : « Intégration des internautes dans la production de contenu »

Interaction	Exemples
<p>« <i>Contributions of consumers occurring at all stages of product life cycle</i> »</p> <p>« <i>Intégration des internautes dans la production de contenu</i> »</p> <p><u>Effectuer des sondages</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Choix des internautes pour élire le meilleur joueur</i> - <i>Sondages pour savoir qui gagnera le prochain tournoi</i> <p><u>Organiser des concours</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Mise en valeur d'associations caritatives, durant le Corona Virus mais aussi avant comme pour verser un solde aux vétérans</i> - <i>Pas de concours pour faire gagner les internautes</i> 	<div style="text-align: center; margin-bottom: 20px;">1</div>  <div style="text-align: center; margin-bottom: 20px;">2</div>  <div style="text-align: center; margin-bottom: 20px;">3</div> 

Effectuer des sondages

La FIDE utilise l'outil sondage notamment disponible sur TT, mais moins que l'ITTF. Avant la pandémie, la FI n'effectuait que quelques sondages notamment pour élire les meilleurs joueurs selon les internautes, comme le présente l'exemple 1. Depuis le début du Corona Virus, tous les tournois se font en ligne, et les sondages sont devenus plus fréquents sur les réseaux de la FI, comme nous pouvons le constater dans l'exemple 2. Il serait intéressant d'observer si cette pratique perdure par la suite, une fois la crise terminée.

Organiser des concours

Les concours non plus ne sont pas extrêmement répandus sur les réseaux de la FIDE, du moins pas dans un cadre comparable à ceux organisés par l'ITTF. La FIDE organise ponctuellement des concours à but caritatifs plus centrés sur des événements permettant des récoltes de fonds.

Il n'existe pas de concours, jusqu'à présent (mai 2020), permettant aux internautes de gagner un prix. Toutefois, il est intéressant de voir que la FIDE profite de ses réseaux afin de mettre en avant des œuvres de charité, cela donne une belle image à la FI et sensibilise les abonnés à différentes causes sociétales, comme le montre l'exemple 4 qui présente un concours d'échecs en ligne dont les fonds seront reversés à un fond de solidarité en Inde afin de lutter contre les inégalités face au COVID-19. Elle est la seule FI des études de cas à organiser des concours caritatifs. L'ITTF est quant à elle la seule à organiser des concours plus interactifs. L'ISMF n'organise aucun concours et la FIL utilise son site internet pour ce faire.

Valeur : « Réactions aux postes »

Valeur	Exemples
<p data-bbox="204 1265 448 1294">« Increased interaction »</p> <p data-bbox="204 1323 443 1352">« Réactions aux postes »</p> <p data-bbox="204 1382 411 1411"><u>Grande participation</u></p> <ul data-bbox="252 1440 759 1697" style="list-style-type: none">- 100 likes en moyenne sur les postes FB et 300 pour les postes FB mettant en avant un ou plusieurs champions- 2000 likes en moyenne sur IG et 4'000 vues- 15 likes en moyenne sur TT, 20 retweets pour les Tweets concernant les athlètes et 7 pour les autres <p data-bbox="204 1727 424 1756"><u>Commentaires positifs</u></p> <ul data-bbox="252 1785 743 1845" style="list-style-type: none">- Tous les postes obtiennent des commentaires positifs	<p data-bbox="884 1265 903 1294">1</p> <p data-bbox="1225 1265 1244 1294">2</p>  <p data-bbox="791 1615 1031 1697">3 639 J'aime fide_chess Chess has always been a part of popular culture - the game appears in movies, song... suite Voir les 37 commentaires 27 avril · Voir la traduction</p>  <p data-bbox="1075 1290 1410 1738">1 mai, 11:00 · G Voici les 36 participants de la FIDE Chess.com Coupe des Nations en ligne qui débute le 5 mai Qui est votre joueur préféré dans cette programmation Impressionnante ? Détails : https://www.fide.com/news/497... Afficher la suite Voir l'original · Notez cette traduction</p> <p data-bbox="1075 1738 1410 1760">580 144 commentaires 147 partages</p> <p data-bbox="1075 1760 1410 1783">J'aime Commenter Partager</p> <p data-bbox="1075 1794 1410 1816">Les plus pertinents</p> <p data-bbox="1075 1816 1410 1839">Votre commentaire...</p> <p data-bbox="1075 1839 1410 1861">Touchez l'écran pour publier votre commentaire.</p> <p data-bbox="1075 1861 1410 1883">Polina Sharapova In 23 years of my work I have been privileged to have met all of them. Wishing all of the teams all the best. J'aime · Répondre · Voir la traduction · 5 j</p> <p data-bbox="1075 1883 1410 1906">1 réponse</p> <p data-bbox="1075 1906 1410 1928">Super fan Justin Rishwarth Levon Aronian. And he deserves a good performance after what he has been through J'aime · Répondre · Voir la traduction · 6 j</p> <p data-bbox="1075 1928 1410 1951">4 réponses</p>

Grande participation

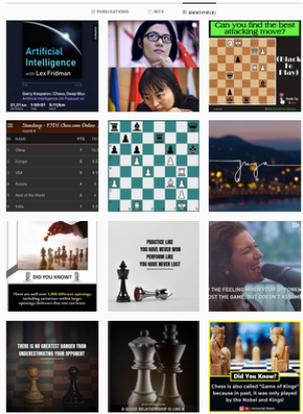
Si l'on compare Twitter et IG, qui sont respectivement la première et deuxième plateforme avec le plus grand nombre d'abonnés, premièrement nous avons observé un très grand nombre de tweets mais un très faible nombre de postes IG, et les réactions sont à l'opposé. IG est le réseau sur lequel les abonnés réagissent le plus, on y retrouve un grand nombre de likes ainsi que de commentaires, contrairement à TT.

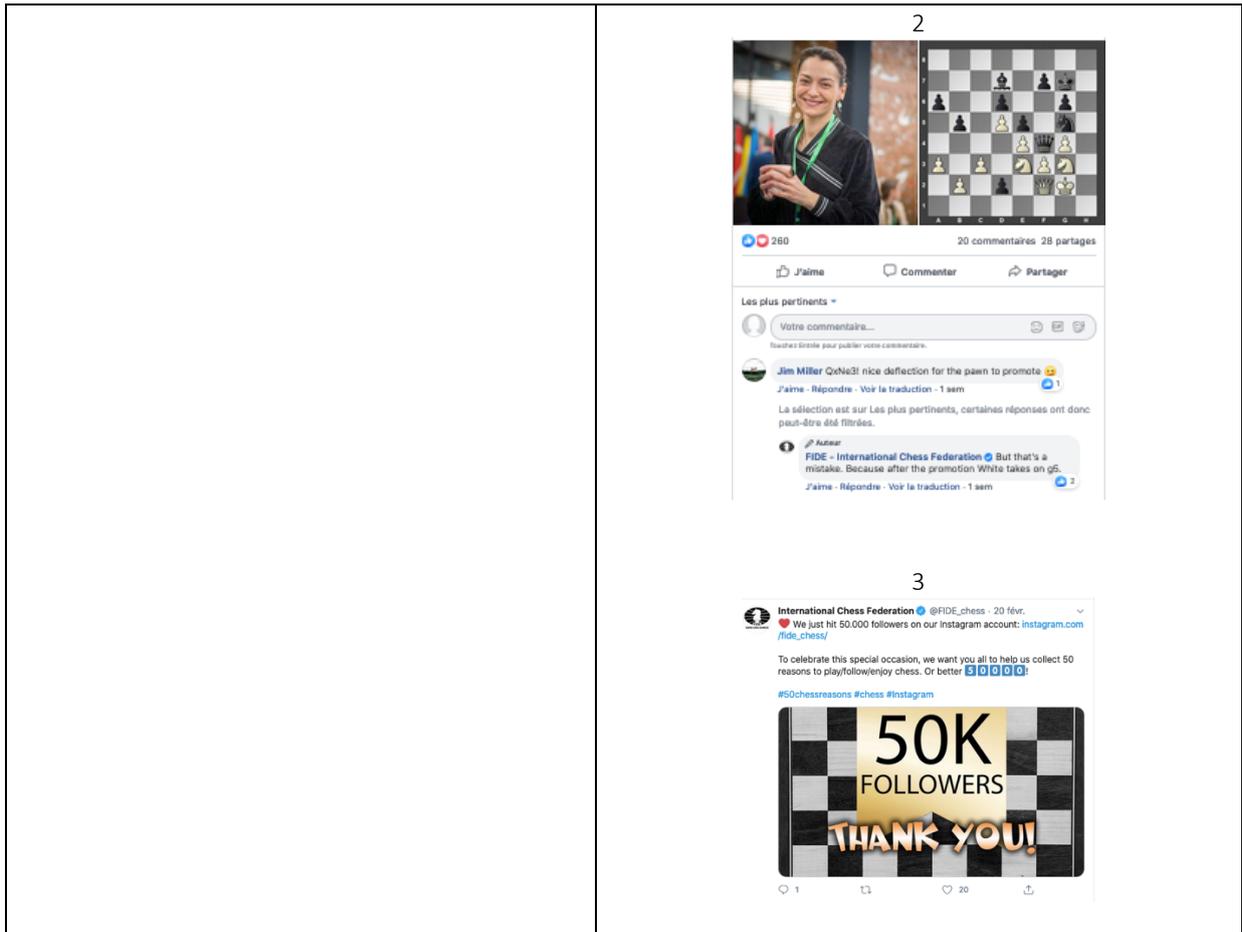
Ainsi, on peut considérer qu'il n'est pas nécessaire de « bombarder » ses abonnés de contenu pour que ceux-ci réagissent, le contenu IG est plus sobre, les publications concernent les champions, des jeux interactifs ou des faits historiques loufoques sur les échecs, comme le montre l'exemple 1 qui connut un grand succès. Par ailleurs, la FIDE publie presque autant que l'ITTF sur Twitter mais reçoit 7 fois moins de likes, leur nombre d'abonnés diffère de 1000 (ce qui est faible à cette échelle de grandeur. Il serait donc intéressant d'adapter la stratégie Twitter aux réactions des abonnés.

Commentaires positifs

FB est un réseau particulier car les réactions diffèrent grandement d'un contenu à l'autre. La plupart des postes sont likés par une centaine de personnes, mais les publications au sujet d'un ou plusieurs champions font énormément réagir. L'exemple 2 présente tous les candidats à la Coupe des Nations en ligne ce qui a généré 850 réactions, 144 conversations et 147 partages, un bilan plutôt positif en comparaison à ceux de l'ISMF par exemple qui compte plus de la moitié des réactions sur un poste similaire et seulement une dizaine de partages.

Valeur : « Création de contenu de la part des abonnés »

Valeur	Exemples
<p>« Recognized importance of consumer participation »</p> <p>« Création de contenu de la part des abonnés »</p> <p><u>Être tagué sur du contenu</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Sur IG on constate que la FI est taguée sur beaucoup de contenu créé par les internautes <p><u>Création de vidéos par autrui</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Peu de vidéos sont créées par les internautes mais elles sont parfois reprises par la FI <p><u>Abonnés qui taguent d'autres abonnés (utilisation du @)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Les abonnés réagissent en taguant d'autres personnes notamment sur FB et IG - Partage de publications fréquent - Réponse de la FI aux commentaires des abonnés 	<p style="text-align: center;">1</p> 



Être tagué sur du contenu

Lorsque l'on observe sur IG les publications sur lesquelles est taguée la FIDE, on constate un grand nombre de postes de divers formats notamment des « puzzles stratégiques » de jeux, des photos, des vidéos ainsi que des memes.

Création de vidéos par autrui

La FIDE ne republie pas beaucoup de contenu créé par les internautes et n'encourage pas spécifiquement la création de contenu par ces derniers. Certaines vidéos sont parfois republiées notamment du contenu original tel que des chansons créées sur le thème des échecs, mais largement moins que l'ITTF.

Abonnés qui taguent d'autres abonnés (utilisation du @)

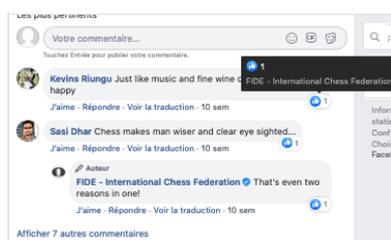
Cela n'empêche pas les internautes de partager les publications de la FI à autrui et de taguer d'autres internautes, participant ainsi à la diffusion de son contenu. La FIDE n'hésite pas à répondre aux commentaires de ses abonnés, contrairement à l'ITTF, ce qui encourage ces derniers à interagir et créer du contenu par la suite. Par ailleurs, la FIDE apporte une reconnaissance à ses abonnés en les remerciant pour leur fidélité, comme nous le démontre l'exemple 3.

Conclusion

- Cette étude de cas démontre qu'il est possible d'entrer tardivement sur les réseaux sociaux et de générer une communauté virtuelle forte. Différents facteurs avantagent la FIDE en ce sens, notamment le nombre important d'initiés aux échecs à travers le monde, démontré notamment par le grand nombre de Fédérations Nationales membres de la FIDE.
- Toutefois, cette mise en place récente d'une Online Commission montre quelques incohérences stratégiques telles que l'abondance de postes sur des réseaux fortement suivis comme TT sans générer de fortes réactions. Le compte IG poste peu mais chaque publication crée un plus grand nombre de likes et de commentaires.
- La stratégie FB semble quant à elle bien ficelée, les postes sont variés avec des jeux interactifs, des questions ouvertes et fermées, des annonces d'événements et de décisions prises par la FI ainsi que des vidéos de tournois. Le contenu est posté avec une certaine récurrence et le nombre de publications par mois est relativement stable.
- A contrario, la cadence de publications de vidéos sur la chaîne YT de la FIDE n'est pas régulière, ce qui peut s'expliquer en raison du calendrier événementiel, il n'y a pas forcément un tournoi chaque mois. Les lives sont organisés afin que les internautes puissent suivre les championnats sur la chaîne qui est tout de même en concurrence avec Twitch, plateforme de référence en matière de streaming et e-sport.

→ La stratégie de la FIDE semble s'orienter sur la création de contenu interactif destiné aux internautes mais moins à la valorisation du contenu qu'ils créent à son égard, contrairement à l'ITTF. De plus, nous avons pu entrevoir une volonté de se hisser auprès des FI les plus performantes sur les réseaux sociaux et de se rapprocher du CIO. La FIDE est d'ailleurs au programme des prochains JO depuis 2018, ce qui correspond à la création de sa stratégie digitale.

Il est important de souligner que, contrairement à l'ITTF, la FIDE interagit beaucoup plus en commentaires avec ses abonnés.



Dans cet exemple, Kevins Riungu réagit à une publication demandant aux internautes ce que sont les échecs pour eux en une citation. On constate que non seulement la FIDE like son commentaires, mais le community manager prend aussi le temps de répondre au commentaire de Sasi Dhar avec une pointe d'humour. Nombre de publications prouvent la réactivité de la FIDE aux interventions des abonnés ce qui encourage fortement la participation de ces derniers.

Recommandation

- Étude des différents types de contenus et de leur réaction auprès du public, notamment en les testant
- Mise en valeur du contenu créé par les internautes (publication ou repost)

- Créer plus de jeux concours impliquant les internautes



Cette publication date du mois de mai. Elle diffuse la vidéo d'une chanteuse spécialisée dans les textes sur le thème des échecs. La capture a été prise 4h après le poste, générant déjà 1'851 vues ! Sur FB cette publication a aussi été likée et commentée une centaine de fois.

Évaluation de la performance de la FI et profil

Dimensions	1. Statutaire Elite et Licencié	2. Sociale interne	3. Sociétale	4. Economique et financière	5. Promotionnelle	6. Organisationnelle
Définition	Obtenir les meilleurs résultats sportifs + développer le nombre d'adhérents	Améliorer le climat social et l'implication de l'ensemble des acteurs	Contribuer par la réalisation de son objet statutaire à un meilleur fonctionnement de la société	Obtenir les ressources nécessaires à la réalisation de l'objet statutaire + gérer sa dépendance financière	Améliorer l'impact médiatique auprès des pratiquants et du public	Organisation interne (siège + système) pour répondre à sa mission statutaire, au plan stratégique et aux sollicitations externes
Moyens de mesure	Mise en valeur des résultats sportifs	Mise en valeur du staff et des athlètes	Mission avec but sociétal Visible dans les statuts	Résultats financiers transparents	Plan stratégique inclut réseaux sociaux	Gouvernance transparente
Méthode de mesure	Catégorie 2	Intégration des abonnés	Analyse	Récolte de données sur les 4 derniers mois	Publication résultats	Disponibilité organigramme
		Publication concernant staff et abonnés	Mission claire dans statuts et visible dans communication	Intégration réseaux sociaux dans plan stratégique	Nombre de sponsors visibles	Description dans les statuts des rôles

Puissant

Scores élevés dans les 6 dimensions

1. La FIDE met en valeur les résultats sportifs et les événements, elle organise par ailleurs nombre d'événements pour tous types de joueurs (personnes à handicap, amateurs, seniors...). Cependant, elle fait partie de la Catégorie 2 des FI selon leur nombre d'abonnés, mais ses performances et son rapprochement avec le CIO donnent à penser qu'elle pourrait monter d'une Catégorie suite aux prochains JO.

2. Le staff est bien mis en valeur par la FI, notamment les arbitres qui sont souvent plébiscités sur les postes FB. Les athlètes aussi sont largement mis en valeur, parfois même dans des catégories de joueurs moins « populaires » ou athlétiques, telles que celles mentionnés précédemment. Nous l'avons constaté en analysant l'étude de cas, les internautes sont pris en compte et intégrés dans la communication de la FI.
3. Dans les points principaux des statuts de la FIDE on retrouve diverses missions sociétales telles que l'inclusion des femmes dans le monde du sport, l'accès à l'éducation pour tous ou la paix entre les nations. La FIDE est la FI étudiée qui organise le plus d'événements caritatifs, mis en valeur dans sa communication.
4. La FIDE publie ses résultats financiers de manière annuelle et accessible. Elle est 9^e sur les 16 de sa catégorie à publier leurs chiffres.
5. La FIDE non seulement intègre les réseaux sociaux à son plan stratégique mais elle a créé une commission dédiée à leur développement.
6. L'organigramme est disponible sur le site internet, les activités de chaque membre sont claires et détaillées dans les statuts de la FI.

En conclusion, la FIDE est une FI relativement transparente avec une bonne gouvernance. Les parties prenantes sont impliquées et mises en valeur. Cependant, la FIDE peut améliorer quelque peu sa communication digitale et l'harmoniser en vue d'intégrer la Catégorie 1, ce qui semble tout à fait faisable, sachant que ses réseaux ont été ouverts il y a peu de temps.

Catégorie 3

Analyse Générale

Moyenne Réseaux **16'375**
Médiane Réseaux **8'991**

Descriptives

	Abonnés FB	Abonnés IG	Abonnés Twitter	Abonnés youtube
N	21	19	21	21
Missing	1	3	1	1
Mean	22233	21757	8045	13980
Median	19972	7446	2871	5000
Minimum	9643	214	3.00	0.00
Maximum	44258	218386	86104	109000

Institutions

- 2/21 ont participé aux JO
- 14/21 = ARISF
- 0 = ASOIF
- 2 = AIOWF (patinage et bobsleigh/Skelton)
- 5 = AIMS

Siège

- 8 ont leur siège en CH dont 3 à la Maison du Sport International (Bobsleigh, Bowling et Wushu). Seulement les FI de Patinage et Bobsleigh ont participé aux JO.

Date de création

- Médiane à 1961 dont la FI de Ski-Alpinisme fondée en 2008. De manière générale, la Catégorie 3 recense les FI les plus « jeunes ».

Fédérations Nationales

- La médiane des Fédérations Nationales est aussi plus faible que celle des Catégories 1 et 2, se situant à 82.

Gestion du site internet

- Concernant les informations disponibles sur le site internet
 - 14 FI notifient la dernière version mise à jour de leur site internet dont la médiane est de 2018. Sachant que l'étude se situe en 2020, on constate que les sites internet des FI de la Catégorie 3 ne sont pas forcément mis à jour chaque année.
 - La médiane de la Catégorie 3 est de 4 réseaux présentés sur le site internet des FI. Seulement 2 d'entre elles ne présentent aucun réseau sur leur site ce qui est un constat très positif.
 - A contrario, les FI de la Catégorie 3 ne présentent en médiane que 3 sponsors sur leur site internet, sachant que 6 d'entre elles n'en présentent aucun.

Finances

Il n'y a que 8 FI qui présentent leurs rapports financiers de 2017, 4 de 2018 et une seule pour 2019, ce qui est extrêmement faible et dénote un manque de transparence. 5 FI présentent leur budget communication pour 2017, 3 pour 2018 et à nouveau une seule pour 2019.

La médiane des revenus de 2017 se situe à 517'735 CHF et celle de 2018 à 944'221 CHF soit 4 fois plus faibles que la Catégorie 2. Comme pour les Catégories 1, le budget communication représente environ 3% du revenu total pour 2017 et 2018. Ces chiffres sont à prendre avec beaucoup de recul en raison du faible nombre de N et des résultats bien plus élevés de la FI de patinage qui peut tirer les chiffres vers le haut.

Analyse réseaux sociaux

- FB est largement supérieur
- IG est entre deux
- TT et YT sont proches
- Différence moins flagrante entre la moyenne et la médiane
 - Il y a moins de dispersion autour de la médiane dans cette catégorie qui semble plus homogène
- Moyenne des réseaux est 22 fois plus basse que celle de la catégorie 2 et la médiane plus de 16 fois. Il y a une différence plus grande entre la Catégorie 2 et 3 qu'entre la catégorie 1 et 2.

Présence

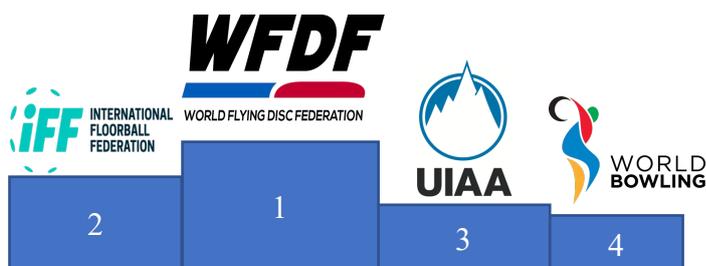
- Aïkido et Kickboxing n'ont pas TT
- Voile, Surf, Squash et Pentathlon moderne n'ont pas YT

LinkedIn

8/22 FI n'ont pas de compte LinkedIn et la médiane du nombre d'employés est de 15. Les chiffres sont largement plus faibles que ceux de la Catégorie 2. La FI ayant le plus d'employés référencés est la Confédération Mondiale des Activités Subaquatiques suivie de la Fédération Internationale de Patinage avec 84 employés. On constate donc une grande disparité entre les FI de la Catégorie 3 au niveau de professionnalisation et de l'utilisation de ce réseau social.

