

## Le marketing sportif au service du développement du sport marocain

### [ Sports marketing for development of the Moroccan Sport ]

*Abdelbassat ELHAJOU*

Laboratoire: Intelligence Stratégique, FSJES-Mohammedia, Maroc

Copyright © 2015 ISSR Journals. This is an open access article distributed under the *Creative Commons Attribution License*, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

**ABSTRACT:** This research focuses on the potential role of sports marketing to develop the national sport generally and football especially with the organization of Morocco several global sporting events and order continental "CAN 2015 World cup of clubs in 2013 and 2014 ...".

Launching system Professionalism, Morocco sporting orientation changes, it is the organization, regulation and development to ensure more funding for clubs and federations, that the role of the sports movement has evolved considerably over time and more recent years when the sport became a social phenomenon. It is not a coincidence that most of the best television audiences are obtained by sporting events, while some sports are among the most beloved personalities of the public or if some wages that could be described as very high level, leaving stunned the common man.

This work has helped us in his empirical phase out three profiles of Moroccan consumers from sponsoring actions initiated by the sponsors of the Moroccan soccer ball while validating the basic assumption of our work which states that the football sponsorship is a tool effective sport development.

**KEYWORDS:** sponsoring, national foot-ball development.

**RÉSUMÉ:** Ce travail de recherche s'articule sur le rôle que peut jouer le marketing sportif pour développer le sport national généralement et le foot ball en particulier surtout avec l'organisation du Maroc de plusieurs manifestations sportives d'ordre mondial et continental « CAN 2015, Mondial des clubs en 2013 et en 2014... ».

Lançant le système de Professionnalisme, le Maroc change d'orientation sportive, il vise l'organisation, la réglementation et le perfectionnement afin de garantir plus de ressources financières aux clubs et aux fédérations, du fait que le rôle du mouvement sportif a considérablement évolué au cours du temps et encore plus ces dernières années où le sport est devenu un véritable phénomène de société. Ce n'est pas un hasard si la plupart des meilleures audiences télévisées sont obtenues par des retransmissions sportives, si certains sportifs figurent parmi les personnalités les mieux aimées du public ou encore si quelques salaires que l'on pourrait qualifier de très haut niveau, laissent pantois le commun des mortels.

Ce travail nous a permis dans sa phase empirique de dégager trois profils des consommateurs marocains face aux actions de sponsoring initiés par les parrains du foot ball marocain, tout en validant l'hypothèse de base de notre travail qui stipule que le sponsoring footballistique est un outil efficace du développement du sport.

**MOTS-CLEFS:** sponsoring, développement du foot ball national.

#### 1 INTRODUCTION

Le sport est devenu une tendance de fond polymorphe présente à tous les niveaux dans la société. De part ses fonctions sociales, éducatives et économiques, le sport est encadré dans le tissu socio-économique, cette omniprésence est amplifiée au Maroc par la médiatisation grandissante des événements sportifs aussi bien au niveau national qu'au niveau international

et par la création et le développement des infrastructures sportives dans la perspective d'organiser des manifestations sportives d'ordre mondial et continental (organisation de la Coupe d'Afrique des Nations en 2015, la coupe du monde des clubs en 2013 et 2014, les phases éliminatoires des jeux olympiques London 2012 pour les moins de 23 ans, la Coupe d'Afrique des Nations des moins de 17ans en 2013 ...).

Le sport n'est plus seulement une pratique, mais également un spectacle, un centre d'intérêt, et de plus en plus un état d'esprit, même pour des individus qui ne pratiquent aucun sport, et ne s'intéressent à aucun sport. Nous sommes face à un phénomène de « sport attitude ». Ainsi, Le sport impose sa symbolique sociale et devient progressivement un secteur économique à part entière (environ 2% du PIB des sociétés occidentales) ; à tel point que les cinq anneaux olympiques sont devenus aujourd'hui la marque la plus connue dans le monde et le Comité International Olympique (CIO) une des organisations mondiales les plus influentes. Face au phénomène social total qu'est devenu le sport, les entreprises développent de manière croissante des stratégies marketing visant à exploiter le pouvoir symbolique du sport et de ses valeurs. Le marketing sportif est une technique de communication de plus en plus utilisée pour mieux asseoir ou développer la notoriété, l'image et la commercialisation des produits des entreprises.

