

# Freins au développement du sponsoring sportif *et leviers d'externalisation*

*Analyse systémique des enjeux économiques, des obstacles structurels et fiscaux, et des conditions d'adoption des régies commerciales par les associations sportives amateurs et semi-professionnelles en France et en Belgique.*

ÉDITION

Jun 2026 · v1.0

À LIRE PAR

Direction stratégique de clubs, fédérations sportives, régies commerciales, agences de sponsoring, investisseurs sport-tech

[lockerful.com](https://lockerful.com)

## 00 INTRODUCTION

# Un paradoxe structurel.

L'industrie mondiale du sport est traversée par un paradoxe fondamental. D'une part, le sponsoring sportif représente une manne financière colossale, estimée à **plus de 50 milliards de dollars** pour les seules dépenses des entreprises opérant sur le marché nord-américain, et s'impose comme un levier de communication incontournable pour les multinationales<sup>(1)</sup>. Dans des économies européennes majeures comme la France, la filière sportive dans son ensemble contribue à hauteur de **2,6 % du Produit Intérieur Brut**, englobant plus de 128 000 entreprises privées aux profils extrêmement hétérogènes<sup>(2)</sup>.

Pourtant, en dépit de cette macro-économie florissante, le développement du sponsoring au sein du tissu sportif amateur et semi-professionnel stagne, entravé par une myriade de barrières conjoncturelles, structurelles, fiscales et psychologiques.

### Objectif analytique

La présente recherche a pour vocation de disséquer de manière exhaustive les raisons de cette atrophie commerciale. L'objectif est de comprendre pourquoi l'adoption de solutions de professionnalisation, et tout particulièrement le recours à des régies commerciales externes pour la gestion du sponsoring, suscite une telle réticence au sein des comités directeurs des associations sportives.

Cette démarche s'inscrit dans la nécessité opérationnelle de modéliser une offre de régie de sponsoring adossée à des solutions technologiques innovantes de captation d'audience, telles que la plateforme de contenu généré par les utilisateurs (UGC) **Lockerful**. Pour qu'une telle offre soit adoptée par le marché, il est impératif d'identifier, de comprendre et de déconstruire chaque frein à l'adoption.

### Plan analytique

L'analyse explorera successivement six dimensions du problème :

- **1.** La mutation des modèles économiques du sport — rupture entre sport professionnel et sport amateur.
- **2.** L'impact de l'inflation et des crises récentes sur la capacité d'investissement des clubs et des annonceurs.
- **3.** La complexité du labyrinthe fiscal et administratif entourant les associations sportives.
- **4.** La révolution de l'exigence du Retour sur Investissement imposée par les annonceurs.
- **5.** La psychologie et les freins inhérents à l'externalisation commerciale.
- **6.** La stratégie de pénétration de marché combinant régie commerciale et technologie.

## 01 DICHOTOMIE STRUCTURELLE

# La rupture des modèles économiques du sport.

Pour appréhender les blocages qui paralysent le développement du sponsoring, il convient d'analyser la fracture paradigmatique qui s'est opérée entre le sport professionnel de haut niveau et le sport amateur. Ces deux sphères, autrefois liées par un continuum de développement, obéissent désormais à des logiques économiques, d'audience et de financement strictement distinctes, créant un déficit de compétences et de transfert de valeur.

### 1.1 L'hégémonie du modèle MCMMG dans le sport professionnel

Historiquement, l'économie des clubs sportifs reposait sur le modèle **SSSL** (Subsidies, Sponsors, Spectators, Local), un acronyme désignant un équilibre précaire mais fonctionnel entre les subventions publiques, le parrainage local, la billetterie et un ancrage territorial fort<sup>(3)</sup>. Ce modèle exigeait un maillage de relations interpersonnelles, où le dirigeant d'entreprise local soutenait le club de sa ville par conviction civique autant que par intérêt commercial.

Cependant, sous l'impulsion de la libéralisation des droits de diffusion dans les années 1980, le sport d'élite, avec le football en figure de proue, a basculé vers le modèle **MCMMG** (Media, Corporation, Merchandising, Markets, Global)<sup>(3)</sup>. L'analyse de l'économiste Wladimir Andreff met en exergue que dans ce modèle hyper-professionnalisé, la part des revenus issus des droits télévisés et des produits dérivés a atteint des sommets, représentant **plus de 74 % des recettes** de certains championnats d'élite dès la saison 2012/2013<sup>(3)</sup>. Dans ce nouvel écosystème, le sponsoring devient un actif financier d'une extrême sophistication (Naming rights, partenariats globaux, sponsoring de maillot segmenté) négocié par des départements commerciaux pléthoriques.

Ce basculement a eu un effet pervers sur l'organisation du sport : il a généré une inflation salariale spectaculaire, déstabilisant les budgets des clubs eux-mêmes et forçant une course effrénée aux revenus pour maintenir un équilibre compétitif<sup>(4)</sup>. Le grand public et les annonceurs, surexposés au sponsoring sportif de ce niveau via les médias traditionnels et numériques<sup>(5)</sup>, ont vu leurs attentes en matière de qualité de prestation s'élever de manière exponentielle. L'inflation du coût du spectacle sportif a transformé le sponsoring professionnel en un marché oligopolistique, accessible uniquement à quelques marques globales disposant de budgets colossaux, tandis que les PME en ont été progressivement évincées.