Fédérations les plus influentes sur les réseaux sociaux

Stratégie digitale très active sur FB :



Stratégie digitale très active sur IG :



Stratégie digitale très active sur TT :



Stratégie digitale très active sur YT :



- Il n'y a que les FI de Polo et Bowling qui ne figurent que dans le classement d'une seule FI.
- Les résultats sont relativement homogènes avec une redondance dans le classement de chaque réseau.
- La FI de Floorball est 2^e dans chaque catégorie et c'est la seule qui figure dans tous les classements.
- La FI de Patinage est première sur IG, TT et YT et très loin devant les autres FI sur TT et YT. Pourtant elle ne figure pas sur le classement FB dont elle est 11^e du classement.
- La FI de disc-volant figure elle aussi dans $\frac{3}{4}$ des classements et est première de FB
- Les FI de Wushu et Alpinisme figurent elles sur 2 classements chacune et sur des réseaux différents : la première excelle sur IG et YT et la seconde sur FB et TT.

Conclusion

→ Les FI de la Catégorie 3 sont largement moins présentes sur les réseaux sociaux que celles des deux catégories précédentes, cela nous montre aussi que cette catégorisation, bien qu'elle rende visible de très grandes disparités entre les FI et les catégories, est tout de même représentative des différents « stades » de la communication digitale.

→ Le cas de la FI de patinage est très intéressant car elle participe aux JO, est celle présentant les plus grands revenus budgets communication 2017 et 2018. Par exemple, son revenu 2017 est 50 fois plus élevé que le deuxième de la catégorie ! Son mauvais classement sur FB, réseau le plus convoité de toutes les FI toutes catégories confondues, est l'une des raisons pour laquelle elle ne figure pas dans la Catégorie 2. De plus, les FI de la Catégorie 2 ont des résultats bien plus élevés que la FI de patinage. En soit, la FI de Patinage pourrait constituer une catégorie intermédiaire à elle-même.

→ Nous retrouvons un groupe de FI plus performantes que les autres que nous avons relevé à travers les classements par réseau social. On constate aussi que certaines FI participent aux JO mais ne sont pas aussi performantes que d'autres, par exemple la FI de Skelton a des résultats bien plus faibles en termes d'influence sur les réseaux sociaux que la FI de Disc-Volant.

Caractéristiques

- Abonnés à partir de FB : 9'643, IG : 240, TT : 3, YT : 15
- Être inscrit sur au moins sur FB et IG
- Présenter au moins 4 réseaux sociaux sur son site internet

Étude de cas : Fédération Internationale de Ski-Alpinisme (ISMF)

Introduction

Le ski mountaineering ou ski alpinisme est une pratique dont on ne peut dater avec exactitude la naissance, bien que des archéologues aient trouvé des dessins préhistoriques représentant des humains traversant les montagnes. La nécessité pour l'homme d'affronter les monts enneigés est donc ancestrale. (RODRIGUEZ, 2020)

Au fur et à mesure, les équipements et disciplines sont développés et diversifiés : des peaux d'animaux aux matériaux synthétiques, puis ces équipements se sont spécifiés suivant le tracé telles que la montée, la descente ou traversée en cross. Aujourd'hui on considère 5 disciplines : les courses par équipes, les courses individuelles, la course de vitesse, le relai et le vertical ou la seule course ne comportant que de la montée. (RODRIGUEZ, 2020)

Ce sport est subordonné à un cadre géographique précis nécessitant des monts enneigés, ce qui n'empêche pas son développement autour du monde, des Alpes mais aussi en Amérique du Sud jusqu'au Japon !

C'est en 1999 que la discipline commence à s'organiser à travers la création du Conseil International du Ski de Montagne, alors sous l'égide de l'Union Internationale des Associations d'Alpinisme (UIAA). En 2008, l'UIAA change ses statuts rendant la pratique du ski alpinisme indépendant et donc la création d'une fédération internationale nécessaire. C'est donc en 2008 que la Fédération Internationale de Ski Alpinisme ou International Ski Mountaineering Federation est officiellement fondée. (International Ski Mountaineering Federation Statutes)

Depuis sa création, l'ISMF a gagné la pleine reconnaissance du CIO en 2014 en devenant membre de l'Association des fédérations internationales de sports reconnues par le Comité international olympique (ARISF), lui permettant en 2020 d'être programmée aux Jeux Olympiques de la Jeunesse qui se sont déroulés à Lausanne. (Butler, 2016)

Institutions

La Fédération Internationale de Ski Alpinisme est membre de l'ARISF depuis 2014, elle a été inscrite au programme des Jeux Olympiques de la Jeunesse d'hiver en 2020.

Siège

Le siège de la FI se situe aussi à l'Avenue du Rodhanie 54 au sein de la Maison du Sport International, tout comme 21 autres fédérations. Par ailleurs, l'ITTF et la FIDE ont-elles aussi leurs sièges au sein de la MIS.

Date de création

2008 soit deuxième plus jeune FI après la Confédération Mondiale de Baseball et Softball créée en 2013 et suivie des FI d'Escalade et Cheerleading fondées respectivement en 2007 et 2004. Elle est aussi la plus jeune FI parmi les études de cas, ayant été fondée 84 ans après la FIDE !

Fédérations Nationales

L'ISMF compte 31 fédérations nationales membres. Considérant que la médiane dans la Catégorie 3 est de 82, on peut estimer que ce chiffre est faible ce qui s'explique notamment car la pratique est tributaire de zones géographiques et climats spécifiques. Par ailleurs, la FIL se trouve dans le même cas de figure avec 54 FN pour une médiane de sa catégorie à 64. L'ISMF est tout de même largement au-dessous de toutes les études de cas et la 4^e avec le moins de FN de toutes les FI.

Gestion du site internet

L'ISMF a un site internet clair et bien construit, bien que l'année de Copyright ne soit pas mentionnée.

- Elle présente 4 réseaux sociaux sur son site internet. Ceux-ci sont visibles en gros caractères tout en haut à droite et tout en bas au milieu de la page principale, ainsi ils sont accessibles en tout temps, quel que soit l'onglet que l'on visite.
- Il est intéressant de constater que les sponsors sont spécifiquement bien mis en valeur, à l'instar de ceux de la FIDE. L'ISMF les présente sur un onglet principal de sa page nommé « sponsors ». Cet onglet ouvre sur une page sur laquelle on peut observer en très gros caractères les logos de ces derniers ainsi que les événements auxquels ils sont affiliés.

Finances

Il est intéressant de constater que lors de la collecte de données en janvier 2020, ces informations n'étaient pas accessibles et ont été ajoutées par la suite. Ainsi nous ne pouvons accéder aux chiffres des années précédentes.

Revenu 2017 : 308'517 CHF
Revenu 2018 : 626'997 CHF
Revenu 2019 : 702'350 CHF
Budget Communication 2017 : 4'860 CHF
Budget Communication 2018 : 23'477 CHF
Budget Communication 2019 : 26'298 CHF

Le revenu entre 2017 et 2018 a augmenté de plus de 50% puis de 10,7% de 2018 à 2019.

Le budget communication a lui augmenté de plus de 79% entre 2017 et 2018 puis de 10,7% entre 2018 et 2019. L'introduction du ski alpinisme aux Jeux Olympiques de la Jeunesse de 2020 a eu un impact significatif sur le budget de l'ISMF, ce qui est flagrant lorsque l'on compare ces 3 années.

A titre comparatif, le revenu de l'ISMF en 2017 est 9.4 fois plus faible que celui de la FIDE et près de 62 fois inférieur à celui de l'ITTF, tandis qu'en 2018 il n'est « que » 6.3 fois inférieur au revenu de la FIDE et 34 fois inférieur à celui de l'ITTF.

LinkedIn

L'ISMF ne possède pas de page sur LinkedIn, comme 8 autres FI sur les 20 composant la Catégorie 3. Parmi les études de cas, l'ITTF et la FIDE possèdent des comptes mais pas la FIL.

Présence sur les réseaux sociaux

ISMF Abonnés	30.04.20
Facebook (FB)	25'354
Instagram (IG)	11'945
Twitter (TT)	2'905
YouTube (YT)	1'870

Communication : « Nouvelles formes de messages planifiés et non planifiés »

Communication	Exemples
---------------	----------

« *New forms of planned and unplanned messages* »

« *Nouvelles formes de messages planifiés et non planifiés* »

Planifiés : posts prévus, désignés comme annonce d'événements

- *Annonces d'événements*
- *Postes réguliers par exemple citations*

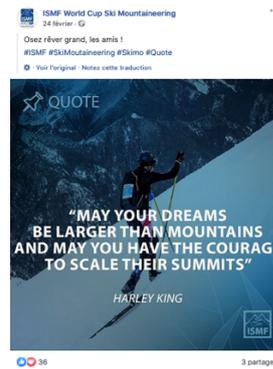
Non-planifiés : spontanéité des messages comme dans un live

- *Propositions de divertissements autour de la glace et de la neige (films, livres, articles...)*

1



2



3



Planifiés : posts prévus, désignés comme annonce d'événements

L'ISMF semble avoir une ligne éditoriale très claire concernant les postes à venir. On retrouve un code couleur commun reflétant le logo avec des couleurs dans les tons bleus et blancs. La mise en page des images est très normée : le code couleur ainsi que la « catégorie du poste », soit respectivement un poste concernant l'événement de la coupe du monde à Madonna di Campiglio et une citation.

Ces postes démontrent une volonté d'avoir un style clair et reconnaissable et sont forcément planifiés en raison notamment de la nécessité de travailler ce design. On retrouve cette démarche graphique chez l'ITTF et la FIDE. La FIL utilisant un graphisme plus coloré et moins complexe.

Non-planifiés : spontanéité des messages comme dans un live

Les postes non planifiés sont bien moins nombreux. En effet, la FI n'organise pas de live, ni ne reposte de contenu d'abonnés, contrairement à l'ITTF et la FIDE. Face à la crise du Corona Virus, l'ISMF a grandement diminué son nombre de postes (ce qui n'est pas le cas de l'ITTF par exemple).

Cependant, il est important de souligner qu'elle a tout de même considéré cette situation et elle partage donc quelques suggestions de contenu divertissant pour ses internautes : dans l'exemple 3 on retrouve un film documentaire.

Communication : « Les médias sociaux intégrés dans la stratégie marketing »

Communication	Exemples
<p>« Social media integrated into marketing strategy »</p> <p>« Les médias sociaux intégrés dans la stratégie marketing »</p> <p><u>Publication de la stratégie concernant les réseaux sociaux</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Pas de publication des plans stratégiques ou marketings, ni des missions, vision, valeurs de la FI - Secrétaire gère les réseaux sociaux - Un vice-président doit être chargé de la communication et du marketing mais ses tâches ne sont pas détaillées dans le cahier des charges du Bureau - Plutôt relié à l'événementiel 	<p>Sur l'onglet « staff » du site internet :</p> <p>« She (the secretary) updates the ISMF website and functions as editor for the ISMF for social media channels and manages the ISMF newsletter. »</p> <p>Dans les statuts édités en 2018 p.12:</p> <p>« The Bureau [or Steering Committee] is composed by these officers : President of ISMF, three Vice-Presidents (1 Treasurer, 1 Sport & Events responsible, 1 Marketing & Communication responsible) and the General Secretary. »</p> <p>Dans le guide de la coupe du monde 2019 p.44 :</p> <p>« The main objectives of the Social Media Policy are:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● To establish in advance the goals to be achieved with the social ● News Release Programming : for LOCs you do not have to use all social, but only functional ones to reach the main goal ● It's important the quality and not the amount of posts posted ; It is equally important to determine when to post the right post ● Respect ISMF Social Media Policy to ensure common goals of LOC / NF / ISMF » 

Publication de la stratégie concernant les réseaux sociaux

Contrairement à l'ITTF et la FIDE, l'ISMF ne publie pas de stratégie marketing, ni de stratégie de manière générale. Les documents officiels accessibles sur le site concernent plutôt des régulations. Par ailleurs, si l'on observe les informations disponibles, il n'est pas exactement clair de savoir qui est chargé de la gestion des réseaux sociaux.

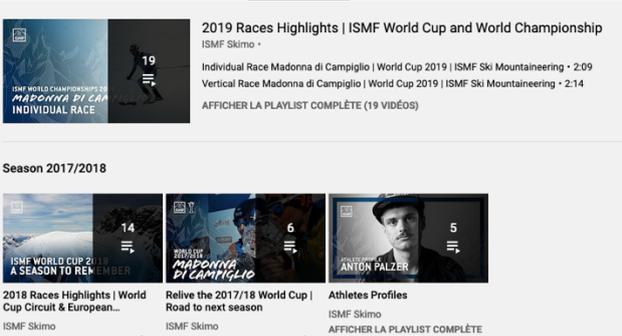
En effet, sous l'onglet « staff » c'est la secrétaire qui semble effectuer les publications sur les réseaux et le site internet. Lorsque l'on se rend sous les statuts, la communication et le marketing sont attribués à l'un des vice-présidents. Pourtant, dans

le détail du cahier des charges des vice-présidents, aucune mention n'est faite de la gestion de la communication et du marketing. Ainsi le marketing est géré par la vice-présidence, vraisemblablement, mais le management des réseaux sociaux résulte des tâches de la secrétaire, et n'est donc pas affiliée à une stratégie à plus grande échelle et encore moins au marketing de manière globale.

Il s'avère que l'ISMF publie bien une forme de stratégie digitale dans les guides événementiels. Le sujet principal en lien avec les réseaux sociaux concerne la régulation (objectifs, limites) mais n'expose pas de stratégie à proprement parler hormis celle-ci : c'est la qualité et non la quantité des postes qui est importante et il est tout aussi important de déterminer quand afficher le bon poste.

Les réseaux sociaux fournissent aux pages ou profiles des informations quant au moment idéal pour poster, soit le moment où l'audience est la plus forte. L'exemple 3 montre un poste publié instantanément durant une fin de course, en live, donc pas spécifiquement dans un moment approprié.

Communication : « Diminution de la dépendance aux médias traditionnels »

Communication	Exemples
<p>« Decreased reliance on traditional media channels »</p> <p>« Diminution de la dépendance aux médias traditionnels »</p> <p><u>Propres médiums comme chaine YouTube, chaine de live, blog</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Importance des médias traditionnels pour les événements - Chaîne YT sans lives mais contenu concernant les compétitions et les athlètes 	<p>Dans le guide de la Coupe du Monde 2019 p. 45 : « TV, in all its forms, is of great importance for the success of a World Cup race and the marketing and communication aspects that are connected. »</p> <p>Dans le guide de la Coupe du Monde 2019 p. 47 : « The media center services are directed mainly to :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Print and digital journalist • Reporter working for rights-holding and non-right- holding TV and radio broadcasters • Cameramen and technical staff working for TV and radio » 

Propres médiums comme chaine YouTube, chaine de live, blog

Dans le guide de la Coupe du Monde 2019, un chapitre est consacré à la communication, marketing et branding (les réseaux sociaux sont séparés). Cette partie est centrée sur les médias traditionnels et explique les régulations pour ces derniers. On constate dans le premier exemple l'importance de la télévision pour les événements de l'ISMF, à titre comparatif, la FIDE se concentre plus sur le streaming que sur la TV lors de ses événements. Ainsi, on peut considérer que les réseaux sociaux ne sont pas

réellement intégrés à la stratégie marketing des événements ISMF mais la TV l'est, ce qui est clairement mentionné dans le premier exemple.

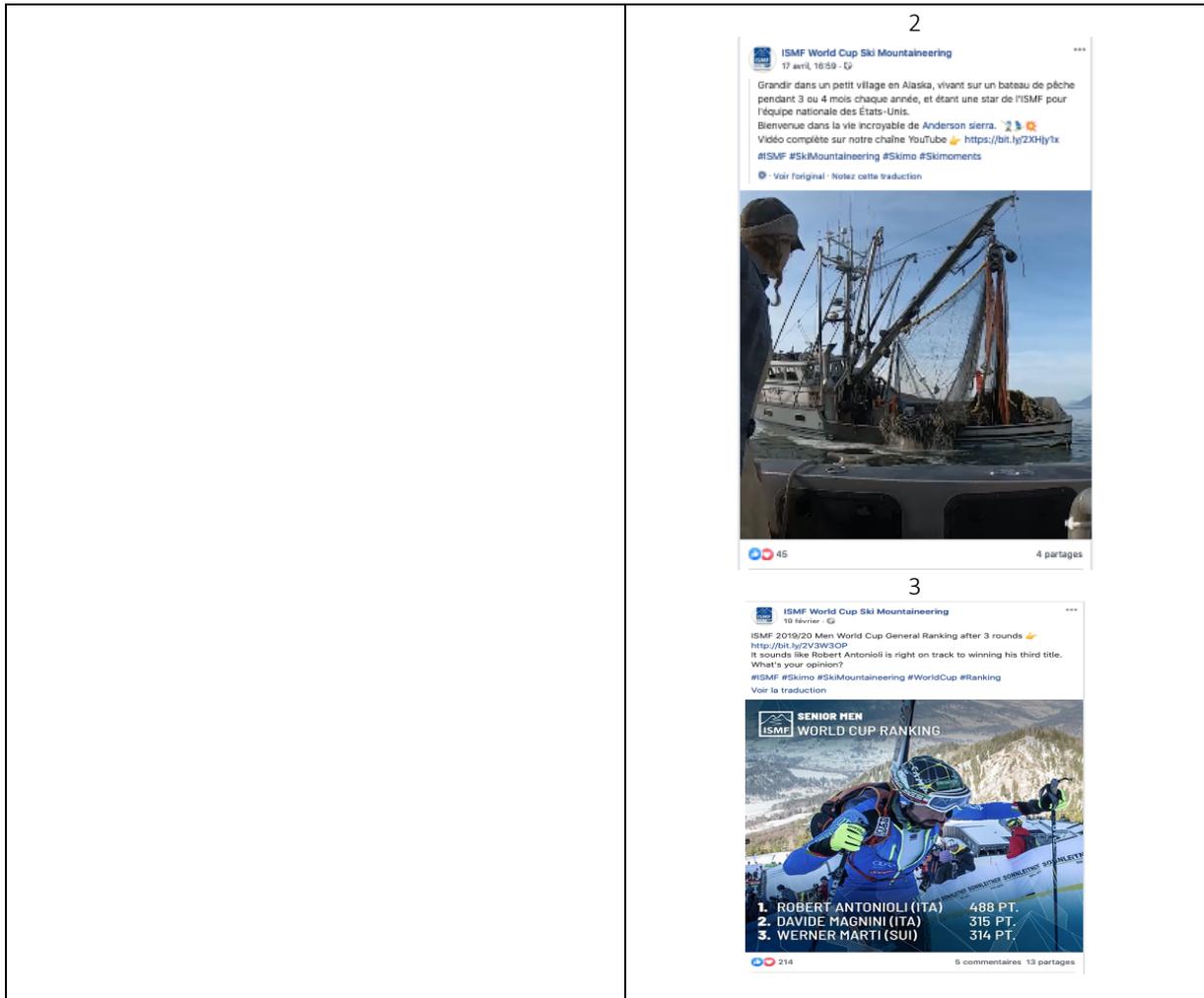
A l'instar de la télévision, les journalistes et animateurs radio sont aussi fortement considérés pour le relai d'information et la promotion de la Coupe du Monde. L'exemple 2 nous présente l'organisation du Centre Médiatique de l'événement et son « public cible » à savoir les professionnels des médias traditionnels, à l'exception peut-être des journalistes digitaux. La FIL fonctionne de manière similaire mais sur ses réseaux : elle met en avant les animateurs radios et présentateurs TV dans de nombreux postes.

L'ISMF a sa propre chaîne YT sur laquelle elle relaie les points forts de chaque événements ainsi que du contenu sur les athlètes. Cependant, cette chaîne semble plus représenter un espace de « stockage » de vidéos qu'un réel médium numérique. Ce constat peut être mis en perspective en comparaison avec les chaînes de l'ITTF et de la FIDE qui toutes deux organisent des lives en streaming permettant aux internautes de suivre les compétitions via leur chaîne YT.

Il semble donc que l'ISMF dépende stratégiquement encore des médias traditionnels et leur accorde une place importante dans sa stratégie de communication et marketing, bien que les médias numériques soient considérés.

Interaction entre la FI et ses abonnés : « Encourager la communication avec les internautes »

Interaction	Exemples
<p>« Support for two-way communication »</p> <p>« Encourager la communication avec les internautes »</p> <p><u>Reposter un contenu</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Très peu de reposte de contenu créé par les internautes - Concentration sur le reposte de contenu créé par les athlètes ou le staff <p><u>S'adresser directement à eux</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Questions ouvertes concernant les athlètes ou les événements 	<p style="text-align: center;">1</p> 



Reposter du contenu créé par les internautes

L'ISMF ne reposte pas beaucoup de contenu créé par les internautes. Les quelques repostes concernent du contenu produit soit par les athlètes, soit par le staff de la FI, comme nous pouvons le constater dans l'exemple 1 qui montre l'organisation et le travail des employés de la FI afin d'offrir les meilleurs événements à son public. Le deuxième exemple rentre dans l'intimité d'une athlète de ski alpinisme, permettant aux internautes d'en apprendre plus sur son parcours pour le moins atypique.

De manière générale et pour reprendre le premier tableau concernant la communication : les publications de la FI semblent majoritairement planifiées, ainsi le contenu spontané créé par les internautes n'est pas spécifiquement considéré et republié sur les réseaux.