Dans ce cadre, la lettre royale adressée aux assises du sport à Skhirat, le 24 octobre 2008 a constitué la feuille de route pour les responsables sportifs pour lancer un débat national sur les voies du développement du sport. Par conséquent, les nouvelles orientations prises par le ministère de la Jeunesse et des Sports, ainsi que par la Fédération royale marocaine de football, qui souhaitent notamment mettre en place une base sportive professionnelle, constituent un grand pas en avant et un tournant pour le marketing sportif, qui peut et doit désormais s'inscrire pleinement dans les stratégies des clubs, des fédérations et des entreprises. Pour certaines institutions, il en va même de la survie de leur modèle économique.

D'où la nécessité pour l'entreprise de renforcer son image par un positionnement dans le sport est plus particulièrement dans le foot-ball à travers le marketing du sport. De ce fait ; elle ne doit pas investir dans ce domaine juste pour afficher ses produits aux spectateurs et aux téléspectateurs ; mais sa présence doit signifier bien plus que cela : elle s'associe à l'esprit d'équipe, de combativité, d'excellence, de compétition, de surpassement de soi ou encore de recherche de la perfection, qui sont omniprésents dans tous les sports.

Le marketing sportif est une branche du Marketing très intéressante et très complète, elle intéresse de plus en plus les entreprises internationales et locales afin d'augmenter leur notoriété et donner de la valeur ajoutée à leurs produits. Tous les acteurs sportifs (clubs, fédérations, etc) ont aujourd'hui besoin d'argent pour se développer ou tout simplement pour continuer à exister. Mais vu la crise économique, les entreprises réfléchissent de plus en plus avant de « sponsoriser » n'importe quel projet. La recherche de sponsoring est devenue « un métier » à part entière pour des raisons de notoriété ; d'image et d'assurer des moyens de financement supplémentaires et essentiels pour garantir la continuité et la prospérité de l'organisation.

Au Maroc ; le marketing sportif est devenu un métier à part entière ; d'une part, parce qu'il génère de gros investissements de la part des entreprises qui font appel au sport et aux valeurs qu'il véhicule surtout dans le cadre de la professionnalisation du sport en général et du foot-ball national en particulier avec l'adoption de la ligue professionnelle à partir de la saison 2011/2012, et d'autre part, parce que les fédérations et les clubs sportifs sont à la recherche perpétuelle de fonds afin de garantir le bon rendement de leurs équipes sur les terrains, et en termes de résultats.

Le développement du niveau du sport et l'instauration du professionnalisme dans les championnats mondiaux ont permis un grand décollage de ce monde vers l'organisation et l'adoption d'un système de management au sein des clubs sportifs, ainsi que l'apparition d'une approche marketing sur le terrain vert. En effet, la compétition sportive se joue hors les minutes de la confrontation, c'est une affaire qui nécessite une grande réflexion pour pouvoir gérer toutes les composantes influençant le déroulement de l'évènement. Ces changements ont encouragé les entreprises à investir dans le domaine du sport surtout en foot ball et leur ont assuré un important retour sur investissement (R.O.I) puisqu'il y a des lois qui réglementent le secteur, et une grande audience qui consomme ce produit sportif grâce à l'augmentation de la médiatisation et la modernisation des stades qui incitent le public à assister davantage sur terrain, ce qui a renforcé la notion du marketing sportif chez les entreprises constituant de nouvelles ressources financières des clubs pour se transformer à la fin en sociétés commerciales disposant de tout le staff nécessaire à la gestion, même cotées en bourse. On assiste, alors, à des clubs transformés en marques et qui commercialisent des produits propres à eux, et des joueurs, dotés d'une grande influence, employés dans des publicités de grande qualité.