## 1.2 La fragilité du tissu amateur et sa dépendance aux micro-économies

À l'ombre de ce modèle globalisé, le sport amateur conserve l'architecture financière du modèle SSSL, mais dans un environnement économique considérablement dégradé. Les ressources des clubs amateurs demeurent structurellement dominées par l'autofinancement des pratiquants. À titre illustratif, les cotisations des adhérents représentent **33 % des revenus dans le football amateur** français, et s'envolent jusqu'à **62 % dans des disciplines moins médiatisées** comme la natation, où le sponsoring ne pèse que pour 3 % des ressources<sup>(9)</sup>.

L'idée selon laquelle le marché du sponsoring est inexistant dans le sport amateur est toutefois une illusion statistique démentie par les données macro-économiques. En France, le marché du sponsoring sportif privé pèse près de **2,5 milliards d'euros**<sup>(6)</sup>. Or, l'analyse détaillée de la captation de ces investissements révèle que **40 % de ces fonds sont absorbés par des clubs amateurs**, surpassant ainsi les clubs professionnels (36 %), les fédérations (9 %) et les événements récurrents (7 %)<sup>(6)</sup>.

Plus révélateur encore est l'origine de ces fonds : **59 % de la valeur financière du sponsoring provient de contrats signés avec des PME**, et ces dernières représentent **89 % du volume total des contrats signés** sur le territoire<sup>(6)</sup>.

*La dynamique absolue du sponsoring sportif de proximité est constituée d'une multitude de micro-contrats dont le montant unitaire est structurellement inférieur à 100 000 euros. Le marché existe ; il est atomisé.*

Ce décalage abyssal entre la demande professionnelle des PME (qui calquent leurs attentes sur le modèle MCMMG) et l'offre artisanale des clubs amateurs constitue le premier frein conceptuel au développement du marché.

Sphère sportive	Modèle économique	Caractéristiques du sponsoring	Part du marché FR	Profil de l'annonceur
<b>Sport professionnel</b>	<b>MCMMG</b> — Media, Corporation, Merchandising, Markets, Global	Contrats complexes (Naming), forte dépendance aux droits TV (74 % des revenus), inflation salariale.	<b>36 %</b>	Multinationales, ETI, grands groupes, marques institutionnelles.
<b>Sport amateur</b>	<b>SSSL</b> — Subsidies, Sponsors, Spectators, Local	Atomisation des contrats (<100 K€), forte dépendance aux cotisations (33 % à 62 %).	<b>40 %</b>	PME, artisans, commerçants locaux (89 % des contrats).

## 02 BARRIÈRES CONJONCTURELLES

# Inflation, survie associative et rationalisation des annonceurs.

L'adoption de stratégies commerciales ambitieuses, telles que l'engagement d'une régie de sponsoring externe, nécessite une visibilité financière et une sérénité opérationnelle à moyen terme. Or, le contexte macro-économique des dernières années a plongé l'écosystème sportif dans une logique de gestion de crise permanente.

### 2.1 L'urgence opérationnelle et le choc inflationniste pour les clubs

La succession des crises, initiée par la pandémie de Covid-19, a durablement déséquilibré le secteur sportif. En Belgique, par exemple, la crise sanitaire a représenté un obstacle majeur en générant une incertitude paralysante, empêchant les ligues (telles que la Ligue Équestre Wallonie Bruxelles) et les clubs d'instaurer de nouvelles stratégies de communication et de sponsoring, faute de maîtrise sur les paramètres temporels et événementiels <sup>(7)</sup>. Bien que la pandémie soit derrière nous, elle a laissé place à une crise inflationniste redoutable qui fragilise les acquis des dernières décennies, notamment le développement de la pratique associative <sup>(2)</sup>.

Les clubs font face à une inflation non compensée. L'augmentation des coûts de l'énergie (frappant de plein fouet la gestion des infrastructures comme les piscines ou les terrains éclairés), l'indexation des salaires du personnel encadrant et la hausse du coût du matériel sportif pèsent lourdement sur les bilans associatifs <sup>(8)</sup>. Les subventions publiques ou les aides des collectivités territoriales, qui demeurent historiquement le premier financeur public du sport, n'ont pas suivi cette courbe inflationniste en raison des contraintes budgétaires pesant sur les instances étatiques <sup>(2)</sup>.

La situation est critique au point que les organes de représentation du secteur, à l'instar de l'Association des Établissements Sportifs (AES) et de l'Association Interfédérale du Sport Francophone (AISF) en Belgique, ont dû élaborer un « **Plan d'urgence pour la survie du secteur sportif** » <sup>(9)</sup>. Ce document souligne un constat alarmant : le sport est aujourd'hui dans une situation où sa priorité absolue est sa stricte survie opérationnelle <sup>(9)</sup>.

*L'urgence étouffe la stratégie. La survie empêche l'investissement. Lorsqu'un comité directeur consacre l'intégralité de son énergie à équilibrer un budget de survie et à payer des factures immédiates, il lui est psychologiquement et matériellement impossible de dégager du temps pour restructurer son offre commerciale.*

## 2.2 La contraction et l'exigence renforcée des budgets annonceurs

Parallèlement, la conjoncture économique a profondément modifié la psychologie de l'investissement chez les annonceurs. Historiquement, de nombreuses PME s'engageaient dans le sponsoring sportif amateur sous une forme de « *mécénat affectif* » ou de « *danseuse du président* », où le soutien financier tenait davantage de la philanthropie personnelle du chef d'entreprise que d'une stratégie d'acquisition client.