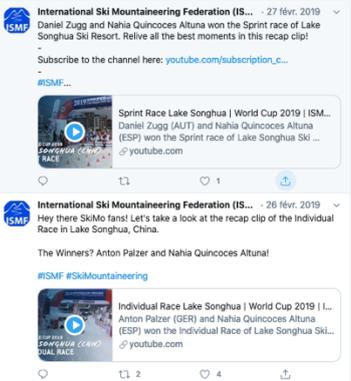
S'adresser directement à eux

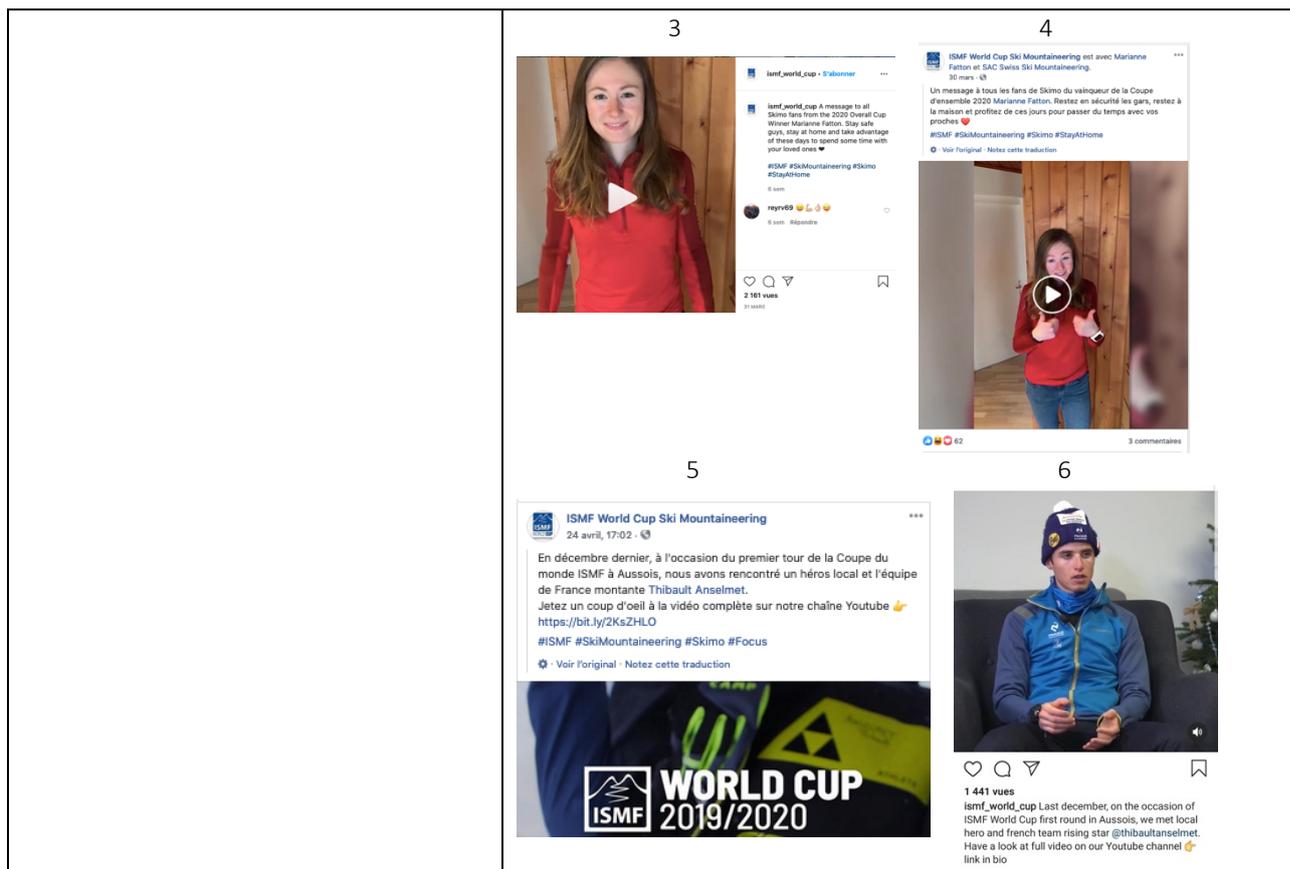
L'ISMF publie principalement du contenu concernant les événements soit des vidéos ou des galeries photos. Ce type de poste n'est pas spécifiquement propice à l'échange avec les internautes, pourtant on peut constater un effort pour faire participer et réagir les abonnés en leur posant des questions.

L'exemple 3 montre le classement provisoire des hommes à la Coupe du Monde et demande leur opinion aux internautes dont 5 ont répondu et créé des échanges entre eux. La moyenne de réponse aux postes de la FI ces 4 derniers mois étant de 3, et 13 abonnés ont partagé ce poste, la moyenne se situant à 5 ! Par ailleurs, plus de 200 internautes ont liké la publication soit plus du double de la moyenne générale. Ce chiffre reste tout de même 10 fois moins élevé que la moyenne de la FIDE.

On peut donc considérer que les abonnés jouent le jeu lorsqu'il s'agit de réagir à une question concernant le classement des athlètes, sachant que tous les postes dont la description est composée d'une question sont tournés autour de classements. Il serait intéressant d'observer les réactions des internautes face à des questions fermées ou sur des publications ne concernant pas un classement afin de déterminer si ce sont les questions ou les athlètes qui font réagir.

Interaction entre les réseaux sociaux : « Présence sur divers réseaux sociaux »

Interaction	Exemples																									
<p>« Use of a variety of digital media »</p> <p>« Présence sur divers réseaux sociaux »</p> <p><u>Nombre de réseaux sociaux</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Présence de l'ISMF sur 4 réseaux (FB, IG, TT, YT) <p><u>Utilisation cohérente (contre -exemple : 10 abonnés sur Twitter)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - L'ISMF publie du contenu sur tous ses réseaux sociaux - Publications unilatérales soit un poste publié sur plusieurs réseaux - Contenu publié régulièrement mais plus de densité lors des événements (ici Lausanne2020 en janvier et Coupe du Monde en Février) 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>ISMF Postes</th> <th>Janvier</th> <th>Février</th> <th>Mars</th> <th>Avril</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Facebook</td> <td>64</td> <td>32</td> <td>11</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>Instagram</td> <td>30</td> <td>23</td> <td>8</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Twitter</td> <td>16</td> <td>20</td> <td>17</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>YouTube</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>1</p>  </div> <div style="text-align: center;"> <p>2</p>  </div> </div>	ISMF Postes	Janvier	Février	Mars	Avril	Facebook	64	32	11	12	Instagram	30	23	8	10	Twitter	16	20	17	7	YouTube	4	4	1	3
ISMF Postes	Janvier	Février	Mars	Avril																						
Facebook	64	32	11	12																						
Instagram	30	23	8	10																						
Twitter	16	20	17	7																						
YouTube	4	4	1	3																						



Nombre de réseaux sociaux

Si l'on observe les chiffres, l'ISMF est parmi toutes les études de cas la FI qui publie le moins de poste par mois. A titre comparatif, en avril 2020 la FIDE avait publié 111 postes sur FB soit 9,25 fois plus que l'ISMF et 215 pour l'ITTF soit presque 18 fois plus. Cependant, ces chiffres moins élevés peuvent être expliqués par la stratégie volontaire publiée sur le Guide de la Coupe du Monde 2019 précisant qu'il est préférable de publier moins de contenu mais du contenu de qualité, ce qui est le cas pour YT qui ne publie que des vidéos travaillées et d'excellente qualité.

Ces chiffres montrent aussi une concentration des postes principalement sur FB. Alors que l'ITTF publie un nombre de postes entre 150 et 230 sur chaque réseau et que la FIDE quant à elle est plus active sur Twitter tout en maintenant un nombre de postes régulier et aux alentours de 100 sur FB, l'ISMF semble être plus focus sur FB avec une moyenne sur 4 mois de 19 publications contre 3 sur YT.

Utilisation cohérente (contre -exemple : 10 abonnés sur Twitter)

Les exemples montrent bien cette concentration autour de FB. En effet, l'ISMF publie bien certains postes de manière unilatérale mais « organisée ». Tous les réseaux ne relaient pas tous les contenus. L'exemple numéro 1 et 2 montrent que Twitter est essentiellement utilisé pour relayer du contenu vidéo provenant des comptes FB et YT. Les exemples numéro 3 et 4 montrent un même poste relayé sur IG et sur FB, ce contenu n'est pas présent sur les autres plateformes. FB a du contenu non-relaïé et relaie aussi des vidéos YT comme nous pouvons le constater dans les exemples 5 et 6 montrant une vidéo YT publiée à la fois sur FB et sur IG.

En résumé : FB et YT sont donc plutôt des plateformes sur lesquels du contenu « original » est publié et IG et TT des plateformes de relai de ce contenu.

Interaction avec les abonnés : « Intégration des internautes dans la production de contenu »

Interaction	Exemples
<p>« Contributions of consumers occurring at all stages of product life cycle »</p> <p>« Intégration des internautes dans la production de contenu »</p> <p><u>Effectuer des sondages</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Pas de sondage avec des outils dédiés (comme sur TT) mais à travers des questions ou propositions à choix <p><u>Organiser des concours</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Aucun concours n'est organisé par l'ISMF 	<p style="text-align: center;">1</p> 

Effectuer des sondages

Comme nous l'avons vu précédemment, l'ISMF pose parfois des questions à ses internautes afin de les faire réagir aux publications. Pour autant, aucun sondage à proprement parler, c'est-à-dire à l'aide des outils dédiés, n'est organisé, a contrario de l'ITTF qui utilise TT à cet effet par exemple. Cependant, l'exemple 1 montre une forme de sondage, demandant aux internautes de choisir à l'aide d'emojis la séquence qu'ils ont le plus appréciée durant le 3^e round de la Coupe du Monde en Allemagne. Cette publication a d'ailleurs été likée par 185 personnes, chiffre aussi élevé comparé à la moyenne de 85.

Organiser des concours

Contrairement à l'ITTF qui organise nombre de concours pour ses abonnés, l'ISMF n'en organise aucun.

Valeur : « Réactions aux postes »

Valeur	Exemples
--------	----------

« Increased interaction »

« Réactions aux postes »

Grande participation

- 85 likes en moyenne sur les postes FB, 400 sur les postes concernant les athlètes et jusqu'à 700 sur les albums photo des événements
- Moyenne de 600 likes sur les photos IG et 1500 vues sur les vidéos
- Moyenne de 2 likes et 2 retweet sur TT
- Moyenne de 500 vues sur YT

Commentaires positifs

- Commentaires toujours très positifs concernant les athlètes sur FB
- Presque aucun commentaire sur IG, TT et YT

The image displays four screenshots of social media posts, numbered 1 through 4.
Screenshot 1: A Facebook post from 'ISMF World Cup Ski Mountaineering' dated 9 février. The text reads: 'Hands up for our Sprinters who reached the Podium in the last day of Jennerstier 🏆 🏆 🏆 #ISMF #SkiMountaineering #SkiMo #WorldCup'. Below the text are two photos of athletes on a podium. The first photo lists winners: 1. MARIANNE FATTON (SUI), 2. MARIANNA JAGERCKOVA (SVK), 3. ALBA DE SILVESTRO (ITA). The second photo lists winners: 1. IWAN ARNOLD (SUI), 2. ARNO LIETHA (SUI), 3. ROBERT ANTONIOLI (ITA). The post has 486 likes, 7 commentaires, and 14 partages.
Screenshot 2: A Facebook post from 'ISMF World Cup Ski Mountaineering' dated 9 février. The text reads: 'Another glorious Skimo Show in the second day of Jennerstier. It ended with a triumph for the Italian team, but our praise goes to all the athletes who put on the the German show 🏆 🏆 🏆 You can find them in this gallery 📷 #ISMF #SkiMountaineering #SkiMo #WorldCup'. Below the text is a photo of an athlete on a podium. The post has 725 likes, 4 commentaires, and 21 partages.
Screenshot 3: A video post from Instagram. The video shows a man in a blue ski jacket with 'AUDI' and 'GORE-TEX' logos. The text overlay reads: 'the season will be a little longer than this year.' The post has 115 likes and 4 commentaires.
Screenshot 4: A video post from Instagram. The video shows the same man in the blue ski jacket. The text overlay reads: 'a little early and'. The post has 1 929 vues, 1 commentaire, and 2 partages.

Grande participation

La participation des internautes de l'ISMF se fait plutôt à travers les likes dont les chiffres sont relativement élevés, en comparaison par exemple avec ceux de la FIDE qui reçoit en moyenne 100 likes par poste et 300 sur ceux concernant les athlètes. Ainsi, l'ISMF a des chiffres très proches de ceux de la FIDE avec une moyenne de 85 likes sur les postes en générale et 400 likes sur les postes concernant les athlètes, sachant que son nombre d'abonnés est largement inférieur avec 25'354 abonnés contre 57'186 pour la FIDE. Il est important de souligner tout de même que le compte FB de la FIDE n'est pas celui comptant le plus d'abonnés tandis que l'ISMF concentre sa stratégie digitale autour de ce réseau.

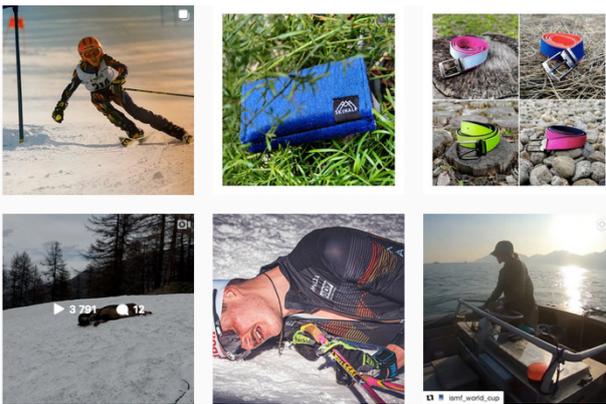
Les exemples 1 et 2 illustrent bien cet « engouement » pour le contenu plutôt dédié aux athlètes ainsi qu'aux albums photos d'événements. Les réactions se comptent par centaines et les partages par dizaines, ce qui est élevé en comparaison par exemple aux postes planifiés de citations comptabilisant une trentaine de likes.

Commentaires positifs

De manière générale, le contenu publié sur les réseaux de l'ISMF ne fait pas beaucoup réagir les internautes sur les commentaires. La moyenne sur FB est de 3 réponses sur les 4 derniers mois. Les postes IG, TT et YT ne reçoivent presque aucun commentaire.

Les exemples 3 et 4 mettent en relief les réactions des abonnés sur le même contenu publié sur deux réseaux différents : FB et IG. Sur le premier, on observe un nombre de likes quelque peu supérieur à 100 (la moyenne) mais un grand nombre de commentaires positifs, félicitant l'athlète. Sur IG, il n'y a qu'un commentaire mais le nombre de vues s'élève à presque 2000 soit la moitié des vues des vidéos publiées sur le compte de la FIDE mais avec 6 fois moins d'abonnés.

Valeur : « Création de contenu de la part des abonnés »

Valeur	Exemples
<p>« Recognized importance of consumer participation »</p> <p>« Création de contenu de la part des abonnés »</p> <p><u>Être tagué sur du contenu</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Sur IG l'ISMF est taguée sur du contenu créé par les internautes <p><u>Création de vidéos par autrui</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Les internautes créent du contenu varié et y taguent l'ISMF mais ce contenu n'est pas reposté par la FI <p><u>Abonnés qui taguent d'autres abonnés (utilisation du @)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Généralement les commentaires ciblent les athlètes et non d'autres internautes 	<p style="text-align: center;">1</p>  <p style="text-align: center;">2</p> 

Être tagué sur du contenu

L'exemple 1 montre un échantillon des postes sur laquelle la FI a été taguée sur 5 jours. De manière générale, l'ISMF est au moins taguée sur un poste par jour contre 5,7 postes par jour pour la FIDE sur le même laps de temps. Sachant que les échecs est un sport plus facilement praticable et surtout en période de confinement, comparativement au ski alpinisme qui demande des capacités, un matériel et des conditions territoriales et météorologiques spécifiques, on peut estimer qu'une publication par jour de la part des internautes démontre un engagement positif.

Création de vidéos par autrui

L'ISMF est taguée sur un contenu très varié, que ce soit des artisans créant des produits dédiés à l'alpinisme, des photos ou vidéos de pratiquants ou du contenu pris dans le public soutenant les athlètes lors des événements.

Pourtant, l'ISMF, a contrario de la FIDE, ne republie aucun poste sur lequel elle est taguée. L'exemple 2 présente une vidéo d'un abonné représentant son chien glissant dans la neige (le contenu sur les animaux fonctionne généralement très bien sur les réseaux sociaux) ayant récolté 3'800 vues et 12 commentaires soit plus du double de la moyenne de vues sur IG de l'ISMF mais aussi beaucoup plus de commentaires. C'est exemple aurait été un contenu vidéo propice à une republication de la part de la FI de par l'engagement qu'il génère.

Abonnés qui taguent d'autres abonnés (utilisation du @)

Comme nous l'avons constaté précédemment, les postes de l'ISMF récoltent surtout des commentaires sur FB et ceux-ci sont généralement adressés aux athlètes afin notamment de les féliciter. On peut conclure que les commentaires sont certes peu nombreux comparativement à la FIDE et l'ITTF mais positifs.

Conclusion

- L'ISMF, contrairement à la FIDE, ne semble pas baser sa stratégie marketing ou communication autour des réseaux sociaux. L'important pour la FI est de relayer les événements, la majorité des postes tournent autour d'eux et le nombre de publications diminue fortement en période de non-compétition. Par ailleurs, les noms des comptes FB et IG ont été changés d'ISMF Skimo (abréviation de Ski Mountaineering) pour ismf_world_cup.
- Le contenu publié sur les réseaux de la FI sont donc à l'image de ce changement de nom : consacrés aux événements de la Coupe du Monde dont les publications rencontrent par ailleurs plus de succès que le contenu « off contest » tel que les citations. Pour autant, les réactions des internautes sont très éloignées en termes de quantité avec ceux de la FIDE ou l'ITTF qui s'adressent quant à elles plus directement à leurs abonnés à travers des questions, des jeux, devinettes et des concours.
- L'ISMF a accédé à une certaine reconnaissance de la part du CIO en devenant membre de l'ARISF en 2014, puis en intégrant le programme des JOJ en 2020. La FIDE a n'a accédé que 4 ans après à l'ARISF mais son nombre d'abonnés est fortement plus élevé soit 2.25 fois plus sur IG, 19,5 fois plus sur YT et 25 fois plus sur YT. Différents éléments peuvent expliquer cette disparité entre les deux FI : premièrement les échecs sont un sport plus accessible et répandu, ce qui se constate notamment en terme de nombre de Fédérations Nationales membres, les tournois peuvent (et sont) être organisés toute l'année tandis que le ski alpinisme demande une organisation et un environnement spécifiques.
- Contrairement à la FIDE et à l'ITTF, l'ISMF ne considère pas le contenu créé par les internautes et ne favorise pas spécifiquement l'interaction avec ces

derniers, à travers des jeux interactifs par exemple. Il serait intéressant de se procurer un plan stratégique sur le long terme afin de connaître la place réelle de la gestion des réseaux sociaux et d'établir si ces derniers seront développés ou pas dans les années à venir, comme l'a fait la FIDE suite à son adhésion à l'ARISF.

→ L'ISMF ne semble pas avoir de stratégie de gestion des réseaux sociaux avec un plan d'action et des objectifs précis. Si l'on compare les éléments récoltés avec ceux de la FIDE, les stratégies sont différentes : alors que la FIDE a créé une commission dédiée au développement des réseaux sociaux, l'ISMF semble toujours attachée à une forme de communication plus proche des médias traditionnels, comme nous l'a montré le guide de la Coupe du Monde 2019. De plus, la volonté a été exprimée clairement de publier moins de postes mais de bonne qualité aux moments appropriés.

Recommandations

- Contenu déjà existant peut-être republier sur IG
- Création de sondages sur TT intéressants, surtout que les classements fonctionnent plutôt bien sur FB comme le fait l'ITTF
- Pas obligatoire de sortir de la ligne éditoriale tournée autour de l'événementiel pour créer des interactions avec les abonnés : concours peuvent se faire sur place et être relayés sur les réseaux sociaux par exemple
- Interagir plus avec les internautes, par exemple répondre à leurs questions ou liker leurs commentaires



On peut constater que, malgré la crise de Corona Virus qui sévit depuis le mois de février, l'ISMF début mars a tout de même publié un post (vraisemblablement planifié) concernant son événement devant se tenir début avril. Les abonnés se posent des questions concernant la tenue de cet événement mais malheureusement n'obtiennent pas de réponse. Cet exemple montre une occasion d'être proche de ses abonnés, et de montrer une certaine transparence. Les publications de l'ISMF ne récoltent pas une centaine de commentaires auxquels répondre, il serait donc intéressant pour la FI de s'intéresser aux interactions avec ses abonnés concernant ses postes.

Évaluation de la performance de la FI et profil

Dimensions	1. Statuaire <i>Elite et Licencié</i>	2. Sociale <i>interne</i>	3. Sociétale	4. Economique <i>et financière</i>	5. Promotionnelle	6. Organisationnelle
Définition	Obtenir les meilleurs résultats sportifs + développer le nombre d'adhérents	Améliorer le climat social et l'implication de l'ensemble des acteurs	Contribuer par la réalisation de son objet statutaire à un meilleur fonctionnement de la société	Obtenir les ressources nécessaires à la réalisation de l'objet statutaire + gérer sa dépendance financière	Améliorer l'impact médiatique auprès des pratiquants et du public	Organisation interne (siège + système) pour répondre à sa mission statutaire, au plan stratégique et aux sollicitations externes
Moyens de mesure	Mise en valeur des résultats sportifs	Mise en valeur du staff et des athlètes	Mission avec but sociétal Visible dans les statuts	Résultats financiers transparents	Plan stratégique inclut réseaux sociaux	Gouvernance transparente
Méthode de mesure	Catégorie 3	Intégration des abonnés	Mission claire dans statuts et visible dans communication	Sponsors mis en avant	Différenciation claire des statuts et des rôles	Disponibilité organigramme
	Récolte de données sur les 4 derniers mois	Analyse étude de cas	Publication résultats	Publication résultats	Intégration réseaux sociaux dans plan stratégique	Description dans les statuts des rôles
		Publication concernant staff et abonnés	Nombre de sponsors visibles			

Dilemme

Deux dimensions faibles et les autres moyennes

1. Les résultats des athlètes et les podiums sont très bien mis en avant par l'ISMF. Elle fait partie de la Catégorie 3 sur 4 des FI ayant le plus de réseaux sociaux, ce qui n'est pas un score très élevé mais contrebalancé par les résultats sportifs et le soucis d'un sport difficile à démocratiser en raison des impératifs notamment météorologiques de la pratique.
2. Les athlètes sont très bien mis en valeur par l'ISMF, le staff notamment le bureau est valorisé, cependant les abonnés ne sont pas suffisamment intégrés dans la communication et le contenu de la FI.
3. Tout comme la FIDE, les objectifs de l'ISMF sont clairs dans les statuts et ont plusieurs missions sociétales, notamment le combat des discriminations qui est la mission principale, mais aussi la durabilité, une commission spécifique a par ailleurs été créée à cet effet.
4. Récemment l'ISMF a publié ses résultats financiers sur son site internet. Sur 21 seulement 8 FI ont publié leurs revenus, dont l'ISMF qui a en 2017 été la 3^e FI

avec le plus haut budget. Ses sponsors sont particulièrement bien mis en valeur sur son site internet qui en présente 27 !