Lançant le système de Professionnalisme, le Maroc change d'orientation sportive, il vise l'organisation, la réglementation et le perfectionnement afin de garantir plus de ressources financières aux clubs et aux fédérations, du fait que le rôle du mouvement sportif a considérablement évolué au cours du temps et encore plus ces dernières années où le sport est devenu un véritable phénomène de société. Ce n'est pas un hasard si la plupart des meilleures audiences télévisées sont obtenues

par des retransmissions sportives, si certains sportifs figurent parmi les personnalités les mieux aimées du public ou encore si quelques salaires que l'on pourrait qualifier de très haut niveau, laissent parfois le commun des mortels. Il nous faut toutefois noter que tout ceci n'a pas été sans attirer la convoitise de quelques-uns, engageant le mouvement sportif à plus de vigilance pour garder le contrôle d'une activité qui, pour lucrative et médiatique qu'elle soit parfois, n'en doit pas moins rester en liaison avec son fondement.

« Quand le sport a-t-il été inventé ? Jamais ! Courir, sauter, nager ou lutter sont en effet des activités aussi anciennes que l'humanité. En se transmettant de génération en génération, ces pratiques n'ont pas cessé d'évoluer pour entrer aujourd'hui dans l'ère de la technologie et de la médiatisation ».

Le sport occupe une place très importante dans notre société, et au fil du temps il est devenu le moyen de communiquer le plus à la mode. Présent dans toutes les couches sociales et dans toutes les sphères d'activités, le sport est chargé de symboles identitaires et idéologiques. Quoique l'on puisse dire, le sport est partout, il impose des styles et rassemble des communautés, c'est une composante majeure de notre société.

C'est le français Pierre de Coubertin qui a donné au sport un nouveau souffle et un grand influx en rétablissant la tradition des Jeux Olympiques en 1896. Puis, au XX<sup>ème</sup> siècle, surtout après la 2<sup>ème</sup> Guerre Mondiale et spécialement après les Jeux de Rome, le sport a connu un grand développement grâce à la médiatisation. Les valeurs telles que le courage, la passion, la discipline, le dépassement de soi, la compétition, le fair-play ou encore le nationalisme ont porté et bercé le sport à partir de cette période.

Les médias se sont de plus en plus intéressés aux sports professionnels car ceux-ci exerçaient (et exercent encore) un pouvoir d'attraction prodigieux auprès des masses. Cette attraction est due au fait que le spectacle sportif est basé sur l'émotion et sur l'incertitude du dénouement, du résultat ; les joueurs sont là, ils sont réels, et ils séduisent le public grâce à leurs performances.

Une stratégie de communication par le sport, comme dans le cadre de n'importe quelle action de marketing, doit commencer par la définition claire des objectifs de la compagnie.

Dans le passé, le sponsoring était largement guidé par un attachement émotionnel à un sport, mais avec l'accroissement de popularité du sponsoring sportif et les coûts d'entrée de plus en plus importants, l'engagement d'une entreprise a besoin de plus que d'un simple attachement pour un sport.

Il existe autant d'objectifs possibles qu'il existe de sports, comme par exemple créer une image de marque localement, nationalement ou internationalement, associer le produit avec des valeurs que l'on retrouve dans le sport ou encore gagner de la visibilité pour mieux toucher un public cible.

Dans le cadre du sponsoring d'événements sportifs comme dans celui des athlètes, le choix du sport s'avère être d'une grande importance. Certains sports sont plus à la mode que d'autres et sont perçus différemment qu'à d'autres époques. Le choix prend aussi en compte l'image que véhicule l'événement ou le joueur. Il est donc très important de trouver le sport qui s'aligne le mieux avec l'entreprise et la marque. Le choix d'un sport se fait sous contraintes de coût, de temps et de concurrence :

- La contrainte de coût conduit à choisir la meilleure solution de communication possible compte tenu du budget dont on dispose.
- La contrainte de temps s'exprime dans le fait qu'il faille introduire un nouveau calendrier (le calendrier sportif) dans le temps de l'entreprise.
- La contrainte de la concurrence part du fait que l'entreprise n'est pas la seule sur le marché à vouloir être le sponsor du meilleur événement ou athlète. C'est une jungle et la loi du plus offrant prime presque dans tous les cas, ce qui nous renvoie à la contrainte de coût.