Depuis la crise financière des subprimes de 2008 et face aux turbulences économiques actuelles, les entreprises sont soumises à une pression croissante pour justifier chaque décision de dépense et chaque investissement<sup>(11)</sup>. Le parrainage n'est plus perçu comme une libéralité, mais comme un investissement stratégique essentiel au développement de la marque, au lancement de produits ou à la gestion de l'opinion publique<sup>(12)</sup>. Cette rationalisation se traduit par une exigence implacable de métriques, de garanties de visibilité et d'une approche responsable de la durabilité. À titre d'exemple, **92 % des acteurs du sport estiment que l'intégration de critères de durabilité** et d'éco-responsabilité dans les partenariats deviendra incontournable d'ici 2026<sup>(15)</sup>.

Les marques attendent désormais des événements sportifs qu'ils réinventent leur offre : activations hybrides mêlant présentiel et digital, espaces d'expériences immersives, et intégration de la réalité augmentée<sup>(16)</sup>. Ce niveau d'exigence, bien qu'applicable au sport professionnel, creuse un gouffre d'incompréhension avec les dirigeants amateurs qui continuent de proposer, pour toute contrepartie, la simple pose d'un panneau en plastique ou l'inscription d'un logo sur un calendrier annuel de fin d'année.

Ce décalage structurel fige les négociations et empêche le développement des revenus de sponsoring, les deux parties ne parlant plus le même langage.

### 03 LABYRINTHE FISCAL ET ADMINISTRATIF

## Un épouvantail pour les clubs comme pour les PME.

Si les freins macro-économiques sont puissants, les obstacles juridiques et fiscaux constituent une barrière à l'entrée particulièrement dissuasive. Le financement d'une association à but non lucratif par une entreprise commerciale est encadré par des textes de loi d'une grande complexité, tant en France qu'en Belgique, générant un risque de requalification fiscale qui terrifie les deux parties.

### 3.1 La dichotomie fiscale du sponsor : don vs frais professionnels

L'argument de vente principal d'un club cherchant un financement est généralement la déductibilité fiscale. Toutefois, les administrations fiscales font une distinction extrêmement stricte, et lourde de conséquences, entre une donation (ou libéralité) et une opération de sponsoring stricto sensu.

#### *Le régime de la libéralité (le don)*

Une donation est un versement effectué par une entreprise ou un particulier sans aucune attente de contrepartie directe, que ce soit en termes de prestations ou de publicité<sup>(17)</sup>. Dans de nombreux pays européens, ces libéralités ne sont pas déductibles au titre de frais professionnels<sup>(17)</sup>. Elles ouvrent uniquement droit à une réduction d'impôt. Par exemple, le Service Public Fédéral (SPF) Finances en Belgique accorde **une réduction d'impôt de 30 % pour les dons d'un montant minimum de 40 euros par année civile**<sup>(18)</sup>.

Cependant, cette réduction n'est applicable que si l'association bénéficiaire a obtenu un agrément étatique officiel lui permettant de délivrer des attestations fiscales<sup>(17)</sup>. De nombreux petits clubs sportifs ne parviennent pas à obtenir ou à maintenir cet agrément en raison de critères administratifs stricts. Dès lors, l'entreprise qui effectue un don pur se voit privée de tout avantage fiscal, ce qui limite considérablement les montants qu'elle est prête à engager par pure bonté d'âme.

#### *Le régime du sponsoring (la charge déductible)*

À l'inverse, le sponsoring s'appuie sur un véritable contrat d'affaires (bilatéral) entre l'entreprise et l'organisation non commerciale<sup>(17)</sup>. Pour que la dépense de sponsoring (qu'elle soit financière ou en nature, comme la fourniture d'équipements) soit considérée comme une charge d'exploitation intégralement déductible (à 100 %) des bénéfices imposables de l'entreprise, le « caractère publicitaire » de l'opération doit être clairement et incontestablement établi<sup>(19)</sup>.

La jurisprudence et les doctrines administratives (comme l'arrêt de la Cour de Justice de l'Union Européenne du 17 novembre 1993, C-69/92) stipulent que l'entreprise doit démontrer que sa dépense s'inscrit dans le cadre d'une activité publicitaire visant principalement et directement à informer des acheteurs potentiels de l'existence de ses produits afin d'en favoriser la vente<sup>(20)</sup>. Cela s'applique même aux frais de restauration ou de réceptions annexes à l'événement sportif, dès lors qu'ils visent à générer des revenus futurs<sup>(20)</sup>.

*Le sponsor supporte la charge de la preuve. Si l'inspecteur estime que le sponsoring est obscur, non visible, ou que la contrepartie en visibilité est manifestement disproportionnée par rapport au montant investi, la dépense est requalifiée en libéralité non déductible.*

C'est ici que se situe le piège mortel pour le sponsoring amateur<sup>(17)</sup>. Pour une PME, risquer un redressement fiscal parce que le club associatif est incapable de fournir un dossier de presse, des statistiques d'audience, des coupures de presse locale ou des captures d'écran certifiant la visibilité du logo, est un risque inacceptable<sup>(17)</sup>. **La peur du contrôle fiscal, induite par le manque de professionnalisme des clubs amateurs dans la reddition de comptes, est l'un des freins majeurs** à l'augmentation des budgets alloués par les entreprises locales.

### 3.2 Le fardeau de la TVA pour les associations

Si le sponsor craint l'impôt sur les sociétés, le club craint l'assujettissement à la TVA. Dans l'esprit des dirigeants associatifs, l'Association Sans But Lucratif (ASBL en Belgique, Loi 1901 en France) évolue dans une bulle hors taxes. Cette perception est juridiquement fautive et génère des situations de paralysie de la croissance commerciale.