5. Les réseaux sociaux ne semblent pas réellement faire partie d'une stratégie globale. Ils sont tout de même intégrés dans le guide d'organisation des Coupes du Monde mais sans détails précis sur leur utilisation.
6. Comme nous l'avons constaté en analysant l'intégration des réseaux sociaux dans un plan stratégique, le rôle de la personne chargée de ces derniers n'est pas bien défini. Par ailleurs nous avons découvert des incohérences concernant les tâches du Bureau général. L'organigramme est disponible mais les tâches des membres ne sont parfois même pas mentionnées.

En conclusion, l'ISMF pourrait améliorer certains points afin d'être plus performantes au niveau des réseaux sociaux. Nous avons vu une amélioration de la transparence notamment au niveau financier mais l'intégration des internautes et des réseaux sociaux en générale peut être améliorée.

Catégorie 4

Analyse Générale

Moyenne Réseaux **4'880**
Médiane Réseaux **1'955**

Descriptives

	Abonnés FB	Abonnés IG	Abonnés Twitter	Abonnés youtube
N	21	12	15	18
Mean	4529	4213	5713	5042
Median	4493	2752	1929	630
Minimum	9	263	53	0
Maximum	8932	22797	52682	61600

Institutions

- 2/ 21 ont participé aux JO
- 11/21 = ARISF
- 0 = ASOIF
- 2= AIOWF (Curling)
- 8/21 = AIMS

Siège

Contrairement aux autres Catégories, une seule FI a son siège en Suisse à la Maison du Sport, celle de Bridge. Le Japon, l'Allemagne et la Belgique accueillent 2 FI chacun et la France et les Pays-Bas en accueillent 3.

Date de création

La médiane de création se situe en 1960. La Catégorie 2 a une médiane en 1961 mais de manière générale les FI y sont plus jeunes car certaines sont très récentes contrairement à la Catégorie dont la FI la plus jeune, celle de Football Américain, a été créée en 1998.

Fédérations Nationales

La médiane des Fédérations Nationales est de 64, soit le plus petit chiffre toutes catégories confondues, ce qui correspond aux attentes pour une dernière catégorie. En ce sens, on peut estimer que l'hypothèse de Ferrand, Chappelet et Séguin selon laquelle les FI les plus « puissantes » et « reconnues » sont celles avec le plus grand nombre de Fédérations Nationales semble s'illustrer au niveau de l'influence digitale.

Gestion du site internet

- Concernant les informations disponibles sur le site internet
 - 12/21 FI notifient leur copyright dont la médiane est 2019. Le chiffre est intéressant car plus élevé que la Catégorie 3. Les FI les moins à jour présentent un Copyright de 2016, une année après le minimum de la Catégorie 2. On peut donc émettre l'hypothèse selon laquelle le Copyright n'influence pas la performance sur les réseaux sociaux d'une FI, du moins en ce qui concerne les deux dernières catégories.
 - Tout comme la Catégorie 2, deux FI n'affichent aucun réseau social sur leur site internet, par ailleurs, celles-ci n'affichent pas non plus leur Copyright. Ce chiffre pourrait être considéré comme positif, mais la médiane est de 2 réseaux sur le site soit la moitié de la Catégorie 2.
 - Il n'y a que 7 FI qui présentent des sponsors sur leur site internet, ce qui est un chiffre très faible (Motonautique, Eisstock, Luge, Tir à la corde, Fistball, Lacrosse et Curling). De plus, parmi les 7, 3 d'entre elles n'en présentent qu'un (Eisstock, Tir à la corde et Eisstock). Pourtant, la médiane des FI qui présentent leurs sponsors est de 5 avec un maximum de 11, ce qui est plutôt encourageant.

Finances

4 FI présentent leur revenu de 2017 (Casting, Bridge, Lacrosse, Curling), 3 celui de 2018 (Casting, Lacrosse, Curling) et 2 celui de 2019 (casting, Curling). Il en est de même concernant les budgets communication. Ces résultats ne garantissent donc pas qu'il soit possible d'établir une ligne directrice concernant les chiffres de cette catégorie, en raison du manque de N, bien qu'il soit important de souligner qu'un effort a été fait pour l'année 2019 comparativement aux autres catégories.

Avec l'appui du peu de rapports financiers publiés, les FI de la Catégorie 4 ont une médiane de revenu se situant à 963'921 CHF pour 2017 et 1'589'940 CHF pour 2018. On constate donc une augmentation mais les chiffres sont biaisés en raison du faible nombre de N.

Les budgets communication s'élèvent à 45'776 CHF pour 2017 et 700'912 CHF pour 2018, ce qui correspond à environ 4% du revenu alloué à la communication, sachant que le pourcentage était de 3 dans les catégories précédentes. Mais à nouveau, ces chiffres ne peuvent être considérés comme représentatifs.

Analyse réseaux sociaux

- La catégorie est divisée entre des FI se trouvant évidemment dans la catégorie 4 pour chaque réseau, et celles qui n'ont tout simplement pas de compte. Par exemple, 9 FI n'ont pas de compte IG.
- La médiane de tous les réseaux se situe à 1'955 abonnés soit 4,5 fois moins que la Catégorie 2.
- FB est aussi le réseau accueillant le plus grand nombre d'abonnés mais, contrairement aux autres catégories, il n'est pas beaucoup plus élevé que les autres réseaux. De plus, toutes les FI ont FB, ce qui n'est pas le cas pour les autres réseaux
- De manière générale, la médiane de chaque réseau a à peu près une différence de 1000 abonnés, ce qui est très proche.

Présence

- 9 FI n'ont pas IG
- 6 FI n'ont pas TT
- 3 FI n'ont pas YT dont la FI de Lacrosse qui a un compte sans abonné

Ces chiffres sont intéressants car il y a un manque de présence élevé sur ces réseaux qui sont pourtant très répandus. Il est aussi intéressant de constater qu'il y a plus de FI qui sont sur YT que sur IG, sachant que c'est le contraire pour les autres catégories.

LinkedIn

13 FI n'ont pas de compte sur LinkedIn, ce qui démontre une très faible professionnalisation dans la catégorie. Parmi les 8 FI ayant un compte, la médiane du nombre d'employés est de 5, ce qui correspond à de petites structures. Pourtant, les FI de Curling et Sauvetage Aquatique comptabilisent 38 employés référencés. Il est donc difficile d'établir une tendance concernant cette catégorie car le nombre de FI n'ayant pas de compte est trop important. On peut par contre estimer que ce réseau social n'est pas bien mis en valeur par la plupart des FI.

Fédérations les plus influentes sur les réseaux sociaux

Stratégie digitale très active sur FB :



Stratégie digitale très active sur IG :



Stratégie digitale très active sur TT :



Stratégie digitale très active sur YT :



La Catégorie 4 est relativement surprenante dans son classement des FI les plus performantes sur les réseaux sociaux.

- La FI de Korfball se retrouve sur le podium des quatre réseaux sociaux, alors que l'on aura pu s'attendre par exemple à y voir l'une des deux FI participant aux JO. Ce sport a été inventé aux Pays-Bas où il est très populaire et par ailleurs l'un des seuls sports mixte. Tout comme le Cricket en Inde, on peut considérer que sa performance dans la Catégorie 4 résulte de son imprégnation territoriale, mais dans un pays largement moins grand et peuplé que l'Inde ou les États-Unis.
- La FI de Curling peut tout de même être considérée comme la plus performante de la Catégorie 4 car, certes elle ne se trouve pas sur le podium FB (réseau le plus répandu) mais elle est première sur les trois autres réseaux.

- Les FI de Luge, Lacrosse et Football américain apparaissent tous sur le podium de deux réseaux chacun.
- Il est intéressant de voir apparaître la FI de Savate et de Fistball sur le podium de Facebook mais d'aucun autre réseau. En effet, elles ont deux profils très différents, la FI de Fistball est présente sur les 4 réseaux sociaux avec des chiffres relativement élevés, mais juste pas suffisant pour entrer sur le podium. A contrario, la FI de Savate n'a pas YT est, en dehors de FB, n'a que peu d'abonnés sur les autres réseaux.

Conclusion

→ Les FI de la Catégorie 4 ont une composition très variée et est donc une catégorie extrêmement hétérogène, on retrouve les FI participant aux JO, membres de l'ARISF et de l'AIMS. Pourtant, aucune FI ne participe aux JO d'été, ce qui confirme le fait que la visibilité apportée par les JO d'été peut permettre aux FI de se placer dans des catégories supérieures.

→ De manière générale, les FI de la Catégorie 4 ne sont pas transparentes concernant leurs revenus et budget communication. Elles n'utilisent pas beaucoup le réseau LinkedIn, notamment car les sports représentés sont plutôt généralement de l'ordre du loisir (par exemple la FI de Tir à la Corde).

→ Il y a un déficit flagrant de présence sur les réseaux, près de la moitié d'entre elles n'ont pas de compte Instagram ce qui est unique par rapport aux autres Catégories.

→ Le cas de la FI de Football Américain est intéressant car l'on pourrait s'attendre à le voir dans la Catégorie 1 avec la FI de Cheerleading, tant le sport est populaire aux États-Unis. Pourtant, ce sport s'est plus orienté sur une organisation en Ligue Nationale, délaissant ainsi la visibilité de la Fédération Internationale. Afin d'étayer ce fait l'on peut comparer les chiffres avec la National Football League qui comptabilise plus de 17.5 millions d'abonnés sur FB et IG 25.3 millions sur TT et 6.5 millions sur YT et donc aurait été placée dans la Catégorie 1.

Caractéristiques

- Avoir un compte FB
- Ne pas participer aux JO d'été

Étude de cas : Fédération Internationale de Luge (FIL)

Introduction

La première compétition de luge internationale a eu lieu entre des équipes venues de Suisse, Suède, Australie, Angleterre et Autriche en 1883. Le parcours s'est effectué sur 4km entre Davos et Klosters, en Suisse. Ce n'est que 30 ans plus tard, en 1913 que la première organisation internationale fut fondée, la « Fédération Internationale de

Sport de Luge » à Dresden en Allemagne et ayant comme membre la Suisse, l'Allemagne et l'Autriche. Elle sera refondée en 1927 puis incluse auprès de la Fédération Internationale de Bobsleigh en 1935 (History of the sport of luge and the FIL, n.d.).

Il est difficile d'estimer les débuts de la luge comme pratique sportive, mais il est communément admis que la création du traineau flexible dans les années 1930 est une étape décisive de la luge moderne pratiquée par les athlètes d'aujourd'hui. Cette avancée technologique permet au sport de luge de recouvrer son indépendance ce qui se traduira par la décision en 1954 par le CIO de remplacer le skeleton par la luge sur piste artificielle aux JO d'hiver. Ainsi, en 1964, la luge fait son entrée pour la première fois aux JO d'hiver d'Innsbruck, en Autriche (Christensen, Levinson and Coe, 1999).

Cette reconnaissance de la part du CIO réorganise donc la gouvernance de la pratique et voit naître en 1957 la « Fédération Internationale de Luge » telle que nous la connaissons aujourd'hui, indépendant de la Fédération Internationale de Bobsleigh. C'est à Davos en Suisse qu'est fondée la FI et elle compte alors 13 nations. Elle fut dès sa création admise au CIO.

Petit à petit, la pratique se développe notamment au niveau des compétitions, la FIL organise en 1979 les premiers championnats du monde sur piste naturelle. Cette pratique deviendra par ailleurs un réel projet pour la FIL tentant de l'imposer au programme des JO, comme ce fut le cas en 1999 au 47^e congrès de la FI, mais en vain. Une nouvelle tentative d'avoir cette quatrième discipline inscrite aux JO échoue en 2002. Malgré ces décisions, la FIL continue de tisser des liens avec le CIO et en 2006 le président de la FI Josef Fendt rejoint la commission du Sport et de l'Environnement du CIO. La FIL renouvelle sa pratique en y insérant la course de relai et en 2011 celle-ci est enfin admise au programme des JO d'hiver de 2014 à Sotchi comme quatrième discipline. (History of the sport of luge and the FIL, n.d.).

La luge se divise donc entre la pratique sur pistes artificielles, inscrites aux JO pour les femmes, les hommes, le duo ainsi que le relai. La pratique sur piste naturelle n'existe qu'en compétitions organisées par la FIL.

Institutions

La FIL est membre de l'AIOWF depuis sa création en 1982. En 2021, la Luge fera sa 16^e apparition au programme des Jeux Olympiques d'hiver, dont 3^e apparition pour la course de relai. Par ailleurs, la luge fait partie du programme des Jeux Olympiques de la Jeunesse depuis ses débuts en 2012 et l'événement de 2020 accueille pour la première fois une compétition en double féminin.

Siège

Le siège de la FIL se situe en Autriche, à Salzburg et ses bureaux en Allemagne, à Berchtesgaden. Elle est par ailleurs la seule FI parmi les études de cas à ne pas avoir son siège à la Maison du Sport International à Lausanne.

Date de création

1957, c'est la 48^e plus ancienne FI sur les 95 membres du GAISF, considérant tout de même la création de la première organisation internationale de luge en 1913. Elle est plus jeune de 29 et 31 ans que la FIDE et l'ITTF mais a été fondée 51 ans avant l'ISMF.

Fédérations Nationales

53 Fédérations Nationales ce qui est légèrement en dessous de la médiane de la Catégorie 4 se situant à 64. Comme nous l'avons constaté avec l'ISMF, les sports de neige sont tributaires de certaines conditions géographiques spécifiques et sont donc moins répandus. L'ISMF recense 31 Fédérations Nationales soit moins de la moitié de la FIL. Considérant que les pistes de luge sont artificielles tandis que le ski alpinisme se fait dans la nature, ces chiffres semblent représentatifs de la réalité des conditions de leur pratique.

Gestion du site internet

Le site internet de la FIL est design, il est bien organisé et clair. Le copyright n'est pas signalé sur la page.

L'ISMF a un site internet clair et bien construit, bien que l'année de Copyright ne soit pas mentionnée.

- Elle présente 4 réseaux sociaux sur son site internet. Ceux-ci sont visibles en gros caractères tout en haut à droite et tout en bas au milieu de la page principale, ainsi ils sont accessibles en tout temps, quel que soit l'onglet que l'on visite. Le site internet de la FIL en ce sens est très fortement similaire de celui de l'ISMF qui présente les mêmes caractéristiques de présentation des réseaux sociaux.
- Les sponsors de la FI sont présentés en haut à droite de la page principale et permanente (qui reste quelle que soit l'onglet que l'on ouvre), sous les réseaux sociaux et la barre de recherche. 9 sponsors défilent ce qui est un chiffre élevé en comparaison à la moyenne de la Catégorie 4 qui se situe à 1,8 et la moyenne de toutes les FI à 4,8 sponsors présentés.

Finances

Malheureusement, les rapports financiers de la FIL ne sont pas disponibles au public. Elle est d'ailleurs la seule étude de cas à ne pas publier son revenu, bien que l'ISMF ne l'ai fait qu'à partir de 2020.

LinkedIn

La FIL n'a pas non plus de profile sur LinkedIn.

Présence sur les réseaux sociaux

La FIL est présente sur les quatre réseaux sociaux analysés :

FIL Abonnés	30.04.20
Facebook (FB)	9'168
Instagram (IG)	4'569
Twitter (TT)	2'022
YouTube (YT)	990

Communication : « Nouvelles formes de messages planifiés et non planifiés »

Communication	Exemples
<p>« New forms of planned and unplanned messages »</p> <p>« Nouvelles formes de messages planifiés et non planifiés »</p> <p><u>Planifiés : posts prévus, désignés comme annonce d'événements</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Annonce des décisions prises par la FI - Albums photos des événements - Différents événements festifs tels que fête des mères, nouvel an ou anniversaire de membres du comité de la FIL <p><u>Non-planifiés : spontanéité des messages comme dans un live</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Publication de vidéos par les athlètes afin que les internautes s'entraînent avec eux durant le confinement 	<p>Messages planifiés :</p> <p>1</p>  <p>2</p>  <p>Messages non-planifiés :</p> <p>3</p> 

Planifiés : posts prévus, désignés comme annonce d'événements

La FIL utilise un code couleur spécifique qu'elle intègre dans les designs de ses postes planifiés, comme nous pouvons le constater dans les exemples 1 et 2. Cependant, le graphisme des postes planifiés de la FIL est moins élaboré que ceux de l'ITTF, la FIDE et

l'ISMF qui l'introduisent dans plus de publications et dont la complexité est supérieure (par exemple avec des éléments en transparence dans le fond).

Non-planifiés : spontanéité des messages comme dans un live

La pandémie du Corona Virus est un événement permettant de jauger de la réaction des FI et de leur capacité à formuler des messages non-planifiés. Nous avons vu précédemment les FI de Tennis de Table et d'Échecs fournir à leurs abonnés un contenu varié et adapté avec notamment différents jeux mais aussi l'organisation de lives en interaction avec les abonnés.

L'ISMF comme la FIL quant à elles ont restreint leur nombre de publications et semblent plutôt adopter une stratégie tournée vers du contenu sportif créé par les athlètes, sans interactions avec le public, comme le montre l'exemple numéro 3. Ainsi, le nombre de publications diminuent durant le confinement, comme nous l'avons constaté pour l'ISFM et c'est aussi le cas pour la FIL.

Communication : « Les médias sociaux intégrés dans la stratégie marketing »

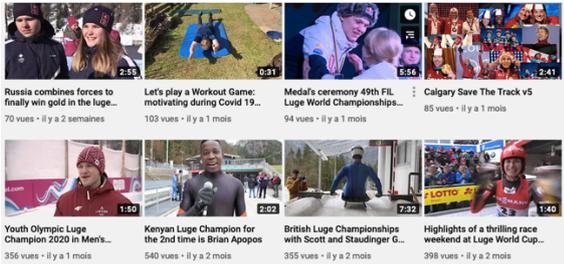
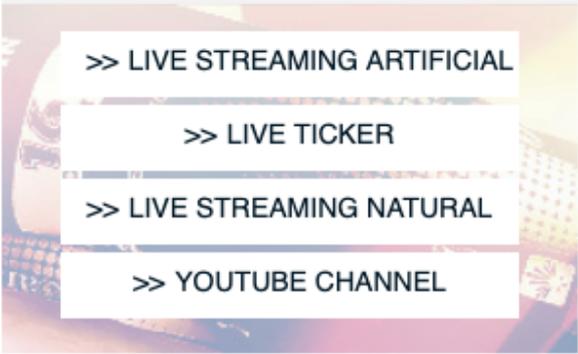
Communication	Exemples
<p>« Social media integrated into marketing strategy »</p> <p>« Les médias sociaux intégrés dans la stratégie marketing »</p> <p><u>Publication de la stratégie concernant les réseaux sociaux</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan stratégique publié sur le site internet - Mention d'une volonté d'implémenter les réseaux sociaux - Évocation de remarques faites par le CIO concernant les réseaux sociaux qui doivent être améliorés par la FIL 	<p>Dans le plan stratégique de 2011 de la FIL p.7 :</p> <p>« Expand awareness of sport through utilization of new media :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Exploring new media such as Facebook, Twitter, etc. - Use internet to compliment television coverage - Integrate mobile applications in communications efforts » <p>Dans le « Minutes » DU congrès de 2019 p. 31 :</p> <p>« At a recent « PyeongChang Olympic Data Collection Workshop » held in St. Moritz with IOC experts had to acknowledge that, in comparison to other international Olympic winter sports federations, we have not produced good results in television broadcast and social media, although we have made considerable improvements in the area of social media. »</p> <p>Mais aussi p.36 :</p> <p>« Following the IOC recent indications, we also have to focus on presentation of our sports, especially during the next Olympic Games in Beijing, as well as in the social media environment, in general. »</p>

Publication de la stratégie concernant les réseaux sociaux

Le plan stratégique de la FIL est renouvelé tous les 10 ans, ainsi, le dernier à avoir été publié date de 2011. Dans celui-ci, comme nous le montre l'exemple 1, on retrouve une volonté d'améliorer la gestion des réseaux sociaux et de les explorer. Cependant, en dehors des grandes lignes, il n'y pas de plan stratégique, marketing ou communicationnel dans lequel on puisse retrouver la stratégie de développement des réseaux sociaux, contrairement à la FIDE par exemple qui a créé une commission dédiée à cet effet. Par ailleurs, l'ISMF présentait les personnes en charge de la gestion du site internet et des réseaux sociaux sur son site, ce qui n'est pas le cas pour la FIL.

Les exemples 2 et 3 tirés du « Minutes » du 67e Congrès annuel s'étant tenu les 14 et 15 juin 2019 à Ljubljana nous démontrent une certaine inquiétude de la part du CIO concernant le développement des réseaux sociaux de la FIL. L'étude menée par leurs experts ainsi que les résultats plutôt négatifs semblent avoir été entendus par le congrès et l'exemple 3 montre une volonté de se concentrer sur cette problématique de gestion des réseaux sociaux. Il serait intéressant d'étudier le nouveau plan stratégique (encore non publié) afin de savoir comment la FI souhaite réagir « sur le terrain » face aux recommandations faites par le CIO.

Communication : « Diminution de la dépendance aux médias traditionnels »

Communication	Exemples
<p>« Decreased reliance on traditional media channels »</p> <p>« Diminution de la dépendance aux médias traditionnels »</p> <p><u>Propres médiums comme chaine YouTube, chaine de live, blog</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Chaine YouTube créée - Disposition sur le site internet d'une plateforme de streaming en direct pour les compétitions - Volonté d'élaborer une application mobile en relation avec l'IBSF (Fédération internationale de Bobsleigh et Skeleton) 	<p>Chaîne YouTube :</p> <p style="text-align: center;">1</p>  <p>Sur le site internet de la FIL :</p> <p style="text-align: center;">2</p>  <p>Dans le « Minutes » du Congrès de 2019 p. 5 :</p> <p>« Thomas Schwab/GER informs that the IBSF has the same problem concerning the social media evaluation of the IOC for the 2018 OWG</p>

in **PyeongChang** and proposes finding a common working level with the IBSF in the field of social media. He mentioned as an example the development of a "FIL-IBSF app" with all information about events, results, etc. »

3. THE FIL'S GOALS

HOW DO WE WANT TO BE SEEN?

