

UNIVERSITE DE LAUSANNE
FACULTE DES SCIENCES SOCIALES ET POLITIQUES
INSTITUT DES SCIENCES DU SPORT DE L'UNIVERSITE DE LAUSANNE (ISSUL)

Mémoire de Master en Sciences du Mouvement et du Sport
Orientation Gestion du Sport & des Loisirs (GSL)

**Les *fan tokens* des clubs de football professionnels :
révolution du *fan engagement* ?**

Analyse du phénomène dans un petit marché en dehors du *Big Five* : étude de cas des clubs de football suisses.

Par

Renaud SAUTHIER

N° 17422361 – sauthier.renaud@hotmail.ch

Sous la direction de : Markus LANG

Expert : Jérémy MOULARD

Session d'été 2024

Page laissée intentionnellement blanche

Remerciements

Ce travail de mémoire clôture un parcours académique qui m'a permis d'évoluer en tant qu'étudiant et futur manager du sport, mais il m'a surtout fait grandir en tant qu'homme. Pour cela, je tiens donc à prendre quelques lignes en préambule de mon exposé pour remercier les différentes personnes qui ont jalonné et embelli ce parcours.

Tout d'abord, merci à ma famille proche et éloignée de m'avoir permis d'accéder aux études supérieures grâce à leur soutien. Sans eux, l'entrée dans la vie active aurait été assurément plus stressante. Je remercie donc pour cette raison mon oncle et ma grand-mère Olga.

Ensuite, je remercie les différents camarades avec qui j'ai partagé ces années d'études et avec qui j'ai tissé des liens qui s'étendent désormais bien au-delà du cadre universitaire. Certains d'entre eux auront d'ailleurs contribué à la bonne conduite de ce travail au travers des différentes discussions que nous y avons consacrées.

Dans ce sens, je tiens également à remercier les différents professeurs qui m'ont permis d'acquérir les compétences du domaine du Sport que je possède aujourd'hui. Je souhaite particulièrement remercier les professeurs avec qui j'ai pu échanger sur mon sujet de mémoire, et expressément Markus Lang qui a dirigé ce travail : merci pour votre soutien, votre bienveillance et nos échanges toujours honnêtes et transparents. Je remercie également M. Moulard d'avoir accepté de clore avec moi ce chapitre en tant qu'expert de ce mémoire.

Merci à Sophie, ma cousine, qui a bien voulu me prêter ses yeux pour la relecture de ce travail.

Il me reste à remercier très chaleureusement mes Amis qui m'ont accompagné tout au long de ce parcours. Ils auront été des compagnons de cordée fidèles et rassurants.

Je leur dois beaucoup.

Enfin, il est temps que je remercie du fond du cœur ma sœur Lola et mes parents Christine et Pierre-Antoine : MERCI pour votre soutien, votre tolérance et surtout votre amour.

Merci à tous ceux qui ont veillé sur moi de près ou de loin. Ma réussite est la vôtre.

Page laissée intentionnellement blanche

Résumé

A l'aube d'une nouvelle révolution technologique initiée par l'émergence de la blockchain, une nouvelle proposition d'engagement des fans fait son chemin depuis quelques années. Figure de proue de l'univers sportif au sein du Web3, les *fan tokens* sont nés d'une volonté : permettre aux fans tout autour du globe de s'engager avec leur équipe favorite moyennant l'achat d'un jeton numérique (*token*). Si la mission semble noble, le moyen, lui, soulève des interrogations chez de multiples acteurs du monde du sport, les fans en tête. Au regard des théories sur l'engagement des fans, notre recherche tente de savoir si l'implémentation des *fan tokens* par les clubs de football vise réellement à révolutionner le modèle actuel d'engagement des fans ou si elle sert avant tout un intérêt économique. Au travers de quatre entretiens semi-directifs avec des managers de clubs de football suisses nous constatons que l'aspect financier semble être le facteur prépondérant de l'adoption de cette nouvelle stratégie. Nos résultats participent à alimenter les connaissances sur *les fan tokens* sous l'angle du marketing et apportent des recommandations pour les clubs qui souhaiteraient se lancer dans cette stratégie.