Le choix de la meilleure activité sportive reste relativement complexe. En effet, certaines associations paraissent évidentes (Nike qui sponsorise Roger Federer) alors que d'autres semblent tout de même risquées, comme par exemple un fabricant de tabac qui serait le sponsor d'un meeting d'athlétisme : le consommateur pourra se sentir trompé.

Le choix du sport est stratégique, c'est un investissement lourd qui peut se chiffrer en millions de francs et avoir un impact non négligeable. « Choisir la Formule 1 ou le trampoline n'a pas le même coût ni le même impact ». Ce choix doit se faire en fonction des objectifs de la société.

Le sponsoring ne sert en aucun cas à remplacer la publicité ou les relations publiques, mais à les renforcer. Voici quelques raisons pour lesquelles les entreprises ont choisi de faire du sponsoring sportif:

- Le sponsoring permet d'accroître la visibilité de l'entreprise. Pour beaucoup de sociétés, investir dans des spots publicitaires est impossible, tant leur prix est devenu élevé. C'est pourquoi sponsoriser une équipe lors d'une compétition sportive paraît d'avantage abordable, non seulement cela coûte moins cher, mais au final la visibilité durera plus longtemps que lors d'un simple spot publicitaire de 30 secondes.
- En associant la marque aux émotions et valeurs véhiculées par un sport, l'entreprise réussira à modifier l'attitude du consommateur par rapport au produit. « Coca-Cola est la marque la plus reconnue au monde. Cependant, si on faisait une enquête dans les rues de Chicago et qu'on demandait au gens ce qui est le plus important pour eux, Coca-Cola ou les Chicago Bulls, 9 sur 10 diraient probablement les Bulls. Nous acceptons cela et nous essayons d'emprunter ce capital en devenant leur sponsor».
- Le sponsoring fournit aux entreprises un avantage commercial compétitif et permet à celles-ci de se différencier de leurs concurrents.
- Le sponsoring permet aussi de divertir les clients. En effet, lors de tournois ou de compétitions sportives, l'entreprise invite souvent quelques-uns de ses plus grands clients à venir assister à cette manifestation sportive en leur offrant des espaces réservés. Ainsi l'entreprise se donne une occasion de renforcer ses relations commerciales de manière informelle dans un cadre unique et agréable.
- Le sponsoring permet finalement de doper les ventes, car il ne faut pas oublier que les entreprises opèrent dans un but strictement commercial.

Le sport est médiatique et sa nature spectaculaire attire les plus grandes foules : il permet ainsi à l'entreprise de toucher un immense public.

Bien que le sport et l'entreprise n'aient pas toujours été liés d'une manière ou d'une autre, le marketing sportif prend à l'heure actuelle toute son ampleur et demeure l'un des piliers de gestion d'entreprises. Si le sport a pour but de réunir des individus autour de mêmes valeurs, l'entreprise a elle pour but d'assurer une cohésion de groupe pour être la plus performante possible. Les deux entités ne sont pas si loin que cela finalement...

Le marketing du sport peut se décliner en plusieurs outils : l'évènementiel, le mécénat, le sponsoring... C'est sur ce dernier que je me suis penchée afin d'en découvrir tous les petits aspects qui le façonnent. Car si le sponsoring sportif demeure une stratégie de communication à part entière, il demeure aussi et avant tout l'une des actions les plus utilisées.