- Modern association with a clear strategic orientation in federation management, marketing, and communication
- Professionally managed federation with a clear working structure: Executive Board, FIL office, marketing, sports departments (NT, AT) and communication
- **Transport of destinations via:** website, the TV format, the sponsors, Instagram, Facebook, Twitter, logo ...

PRODUCT GOAL (Sport)

- Attractive sport with strong spectator interest
- Exciting competition through improvement of core product and new competitions formats
- Increase or defense of the share of the winter sport market achieved so far
- Generation of youth's interest in our sport

Propres médiums comme chaîne YouTube, chaîne de live, blog

La FIL a créé une chaîne YouTube qui, à l’instar de l’ITTF et de la FIDE diffuse en live ses compétitions. Par ailleurs, et contrairement aux autres FI étudiées, celle-ci publie l’entier des compétitions sur des vidéos afin de permettre aux internautes de les rattraper quand ils le souhaitent. Sur sa chaîne YouTube, la FIL publie aussi un contenu plus varié tel que les vidéos des athlètes réalisées durant le confinement, ce qui rend le contenu plus varié que celui de l’ISMF qui publie presque exclusivement des highlights.

La FIL a aussi créé des plateformes live disponibles directement via le site internet, comme le montre l’exemple 2, afin que les internautes suivent aussi les compétitions en direct. Par la suite, ce sont ces lives qui sont republiés sur YouTube. Ce processus permet de créer du « trafic » entre les différentes plateformes de streaming et de donner de la visibilité à la chaîne YouTube qui ne compte que 990 abonnés, en comparaison avec l’ISMF en ayant le double.

Les points stratégiques concernant les médias sont essentiellement tournés vers la Télévision, faisant l’objet de 9 points lors du dernier Congrès de 2019. Pour autant, l’amélioration des réseaux sociaux évoquée par les experts du CIO semble avoir été entendue et des propositions innovantes sont imaginées tel que le montre l’exemple 3 avec la proposition de travailler en collaboration avec l’IBSF sur une nouvelle application mobile. Par ailleurs, le Congrès se termine sur la présentation des objectifs de la FIL dont l’un des objectifs (point 3 « Goals » p. 55) est clairement de transmettre son identité à travers le site internet, la TV, les sponsors, mais aussi Twitter, Instagram, Facebook etc. comme le montre l’exemple 4.

Interaction entre la FI et ses abonnés : « Encourager la communication avec les internautes »

Interaction	Exemples
-------------	----------

« Support for two-way communication »

« Encourager la communication avec les internautes »

Reposter un contenu

- Republication de contenu créé par les athlètes
- Repost de contenu créé par d'autres organisations sportives

S'adresser directement à eux

- Questions ouvertes posées aux internautes souvent au sujet des athlètes et du vainqueur

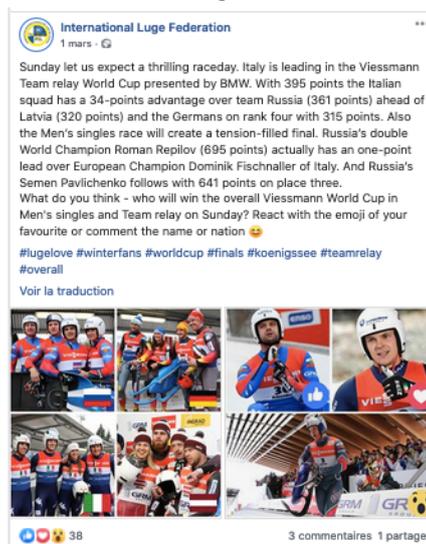
1



2



3



Reposter le contenu des internautes

La FIL ne reposte pas beaucoup de publications de manière générale sur FB et sur IG. Le retweet est cependant plus fréquent sur son compte, comme nous le verrons par la suite. De manière générale, la FI republie principalement du contenu soit créé par les athlètes, soit à leur sujet et elle n'oublie pas de mettre en avant le créateur de contenu en le taguant. L'exemple 1 montre un repost sur IG d'une photo prise des jeunes athlètes lors des JOJ 2020. Ce type de contenu permet aux internautes de se familiariser avec les champions des plus jeunes âges, qui seront peut-être les champions des Jeux Olympiques d'Hiver dans quelques années !

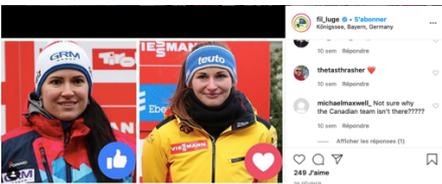
L'exemple numéro 2 montre le retweet d'Elsa Desmond, une athlète de luge qui aide les soignants dans les hôpitaux durant la crise du Corona Virus. Nous l'avons observé

précédemment, l'ITTF a publié exactement le même type de contenu mais avec un joueur d'échecs. Ce retweet véhicule aussi une image positive des athlètes et montre leurs combats hors compétition. Il est dommage de ne pas avoir de descriptif de la personne et de ses actions, car les non-initiés peuvent ne pas connaître cette athlète.

S'adresser directement à eux

A travers l'exemple numéro 3 on retrouve, comme cela se fait notamment à l'ISMF, la mise en place d'un espace de communication entre la FI et les abonnés à travers une question ouverte. Alors que l'ITTF et la FIDE posent beaucoup de questions ouvertes ou fermées ou font participer leurs internautes sur des lives, l'ISMF et la FIL n'offrent une place pour la réaction des internautes et l'échange qu'à travers deux types de postes : les questions ouvertes comme dans cet exemple, souvent autour des athlètes, et des sortes de sondages à l'aide d'émojis, donc des questions plutôt fermées, comme nous le verrons dans l'analyse qui suit.

Interaction entre les réseaux sociaux : « Présence sur divers réseaux sociaux »

Interaction	Exemples																									
<p>« Use of a variety of digital media »</p> <p>« Présence sur divers réseaux sociaux »</p> <p><u>Nombre de réseaux sociaux</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Présence sur les 4 réseaux sociaux <p><u>Utilisation cohérente (contre -exemple : 10 abonnés sur Twitter)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - La FIL publie du contenu sur tous ses réseaux sociaux - Publications unilatérales soit un poste publié sur plusieurs réseaux - Contenu publié régulièrement mais plus de densité lors des événements (ici Lausanne2020 en janvier et championnats continentaux et juniors en février) 	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="722 943 837 969">FIL Postes</th> <th data-bbox="906 943 975 969">Janvier</th> <th data-bbox="1031 943 1102 969">Février</th> <th data-bbox="1153 943 1203 969">Mars</th> <th data-bbox="1249 943 1299 969">Avril</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="722 969 837 996">Facebook</td> <td data-bbox="927 969 970 996">151</td> <td data-bbox="1046 969 1090 996">101</td> <td data-bbox="1166 969 1209 996">27</td> <td data-bbox="1270 969 1313 996">11</td> </tr> <tr> <td data-bbox="722 996 837 1023">Instagram</td> <td data-bbox="927 996 970 1023">108</td> <td data-bbox="1046 996 1090 1023">62</td> <td data-bbox="1166 996 1209 1023">10</td> <td data-bbox="1270 996 1313 1023">9</td> </tr> <tr> <td data-bbox="722 1023 837 1050">Twitter</td> <td data-bbox="927 1023 970 1050">202</td> <td data-bbox="1046 1023 1090 1050">115</td> <td data-bbox="1166 1023 1209 1050">37</td> <td data-bbox="1270 1023 1313 1050">24</td> </tr> <tr> <td data-bbox="722 1050 837 1077">YouTube</td> <td data-bbox="927 1050 970 1077">8</td> <td data-bbox="1046 1050 1090 1077">14</td> <td data-bbox="1166 1050 1209 1077">5</td> <td data-bbox="1270 1050 1313 1077">1</td> </tr> </tbody> </table> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>1</p>  </div> <div style="text-align: center;"> <p>2</p>  </div> </div> <div style="text-align: center;"> <p>3</p>  </div>	FIL Postes	Janvier	Février	Mars	Avril	Facebook	151	101	27	11	Instagram	108	62	10	9	Twitter	202	115	37	24	YouTube	8	14	5	1
FIL Postes	Janvier	Février	Mars	Avril																						
Facebook	151	101	27	11																						
Instagram	108	62	10	9																						
Twitter	202	115	37	24																						
YouTube	8	14	5	1																						

Nombre de réseaux sociaux

La FIL est présente sur tous les réseaux sociaux, tous comme l'ISMF, l'ITTF et la FIDE. Cependant, la FIL a bien moins d'abonnés, à titre comparatif, l'ISMF a plus du double d'abonnés sur tous les réseaux sauf Twitter où elle en a 1,4 fois moins. Pourtant, si l'on observe le tableau de publications mensuelles, la FIL publie plus que l'ISMF. Au mois de janvier (durant lesquels les deux FI étaient présentes aux JOJ), l'ISMF a publié 114 postes tous réseaux confondus et la FIL 469 ! Nous nous souvenons que la stratégie en matière

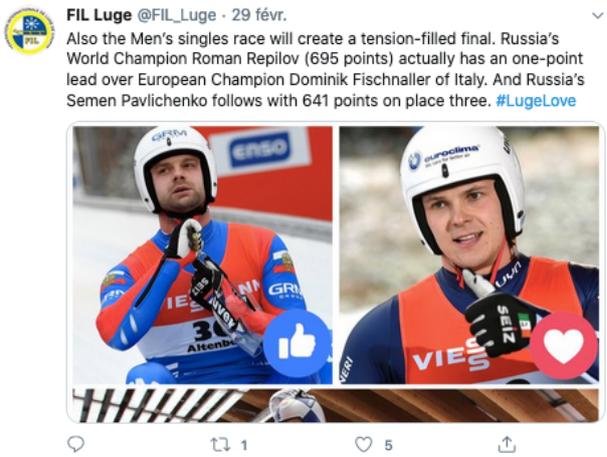
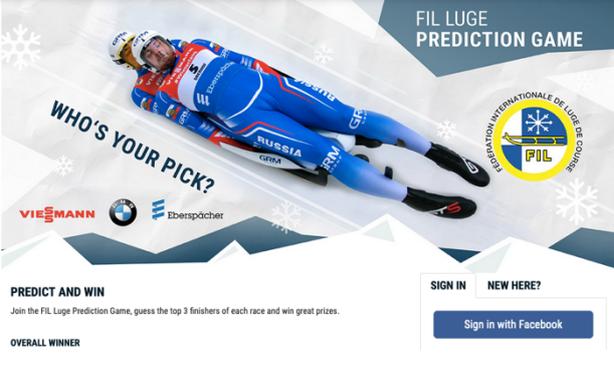
de réseaux sociaux de l'ISMF était de publier peu mais de bonne qualité, on peut considérer qu'en terme de quantité du moins, en comparaison avec la FIL, la norme a été respectée.

Utilisation cohérente (contre -exemple : 10 abonnés sur Twitter)

Twitter est de loin le réseau avec le plus de postes, pourtant c'est la deuxième plateforme recouvrant le moins d'abonnés (2'022 pour 990 sur YT) : beaucoup de postes sont en fait des retweets de publications de grandes instances du sport notamment le CIO et l'AMA. A contrario, l'ISMF relaie beaucoup de postes publiés sur d'autres de ses réseaux mais ne retweet que très rarement. Nous sommes donc face à deux stratégies très différentes de contenu et de calendrier de publications.

On peut constater dans les 3 derniers exemples une communication de postes unilatérale avec une ouverture à l'interaction avec les internautes, comme une forme de sondage à l'aide d'emojis. La FIL a donc du contenu qu'elle adapte à plusieurs réseaux.

Interaction avec les abonnés : « Intégration des internautes dans la production de contenu »

Interaction	Exemples
<p>« Contributions of consumers occurring at all stages of product life cycle »</p> <p>« Intégration des internautes dans la production de contenu »</p> <p><u>Effectuer des sondages</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Sondages sous formes de questions avec réponses par emojis - Pas d'utilisation des outils de sondage délivrés par les plateformes <p><u>Organiser des concours</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - La FIL n'organise pas de concours sur ses réseaux sociaux mais sur son site internet 	<p style="text-align: center;">1</p>  <p style="text-align: center;">2</p> 

Effectuer des sondages

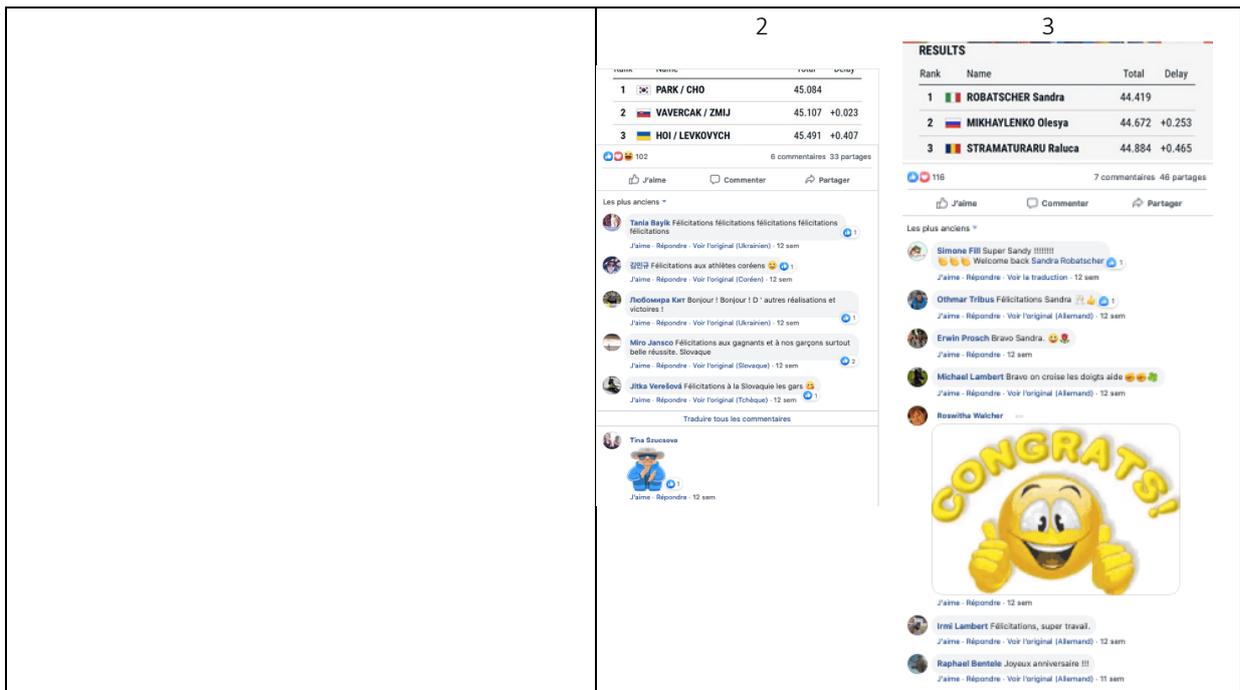
La FIL n'organise pas de sondage à l'aide des outils dédiés à cet effet mais permet à ses internautes de réagir par des émojis, en définissant notamment qui ils pensent être le futur vainqueur d'une course. L'exemple 1 a été publié sur plusieurs réseaux dont Twitter qui possède son propre outil de sondage, bien exploité par l'ITTF. Ce type de publication est normalement dédié à Facebook car c'est la seule plateforme qui permet de liker avec différents émojis, dont ceux proposés dans la publication. Pourtant, ce poste a été, comme les exemples précédent, publié de manière unilatérale et donc non adapté aux autres réseaux sociaux.

Organiser des concours

La FIL n'organise pas non plus de concours sur ses réseaux, à l'instar de la FIDE et de l'ISMF. Mais contrairement à ces dernières, elle fait tout de même participer les internautes via son site internet. Cette mise en place permet aussi de mieux comprendre l'exemple 1 qui encourage les abonnés à s'intéresser aux courses et à jouer. Il aurait été très intéressant pour la FI de rediriger ses abonnés sur la page du site internet dédiée au concours afin de profiter de la visibilité offerte sur les réseaux sociaux pour générer du trafic sur son site internet.

Valeur : « Réactions aux postes »

Valeur	Exemples
<p>« Increased interaction »</p> <p>« Réactions aux postes »</p> <p><u>Grande participation</u></p> <ul style="list-style-type: none">- 50 likes en moyenne sur les postes FB, 150 sur les albums photos et 100 likes sur le contenu concernant les athlètes- 120 likes en moyenne sur IG et 1'000 vues sur les vidéos- Moyenne de 10 likes et 3 retweets sur TT- Moyenne de 250 vues sur YT <p><u>Commentaires positifs</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Commentaires toujours très positifs concernant les athlètes sur FB- Très peu de commentaires sur IG et TT- Commentaires désactivés sur YT	<p>1</p> 



Grande participation

La FIL est la FI récoltant le moins de réactions et de likes sur ses réseaux, à l'exception de TT. L'exemple numéro 1 est un bon comparatif avec l'ISMF car toutes deux publient des albums photos d'événements, alors que ceux de l'ISMF récoltent jusqu'à 700 likes, l'album le plus liké de la FIL est à 220. Le constat est similaire pour IG, bien que la moyenne du nombre de vues sur les vidéos de la FIL et l'ISMF soient proches (1'000 et 1'5000), le nombre de likes diffère grandement de 120 à 600 pour l'ISMF.

Cependant, la tendance s'inverse lorsqu'il s'agit de TT, l'ISMF compte en moyenne 2 likes, les postes de la FIL reçoivent eux en moyenne 10 likes ! Ainsi au mois de janvier la FIL a twitté et retweeté 10 fois plus que l'ISMF mais les résultats se ressentent au niveau des réactions des internautes.

Commentaires positifs

Tout comme pour l'ITTF, la FIDE et l'ISMF, les postes concernant les athlètes sur FB sont largement les plus commentés et positifs, la FIL ne fait pas exception. Les exemples 3 et 4 sur les résultats des athlètes montrent l'encouragement des abonnés et le partage de la joie de voir son pays vainqueur.

Par ailleurs, les commentaires proviennent du monde entier en fonction de la nationalité des athlètes, il serait donc intéressant de créer des postes en ce sens, par exemple un sondage sur la nationalité de l'athlète vainqueur, une demande de mise en commentaire de l'emoji du drapeau des internautes. Cette pratique permettrait d'encourager l'interaction mais aussi récolter des informations sur ses abonnés.

Valeur : « Création de contenu de la part des abonnés »

Valeur	Exemples
--------	----------

« Recognized importance of consumer participation »

« Création de contenu de la part des abonnés »

Être tagué sur du contenu

- La FIL est taguée sur du contenu varié sur IG

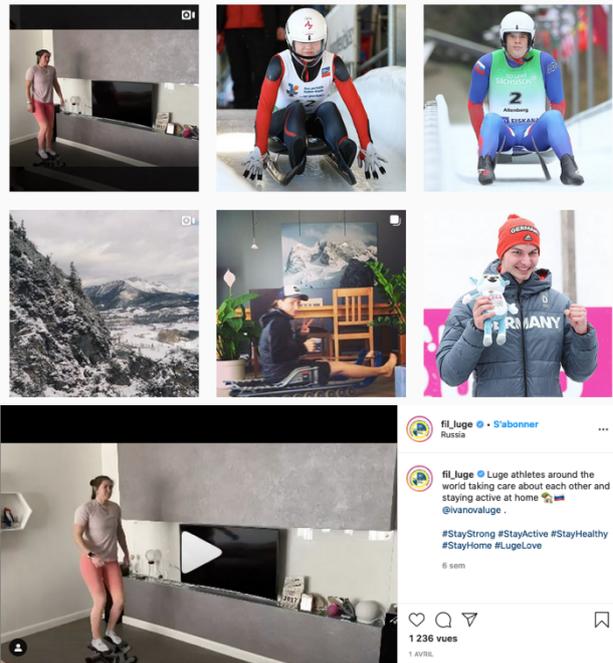
Création de vidéos par autrui

- Les athlètes créent des vidéos à destination de la FIL

Abonnés qui taguent d'autres abonnés (utilisation du @)

- Les abonnés taguent d'autres internautes principalement sur les résultats et les questions fermés avec réponses par émojis

1



2



3



Être tagué sur du contenu

L'exemple numéro 1 montre que la FIL est taguée sur du contenu relativement varié sur IG. Contrairement à l'ITTF et la FIDE qui représentent des pratiques plus « accessibles » à savoir le Tennis de Table et les Échecs, l'ISMF ainsi que la FIL représentent un sport plus difficile d'accès et nécessitant des conditions et du matériel plus spécifiques.

Pour autant, l'équipement que représente la luge se retrouve sur diverses publications et il serait intéressant par exemple de reposer ou organiser un concours autour de « l'objet » luge notamment comme divertissement. Les enfants sont par ailleurs mis en avant sur diverses vidéos ce qui peut représenter aussi un contenu attractif et intéressant à développer.

Création de vidéos par autrui

Comme explicité au point précédent, les vidéos créées sont principalement celles des athlètes pratiquant la luge, comme le montre le deuxième exemple. Le développement des hashtags est une solution afin de repérer du contenu vidéo créé par autrui et, avec autorisation, le reposer afin de se rapprocher de sa communauté, la divertir et l'encourager à créer du contenu.

Abonnés qui taguent d'autres abonnés (utilisation du @)

De manière générale, la majorité des commentaires, comme c'est le cas pour l'ISMF, s'adressent directement aux athlètes afin de les féliciter. Cependant, les sondages par émojis sont aussi vecteurs de tags d'autres abonnés, comme nous pouvons le constater dans l'exemple 3. Les postes sur les podiums finaux voient aussi des tags apparaître notamment afin d'informer les passionnés des résultats.

Le dernier exemple montre un type de poste qui n'a pas encore été étudié précédemment : la mise en valeur des commentateurs. Certes, l'ITTF, la FIDE et l'ISMF ont elles aussi publié des postes concernant le staff mais montrer les voix derrière les commentaires qui permettent aux passionnés de suivre et comprendre un événement est originale et montre aussi une humanisation du contenu que l'on reçoit lorsque l'on suit un événement.

Conclusion

- Bien que la FIL soit une discipline ayant accédé au programme olympique, celle-ci ne semble pas générer une large communauté d'internautes. A titre comparatif, la FIDE n'accèdera pour la prochaine fois qu'aux prochains JO (certes d'été) mais a su prendre en main la gestion de ses réseaux sociaux en créant une commission dédiée à cet effet. Bien évidemment, les pratiques sont plus ou moins accessibles, l'attractivité des sports est aussi différente, mais le CIO, de par ses commentaires suite à une expertise faite à Sotchi, semble penser qu'une amélioration est bel et bien réalisable et la FIL montre une volonté d'aller dans ce sens.
- La FIL et l'ISMF ont des problématiques d'accessibilité et d'attractivité à leur sport relativement similaires, comme mentionné précédemment. Pourtant, elles ont opté pour des stratégies très diverses, l'ISMF est plus axée sur

l'événementiel, le design cohérent des publications et une volonté de publier moins de contenu mais de qualité. La FIL quant à elle publie un contenu plus varié : mise en valeur des commentateurs, annonce des anniversaires du staff de la FI, annonces de naissances des enfants des athlètes...