Mots-clés : football, blockchain, *fan tokens*, Web3, engagement des fans

Abstract

At the dawn of a new technological revolution initiated by the emergence of blockchain technology, a new proposal for fan engagement has been gaining ground over the past few years. As the figurehead of the Web3 sports world, fan tokens were born out of a desire to enable fans around the globe to engage with their favorite team in return for the purchase of a crypto token. While the mission seems noble, the means raise questions for many actors in the world of sport, not least fans. In the light of theories on fan engagement, our research aims to find out whether the implementation of fan tokens by football clubs really aims to revolutionize the current model of fan engagement, or whether it primarily serves an economic interest. Through four semi-directive interviews with Swiss football club managers, we found that the financial aspect seems to be the predominant factor in the adoption of this new strategy. Our findings contribute to the body of knowledge on fan tokens from a marketing perspective and provide recommendations for clubs wishing to embark on this strategy.

Keywords: Football, blockchain, fan tokens, Web3, fan engagement

Table des matières

Résumé	I
Abstract	I
Liste des abréviations	IV
Liste des figures	V
Liste des tableaux	V
Liste des annexes	V
Préambule	VI
1 Introduction	1
2 Contexte	3
2.1 Comprendre le visage de l'industrie du football actuelle	3
2.2 Le fan 2.0	5
2.3 <i>Fan tokens</i> , Covid-19 et <i>Bull market</i>	9
3 Revue de littérature	14
3.1 Blockchain, cryptomonnaies et autres notions importantes.....	15
3.2 Tokenisation et écosystème Chiliz – Socios.com : bien comprendre les <i>fan tokens</i>	22
3.2.1 <i>La tokenisation</i>	23
3.2.2 <i>L'écosystème Chiliz – Socios.com</i>	24
3.3 Les <i>fan tokens</i> au travers de la littérature scientifique.....	30
3.3.1 <i>Les fan tokens au regard des théories du fan engagement</i>	30
3.3.2 <i>La place des fan tokens dans le modèle économique des clubs</i>	32
3.3.3 <i>L'attractivité financière des fan tokens pour les clubs</i>	33
3.3.4 <i>Analyses de marché des fan tokens et mise en lumière de l'aspect spéculatif</i>	35
3.3.5 <i>Les mécanismes des plateformes de fan tokens et les risques pour leurs utilisateurs</i>	40
3.4 Lacunes dans le champ d'étude et question de recherche.....	42
4 Cadre théorique	45
4.1 Théories du <i>fan engagement</i> autour du <i>Psychological Continuum Model (2001)</i> ...	45
4.2 <i>Sport licenced products in the football industry (2018)</i>	53
5 Méthodologie	58
5.1 Contexte du football suisse	58
5.2 Échantillonnage et présentation des clubs interrogés	61
5.3 Collecte de données	63
6 Résultats	66
6.1 Préambule.....	67

6.2	Raisons qui ont poussé les clubs à adopter les <i>fan tokens</i>	69
6.2.1	<i>Les raisons « fans-centrées »</i>	69
6.2.2	<i>Les raisons « club-centrées »</i>	71
6.3	Avantages et retombées de la stratégie <i>fan tokens</i>	73
6.3.1	<i>L'avantage financier</i>	74
6.3.2	<i>Le gain de visibilité</i>	75
6.3.3	<i>Le nouvel engagement des fans</i>	76
6.4	Risques identifiés et raisons de la non-adoption des <i>fan tokens</i> par les clubs	77
6.4.1	<i>Les raisons liées au contexte du club</i>	78
6.4.2	<i>Les raisons liées à la technologie et à son macro-environnement</i>	83
6.5	Vision des clubs sur le futur des <i>fan tokens</i> (et de la blockchain).....	88
6.5.1	<i>Une technologie s'inscrivant sur la durée</i>	89
6.5.2	<i>Un phénomène de tendance</i>	90
6.5.3	<i>Une stratégie bonus</i>	92
6.5.4	<i>Un besoin d'innovation pour se démocratiser et perdurer : cinq idées</i>	93
7	Discussion	96
7.1	Engager les fans existants et en attirer de nouveaux, vraiment ?	96
7.2	Gagner de l'argent en surfant sur une tendance : quels risques pour les fans ?	102
7.3	Limites de l'étude	109
7.4	Perspectives de ce travail	111
7.4.1	<i>Recommandations pour les clubs</i>	111
7.4.2	<i>Perspectives de recherche</i>	115
8	Conclusion	117
	Annexes	VII
	Bibliographie	XVI