Une ASBL n'est pas, par essence, exempte de TVA<sup>(21)</sup>. Dès lors qu'elle n'effectue que la réception de dons et de cotisations sans fournir de services à titre onéreux, elle échappe au système<sup>(22)</sup>. Néanmoins, l'organisation d'une activité économique régulière et indépendante, même à titre purement accessoire par rapport à l'objet social sportif, modifie son statut fiscal<sup>(21)</sup>.

La vente d'espaces publicitaires, la facturation d'un pack de sponsoring complexe, l'exploitation d'une buvette commerciale importante ou l'organisation d'événements spécifiques peuvent contraindre l'association à s'immatriculer à la TVA<sup>(22)</sup>. Bien que cet assujettissement (souvent en tant qu'assujetti mixte) ouvre le droit à la déduction de la TVA sur certains achats professionnels<sup>(22)</sup>, les comités directeurs amateurs redoutent cette transition. Elle implique la tenue d'une comptabilité rigoureuse, l'émission de factures comportant des mentions légales strictes, le dépôt de déclarations périodiques et le calcul complexe des proratas de déduction<sup>(23)</sup>.

Face à ce maquis administratif, de nombreux bénévoles adoptent une stratégie d'évitement : ils plafonnent délibérément leurs recettes commerciales ou refusent de structurer des offres de sponsoring de grande envergure pour rester en dessous des seuils d'alerte des services fiscaux. **Ce frein psychologique lié à l'incompétence administrative entrave gravement le potentiel économique des clubs.**

Enjeu administratif	Conséquence pour le sponsor	Conséquence pour le club	Obstacle au développement
<b>Démonstration du ROI publicitaire</b>	Obligation de prouver le ROI pour déduire l'investissement à 100 %.	Obligation de fournir des preuves de diffusion (photos, data) sous peine de perdre le partenaire.	<b>Risque de requalification fiscale</b> effrayant les PME. Manque d'outils analytiques du club.
<b>Gestion de la TVA</b>	Récupération possible de la TVA si le club émet une facture conforme.	Risque d'assujettissement partiel ou total si l'activité économique devient régulière.	<b>Les clubs limitent leurs ambitions</b> pour éviter la complexité de la déclaration TVA.

*La double crainte fiscale — du redressement côté sponsor et de l'assujettissement côté club — agit comme un plafond de verre invisible sur la croissance du marché du sponsoring amateur. Aucune des deux parties n'ose franchir le seuil au-delà duquel l'administration fiscale devient un acteur du dossier.*

## 04 GOUFFRE TECHNOLOGIQUE

# La crise de la mesure du retour sur investissement.

S'il est un domaine où le gouffre entre les attentes corporatives et les capacités associatives est le plus flagrant, c'est celui de l'évaluation de la performance. Dans une économie numérisée, le parrainage est devenu une science de la donnée. Or, le sport amateur reste largement ancré dans une culture de l'évaluation empirique.

### 4.1 L'obsolescence de la « panneautique » passive

Le temps où l'affichage statique d'un logo sur un panneau de tôle ondulée autour d'un terrain boueux suffisait à satisfaire un partenaire financier est révolu. Les analyses des agences de mesure marketing, telles que Kantar Media, démontrent que le logo ne doit plus être limité à la durée de l'événement physique<sup>(9)</sup>. Il doit devenir un outil d'omniprésence mémorielle, apparaissant avant, pendant et après le match, notamment sur les réseaux sociaux, pour offrir une visibilité en continu<sup>(9)</sup>.

Les directeurs marketing exigent d'aller « *au-delà de la visibilité* » brute<sup>(9)</sup>. Les outils contemporains transforment chaque apparition de la marque en données quantifiables. Les sponsors évaluent la réussite d'une campagne à l'aune du taux d'engagement : le nombre de réactions, de partages, de commentaires et le taux d'interaction moyen par abonné<sup>(9)</sup>.

Le club de sport amateur, qui gère souvent sa communication de manière erratique via des bénévoles peu formés aux algorithmes des réseaux sociaux, est incapable de livrer ces tableaux de bord analytiques. **Sans mesure, il n'y a pas de preuve de ROI.** Et sans preuve de ROI<sup>(13)</sup>, le sponsor perçoit son investissement comme une dépense à fonds perdus, justifiant son désengagement l'année suivante. Le sponsoring amateur est ainsi condamné à un « **churn** » **catastrophique**, obligeant les clubs à prospecter inlassablement pour remplacer les sponsors déçus.

### 4.2 Le benchmark dévastateur de l'e-sport

L'incapacité du sport associatif à mesurer son impact est d'autant plus pénalisante qu'il est désormais en concurrence frontale avec de nouveaux écosystèmes d'entertainment, au premier rang desquels figure l'e-sport. Le développement des compétitions de jeux vidéo offre un miroir grossissant des lacunes du sport traditionnel.

L'intégration de l'e-sport dans les stratégies de marketing sportif attire de plus en plus une population jeune, technophile, qui a déserté les tribunes des stades locaux<sup>(26)</sup>. Selon Nielsen, les audiences de l'e-sport (en direct et préenregistré) ont connu une croissance foudroyante<sup>(11)</sup>. Mais le véritable danger pour le sponsoring traditionnel réside dans la **mesurabilité native de l'e-sport**. Nielsen et des éditeurs comme Riot Games ont standardisé des métriques telles que l'Audience Moyenne par Minute (AMM), ventilée par groupes démographiques ultra-précis<sup>(11)</sup>.