- Finalement, la différence entre l'ITTF, la FIDE et l'ISMF, la FIL est flagrante concernant la récurrence des publications. Alors que les deux premières maintiennent un certain niveau de publications même durant les périodes creuses, notamment l'épidémie de Corona Virus, les deux dernières, en plus d'être tributaires d'un calendrier événementiel claqué aux conditions météorologiques, ne créent pas beaucoup de contenu afin de divertir les internautes lorsqu'il n'y a pas d'événement. L'ITTF est un bon exemple de réussite à ce niveau-là, nous avons pu constater la création de contenu divertissant afin de pallier le manque de contenu événementiel habituel.

→ La stratégie de la FIL semble plutôt s'axer sur un contenu moins « marketing » (design graphique moderne, récurrence de postes comme pour les citations) mais plus humain. Cette direction est intéressante afin d'établir un vrai lien avec sa communauté et est propice à un engagement plus soutenu des abonnés.

Recommandations

- Utiliser les outils de sondages fournis par les réseaux sociaux
- Adapter le contenu à chaque réseau (exemple des questions avec réponses par émojis qui ne correspondent pas à un autre réseau que FB mais est publié de manière unilatérale)
- Rechercher du contenu créé par les internautes afin de le reposer en parcourant les hashtags
- Créer des hashtags communautaires plus globaux et les valoriser (#luge, tout simplement)
- Créer ou relayer des concours sur les réseaux sociaux
- Maintenir un certain niveau de publications même hors compétitions
- Organiser des lives avec les athlètes qui sont déjà relativement bien investis dans la création de contenu permettant aux internautes de leur poser des questions

Évaluation de la performance de la FI et profil

Dimensions	1. Statuaire (sportif)	2. Sociale interne	3. Sociétale	4. Economique et financière	5. Promotionnelle	6. Organisationnelle
Définition	Obtenir les meilleurs résultats sportifs + développer le nombre d'adhérents	Améliorer le climat social et l'implication de l'ensemble des acteurs	Contribuer par la réalisation de son objet statutaire à un meilleur fonctionnement de la société	Obtenir les ressources nécessaires à la réalisation de l'objet statutaire + gérer sa dépendance financière	Améliorer l'impact médiatique auprès des pratiquants et du public	Organisation interne (siège + système) pour répondre à sa mission statutaire, au plan stratégique et aux sollicitations externes
Moyens de mesure	Mise en valeur des résultats sportifs Catégorie 4	Mise en valeur du staff et des athlètes Intégration des abonnés	Mission avec but sociétal Visible dans les statuts	Résultats financiers transparents Sponsors mis en avant	Plan stratégique inclut réseaux sociaux	Gouvernance transparente Différenciation claire des statuts et des rôles
Méthode de mesure	Récolte de données sur les 4 derniers mois	Analyse étude de cas Publication concernant staff et abonnés	Mission claire dans statuts et visible dans communication	Publication résultats Nombre de sponsors visibles	Intégration réseaux sociaux dans plan stratégique	Disponibilité organigramme Description dans les statuts des rôles

Dilemme

Deux dimensions faibles et les autres moyennes

1. Les résultats sont bien mis en valeur par la FIL. Cependant, elle fait partie de la Catégorie 4, soit la moins performante de toutes les catégories en matière d'abonnés sur les réseaux sociaux.
2. La FIL met très bien en avant ses athlètes et son staff. Elle est d'ailleurs l'une des rares FI à valoriser les événements de vie personnelle (naissances par exemple) de ses athlètes et de son staff, ainsi qu'à mettre en avant les commentateurs. Cela-dit, les internautes ne sont pas assez intégrés à la communication de la FIL.
3. La FIL a pour mission claire et visible dans les statuts et sur son site internet de valoriser l'environnement et des jeux propres. Par ailleurs elle tente depuis plusieurs années de favoriser l'insertion des pistes de luge naturelles aux JO et a créé une commission sur l'environnement.
4. La FIL ne publie pas ses résultats financiers. Ses sponsors sont bien mis en avant sur son site internet et 9 sont présentés, ce qui est un chiffre élevé sachant que la moyenne générale est de 4. Cependant, les finances de la FIL nécessitent une plus grande transparence et il a été évoqué lors du dernier congrès qu'elle manque de sponsors pour financer ses événements.

5. La FIL inclus le développement de ses réseaux sociaux dans un plan stratégique, contrairement à l'ISMF. Le CIO a fait part de son inquiétude sur le sujet, ce qui a été pris en compte par la FI qui propose des solutions nouvelles afin de pallier ce manque.
6. Enfin, les statuts sont très explicites concernant le rôle de chaque membre et staff, les activités sont détaillées par département. Absolument tout le personnel de la FI est cité sur le site internet, bien que les tâches ne soient pas mentionnées, elles le sont clairement dans les statuts.

En conclusion, la FIL semble avoir besoin de se restructurer en matière de financement et de gestion de ses réseaux sociaux. Elle pourrait être plus transparente sur ses revenus et semble devoir trouver des sponsors afin de mieux gérer son revenu. Elle a entendu les critiques concernant l'impact de ses réseaux sociaux et les intègre à son plan stratégique. Elle peut se relever et atteindre la Catégorie 3 aux prochains JO.

Discussion

Les Fédérations Sportives Internationales avaient été dans un premier temps catégorisées selon leur « performance » vis-à-vis de l'Ordre Olympique puis cette catégorisation avait été mise en perspective en intégrant leur performance sur les réseaux sociaux, ce qui avait donné lieu à une re-catégorisation. Force est de constater que suite à cette démarche, certaines tendances sont mises en évidence.

Plus l'on s'éloigne de la Catégorie 1 (la plus « performante ») :

- Moins celles-ci comportent de FI ayant participé aux JO et notamment aux JO d'été
- Moins elles publient leurs revenus annuels et le budget alloué à la communication (ce qui induit un revenu moins élevé mais ce résultat peut être biaisé en raison du faible nombre de N)
- Moins elles disposent d'un compte LinkedIn
- Moins elles ont d'abonnés
- Moins l'on voit de messages non-planifiés
- Moins la gestion des réseaux sociaux est intégrée à une stratégie marketing ou plus globale
- Moins les FI observées repostent du contenu créé par les internautes
- Moins les FI postent du contenu et de manière moins régulière
- Moins les FI organisent des concours et sondages
- Moins les abonnés participent et réagissent aux publications

Par ailleurs, les Catégories 1 et 2 sont en moyennes créées bien avant les FI des Catégories 3 et 4 très proches avec des médianes comme suit : 1 = 1926, 2 = 1947, 3 = 1961, 4 = 1960

- Les FI ayant participé aux JO d'été sont plus performantes sur les réseaux sociaux que celles ayant participé aux JO d'hiver.
 - o Il n'y a que la Fédération Internationale de Ski qui soit dans la Catégorie 2 et les autres sont distribuées entre les catégories 3 et 4.

- La tendance est inverse pour les FI ayant participé aux JO d'été, seulement la Fédération Internationale d'Escalade si située dans la Catégorie 3, les autres sont distribuées entre les catégories 1 et 2.
- La médiane de tous les réseaux sociaux par catégorie est de 1 = 272'939, 2 = 53'594, 3 = 8'991, 4 = 1995. On aperçoit une Catégorie 1 largement au-dessus, une Catégorie 2 bien plus faible et les deux dernières catégories sont plus proches entre elles mais très éloignées des deux premières
- Le nombre de FN membres est aussi très proche entre les deux dernières catégories avec une médiane à 82 et 64, contre 193 et 130 pour les deux premières catégories

Les deux dernières catégories sont très proches sur plusieurs points, notamment l'ancienneté de leurs FI, le nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux et le nombre de FN membres. Elles se distinguent pourtant sur de nombreux points tels que le nombre de réseaux présentés sur le site internet ou la Catégorie 3 en chiffre en moyenne 4 comme les premières catégories alors que la Catégorie 4 n'en chiffre que 3. Ou encore le nombre de sponsors exposés sur le site internet ou les médianes se situent respectivement à 1 = 5, 2 = 4.5, 3 = 3, 4 = 0.

Ce qui est important à souligner dans cette étude est que la Catégorie 1 se distingue très largement des 3 autres, plus l'on monte en catégorie, plus l'écart se creuse, ce qui donne un accès difficile au premier échelon du podium.

Les deux dernières études de cas sont très proches sur de nombreux points, elles ont notamment toutes les deux drastiquement baissé le nombre de publication suite à l'épidémie de Corona Virus et n'ont que très peu adapté leur contenu à ce phénomène. Elles sont les deux seules à ne pas intégrer la gestion de leurs réseaux sociaux à une stratégie plus globale et n'ont jamais utilisé l'outil de sondage proposé par Twitter. Il est important de souligner qu'elles sont aussi représentantes de disciplines sportives similaires, des disciplines de montage nécessitant des conditions et du matériel spécifiques. Sachant que la FIL est inscrite au programme des Jeux Olympiques d'Hiver.

Pourtant, certaines pratiques sont répandues parmi toutes les FI étudiées, quel que soit la catégorie :

- Une ligne éditoriale spécifique et désignée pour les annonces générales telles que les nouvelles réglementations ou les grands événements
- Une valorisation accrue des athlètes, qui plus est rencontrant un grand succès auprès des internautes
- Une valorisation du staff et des membres de la FI
- La création d'une chaîne YT donnant accès aux événements en live ou rediffusés
- Elles sont toutes taguées sur du contenu créé par les abonnés (mais ne le réutilisent pas toutes)
- Elles obtiennent de manière générale des commentaires positifs, plus spécifiquement sur les postes concernant les athlètes

Il y a donc de bons résultats et une base de gestion commune à toutes les FI étudiées. Cependant, les FI doivent aussi faire attention à l'interaction avec leurs abonnés qui est très inégale. Cet élément est, comme nous l'avons vu une grande lacune dans la

communication de l'ITTF, tandis que la FIL par exemple hésite moins à liker les commentaires de ses abonnés, voir à leur répondre.

Deux tendances se distinguent parmi les FI étudiées :

- L'ITTF et la FIDE sont toutes deux très performantes tandis que l'ISMF et la FIL sont dans un profil « Dilemme » en raison de deux dimensions faibles et les autres moyennes
- L'ITTF est moins performante au niveau Sociale Interne car, comme mentionné, elle interagit moins avec ses abonnés que la FIDE qui elle est de facto moins performante au niveau Statutaire, Elite et Financier en raison de sa place dans la Catégorie 2
 - o Ainsi, on peut estimer que l'ITTF doit travailler sa communication avec sa communauté virtuelle
 - o La FIDE doit continuer à agrandir sa communauté pour atteindre la Catégorie 1, ce qui est faisable notamment suite à sa participation aux prochains JO
- L'ISMF est moins performante au niveau promotionnel et organisationnel car sa stratégie de publier moins de contenu mais de bonne qualité n'est pas tenue, elle d'ailleurs la FI qui publie le moins parmi les études de cas et son organisation interne n'est pas claire. La FIL est aussi de facto moins performante au niveau statutaire car elle est dans la Catégorie 4 mais elle manque aussi de transparence au niveau Économique et Financier, étant en manque de sponsors et ne publiant pas ses revenus.
 - o L'ISMF semble donc avoir des efforts à fournir concernant la gestion de ses réseaux sociaux et la dimension promotionnelle qui est très importante. Son organisation interne doit aussi être éclaircie et il semble que cela pourrait être un premier angle d'attaque avant de travailler la stratégie de communication digitale : ouvrir un poste dédié à cet effet et en détailler les objectifs.
 - o La FIL aussi pourrait utiliser une bonne gestion des réseaux sociaux afin de trouver des sponsors, comme le suggère Joséphine Clausen, les réseaux sociaux sont bonne vitrine et très peu coûteuse (Clausen, 2018). La publication des revenus est très facile à effectuer sur un site internet et rendra la FI plus transparente.

En résumer

On constate donc de grandes disparités entre les catégories sur certains points notamment le nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux pour lequel on retrouve une Catégorie 1 très largement supérieure aux autres, la Catégorie 2 inférieure à la 1 et des Catégories 3 et 4 bien en dessous de ces prédécesseurs et qui sont plus proches en chiffres.

Le revenu suit aussi une tendance similaire : la Catégorie 1 publie plus de résultats que les catégories suivantes et son revenu en est plus élevé, même constat concernant les comptes LinkedIn. Pour autant, le nombre de réseaux présents sur le site internet ne suit pas cette logique et il n'y a que la Catégorie 4 qui est légèrement en dessous avec 2 réseaux présentés en moyenne sur 4 pour les autres catégories.

Les études de cas ont permis de mieux percevoir ces ressemblances et disparités entre les catégories mais aussi de les relativiser. En effet, on constate des similarités entre l'ITTF et la FIDE tels qu'une pratique plus constante de repost de contenu des abonnés, une stratégie de communication digitale à part entière ou encore la publication de contenu divertissant régulier durant la crise du Corona Virus.

Ces deux sports sont aussi plus accessibles et faciles à organiser que le ski-alpinisme et la luge. L'ISMF et la FIL sont donc soumises à des contraintes notamment météorologiques et matérielles, mais elles ont aussi des points communs notamment une utilisation plus spécifique des questions fermées pour interagir avec leurs internautes, un nombre de publications en baisse en dehors des événements ainsi qu'une stratégie de communication digitale non formalisée.

Cette étude effectuée du macro au micro permet donc aux fédérations internationales de se poser les bonnes questions et d'entreprendre les bonnes stratégies avec des outils efficaces.

Conclusion

Cette étude porte sur la mise en perspective de l'ordre sportif mondial avec l'apparition des réseaux sociaux à travers l'analyse de la performance de la communication digitale des Fédérations Sportives Internationales. Les FI ont été classées en fonction de leur nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux puis chaque catégorie a été analysée selon différentes données afin d'établir leurs « critères d'entrée ». Cette catégorisation avait pour objectif de mesurer la présence des FI sur les réseaux sociaux et d'établir comment différentes stratégies numériques mènent à des résultats contrastés. Pour se faire, les stratégies digitales des FI de tennis de table, échecs, ski-alpinisme et luge (chacune appartenant à une catégorie différente) ont été étudiées plus profondément à travers leur contenu et les interactions avec leurs abonnés.

Le modèle de Williams et Chinn inspiré du concept théorique de Marketing Relationnel a été mobilisé pour analyser la communication des FI sur les Réseaux sociaux. L'indice de performance globale des organisations sportives en 6 dimensions de Bayle a lui été utilisé afin de retranscrire la communication digitale dans une perspective de performance plus global.

Cette enquête a fait ressortir différents éléments. Dans un premier temps au niveau des catégories, les FI ayant participé aux JO d'été sont plus performantes en nombre d'abonnés que les FI participant aux JO d'hiver, elles se répartissent entre les deux premières catégories et principalement la Catégorie 1. De manière générale, la Catégorie 1 est largement plus performante sur les réseaux sociaux que les 3 autres, les Catégories 3 et 4 étant plus proches et la Catégorie 2 se situant tout de même plus proche de la Catégorie 1.

Cet état de fait se ressent au niveau des études de cas : l'ITTF est largement supérieure que ce soit au niveau du nombre d'abonnés, de postes mais aussi la variété d'outils utilisés pour mobiliser et fidéliser ses internautes. La FIDE obtient aussi de très bons résultats mais est moins stable au niveau de la fréquence des publications et de l'interaction avec ses abonnés. Ces deux FI ont aussi une stratégie digitale intégrée à une gestion plus globale (par exemple en lien avec l'équipe marketing). L'ISMF et la FIL sont quant à elles relativement proches au niveau du nombre d'abonnés, elles n'ont pas de stratégie digitale à proprement parler, ne postent pas de manière régulière en dehors des événements et ne favorisent pas la variété dans leurs publications. Une différence notable est aussi l'accessibilité à ces 4 sports qui est plus aisée pour le tennis de table et les échecs que le ski-alpinisme et la luge.

Ces observations se retranscrivent aussi à travers les 6 dimensions de la performance globale des FI. Les deux premières ont été classées comme « puissantes » et les deux dernières comme « dilemme ».

L'analyse de ces études de cas et leur ancrage dans une perspective de performance plus globale a permis d'élaborer quelques recommandations afin de permettre aux FI d'améliorer leur stratégie digitale (voir de la créer) et ainsi de potentiellement rejoindre la Catégorie au-dessus. Ces recommandations concernent principalement une utilisation plus variée des outils proposés par les réseaux sociaux, à l'instar des sondages Twitter permettant d'observer la réactivité des abonnés mais aussi leurs préférences. La mise en valeur du contenu créé par les internautes est primordiale afin de leur permettre de s'impliquer davantage dans les publications de la FI.

Les interactions directes avec les internautes en commentaires peuvent aussi être améliorée chez toutes les FI observées, par exemple à travers la réponse à leurs questions ou en likant les commentaires. L'organisation de jeux concours et la création de contenu divertissant est aussi un moyen ludique d'attirer et de fidéliser ses abonnés. Enfin, la mise en place d'une stratégie digitale est primordiale car elle permet non seulement d'attirer des potentiels financeurs, de la visibilité, mais aussi de rendre la discipline plus accessible, plus populaire et pourquoi pas accueillir de nouveaux licenciés !

Ainsi, les résultats montrent que l'ordre olympique tel qu'énoncé par Chappelet, Séguin et Ferrand ne se restitue par tel quel dans le « monde digital ». Il y a certes des concomitances, notamment concernant les FI participant aux JO d'été, que nous avons constatées, mais les stratégies digitales intègrent un acteur supplémentaire que le CIO : les internautes. Ils sont partie intégrante de la « hiérarchie virtuelle » des FI, ils peuvent tout changer ! Nous avons observé l'exemple du Cricket, sport ni programmé aux JO, ni en instance d'intégration qui de par sa popularité dans plusieurs pays à l'une des FI les plus performantes des 95 étudiées.

En conclusion, que les FI s'y consacrent ou pas, la communication digitale fait aujourd'hui partie intégrante de l'image qu'elles véhiculent et peuvent aussi jouer un rôle important dans leur performance générale, en leur permettant d'attirer des broadcasters, des sponsors, en leur donnant une réputation de FI proche de leur communauté et en rendant leur discipline plus visible.

Limites du travail

- Malheureusement, de nombreuses données ne sont pas accessibles publiquement tels que les rapports financiers annuels qui auraient été extrêmement intéressants à comparer de manière plus systématique
- Le nombre de licenciés n'est pas non plus publié ce qui aurait été une donnée très intéressante à comparer avec le nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux
- La littérature concernant la communication digitale et les réseaux sociaux est foisonnante, cependant, il n'existe pas d'étude accessible au public traitant explicitement du sujet de ce mémoire soit de la performance digitale des FI
- Par conséquent, il a fallu retravailler plusieurs outils théoriques afin de les adapter à l'étude, ce qui n'a pas été évident et peut aussi induire des biais de compréhension de l'outil de base
- L'étude a été effectuée sur un laps de temps spécifique, notamment durant lequel l'épidémie du Corona Virus a bouleversé le calendrier des FI, que ce soit au niveau digital mais de manière plus globale. Cet état de fait a été considéré mais peut biaiser les résultats notamment des FI ayant leurs événements principaux en hiver ou ne pouvant effectuer leurs tournois en streaming (comme le fait la FIDE)
- Cette épidémie a d'ailleurs empêché la tenue d'interviews avec des professionnels du domaine de la communication digitale et des FI, ce qui aurait été intéressant et permis d'ancrer l'étude dans une perspective plus qualitative
- Le CIO ne semble pas publier l'allocation de revenus aux FI ni les critères pris en compte. Il aurait été intéressant de savoir à quel point la « popularité digitale » importe dans le financement des FI par le CIO

Perspectives futures

Comme souligné précédemment, un certain nombre d'informations non disponibles auraient été très intéressantes à intégrer à cette étude, notamment les aspects financiers. En effet, la question pécuniaire, bien que les FI et le CIO soient des organisations à but non-lucratif, est tout de même au centre des stratégies : les sponsors, les droits TV, la présence aux JO dont découlent un financement du CIO... Plus une FI est populaire, plus elle génère de l'argent.

Parfois, leur popularité leur suffit et elles n'ont aucunement besoin d'être intégrées au CIO pour faire vivre et étendre leur discipline, à l'instar du Cricket. Dans d'autres cas, la programmation aux Jeux Olympiques est une entrée primordiale pour leur permettre de se développer d'avantage, comme nous l'avons observé dans la stratégie de la FIDE. Il serait donc intéressant d'accéder aux critères de « sélection » du CIO pour ses disciplines, nous savons que la « popularité digitale » en fait partie mais à quel degré ? A partir de quel nombre d'abonnés le CIO estime-t-il qu'une discipline puisse être potentiellement inscrite à son programme ? A quel point le manque de stratégie digitale d'une FI peut lui couter sa place dans le programme, comme nous l'avons souligné chez la FIL ?

Mais aussi, on peut désormais se poser la question de savoir si **l'intégration aux Jeux Olympiques et la reconnaissance du CIO sont toujours un enjeu primordial, que ce soit au niveau des finances ou de la visibilité, à l'aune des réseaux sociaux ?** Nous avons observé dans cette étude que la « hiérarchie olympique » ne s'applique pas telle qu'elle lorsqu'il s'agit de la performance digitale, et en effet, les réseaux sociaux ont redistribué les cartes mais seulement en partie. Pour l'instant, il semble que toutes les FI n'aient pas encore intégré ces outils à leur stratégie globale. Il serait donc intéressant et pertinent de revenir dans quelques années observer à nouveau cette base de données et répondre à cette question.

Remerciements

Je tiens à remercier Madame Lucie Schoch, directrice de ce mémoire, pour votre soutien infaillible durant toutes les étapes de cette recherche. Vous avez su me soutenir quant à mon sujet de mémoire bien qu'il ait été peu exploré jusqu'alors et avez fait preuve d'une grande expertise afin de me guider dans ma recherche. Je tiens particulièrement à vous remercier pour votre compréhension et soutien quant aux difficultés qui se sont érigées sur ma route, que ce soit en tant que professeure pour le cours de « Sport et Médias » ou comme directrice de mémoire. Vous avez su me redonner confiance, apaiser mes inquiétudes et me cadrer afin que je puisse mener à bien cette recherche, sur un sujet qui me passionne. Grâce à votre bienveillance et votre expertise, je suis fière de ce travail pour lequel j'ai pu donner le meilleur de moi-même, pour tout ceci : Merci infiniment.