Le but de cet article est donc d'analyser en profondeur le concept du sponsoring sportif, de comprendre ses enjeux, ses objectifs et son fonctionnement ainsi son impact direct sur le développement du sport et du foot en particulier. Mais avant tout, cette étude a pour but de réfléchir sur les avantages et les limites de son exploitation. En effet, si le sponsoring était une action de communication idéale, alors nous pourrions supposer que bien plus d'entreprises (notamment les petites et moyennes entreprises) l'utiliseraient à des fins commerciales et notoires. La problématique sur laquelle je me suis penchée est donc la suivante : Le sponsoring sportif est-il un outil de communication efficace pour les entreprises et pour les clubs, fédérations, ligues,... au niveau national?

Tout cela est la conséquence directe des investissements important que génèrent les entreprises pour pouvoir sponsoriser un évènement et/ou sportif mais aussi de façon plus globale de l'importance de l'argent dans le milieu sportif. Ainsi, nous pouvons apercevoir que ce ne sont plus les sponsors et les médias qui s'adaptent aux contraintes sportives, mais bien l'inverse. La pression des médias et des sponsors est si forte parfois que les sports eux-mêmes sont obligés de changer leurs propres règles. Par exemple, nous avons vu récemment que volleyball a du changer le comptage des points, que le ping-pong a du grossir sa balle de quelques centimètres et la changer de couleur pour que le spectateur puisse la voir de la même manière, les télévisions encouragent le port d'un masque transparent en escrime pour que le public observe les grimaces des sportifs.

Le sponsoring sportif est aujourd'hui un levier tactique et stratégique au service des entreprises. Il fait désormais partie des choix ancrés dans les outils de communication qui s'offrent aux entreprises... L'émotion et la passion générées par le sport sont aujourd'hui des valeurs humaines, sociales, médiatiques et économiques incontestables et reconnues. De ce fait, il est un élément à part entière du marketing mix, car il est considéré comme un outil de gestion marketing de l'entreprise.

Clubs de football cotés en bourse, contrats publicitaires, contrats avec les chaînes de télévision,... le sport est devenu un phénomène social majeur, mentionnent Bourg, & Gougnet (2001) Le sport est désormais un secteur économique à part entière, avec ses logiques et modèles spécifiques : marché du travail des joueurs, gestion des clubs, circuit de financement. Une économie particulière où la loi du marché, celle de l'administration publique, et des normes sociales s'enchevêtrent.

On assiste, lors de la période moderne, à une évolution des fonctions primordiales du sport : d'abord outil éducatif, il devient un instrument politique, avant d'être une machine économique ; rappelle Thomas (2001) : " cette évolution historique du sport montre l'adaptation du phénomène à chaque époque. Mais il conserve au fil du temps une essence : la compétition est destinée à affirmer l'unité du groupe, à assurer le spectacle, à révéler aussi le meilleur par l'effort et la confrontation. Il indique aussi symboliquement le chemin de l'évolution humaine."

Dans ce cadre, l'entreprise cherche à associer son image à celle d'un sportif de renom pour profiter de son aura, de sa popularité. La publicité obtenue par l'intermédiaire du champion lorsqu'il réalise son exploit est bien moins coûteuse et plus efficace que la publicité classique. Les sponsors financent les émissions de télévision et demandent en retour une publicité efficace. La télévision verse des sommes considérables aux organisateurs de compétitions de haut niveau, et en conséquence exige des règles et des horaires favorables. Le sport se transforme sous l'effet des impératifs de la télévision. "

Au Maroc, depuis deux décennies, les sources de financement des clubs de sport ne cessent de se multiplier et de se diversifier. Il y a d'une part, le soutien des collectivités locales, le parrainage des entreprises publiques (la Caisse de Dépôt et de Gestion, l'Office Chérifien des Phosphates ; la Marocaine des jeux...) ; l'adhésion des sponsors, l'intérêt des annonceurs privés. Et d'autre part, il y a le transfert des joueurs, les recettes des matchs et les droits de télévision. Autant de sources qui demandent, de la part des clubs, un management nouveau, des instruments et des dispositifs adaptés. Si aujourd'hui, le financement des clubs sportifs s'est nettement amélioré, il n'arrive pas à couvrir les charges budgétaires qui ne cessent d'augmenter : salaires et primes inflationnistes des joueurs, recrutement et frais d'organisation et de déplacement, etc. Seuls quelques clubs, plus ou moins structurés et organisés, arrivent à s'en sortir et vont plus loin dans la sphère des compétitions nationales et internationales. Ils profitent de l'impact de la modernisation de leurs structures et du fruit de l'association à des professionnels.