Les entreprises clientes de Nielsen allouant en moyenne **15 % de leur budget marketing au sponsoring** font face à la pression d'un ROI prouvé, qui est devenu la « nouvelle norme » pour les spécialistes du marketing<sup>(14)</sup>. Confrontée au choix entre parrainer un club de football régional (où le suivi d'audience repose sur l'estimation vague des entrées du dimanche) et investir dans une ligue e-sport locale ou un créateur de contenu digital (où chaque impression, clic et durée de visionnage est audité contractuellement), la marque rationnelle dévie mécaniquement ses budgets vers l'écosystème numérique.

*L'incapacité des clubs à prouver le nombre de paires d'yeux exposées à un logo rend leur produit publicitaire indésirable sur le marché contemporain.*

#### 4.3 L'incompréhension du temps long

Un autre frein stratégique majeur réside dans la temporalité du sponsoring. Les études de terrain démontrent que l'importance du suivi à long terme est capitale : **les partenariats de plus de cinq ans génèrent en moyenne un retour sur investissement supérieur de 30 %** par rapport aux contrats courts<sup>(15)</sup>. La mémorisation de marque, la cohérence des messages et l'assimilation des valeurs d'une PME aux valeurs d'abnégation d'un club nécessitent du temps<sup>(16)</sup>.

Or, dans le milieu associatif amateur, l'urgence des trésoreries exsangues dicte une politique de la « manche » au coup par coup. Les clubs sollicitent un sponsor pour financer un jeu de maillots urgent, puis l'oublie le reste de la saison. **L'absence d'activation du partenariat et l'incapacité à construire des projets sur des cycles pluriannuels découragent les entreprises** qui cherchent à s'enraciner sociologiquement dans leur bassin d'emploi.

## 05 RÉSISTANCE À LA PROFESSIONNALISATION

### L'externalisation vers une régie commerciale.

Face à l'ampleur des freins économiques, fiscaux et technologiques, l'externalisation de la fonction commerciale apparaît comme une solution rationnelle. Plusieurs régies spécialisées dans le sport amateur ont émergé sur le marché <sup>(27) (28)</sup>, proposant aux clubs de prendre en charge la prospection, la négociation et le suivi des contrats sponsoring.

Pourtant, le marché de l'intermédiation peine à s'imposer massivement dans le secteur amateur. Une agence cherchant à vendre ses services de régie à un club se heurte systématiquement à des blocages psychologiques et financiers particulièrement résilients.

#### 5.1 Le fantasme de la gratuité et la peur de la perte de marge

Le premier frein à l'adoption d'une régie commerciale est d'ordre strictement financier et comptable <sup>(27)</sup>. Le comité directeur associatif a été biberonné au mythe de la gratuité du travail. Étant donné que le président, le trésorier et les éducateurs ne comptent pas leurs heures, **toute rémunération liée à l'intermédiation est intuitivement perçue comme un vol** ou un prélèvement abusif sur les maigres ressources destinées à la formation des jeunes sportifs.

Les modèles économiques des plateformes d'intermédiation et des régies alimentent cette défiance à travers trois typologies de tarification qui effraient les clubs :

##### *Le modèle au fort pourcentage (Sponsoo)*

Les plateformes comme Sponsoo, qui revendiquent être le plus grand marché européen du sponsoring <sup>(29)</sup>, proposent une inscription gratuite et l'absence d'exclusivité, mais prélèvent **une commission de 20 % sur le volume net du contrat** de sponsoring s'ils concluent l'affaire, afin de rémunérer leur force de vente <sup>(30)</sup>. De plus, un forfait (ex. 40 €) est facturé pour la seule rédaction d'un contrat même si le club a trouvé le sponsor lui-même <sup>(31)</sup>.

##### *Le modèle à faible pourcentage (Sponso.com)*

D'autres acteurs essaient de réduire cette barrière en proposant des **commissions abaissées à 5 %** sur les affaires signées, tout en fournissant des outils de gestion de cycle de vie du partenariat <sup>(32)</sup>. Cependant, l'effort demandé au club en amont (créer des offres complexes, opérer les listings) reste souvent dissuasif.

**Le modèle SaaS / abonnement fixe (Leedeel)**

Des acteurs récents, focalisés sur le sponsoring à impact et la responsabilité sociétale, proposent un modèle de licence logicielle. Par exemple, Leedeel met en relation plus de **6 000 clubs avec des marques**, offrant un moteur de recherche multicritère et un tableau de bord de reporting avancé pour évaluer les campagnes, simplifier les contrats et gérer les flux fiscaux<sup>(33)</sup>. Le coût de l'abonnement annuel pour une marque ou agence, affiché à 1 920 € (prix de lancement)<sup>(34)</sup>, met en évidence les coûts cachés de la technologie.

*Le biais d'ancrage des dirigeants : juger la commission de la régie (coût visible) au lieu d'évaluer le coût d'opportunité colossal des dizaines de milliers d'euros de sponsors non prospectés et donc perdus chaque année.*

Acteur	Tarification	Proposition de valeur	Frein commercial pour le club
<b>Sponsoo</b>	20 % de commission sur les contrats négociés. Frais fixes pour rédaction administrative.	Inscription gratuite. Modèle basé uniquement sur le succès.	<b>Commission de 20 % jugée confiscatoire</b> par le tissu associatif. Peur de perdre la marge sur les investissements locaux.
<b>Sponso.com</b>	5 % de commission. Formule SaaS pour opérer les actifs numériques.	Faible friction financière sur la réussite.	Le club doit maîtriser la technologie pour créer son listing de droits.
<b>Leedeel</b>	Abonnement premium (ex. 1 920 €/an pour marques et agences). Moteur de recherche avancé.	Sponsoring à impact. Simplification massive de la création des contrats, du reporting et des factures fiscales.	Coûts fixes pour l'écosystème. Risque de complexité si le club n'est pas engagé sur les réseaux sociaux.