Je remercie également Monsieur Emmanuel Bayle pour votre accessibilité en tant qu'expert, mais tout particulièrement en tant que directeur de Master, pour la grande souplesse dont vous avez fait preuve à mon égard tout au long de ces 3 années. Grâce à vous, je n'ai jamais douté de ma présence dans ce Master, je me suis sentie valorisée dans mes efforts d'étudiante, mais aussi respectée en tant qu'être humain devant faire face à de nombreux obstacles. Vous nous avez aussi prouvé qu'un cursus universitaire n'est pas uniquement centré sur le monde académique et nous avez ouvert les portes de la perspective professionnelle avec enthousiasme, ce dont je pense pouvoir vous remercier au nom de tous mes collègues étudiant.e.s. Je suis fière d'avoir suivi le cursus que vous dirigez, et vous remercie pour votre professionnalisme ainsi que votre humanité.

Enfin, je tiens à remercier Isabelle Genton, Bertrand Fincoeur, Denis Hauw, Fabien Ohl et Olivier Mutter pour m'avoir appuyée et encouragée à continuer de persévérer, que ce soit dans mes études, dans l'adversité ou dans le monde professionnel. Vous m'avez offert votre confiance et votre soutien. Vous ne vous en doutez peut-être pas, mais grâce à vous j'ai retrouvé confiance en mes capacités et je suis aujourd'hui fin prête à affronter le monde professionnel, avec la conviction qu'il y a une place pour moi.

Merci à tou.te.s

Bibliographie

- 2019. *Online Commission Report (OLC)*. [Online] FIDE. Available at : <https://doc.fide.com/docs/90%20Congress%20Agenda%20and%20Annexes/Annex%205.12.pdf> [Accessed 7 April 2020].
- *90th FIDE Congress FIDE Extraordinary General Assembly. 2020*. [online] Available at : <https://frs.fide.com/docs/2020%20Extraordinary%20General%20Assembly%20Minutes.pdf> [Accessed 6 April 2020].
- Abeza, G., O'Reilly, N., Seguin, B., & Nzindukiyimana, O. (2017). Social media as a relationship marketing tool in professional sport: A netnographical exploration. *International Journal of Sport Communication*, 10, 325-358. doi:10.1123/ijsc.2017-0041
- Association of summer olympic international federation (2019). *Future of Global Sports*. [Online] Lausanne : ASOIF Lausanne. Available at: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjDwrjJyIXmAhUxNOWKHZkeCOgQFjACegQIBBAC&url=https%3A%2F%2Fwww.asoif.com%2Fsites%2Fdefault%2Ffiles%2Fdownload%2Ffuture_of_global_sport.pdf&usg=AOvVaw3zQtrVVaSl26aDegG2MqXu
- Bagić Babac, M. and Podobnik, V. (2016). A sentiment analysis of who participates, how and why, at social media sport websites. *Online Information Review*, 40(6), pp.814-833.
- Baldassarri, S., 2011. *Social Media Strategy*. Social Media and Communication.
- Bayle, E. (2000). La mesure de la performance des organisations à but non lucratif : proposition d'une nouvelle méthode, *Revue Gestion 2000, Octobre 2000*, p. 35 à 54.
- Bayle, E., Chantelat, P., 2007. *La Gouvernance Des Organisations Sportives*. Paris: L'Harmattan.
- Bernasconi, G. (2010). De l'universalisme au transnational : le Comité international olympique, acteur atypique des relations internationales. *Bulletin de l'Institut Pierre Renouvin*, 31(1), p.151
- Birrell, S. and Loy, J. (1979). Media Sport : Hot and Cool. *International Review of Sport Sociology*, 14(1), pp.5-19.
- Boniface, P. (2014). *Géopolitique du sport*. Paris : Colin, pp.2-5.
- Bourg, J. and Gougnet, J. (1998). *Analyse économique du sport*. 1st ed. Paris : Presses universitaires de France, pp.7-36
- Butler, N., 2016. *International Ski Mountaineering Federation Proposed For Full IOC Recognition But Sambo Overlooked*. [Online] Insidethegames.biz. Available at: <https://www.insidethegames.biz/articles/1040145/international-ski->

mountaineering-federation-proposed-for-full-ioc-recognition-but-sambo-overlooked>[Accessed 10 April 2020].

- Callet, L., (2020). *Nombre D'utilisateurs De Facebook Dans Le Monde*. [Online] Journaldunet.com. Available at: <https://www.journaldunet.com/ebusiness/le-net/1125265-nombre-d-utilisateurs-de-facebook-dans-le-monde/> [Accessed 12 February 2020].
- Campos, C., Anagnostopoulos, C., & Chadwick, S. (2013). Assessing the integration of Twitter into the strategic operations of sporting organisations, *Choregia*, 9(1), 43-66.
- Casaló, Luis V., Flavián Carlos, and Miguel Guinalú. 2008. "Promoting Consumer's Participation in Virtual Brand Communities : A New Paradigm in Branding Strategy." *Journal of Marketing Communications* 14 : 19-36.
- Cavazza, F. (2007). *Vers un standard d'identité numérique ?* [Online] FredCavazza.net. Available at : <https://fredcavazza.net/2007/02/06/vers-un-standard-d-identite-numerique/> [Accessed 5 Feb. 2020].
- Chaimbault, T. (2007). *Web 2.0 : l'avenir du web ?* Licence Creative Commons, p.7.
- Christensen, K., Levinson, D. and Coe, S., 1999. *Encyclopedia Of World Sport*. Oxford : ABC-Clio, p.231.
- Classes.bnf.fr. 2020. *Histoire Du Jeu D'Échecs*. [Online] Available at : http://classes.bnf.fr/echecs/histoire/ind_hist.htm [Accessed 6 April 2020].
- Clastres, P. and Méadel, C. (2007). Présentation. *Le Temps des médias*, 9(2), p.6.
- Clausen, J., 2018. *The Interrelationship Between Professionalisation And Commercialisation In International Sport Fédérations*. PhD. Université de Lausanne.
- Coëffé, T., (2019). Chiffres Twitter - 2020 - BDM. [Online] BDM. Available at : <https://www.blogdumoderateur.com/chiffres-twitter/> [Accessed 12 February 2020].
- Combier, E. (2017). *L'histoire rocambolesque de la première publicité sur Internet*. [Online] Les Echos. Available at: <https://www.lesechos.fr/12/11/2017/lesechos.fr/030852679995-l-histoire-rocambolesque-de-la-premiere-publicite-sur-internet.htm>
- ConTRANCE. n.d. History Of The Sport Of Luge And The FIL. [Online] Available at : <https://www.fil-luge.org/en/about-fil/history> [Accessed 17 April 2020].
- Desai, A., 2018. Corporate Communication through Social Media : Strategies for Managing Reputation. *Vikalpa : The Journal for Decision Makers*, 43(3), pp.171-174.

- Desbordes, M. and Richelieu, A. (2011). *Néo-marketing du sport*. Bruxelles : De Boeck.
- Echecs.asso.fr. 2019. *Les Échecs, Sport Additionnel Pour Les JO De Paris 2024, C'Est Parti !* [Online] Available at : <http://www.echecs.asso.fr/Actu.aspx?Ref=11653> [Accessed 6 April 2020].
- Essique, H. (2019). *Qu'est-ce que la communication digitale ? | agence AntheDesign*. [Online] Agence web Oise, création et refonte de site internet, référencement. Available at : <https://www.anthedesign.fr/communication-2/communication-digitale/>
- Evans, L., (2010). *Social Media Marketing : Strategies For Engaging In Facebook, Twitter And Other Social Media*. Indianapolis, Ind. : Que.
- Ferrand, A., Chapelet, J. and Séguin, B. (2012). *Olympic marketing*. London : Routledge.
- Fide.com. 2019. *About FIDE*. [Online] Available at : <https://www.fide.com/fide/about-fide> [Accessed 6 April 2020].
- Filo, K., Lock, D. and Karg, A. (2015). Sport and social media research : A review. *Sport Management Review*, 18(2), pp.166-181.
- Forget, A. (2014). *Les 25 ans du Web en 10 faits marquants*. [Online] Bilan. Available at : https://www.bilan.ch/techno/les_25_ans_du_web_en_10_faits_marquants [Accessed 5 Feb. 2020].
- Gaisf.sport. 2020. GAISF » MISSION AND VISION. [Online] Available at : <https://gaisf.sport/mission-and-vision/> [Accessed 12 February 2020].
- Gancho, S., 2017. Social Media : a literature review. *e-Revista LOGO*, 6(2), pp.1-20.
- Gatine, M., 1997. *Larousse Du Jeu D'échecs : Découvrir, Approfondir, Maîtriser*. Paris : Larousse éditions.
- Gibbs, C., O'Reilly, N., & Brunette, M. (2014). Professional team sport and Twitter: Gratifications sought and obtained by followers. *International Journal of Sport Communication*, 7, 188-213. doi:10.1123/IJSC.2014-0005
- Guénolé, T. and Badie, B. (2016). *La mondialisation malheureuse*. Paris : Éditions First, p.23.
- Hautbois, C. (2014). *Le marketing des fédérations sportives*. Paris : ECONOMICA, p.13

- Heinonen, Kristina. 2011. "Consumer activity in social media : Managerial approaches to consumers' social media behavior." *Journal of Consumer Behavior* 10 : 356-364.
- Home.cern. (N.d.). *La naissance du web | CERN*. [Online] Available at : <https://home.cern/fr/science/computing/birth-web> [Accessed 5 Feb. 2020].
- International Olympic Committee, 2020. *OLYMPIC MARKETING FACT FILE 2020 EDITION*. Lausanne : INTERNATIONAL OLYMPIC COMMITTEE.
- *International Ski Mountaineering Federation Statutes*. (Pp.5-12)
- International Table Tennis Federation. 2020. *Historyoftabletennis - International Table Tennis Federation*. [Online] Available at : <https://www.ittf.com/history/documents/historyoftabletennis/>
- Khanna, A. (2019). *International Sports Federations' social media scorecard ! - InsideSport.co*. [Online] InsideSport. Available at : <https://www.insidesport.co/international-sports-federations-social-media-scorecard-0610042018/>
- Law, A., Harvey, J. and Kemp, S. (2002). The Global Sport Mass Media Oligopoly. *International Review for the Sociology of Sport*, 37(3-4), pp.279-302.
- Lee, J. and Alessandri, S. (2018). *Brand identity in sport*. Durham : Caroline Academic Press.
- Leek, S. and Christodoulides, G., (2011). *Brands : Just for consumers ? Introduction to the special issue on B2B branding*. *Industrial Marketing Management*, 40(7).
- Le-pongiste.com. 2017. *Questions Insolites Sur Le Tennis De Table*. [Online] Available at : <https://www.le-pongiste.com/insolite-ping-pong.php> [Accessed 13 April 2020].
- Lewis, M., Brown, K. and Billings, A. (2017). Social Media Becomes Traditional : Sport Media Consumption and the Blending of Modern Information Pathways. *Journal of Global Sport Management*, 2(2), pp.111-127.
- Li, C. and Bernoff, J., (2008). *Winning In A World Transformed By Social Technologies*. Boston : MA : Harvard Business Press.
- Mohsin, M., (2020). *TOP 10 Statistiques Sur Instagram À Savoir En 2020 [Infographie]*. [Online] Oberlo. Available at : <https://www.oberlo.fr/blog/chiffres-instagram> [Accessed 12 February 2020].
- Naraine, M. L., & Parent, M. M. (2016a). Illuminating centralized users in the social media ego network of two national sport organizations. *Journal of Sport Management*, 30(6), 689-701. doi:10.1123/jsm.2016-0067

- Naraine, M. L., & Parent, M. M. (2017). This is how we do it: A qualitative approach to national sport organizations' social-media implementation. *International Journal of Sport Communication*, 10, 196-217. doi:10.1123/IJSC.2017-0006
- Nova, N., (2012). *YouTube*. Montreuil : Pearson, p.9.
- O'Boyle, I. (2014). Mobilising social media in sport management education. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 15, pp.58-60.
- Olympic Program Commission, 2013. *RIO 2016 OLYMPIC GAMES INTERNATIONAL FEDERATIONS REPORT*. OLYMPIC PROGRAMME COMMISSION – SEPTEMBER 2013. Belmont-sur-Lausanne : International Olympic Committee, p.6.
- O'Reilly, T. (2019). *What is Web 2.0 eBook by Tim O'Reilly - 9781449391072 | Rakuten Kobo*. [Online] Kobo.com. Available at : <https://www.kobo.com/us/en/ebook/what-is-web-2-0>
- O'Shea, M., & Alonso, A.D. (2011). Opportunity or obstacle? A preliminary study of professional sport organisations in the age of social media. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 10(3/4), 196-212. doi:10.1504/IJSMM.2011.044790
- Ouvrard-Servanton, M., de Ceglie, A. (2012). Les stratégies de diffusion publique de l'information : l'exemple de la fédération sportive de natation dans la médiatisation des événements. *Les Enjeux de l'information et de la communication*, n° 13/2(2), p.73.
- Parker, D., 1989. *All You Wanted To Know About Table Tennis*. 2e ed. New Delhi : Sterling Publishers, pp.5-7.
- Pedersen, P. and Thibault, L. (2019). *Contemporary sport management*. 6th ed. Champaign, Illinois : Human Kinetics, p.416.
- Pelet, J. and Lucas-Boursier, J. (2017). *Aide mémoire de communication digitale*. 1st ed. Malakoff : Dunod.
- Perelman, M. (2010). Médiatisation du sport et sportivisation des médias : Le stade comme vision du monde. *Chimères*, 74(3), p.185.
- Pons, F. and Richelieu, A. (2004). Marketing stratégique du sport. Le cas d'une franchise de la Ligue nationale de hockey. *Revue française de gestion*, 30(150), pp.161-175.
- Qualman, E. (2009). *Socialnomics - How social media transforms the way we live and do business*. Hoboken, N.J. : John Wiley & Sons.
- Raman, N., 2009. *Building A Bank 'S Brand Equity Through Social Media*. Redwood Shores : Oracle.

- REDTORCH. (2019). *FEI | Creating bespoke social media strategies to grow global audiences* : REDTORCH. [Online] Available at : <https://www.redtorch.co/our-work/federation-equestre-internationale/>
- REDTORCH. (2019). *FOUR easy tips to transform your Tokyo 2020 communications strategy* : REDTORCH. [Online] Available at : <https://www.redtorch.co/insight-hub/4-easy-tips-one-year-to-tokyo2020/>
- REDTORCH. (2019). *FWS | Creating digital strategies to grow and engage global audiences* : REDTORCH. [Online] Available at : <https://www.redtorch.co/our-work/fise-world-series/>
- RODRIGUEZ, C., 2020. *ISMF*. [Online] Ismf-ski.org. Available at : <http://www.ismf-ski.org/webpages/ski-mountaineering/> [Accessed 10 April 2020].
- Sajus, B., Cardon, D., Levrel, J., Vatant, B., Bermès, E., Oury, C. and Sussan, R. (2009). *Web 2.0, et après ?* Documentaliste-Sciences de l'Information, 46(1), p.54.
- Sanderson, J. and Yandle, C. (2015). *Developing successful social media plans in sport organization*. Morgantown : Fit Publishing.
- Shani, D, (1997). *A framework for implementing relationship marketing in the sport industry*. Sport Marketing Quarterly, 6(2), 9-15
- Staelens, J., 2017. *Le Copyright : Définition Et Exemples*. [Online] Legalstart.fr. Available at: <https://www.legalstart.fr/fiches-pratiques/protger-une-creation/copyright/> [Accessed 12 February 2020]
- Thibault, J. (1987). *Sport et éducation physique 1870-1970 : L'influence du mouvement sportif sur l'évolution de l'éducation physique dans l'enseignement secondaire français. Étude historique et critique*, Vrin.
- Toffler, A. (1984). *The third wave*. New York : Bantam Books.
- Turman, P. (2012). *Communication and sport - surveying the field*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Valent, C. (2009). *Quelle était la première messagerie instantanée ?* [Online] 01net. Available at : <https://www.01net.com/actualites/quelle-etait-la-premiere-messagerie-instantanee-506741.html>
- Viard, R., (2019). *Les Chiffres De YouTube 2020 : Utilisateurs, Bénéfices, CA...* [Online] Webmarketing Conseil - Attirez votre Client Idéal. Available at : <https://www.webmarketing-conseil.fr/chiffres-de-youtube/> [Accessed 12 February 2020].

- Williams, J. and Chinn, S., 2010. Meeting Relationship-Marketing Goals Through Social Media : A Conceptual Model for Sport Marketers. *International Journal of Sport Communication*, 3(4), pp.422-437.
- Witkemper, C., Blaszk, M. and Chung, J. (2014). Establishing a Typology of Social Media Uses in the Sport Industry. *Communication & Sport*, 4(2), pp.166-186.

Annexes

Étapes de la recherche

1. Récolte de données sur les FI reconnues par la GAISF entre août 2019 et décembre 2019 et mise en page tableau Excel entre le 1 et le 30 janvier 2020 avec l'ajout du nombre d'abonnés.
 - a. Catégorisation A des FI :
 - i. Catégories selon Ferrand, Chappelet et Séguin
 1. Les FI olympiques dont la discipline est inscrite aux Jeux Olympiques
 2. Les FI reconnues dont la discipline peut potentiellement être inscrite aux Jeux Olympiques
 3. Et les autres FI
 - ii. Catégories selon GAISF
 1. L'Association des fédérations internationales des sports olympiques d'été inscrites au programme des JO (ASOIF)
 2. L'Association des fédérations internationales des sports olympiques d'hiver inscrites au programme des JO (AIOWF)
 3. L'Association des fédérations internationales de sports reconnues (ARISF) regroupe les FI qui sont reconnues par le CIO mais qui ne figurent pas au programme olympique
 4. L'Alliance des membres indépendants reconnus du sport (AIMS) concerne les sports de l'AISF qui ne font encore partie d'aucun des trois groupes précédents
 - iii. Transposition des deux catégorisations
 1. Les FI olympiques dont la discipline est inscrite aux Jeux Olympiques et membres de l'ASOIF ou de l'AIOWF
 2. Les FI reconnues dont la discipline peut potentiellement être inscrite aux Jeux Olympiques, membres de l'ARISF
 3. Les autres FI membres de l'AIMS
 - b. Analyse des catégories en fonction de chaque réseau social :
 1. FB groupe 2 a légèrement plus d'abonnés que groupe 1

2. IG groupe 1 a légèrement plus d'abonnés que groupe 2
 3. TT groupe 2 a beaucoup plus d'abonnés que groupe 1
 4. YT groupe 1 a sensiblement plus d'abonnés que groupe 2
 - i. Groupes 1 et 2 se concurrencent suivant les médias
 - ii. Groupe 3 reste faible, il semble le plus représentatif de la réalité virtuelle
 - iii. → Il est nécessaire de re-catégoriser afin de connaître un classement orienté sur les réseaux sociaux
- c. Division en 4 quartiles de chaque réseau social (max., 3^e quartile, médiane, 1^e quartile, min.) représentant chacun une catégorie dans l'ordre croissant (la FI ayant le maximum d'abonnés dans un réseau sera dans la catégorie 1)
1. Exemple : la Fédération Mondiale de Disc-Volant est dans le 2^e quartile concernant le nombre d'abonnés IG mais dans le 3^e quartile FB, TT et YT
- d. La moyenne vers le haut de l'emplacement dans les réseaux de chaque Fédération Internationale nous donne sa place dans la catégorisation finale
1. Exemple : la Fédération Mondiale de Disc-Volant est dans le 2^e quartile concernant le nombre d'abonnés IG mais dans le 3^e quartile FB, TT et YT, les résultats étant 3-3-3-2 la FI se trouve dans la 3^e catégorie finale.
 2. Exemple : Fédération Internationale d'Échecs a comme résultats 3-2-3-2, la moyenne vers le haut l'intègre donc à la seconde catégorie finale.
- e. La catégorisation finale a été analysée sur les différentes données récoltées telles que le revenu annuel et budget communication 2017,2018,2019, ou encore la date de création, afin de savoir si certains de ces éléments peuvent confirmer ou infirmer cette catégorisation et apporter de nouveaux sujets d'analyse.
- f. Au sein de chaque catégorie a été calculée la médiane pour chaque réseau et une sélection de 5 FI a été faite autour de ces médiane. Les FI qui se retrouvent dans le plus de sélections (4 sélections car 4 réseaux) sont ensuite comparées. Enfin, la médiane de tous les réseaux sociaux de la catégorie est calculée et l'on observe la FI le plus proches de la médiane afin de choisir l'étude de cas.
1. Exemple : dans la catégorie 1, la FI de Hockey et de Tennis de table sont celles que l'on retrouve dans $\frac{3}{4}$ sélections des 5 FI entourant la médiane de chaque réseau. Dans le calcul de la médiane du cumul des réseaux sociaux, c'est la Fédération de Tennis de Table qui se rapproche le plus : c'est donc celle-ci qui est sélectionnée.
- g. Chaque étude de cas sera analysée individuellement sur la gestion de ses réseaux sociaux depuis le 1^e janvier 2020 jusqu'au 30 avril 2020. Le tableau