Liste des abréviations

AR	Augmented Reality (Réalité augmentée)
BM	Business Model (Modèle économique)
BTC	Bitcoin
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumers
B2F	Business-to-Fans
CHZ	Chiliz <i>token</i>
CRM	Customer Relationship Management (Gestion de la relation client)
ETH	Ether
EV	Environnements virtuels
FCB	FC Bâle
FCS	FC Sion
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
FRM	Fan Relationship Management (Gestion de la relation avec les fans)
FSA	Football Supporters' Association
FTO	Fan Token Offering (Émission initiale de <i>fan tokens</i>)
GAFAN	Google Amazon Facebook Apple Netflix
LS	Lausanne-Sport FC
MLS	Major League Soccer (1 ^{ère} Division de football nord-américaine)
MMMMG	Médias Magnats Merchandising Marchés Globales
NBA	National Basketball Association (Ligue nord-américaine de basketball)
NFL	National Football League (Ligue nord-américaine de football américain)
NFC	Near Field Communication (Communication en champ proche)
NFT	Non fungible token (Jeton non fongible)
OTT	Over-the-top
PSG	Paris Saint-Germain
RTB	Real-Time Bidding (Enchères en temps réel)
RTM	Real-Time Marketing (Marketing en temps réel)
SSSL	Spectateurs Subventions Sponsoring Locales
UEFA	Union of European Football Associations
YB	BSC Young Boys
YBO	Young Boys <i>fan token</i>

Liste des figures

Figure 1. Différences dans la création et la distribution du contenu sportif pour les fans avant et après 2005	8
Figure 2. Processus de validation d'une transaction sur la blockchain	17
Figure 3. Différence entre un réseau en étoile (centralisé) et un réseau maillé blockchain (décentralisé)	17
Figure 4. Panorama de sociétés utilisant la blockchain dans différents domaines de l'industrie du sport.....	19
Figure 5. Cadre générique des fan tokens basés sur la blockchain.....	31
Figure 6. Cours de marché de l'action boursière et du fan token de la Juventus de Turin.....	37
Figure 7. Les différents stades d'attachement psychologique des fans envers un sport ou une équipe sportive.....	47
Figure 8. Les quatre types de comportements d'engagement des fans de sport.....	51
Figure 9. Les raisons de l'adoption des fan tokens citées par les intervenants.....	69
Figure 10. Les avantages et les retombées de la stratégie fan tokens cités par les intervenants	74
Figure 11. Les risques identifiés et les raisons de la non-adoption des fan tokens citées par les intervenants.....	77
Figure 12. La vision sur le futur des fan tokens (et de la blockchain) partagée par les intervenants	89

Liste des tableaux

Tableau 1. Présentation des clubs interrogés et statistiques en lien avec les fanbases	62
Tableau 2. Présentation des intervenants des clubs interrogés et des modalités d'entretien ...	65

Liste des annexes

Annexe 1. Guide d'entretien 1	VII
Annexe 2. Guide d'entretien 2.....	X
Annexe 3. L'écosystème Chiliz – Socios.com.....	XIII
Annexe 4. Catégories des sondages proposés par Socios.com et pourcentages d'utilisation..	XIV
Annexe 5. Modalités d'obtention des retranscriptions des entretiens.....	XV

Préambule

D'aussi loin que je me souviens, j'ai toujours été fan de football.
D'aussi loin que je me souviens, nous allions au Stade,
Mon père et moi, main dans la main,
Une écharpe autour du cou, toujours Rouge et Blanc.

D'aussi loin que je me souviens, de mon premier maillot,
Reçu de la part du chef matériel de l'équipe, un ami.
Un maillot Rouge, au col Blanc, avec sur la poitrine, cet écusson mythique,
Côté cœur, et la fameuse « virgule », blanche, à droite.

Ce maillot Rouge au col Blanc aurait pu être celui du King,
Comme lorsqu'avec arrogance il le relevait, ce col, à Old Trafford.
Mais ce maillot c'était le Mien, celui de Mon enfance, celui de Mon club,
Un sponsor unique, d'un marchand de meuble local, au centre.

D'aussi loin que je me souviens, j'attendais avec impatience,
Avant le coup d'envoi ou après une victoire, seulement après les victoires,
Le moment où nous allions faire un tour à la boutique,
Comme pour me récompenser d'un triomphe auquel je n'avais été que spectateur.

Un chalet en bois, vétuste, niché sous le Gradin Nord,
Où les jeunes fans comme je l'étais, s'arrêtaient, les yeux écarquillés de bonheur.
Où les maillots, les écharpes, les drapeaux, les fanions, toujours Rouges et Blancs,
Les porte-clefs, les bonnets, les jeux de cartes, faisaient les yeux doux aux parents.