## 5.2 L'obstacle identitaire : l'expropriation affective et commerciale

L'externalisation n'est pas seulement perçue comme un risque financier, mais comme une **agression identitaire**. Le sponsoring de proximité est fondamentalement un « dispositif de terrain » basé sur des relations privilégiées <sup>(36)</sup>. Les entreprises soutiennent financièrement les acteurs locaux autant par intérêt publicitaire que par volonté d'intégration territoriale <sup>(36)</sup>. La relation entre le président du club et le sponsor est souvent teintée d'amitié, de relations de voisinage ou d'appartenance à un même corps social.

L'irruption d'un agent commercial ou d'une régie externe, mandatée pour « vendre » le club, fait naître la terreur d'une dépossession des relations humaines. Le club craint qu'une régie agisse de manière trop agressive, avec un argumentaire froidement marchand, détruisant ainsi l'authenticité de l'association, **une valeur pourtant recherchée par les marques elles-mêmes** et dont l'étude Sporsora souligne l'importance vitale : proximité, utilité, authenticité <sup>(37)</sup>.

De plus, les clauses d'exclusivité exigées par certaines régies pour sécuriser leur travail de prospection terrorisent les clubs : ils redoutent de devoir payer une commission sur un partenaire historique ramené par un dirigeant du club ou un parent de joueur, **générant ainsi de profonds litiges contractuels sur la paternité de l'apport d'affaires** <sup>(30)</sup>.

*Le frein identitaire est aussi puissant que le frein financier. Le club ne refuse pas seulement la commission ; il refuse d'être traité comme un actif commercial standardisé.*

## 06 STRATÉGIE DE PÉNÉTRATION

# Converger régie commerciale et technologie via Lockerful.

L'analyse démontre qu'une régie commerciale traditionnelle est pratiquement invendable dans l'écosystème associatif parce qu'elle se contente de prélever une commission sur des inventaires (les maillots, les panneaux) que le club considère comme sa propriété historique.

Pour vaincre ces freins — la peur de la perte de marge, l'impossibilité de prouver le ROI, le risque de requalification fiscale, et le manque d'inventaire qualitatif — **l'offre de régie doit évoluer**. Elle ne doit plus vendre du temps de prospection, mais doit commercialiser la monétisation d'un nouvel actif numérique, rendu possible par des solutions technologiques logicielles intégrées.

*L'association d'une régie commerciale avec un outil comme Lockerful débloque totalement le marché, en s'attaquant à la racine de chaque frein identifié.*

### 6.1 La transformation technologique de l'inventaire avec Lockerful

Lockerful est défini comme une application métier innovante pour les clubs de sport amateur <sup>(38)</sup>. Son fonctionnement est adapté à la réalité du terrain associatif : elle permet aux fans, supporters, joueurs et bénévoles présents au bord du terrain de capturer les moments de la saison sous forme de photos ou de vidéos courtes, et de les envoyer directement au club via un lien d'invitation <sup>(39)</sup>. Pensé pour les passionnés, l'outil ne nécessite aucune compétence technique ni logiciel de montage complexe <sup>(39)</sup>.

Le club transforme alors ces contenus bruts en publications sur ses propres réseaux sociaux, en y incrustant l'image de marque (branding) du sponsor, et surtout, l'outil permet de mesurer avec précision l'exposition générée <sup>(38)</sup>.

#### **Cette technologie pallie deux lacunes structurelles majeures**

- **Solution au manque de temps et de compétences.** En s'appuyant sur l'User Generated Content (UGC), l'application décharge les dirigeants bénévoles de la corvée de la création de contenu. La communauté de fans devient l'équipe de production média du club <sup>(39)</sup>.
- **Création d'un actif numérique très convoité.** L'application capte l'essence de l'authenticité et de la proximité, des vecteurs de communication jugés beaucoup plus efficaces pour la mémorisation d'une marque sur les réseaux sociaux que l'affichage physique <sup>(4)</sup>. Le club ne vend plus un bout de tissu, il vend de l'engagement communautaire organique, capable de concurrencer les indicateurs de l'e-sport <sup>(11)</sup>.

## 6.2 Déconstruire les freins par l'argumentaire couplé

Pour le vendeur souhaitant implanter sa régie de sponsoring équipée de Lockerful au sein d'un club récalcitrant, le traitement des objections doit s'articuler autour de quatre piliers de la rentabilité sécurisée.

### 1. Vaincre le frein fiscal et rassurer les PME locales

L'objection majeure des entreprises locales est la peur d'un redressement fiscal du SPF Finances ou des impôts s'ils ne peuvent prouver le caractère publicitaire du sponsoring (requis pour la déduction à 100 %) <sup>(19)</sup>.

**L'argument :** « Nous ne venons pas vendre vos panneaux existants. Notre régie commercialise exclusivement les packages digitaux issus de Lockerful. Cette technologie mesure précisément l'exposition <sup>(38)</sup>. À la fin de la saison, notre régie fournit à chaque sponsor un reporting exhaustif (vues, engagements, portée sociale) qu'il pourra remettre à son comptable en cas de contrôle fiscal. **Le risque de requalification en libéralité non déductible tombe à zéro.** »

### 2. Vaincre le frein financier et la peur des commissions

Le comité directeur refuse de payer une commission de 20 % sur ses revenus actuels <sup>(27)</sup>.