Les autres clubs, par contre, faute de moyens financiers et humains, hormis les avantages que leur offre le ministère de tutelle, ils sont livrés à eux-mêmes (gestion au quotidien). C'est dans ce sens, que Tribou, & Auge (2003) ont mentionné que : " La grande diversité des entreprises du sport, tant de point de vue économique que juridique, a une incidence directe sur les méthodes de gestion". En effet, la gestion marketing d'un club associatif, même si elle n'a pas la même finalité éthique, conduit à utiliser des outils similaires à ceux des entreprises commerciales avec lesquels les clubs sont en concurrence. Le marché générique du sport et des loisirs, construit autour du besoin d'occuper un temps libre grandissant, impose une réactivité de l'offre et un repositionnement permanent. Ainsi, le club du Widad de Casablanca a essayé de donner un nouvel élan à sa stratégie commerciale en participant au carrefour des marques organisé par le ministère du commerce et d'industrie en collaboration avec l'office Marocain de la propriété Industrielle et Commerciale en Décembre 2012, cette manifestation récompense les efforts déployés par les marques marocaines en matière de système de marques et de stratégie marketing.

Par ailleurs, la gestion des coûts, bien que spécifique du fait des conditions propres au secteur associatif (subventions, bénévolats, etc.), tend également à se rapprocher de celle des entreprises commerciales. Un club doit désormais être efficient pour être compétitif. Le management du sport, celui des clubs sportifs, trouve donc sa singularité dans l'objet à la fois sportif et associatif, mais en référence à la gestion commerciale qui lui sert de modèle d'efficacité. "

Notre recherche porte sur le marketing sportif au service de la professionnalisation du foot ball national.

## 2 VARIABLES ET HYPOTHESES DE RECHERCHE

Dans un premier temps, nous essayons de clarifier la professionnalisation du sport national et le marketing sportif et d'établir un concept théorique du projet de remise à niveau du sport national et sa perception par le public marocain et des actions de sponsoring en foot ball national et de déterminer leur champ d'action sur le comportement du consommateur afin d'évaluer le retour d'investissement de ces actions et le potentiel du consommateur marocain vis-à-vis le produit foot ball . Ce travail permettra de contribuer à une meilleure compréhension du rôle du sponsoring dans le contexte de la professionnalisation du sport national et en particulier le foot ball marocain. A travers ce cadre d'analyse théorique, nous pouvons mieux apprécier son efficacité générale dans la partie empirique. En particulier, nous traitons cette question sous la double perspective commerciale et financière correspondant aux interrogations les plus importantes des managers sportifs soucieux d'apporter un nouveau souffle à la gestion des organisations sportives (clubs, fédérations, ligues, ...).

### H1 : la perception du sport national par les consommateurs marocains :

- L'appréciation du niveau d'organisation du sport national.
- Le degré de satisfaction du public marocain des performances sportives.
- La perception du projet de professionnalisation du sport.

**H2 : le marketing sportif au service de la professionnalisation du sport national :**

- L'émergence du marketing sportif au niveau national.
- Conciliation du marketing sportif et développement du sport.

**H3 : l'impact du sponsoring footballistique sur le comportement du consommateur :**

- L'impact de la médiatisation accrue des événements sportifs sur la notoriété et l'image des sponsors du foot ball national.
- Le comportement du consommateur marocain face aux sponsors du foot ball.

**3 CONCLUSION**

Le sport marocain semble avoir perdu de son éclat. Absence de résultats, mauvaises gestions des instances sportives, manques de visions, contrastes de spectacles, fuites de joueurs, financements insuffisants, carence de formation... Des maux qui n'ont cessé d'avilir l'image du système sportif national et de son acteur. Mais ce fiasco va pousser les instances de tutelle à réagir, même l'institution royale travers la lettre royale adressée par Sa Majesté le Roi Mohamed VI aux assises du sport organisées au palais des congrès de Skhirat en Octobre 2008.