D'aussi loin que je me souviens, cette odeur de barbe à papa et de châtaignes,
Cette vue, les *tifos*, les écharpes qui dansent, comme ceux qui les font danser,
Cette masse, de jeunes, de vieux, en costume, en t-shirt ou à torse-nu,
Ce bruit, ces cris, ou plutôt ces chants, cette tension et enfin une musique...
« *I will survive* », lorsque victorieux.

D'aussi loin que je me souviens, rien de tout ça n'a vraiment changé.
D'aussi loin que je me souviens, je serai toujours ce fan Rouge et Blanc.

A mon père,
merci pour la transmission de cette passion

1 Introduction

Si durant longtemps les fans de football n'ont pu uniquement démontrer leur engagement auprès de leur équipe favorite en achetant des maillots, des écharpes et d'autres *goodies* ainsi qu'en assistant au match depuis les tribunes, avec l'arrivée d'Internet et surtout depuis l'avènement des réseaux sociaux, le paradigme du *fan engagement* s'est vu totalement chamboulé. En effet, avec l'apparition des forums de discussions sur les sites des clubs, puis des blogs de supporters et depuis plus d'une quinzaine d'années environ avec Facebook et Instagram, le temps de l'engagement avec son club favori s'est étendu bien au-delà des 90 minutes de la rencontre. Toutefois, durant longtemps les clubs ont été focalisés sur leur performance sportive délaissant les stratégies marketing et commerciales rendues possibles par les réseaux sociaux et se contentant uniquement d'y être car tout le monde y était (Helleu, 2016). Aujourd'hui cette dynamique a bien évolué ; les plus grands clubs de football sont devenus des marques mondiales dont la présence sur les réseaux sociaux est désormais la clé de voûte de leur développement économique, médiatique et donc sportif. Aujourd'hui, il est possible de partager une discussion sur la performance du week-end en tout temps et avec n'importe quel supporter à travers le monde, d'afficher en direct son mécontentement sur les choix du coach ou de répondre à un sondage mis en ligne par son club favori pour voter sur le but du mois. Les communautés numériques de supporters sont ainsi devenues de plus en plus importantes et de nouvelles questions ont alors émergé au sein des clubs ; l'une d'entre elles est « comment les monétiser ? ».

Socios.com, société spécialisée dans le Web3 ¹, semble s'être penchée sur la question en proposant aux clubs un outil d'engagement des fans encore inédit et basé sur la technologie blockchain. Ce nouvel outil prend la forme de jetons numériques appelés *fan tokens*. Selon le site internet de Socios.com, ces crypto-actifs permettent à leurs détenteurs d'accéder à des expériences uniques, de prendre part à des sondages officiels des clubs et d'avoir accès à une communauté globale de fans passionnés. Pour obtenir ces différents privilèges, les fans doivent acquérir ces jetons à l'effigie de leur club favori directement sur une plateforme de cryptomonnaies. Par ailleurs, à l'image des actifs boursiers traditionnels, le prix de ces jetons varie en fonction de l'offre et de la demande. Si les premiers *fan tokens* – ceux de la Juventus de Turin – ont été émis par Socios.com en début d'année 2020, c'est véritablement au lendemain du 10 août 2021 que ces jetons ont acquis une nouvelle dimension médiatique.

¹ Le « Web3 » est le nom qui désigne la « révolution » du Web issue de l'émergence de la technologie blockchain.

Cette date coïncide en effet avec l'arrivée de Lionel Messi au Paris Saint-Germain. Libre de tout contrat à la fin de la saison 2020-2021, le transfert de Messi dans la capitale française en a surpris plus d'un. Cependant, ce qui a rendu l'opération si « exceptionnelle » se situe dans le montage financier de la prime de signature offerte à l'Argentin ; plusieurs médias, dont la très sérieuse agence de presse londonienne Reuters, ont déclaré que les 25 à 30 millions d'euros versés par le PSG étaient constitués d'une « part significative » de *fan tokens* du club (Evans, 2021). Le problème avec ce montage financier particulier est que quelques jours avant l'officialisation du transfert, des spéculateurs ont acheté massivement des jetons du PSG puis les ont revendus dans les jours qui ont suivi engendrant ainsi une hausse puis une chute abrupte de la valeur du *token*. Cette action courante sur les marchés boursiers, « *buy the rumor, sell the news* », a fait perdre de l'argent à de nombreux supporters du club français qui avaient investi dans les jetons afin de pouvoir s'engager dans la nouvelle stratégie offerte par leur club de cœur.