**L'argument :** « L'association de la régie avec Lockerful modifie la nature de notre intervention. Actuellement, vos vidéos amateurs génèrent des milliers de vues organiques sur les smartphones de vos membres, mais rapportent zéro euro car elles ne sont pas chartées et mesurées <sup>(39)</sup>. Vous possédez un actif dormant. Notre régie ne touche pas à vos sponsors de maillots historiques sur lesquels vous gardez 100 % de votre marge. Nous prenons une commission **uniquement sur les revenus digitaux incrémentaux** que nous allons générer en allant voir de nouveaux annonceurs technophiles. Ce n'est pas un coût, c'est de la création de richesse pure. »

### 3. Vaincre le frein identitaire et l'exclusivité

Les bénévoles refusent de perdre la face devant les entreprises de la commune <sup>(27)</sup>.

**L'argument :** « Lockerful garantit l'hyper-authenticité car ce sont vos joueurs et vos supporters qui filment <sup>(39)</sup>. La technologie sublime votre ancrage territorial <sup>(36)</sup>. Notre rôle n'est pas de court-circuiter le président, mais d'être son bras armé administratif. Lorsque le président serre la main du banquier local, notre régie prend le relais pour rédiger les contrats, assurer la conformité avec la TVA, facturer proprement <sup>(22)</sup> et orchestrer la diffusion des vidéos aux couleurs du banquier. **Nous professionnalisons la relation sans en tuer l'étincelle humaine.** »

#### 4. Répondre à l'obsession du ROI (le syndrome e-sport)

Les marques exigent des indicateurs de performance drastiques sous peine d'orienter leurs budgets de marketing ailleurs <sup>(9)</sup>.

**L'argument :** « Les PME ne veulent plus sponsoriser à l'aveugle. Avec la combinaison de notre expertise de vente B2B et de la donnée fournie par Lockerful <sup>(38)</sup>, le club n'a plus à rougir face aux régies de médias locaux, aux créateurs de contenus régionaux ou même aux équipes d'e-sport. Nous apportons au partenaire économique ce qu'il exige : **une narration émotionnelle, une activation hybride pérenne, et un coût pour mille impressions qualifiable** <sup>(16)</sup>. C'est l'évolution indispensable du modèle SSSL vers l'ère numérique. »

#### SYNTHÈSE STRATÉGIQUE

*La régie commerciale externe ne réussira à pénétrer le marché amateur **que si elle apporte un actif numérique nouveau**, plutôt que de prélever une commission sur l'inventaire existant. Elle devient alors le bouclier fiscal de l'annonceur et l'exploitant digital du club, transformant l'audience sociale dormante en source de financement structurée.*

---

**CONCLUSION**    SYNTHÈSE GÉNÉRALE

---

## Une révolution technologique intégrée.

Le diagnostic de l'asthénie du sponsoring dans le monde du sport amateur et semi-professionnel est sans appel : il résulte de la collision entre **un modèle associatif figé** (fondé sur le bénévolat et le mécénat désintéressé) et **un environnement macro-économique corporatif extrêmement brutalisé** par l'inflation, les contraintes fiscales et la numérisation des métriques de performance.

Les dirigeants de clubs évoluent dans un climat de terreur administrative. Ils craignent l'assujettissement à la TVA en cas d'activités commerciales trop florissantes, redoutent la perte d'authenticité de leur institution, et refusent viscéralement le concept de rémunération d'une régie externe, voyant dans la commission un prélèvement injuste sur l'argent du sport.

En miroir, les chefs d'entreprises locales, soumis à des contraintes de rentabilité aiguës et menacés par l'épée de Damoclès d'un redressement fiscal en cas de dépense publicitaire « *obscure* » non prouvée, se retirent d'un marché associatif incapable de fournir des preuves de diffusion, de portée ou d'engagement.

*L'adoption d'une régie de sponsoring ne peut pas reposer sur la simple promesse d'une meilleure force de frappe commerciale. Le verrou ne sautera qu'à travers une révolution technologique intégrée.*

L'assimilation d'outils collaboratifs comme Lockerful permet de résoudre l'équation insoluble du sport amateur : **produire un contenu qualitatif sans compétence technique, garantir et mesurer l'exposition des sponsors pour sécuriser la déductibilité fiscale** de leurs investissements, et générer un nouvel espace publicitaire vierge.

Armée de cet outil de mesure infaillible, la régie commerciale externe transforme sa proposition de valeur. Elle cesse d'être perçue comme un intermédiaire parasite ponctionnant les relations historiques du club, pour devenir **l'opérateur technique, administratif et commercial incontournable** qui transforme l'audience sociale dormante d'un club en une source de financement structurée, rentable et juridiquement inattaquable.

C'est en devenant le **bouclier fiscal de l'annonceur** et **l'exploitant digital du club** que l'intermédiation commerciale parviendra à dynamiser les freins historiques du sponsoring sportif.

## ANNEXE SOURCES DES CITATIONS

## Références bibliographiques.

Les sources ci-dessous sont citées dans le corps du whitepaper par leur numéro de référence. Toutes étaient consultables publiquement à la date de publication.