Ainsi, Le développement du sport en général au Maroc et du foot ball en particulier est tributaire de la mise en place d'une stratégie marketing intégrée et clairvoyante, dotée des moyens et des outils susceptibles de donner un cadre optimal pour le rayonnement de notre sport et de nos futurs champions. De ce fait, le marketing sportif (communication, sponsoring, merchandising, droits de transmission TV, billetterie...) constitue un véritable levier de la stratégie de la professionnalisation du sport national.

D'après les tests croisés de différentes variables opérationnalisant le comportement du consommateur marocain face aux marques et aux enseignes qui sponsorisent le sport en général et le foot ball en particulier, on constate que l'attitude d'un consommateur marocain durant un événement sportif influence positivement son intention d'achat envers la marque sponsor et donc son achat effectif.

Associer son entreprise à une équipe de football dans le but d'accroître sa notoriété, de bonifier en terme d'image et d'augmenter ses ventes sont les principaux objectifs du sponsoring. En effet, les entreprises commencent petit à petit à orienter leurs stratégies de communication vers le sponsoring, voulant ainsi aller au-delà de leurs missions économiques pour montrer qu'elles sont attentives à leur environnement social en s'associant ou en associant leurs produits ou marques à une équipe locale.

**REFERENCES**

- [1] Bayle E, MERCIER S. (2007) Sport et éthique : enjeux et outils pour le marketing sportif, Paris, Editions L'harmattan.
- [2] L'intervention de la Ministre de la Jeunesse et du Sport Nawal EL MOUTAWAKIL lors d'une conférence de presse qui s'est tenue à Rabat, le 17 octobre 2008.
- [3] Ohl P.E. (1977): « La guerre olympique ». Editions Robert Laffont. Paris
- [4] VANOYEKE V. (1992): « La naissance des Jeux Olympiques et le sport dans l'antiquité ». Edition Les Belles Lettres. Paris.
- [5] ZERZOURI S. (2006) : « l'histoire du sport au Maroc ». Thèse de doctorat. UL Bruxelles.
- [6] Extrait de l'interview de Monsieur Boukhari, directeur des Sports au Ministère de la jeunesse et des Sports accordé au quotidien Le Matin paru le 21 - 12 -2010.
- [7] Extrait de l'intervention de Monsieur Lahcen DAKINE sur l'état des lieux du sport marocain lors d'une journée d'études à l'ISCAE sous le thème : le management du sport, tenue le 20 avril 2001.
- [8] Thomas R. (1991), Histoire du sport, Paris, Que sais-je ?, PUF
- [9] Internationalisation économique du sport. Les clubs de football sur les traces des entreprises multinationales par Arnauld Kayembe Tabu Nkang'Adi Nzu (2000). Université d'Anvers - Master en Management international et développement M. Mauss, Sociologie et anthropologie, recueil de textes, préface de Claude Lévi-Strauss, Presses universitaires de France, Paris, 1950.
- [10] P. Boniface. (2002), La terre est ronde comme un ballon : géopolitique du football, Ed. Seuil, Paris.
- [11] Boli (dir.). (2008), Les jeux olympiques, fierté nationale et enjeu mondial, Editions Atlantica, Paris.
- [12] P. Gillon, F. Grosjean, L. Ravenel. (2010), Atlas du sport mondial. Business et spectacle : l'idéal sportif en jeu, Editions Autrement, Paris.

- [13] Meenaghan T. (2001), Sponsorship and Advertising: A Comparaison of Consumer Perception, *Psychology & Marketing*, vol. 18(2), 197-215.
- [14] McCracken G. (1989), who is the Celbrity Endorser? Cultural Foundations of the Endorsement Process, *Journal of Consumer Research*, 16 (décembre), pp 310-321.
- [15] Authier Christian (2001), *Foot-Business*, Hachette Littératures.