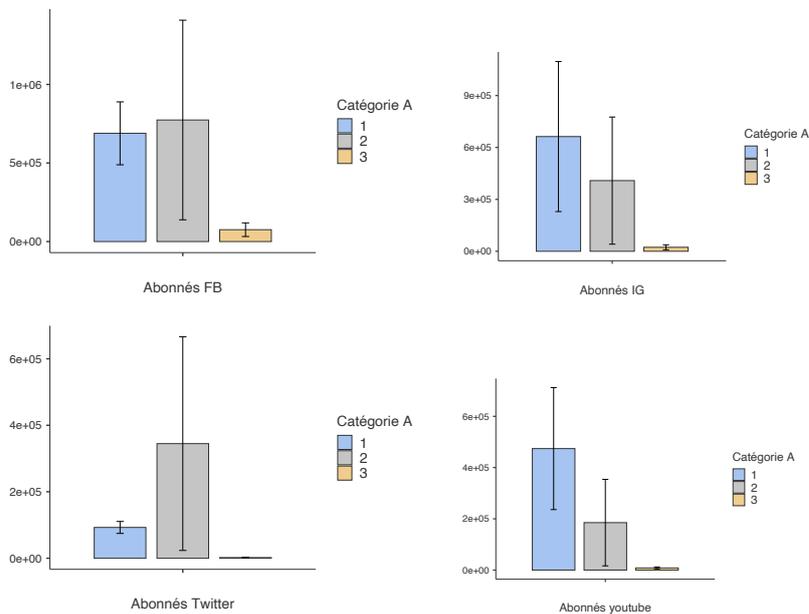
Statistiques concernant la Catégorie A

Analyse descriptive des réseaux sociaux

Descriptives

Descriptives					
	Catégorie A	Abonnés FB	Abonnés IG	Abonnés Twitter	Abonnés youtube
N	1	38	38	38	35
	2	37	30	32	35
	3	16	12	15	14
Missing	1	0	0	0	3
	2	1	8	6	3
	3	2	6	3	4
Mean	1	689001	663084	92631	474038
	2	773743	408489	344729	185172
	3	75547	23162	1927	8397
Median	1	344789	127453	52119	138000
	2	19994	11749	6259	5840
	3	9251	1747	510	910
Minimum	1	4180	4257	1929	877
	2	9	1016	31	0
	3	38	214	3	0
Maximum	1	6642097	16622663	465977	8370000
	2	23393221	11048766	10297060	5920000
	3	649166	146639	8654	39500

Par Catégorie par réseau



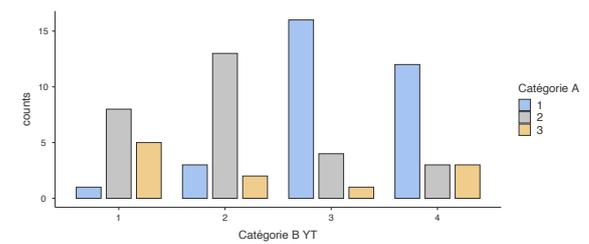
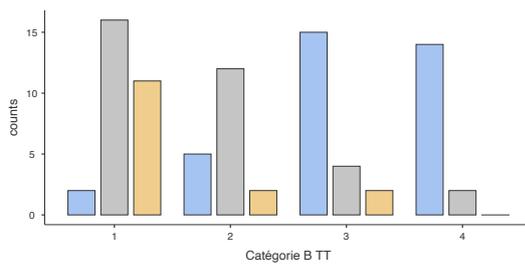
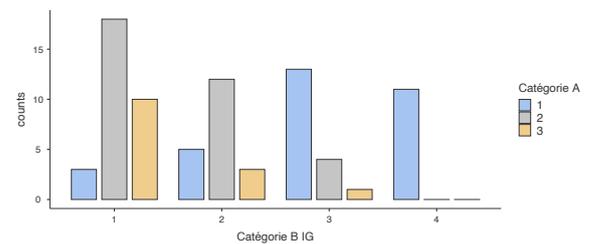
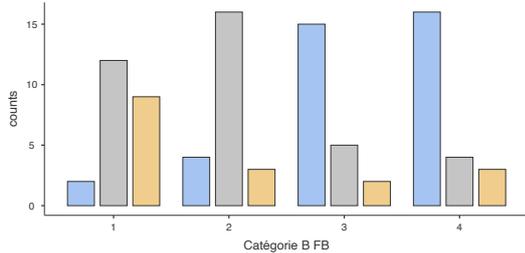
Statistiques concernant la Catégorie A et la Catégorie B

Analyse descriptive des réseaux sociaux

Descriptives

	Catégorie A	Catégorie B FB	Catégorie B IG	Catégorie B TT	Catégorie B YT
N	1	37	32	36	32
	2	37	34	34	28
	3	17	14	15	11
Missing	1	1	6	2	6
	2	1	4	4	10
	3	1	4	3	7
Mean	1	3.22	3.00	3.14	3.22
	2	2.03	1.59	1.76	2.07
	3	1.94	1.36	1.40	2.18
Median	1	3	3.00	3.00	3.00
	2	2	1.00	2.00	2.00
	3	1	1.00	1	2
25th percentile	1	3.00	2.75	3.00	3.00
	2	1.00	1.00	1.00	1.00
	3	1.00	1.00	1.00	1.00
50th percentile	1	3.00	3.00	3.00	3.00
	2	2.00	1.00	2.00	2.00
	3	1.00	1.00	1.00	2.00
75th percentile	1	4.00	4.00	4.00	4.00
	2	2.00	2.00	2.00	2.25
	3	3.00	1.75	1.50	3.50

Comparaison par Catégorie et par réseau

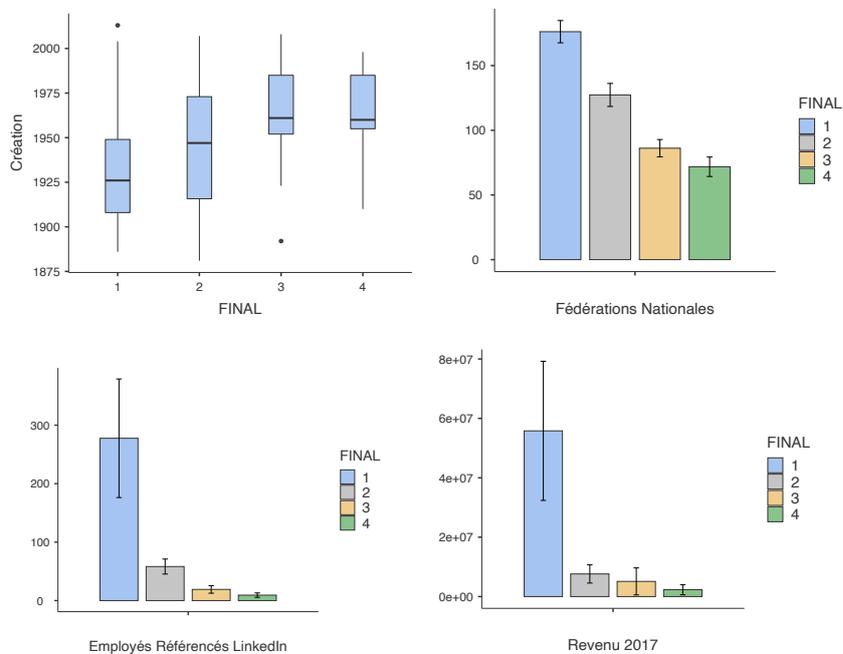


Statistiques concernant la Catégorie Finale (B)

Analyse descriptive des réseaux sociaux

Descriptives					
	FINAL	Abonnés FB	Abonnés IG	Abonnés Twitter	Abonnés youtube
N	1	27	27	27	26
	2	22	22	20	18
	3	21	19	21	21
	4	21	12	15	18
Missing	1	0	0	0	1
	2	0	0	2	4
	3	0	2	0	0
	4	0	9	6	3
Mean	1	1.95e+6	1.32e+6	509859	831704
	2	125083	68892	27572	65628
	3	22233	21757	8045	13980
	4	4529	4213	5713	5042
Median	1	635629	259000	84186	224000
	2	109421	62601	21290	29358
	3	19972	7446	2871	5000
	4	4493	2752	1929	630
Minimum	1	279115	17038	5371	24500
	2	51736	1210	912	1850
	3	9643	214	3	0
	4	9	263	53	0
Maximum	1	23393221	16622663	10297060	8370000
	2	266212	283269	85876	455000
	3	44258	218386	86104	109000
	4	8932	22797	52682	61600

Analyses statistiques sur les entrées du tableau Excel



Analyses descriptives sur les entrées du tableau Excel

Descriptives					Descriptives		
	FINAL	Revenu 2017	Revenu 2018	Revenu 2019	FINAL	Réseaux sur site	
N	1	21	18	1	N	1	27
	2	16	11	5	2	22	
	3	8	4	1	3	21	
	4	4	3	2	4	21	
Missing	1	6	9	26	Missing	1	0
	2	6	11	17	2	0	
	3	13	17	20	3	0	
	4	17	18	19	4	0	
Mean	1	5.58e+7	2.81e+8	1.52e+6	Mean	1	4.63
	2	7.62e+6	5.56e+6	5.74e+6	2	4.14	
	3	5.11e+6	9.49e+6	856800	3	3.62	
	4	2.32e+6	3.15e+6	5.84e+6	4	2.95	
Median	1	19119576	2.56e+7	1520715	Median	1	4
	2	3.32e+6	3.97e+6	6500000	2	4.00	
	3	517735	944221	856800	3	4	
	4	917556	1.59e+6	5.84e+6	4	2	
Minimum	1	734202	824945	1520715	Minimum	1	0
	2	400003	422621	17415	2	2	
	3	144759	455460	856800	3	0	
	4	23115	28715	40000	4	0	
Maximum	1	475043279	4.15e+9	1520715	Maximum	1	8
	2	47579570	2.11e+7	9513400	2	6	
	3	36944060	3.56e+7	856800	3	6	
	4	7427754	7.83e+6	11634566	4	8	

Descriptives			Descriptives		
	FINAL	Sponsors/partenaires éco sur site	FINAL	Employés Référencés LinkedIn	
N	1	27	N	1	27
	2	22	2	21	
	3	21	3	17	
	4	21	4	13	
Mean	1	6.26	Mean	1	278
	2	5.73	2	58.2	
	3	5.48	3	19.1	
	4	1.81	4	9.31	
Median	1	5	Median	1	127
	2	4.50	2	37	
	3	3	3	13	
	4	0	4	5	
Minimum	1	0	Minimum	1	0
	2	0	2	0	
	3	0	3	0	
	4	0	4	0	
Maximum	1	17	Maximum	1	2715
	2	38	2	236	
	3	27	3	88	
	4	11	4	38	

Descriptives		
	FINAL	Fédérations Nationales
Mean	1	176
	2	127
	3	86.1
	4	71.8
Median	1	193
	2	130
	3	82
	4	64

Analyses descriptives sur la Catégorie 1

Descriptives					Descriptives	
	Abonnés FB	Abonnés IG	Abonnés Twitter	Abonnés youtube	Création	
N	27	27	27	26	N	27
Mean	1.95e+6	1.32e+6	509859	831704	Mean	1935
Median	635629	259000	84186	224000	Median	1926
Minimum	279115	17038	5371	24500	Minimum	1886
Maximum	2.34e+7	16622663	10297060	8.37e+6	Maximum	2013

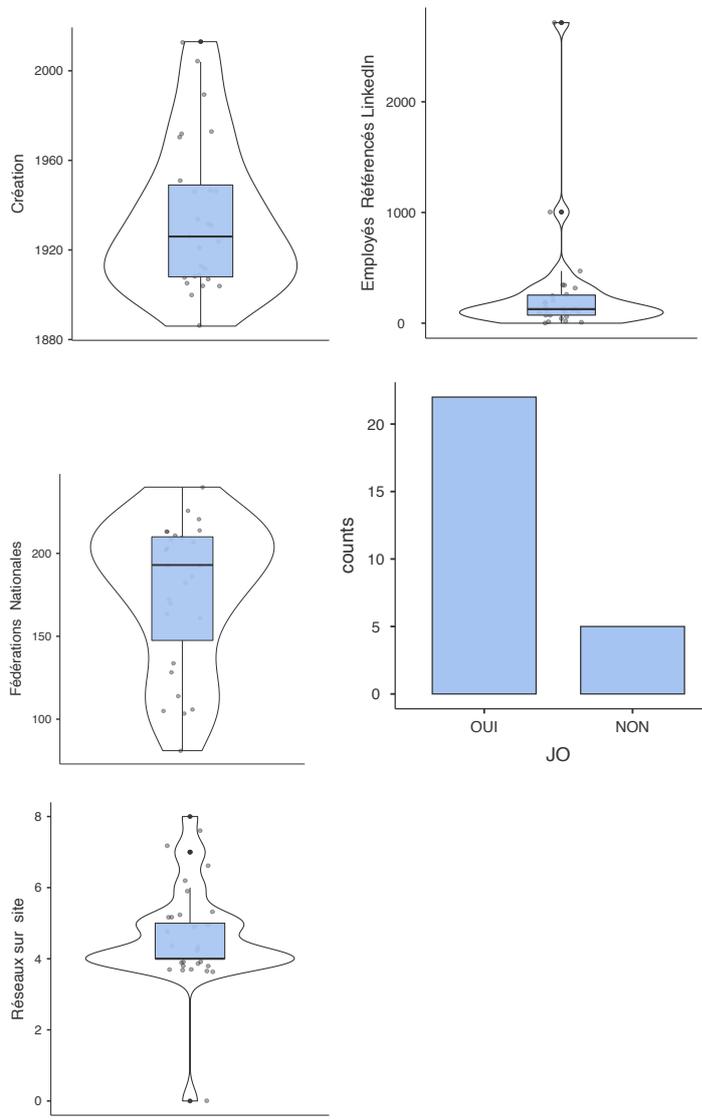
Descriptives		Descriptives		Descriptives	
	Employés Référencés LinkedIn		Fédérations Nationales		Réseaux sur site
N	27	N	27	N	27
Mean	278	Mean	176	Mean	4.63
Median	127	Median	193	Median	4.00
Minimum	0.00	Minimum	81.0	Minimum	0.00
Maximum	2715	Maximum	240	Maximum	8.00

Descriptives				Descriptives	
	Revenu 2017	Revenu 2018	Revenu 2019	Sponsors/partenaires éco sur site	
N	1	2	0	N	27
Mean	1.91e+7	2.56e+7	NaN	Mean	6.26
Median	1.91e+7	2.56e+7	NaN	Median	5.00
Minimum	1.91e+7	2.14e+7	NaN	Minimum	0.00
Maximum	1.91e+7	2.99e+7	NaN	Maximum	17.0

Descriptives				
	Abonnés FB	Abonnés IG	Abonnés Twitter	Abonnés youtube
N	27	27	27	26
Mean	1.95e+6	1.32e+6	509859	831704
Median	635629	259000	84186	224000
Minimum	279115	17038	5371	24500
Maximum	2.34e+7	16622663	10297060	8.37e+6

Descriptives				Descriptives			
	Budget Com 2017	Budget Com 2018	Budget Com 2019		Revenu 2017	Revenu 2018	Revenu 2019
N	12	12	1	N	21	18	1
Missing	147	147	158	Missing	138	141	158
Mean	1.81e+6	1.39e+6	257000	Mean	5.58e+7	2.81e+8	1.52e+6
Median	713267	712319	257000	Median	19119576	2.56e+7	1.52e+6
Minimum	48000	22984	257000	Minimum	734202	824945	1.52e+6
Maximum	10569094	6.58e+6	257000	Maximum	475043279	4.15e+9	1.52e+6

Analyses statistiques sur la Catégorie 1



Analyses descriptives sur la Catégorie 2

Descriptives

	Abonnés FB	Abonnés IG	Abonnés Twitter	Abonnés youtube
N	22	22	20	18
Missing	1	1	3	5
Mean	125083	68892	27572	65628
Median	109421	62601	21290	29358
Minimum	51736	1210	912	1850
Maximum	266212	283269	85876	455000

Descriptives

	Création
N	22
Missing	1
Mean	1945
Median	1947
Minimum	1881
Maximum	2007

Descriptives

	Budget Com 2017	Budget Com 2018	Budget Com 2019
N	13	9	4
Missing	10	14	19
Mean	436041	464241	922497
Median	229597	143397	320143
Minimum	11945	16028	257301
Maximum	2.71e+6	2.72e+6	2.79e+6

Descriptives

	Sponsors/partenaires éco sur site
N	22
Missing	1
Mean	5.73
Median	4.50
Minimum	0.00
Maximum	38.0

Descriptives

	Fédérations Nationales
N	22
Missing	1
Mean	127
Median	130
Minimum	49.0
Maximum	203

Descriptives

	Réseaux sur site
N	22
Missing	1
Mean	4.14
Median	4.00
Minimum	2.00
Maximum	6.00

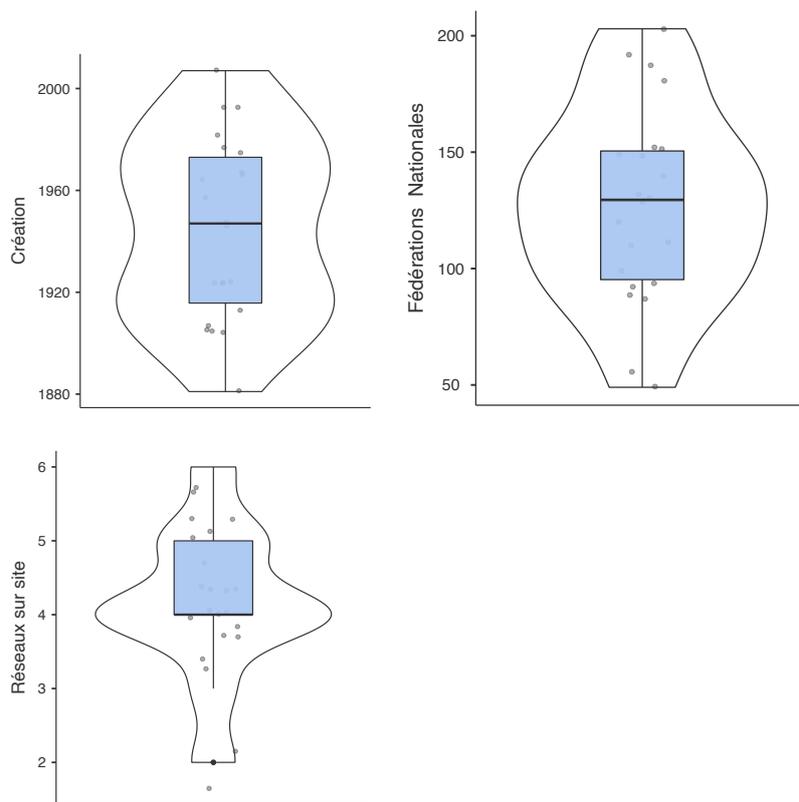
Descriptives

	Revenu 2017	Revenu 2018	Revenu 2019
N	16	11	5
Missing	7	12	18
Mean	7.62e+6	5.56e+6	5.74e+6
Median	3.32e+6	3.97e+6	6.50e+6
Minimum	400003	422621	17415
Maximum	4.76e+7	2.11e+7	9.51e+6

Descriptives

	Catégorie B FB	Catégorie B IG	Catégorie B TT	Catégorie B YT
N	22	22	20	18
Missing	1	1	3	5
Mean	2.14	1.82	2.05	2.00
Median	2.00	2.00	2.00	2.00
Minimum	2.00	1.00	2.00	2.00
Maximum	3.00	2.00	3.00	2.00

Analyses statistiques sur la Catégorie 2



Analyses descriptives sur la Catégorie 3

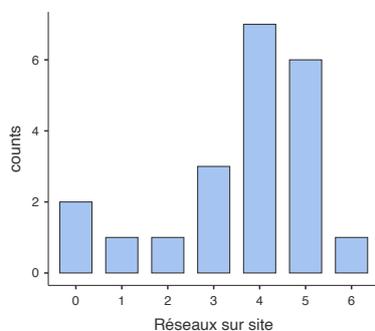
Descriptives		Descriptives		Descriptives	
Création		Fédérations Nationales		Employés Référencés LinkedIn	
N	21	N	21	N	13
Missing	1	Missing	1	Missing	9
Mean	1964	Mean	86.1	Mean	25.0
Median	1961	Median	82.0	Median	15.0
Minimum	1892	Minimum	31.0	Minimum	2.00
Maximum	2008	Maximum	147	Maximum	88.0

Descriptives					Descriptives	
	Abonnés FB	Abonnés IG	Abonnés Twitter	Abonnés youtube	Réseaux sur site	
N	21	19	21	21	N	21
Missing	1	3	1	1	Missing	1
Mean	22233	21757	8045	13980	Mean	3.62
Median	19972	7446	2871	5000	Median	4
Minimum	9643	214	3.00	0.00	Minimum	0
Maximum	44258	218386	86104	109000	Maximum	6

Descriptives				Descriptives	
	Revenu 2017	Revenu 2018	Revenu 2019	Sponsors/partenaires éco sur site	
N	8	4	1	N	15
Missing	14	18	21	Missing	7
Mean	5.11e+6	9.49e+6	856800	Mean	7.67
Median	517735	944221	856800	Median	6.00
Minimum	144759	455460	856800	Minimum	2.00
Maximum	3.69e+7	3.56e+7	856800	Maximum	27.0

Descriptives			
	Budget Com 2017	Budget Com 2018	Budget Com 2019
N	5	3	1
Missing	17	19	21
Mean	192393	20940	28000
Median	17411	28220	28000
Minimum	3000	3000	28000
Maximum	901731	31599	28000

Analyses statistiques sur la Catégorie 3



Analyses descriptives sur la Catégorie 4

Descriptives					Descriptives		Descriptives	
	Catégorie B FB	Catégorie B IG	Catégorie B TT	Catégorie B YT	Copyright		Création	
N	21	12	15	18	N	12	N	21
Mean	4.00	3.92	4.00	4.00	Mean	2019	Mean	1965
Median	4	4.00	4	4.00	Median	2020	Median	1960
Minimum	4	3	4	4	Minimum	2016	Minimum	1910
Maximum	4	4	4	4	Maximum	2020	Maximum	1998

Descriptives		Descriptives	
	Employés Référencés sur LinkedIn		Fédérations Nationales
N	13	N	21
Mean	9.31	Mean	71.8
Median	5	Median	64
Minimum	0	Minimum	25
Maximum	38	Maximum	161

Descriptives				Descriptives	
	Budget Com 2017	Budget Com 2018	Budget Com 2019	Réseaux sur site	
N	3	2	1	N	21
Mean	372260	700913	759940	Mean	2.95
Median	45776	700913	759940	Median	2
Minimum	17545	49224	759940	Minimum	0
Maximum	1053459	1.35e+6	759940	Maximum	8

Descriptives			Descriptives		
	Revenu 2017	Revenu 2018	Revenu 2019	Sponsors/partenaires éco	
N	3	3	2	N	21
Mean	2.80e+6	3.15e+6	5.84e+6	Mean	1.81
Median	963921	1589940	5.84e+6	Median	0
Minimum	23115	28715	40000	Minimum	0
Maximum	7427754	7832728	11634566	Maximum	11

Descriptives				
	Abonnés FB	Abonnés IG	Abonnés Twitter	Abonnés youtube
N	21	12	15	18
Mean	4529	4213	5713	5042
Median	4493	2752	1929	630
Minimum	9	263	53	0
Maximum	8932	22797	52682	61600

Analyses statistiques sur la Catégorie 3