### MARCHÉ ET ÉCONOMIE DU SPORT

---

- (1) **Kantar Media** — *Maximisez l'impact de votre sponsoring sportif.* [kantarmedia.fr](http://kantarmedia.fr).
- (2) **BPCE Observatoire** — *La filière sport : les challenges d'une championne.* [coindespros.ffessm.fr](http://coindespros.ffessm.fr).
- (3) **Comiti Asso** — *Sources de financement des clubs sportifs en France.* [comiti-asso.fr](http://comiti-asso.fr).
- (4) **Conseil économique et social** — *Avis Jean-Luc Bennahmias, mai 2002.* [lecese.fr](http://lecese.fr).
- (5) **Rapport Eric Besson** — *Accroître la compétitivité des clubs de football professionnel français.* [eaglefootballgroup.com](http://eaglefootballgroup.com).
- (6) **Sponsorsa** — *Étude : Le marché du sponsoring sportif en France — grands chiffres et perspectives.* [sponsorsa.com](http://sponsorsa.com).

### CONTEXTE ASSOCIATIF ET BELGE

---

- (7) **ICHEC** — *Pourquoi le sponsoring est-il indispensable au sein d'une ASBL.* [cataloguebibliotheque.ichec.be](http://cataloguebibliotheque.ichec.be).
- (8) **UCLouvain** — *Les leviers et freins rencontrés par les fédérations sportives belges francophones.* [thesis.dial.uclouvain.be](http://thesis.dial.uclouvain.be).
- (9) **AES-AISF** — *Plan d'urgence pour la survie du secteur sportif.* [aes-aisf.be](http://aes-aisf.be).
- (10) **AES asbl** — *Plan stratégique.* [aes-asbl.be](http://aes-asbl.be).

### MESURE DE PERFORMANCE ET ROI

---

- (11) **Nielsen** — *Les métriques sont essentielles pour prouver le retour sur investissement des marques qui se lancent dans l'esport.* [nielsen.com](http://nielsen.com).
- (12) **INSEP Éditions** — *Principes de management du sponsoring.* [books.openedition.org/insep](http://books.openedition.org/insep).
- (13) **EDHEC Junior Études** — *Rapport d'étude pour la Fédération Française de Billard.* [hdf-billard.fr](http://hdf-billard.fr).
- (14) **Toulouse Capitole** — *Thèse Florian Escoubes, 2014.* [publications.ut-capitole.fr](http://publications.ut-capitole.fr).
- (15) **The Media Leader FR** — *Sponsoring responsable : 92 % des acteurs jugent les critères de durabilité incontournables.* [themedialeader.com](http://themedialeader.com).
- (16) **IRSS** — *Réussir son sponsoring sportif.* [irss.fr](http://irss.fr).

### FISCALITÉ DU SPONSORING

---

- (17) **Amarris** — *Sponsoring : Comment ça marche ?* [amarris-direct.be](http://amarris-direct.be).
- (18) **SPF Finances** — *Dons.* [fin.belgium.be](http://fin.belgium.be).
- (19) **Fraispro** — *Déduire les frais de sponsoring.* [fraispro.be](http://fraispro.be).
- (20) **UCLouvain DIAL** — *Fiscalité du sponsoring et du mécénat dans les entreprises commerciales.* [thesis.dial.uclouvain.be](http://thesis.dial.uclouvain.be).

## ANNEXE SOURCES DES CITATIONS (SUITE)

## Références bibliographiques.

## TVA ET ASSOCIATIONS

- (21) **hub.brussels** — *Les principes de la TVA en ASBL.* info.hub.brussels.
- (22) **SPF Finances** — *TVA pour les ASBL.* finances.belgium.be.
- (23) **Monasbl.be** — *Comment calculer la TVA pour l'ASBL.* monasbl.be.
- (24) **Monasbl.be** — *Mon événement est sponsorisé : faut-il s'inscrire à la TVA.* monasbl.be.
- (25) **In Extenso** — *Sponsoring et mécénat dans les associations sportives.* ess.inextenso.fr.

## ROI ET BENCHMARKS NUMÉRIQUES

- (26) **Sportfive** — *Understanding the ROI of sports sponsorships.* sportfive.com.

## RÉGIES COMMERCIALES ET INTERMÉDIATION

- (27) **Ecofoot** — *Faire appel à une régie commerciale : quels bénéfices pour un club.* ecofoot.fr.
- (28) **Le Studio Sportif** — *Régie commerciale.* lestudiosportif.fr.
- (29) **Sponsoo** — *Le plus grand marché du sponsoring sportif en Europe.* sponsoo.de.
- (30) **Sponsoo** — *FAQ for Athletes.* sponsoo.com.
- (31) **Sponsoo** — *Price list for sports people.* sponsoo.com.
- (32) **Sponso.com** — *Pricing.* sponso.com.

## PLATEFORMES ÉMERGENTES

- (33) **Leedeel** — *Comment partager efficacement votre fiche athlète.* leedeel.com.
- (34) **Sporsora** — *Leedeel lance la 1ère plateforme de sponsoring sportif à impact.* sporsora.com.
- (35) **Scroll** — *Use case Leedeel.* agence-scroll.com.

## SPONSORING DE PROXIMITÉ

- (36) **All Sponsored** — *Le sponsoring de proximité : entre performance et investissement.* allsponsored.com.
- (37) **Sporsora** — *Étude : Les Français et le sponsoring sportif.* sporsora.com.

## SOLUTIONS TECHNOLOGIQUES

- (38) **Arcamens.ai** — *Intelligence systems for those who govern.* arcamens.com.
- (39) **Lockerful** — *Application iOS.* apps.apple.com.

*Whitepaper Lockerful v1.0, juin 2026. Document confidentiel à usage interne et partenaires identifiés. Pour toute demande de précision méthodologique ou bibliographique : contact via lockerful.com.*