Lorsque je me suis intéressé d'un peu plus près à cette nouvelle forme de crypto-actifs, je me suis rendu compte que les *fan tokens* avaient d'ores et déjà pénétré le football suisse par l'intermédiaire des BSC Young Boys. Plus étonnant encore, j'ai découvert que le FC Sion possédait également ce type d'actifs numériques. Une question s'est alors rapidement posée : comment se fait-il qu'étant à l'affût des dernières tendances technologiques mais également supporter inconditionnel du club Rouge et Blanc, je n'aie jamais entendu parler de la présence de *fan tokens* au FC Sion ? La réponse à cette interrogation s'avérera tout à fait logique lorsqu'au cours de mes entretiens j'appris que le club avait finalement cassé son contrat le liant à la plateforme de *fan token* juste après leur émission sur le marché. En réalité, un second constat a accentué et lancé définitivement mon envie d'explorer ce phénomène : aucune des personnes de mon entourage fan de football ne détenait ce genre de jetons. De cette observation est née la problématique suivante qui m'a aiguillé tout au long de ce travail de recherche :

Les clubs de football professionnels souhaitent-ils réinventer le modèle du fan engagement à travers la stratégie des fan tokens, ou cet outil numérique sert-il avant tout à maximiser la monétisation de la fidélité des fans ?

Ce mémoire vise à aborder puis débattre des différentes réponses possibles à cette interrogation en examinant le cas particulier de quatre clubs de football professionnels suisses tout en ajoutant le point de vue d'un club italien de renommée mondiale, à savoir la Juventus de Turin.

2 Contexte

Cette première partie contextuelle permet de mettre en lumière deux points qui s'avèrent primordiaux dans la compréhension de notre sujet d'étude ; l'émergence du fan 2.0 initiée par l'arrivée des réseaux sociaux et les deux facteurs macro-environnementaux qui ont accéléré l'adoption des *fan tokens* par les clubs, à savoir le Covid-19 et le marché haussier des cryptomonnaies de 2020 à 2021. Avant d'aborder ces deux points, un bref rappel des dynamiques économiques actuelles du football européen semble être judicieux pour comprendre comment les clubs en sont arrivés à vendre des jetons (en anglais « *tokens* ») numériques à leurs supporters à travers le monde.

2.1 Comprendre le visage de l'industrie du football actuelle

Les évolutions observées dans l'industrie du football depuis la fin du XXI^{ème} siècle (commercialisation, mondialisation, digitalisation) ont sans aucun doute constitué un terrain favorable à l'émergence de nouvelles stratégies d'engagement numériques. Arrondel et Duhautois (2022) font l'hypothèse que le football est entré depuis peu dans une nouvelle ère qu'ils nomment « période hypermoderne ». Cette nouvelle ère succède aux quatre phases qui découpent l'Histoire du football et qui ont été identifiées et théorisées par Giulianotti (1999). Selon Arrondel et Duhautois, la transformation du football et son entrée récente dans cette période hypermoderne a été provoquée puis soutenue par quatre tendances.

La première tendance identifiée par les auteurs précités a trait aux inégalités qui se sont creusées durant les deux dernières décennies entre les clubs, mais également entre les différents championnats. Ces inégalités ont pour conséquence une domination systématique des compétitions par quelques équipes plus riches que les autres enfermant le football européen dans un entre-soi et réduisant toujours un peu plus la précieuse « incertitude du résultat » qui fait le sel de toute compétition sportive.

La situation du Paris Saint-Germain illustre parfaitement la seconde tendance ayant mené à cette nouvelle période hypermoderne du football : l'arrivée de nouveaux types d'investisseurs dans les clubs européens. Que ce soit par l'intermédiaire de fonds souverains (Manchester City, PSG, Newcastle), de propriétaires de franchises américaines (Arsenal, Chelsea) ou récemment par des fonds de *private equity*, le rachat des clubs de football européens par ces différents types d'investisseurs bouleverse la structure financière des clubs et la forme

de la propriété. La galaxie de clubs formée par le City Football Group² est l'exemple le plus célèbre de ce changement. De plus, l'émergence de ces « nouveaux riches » a également eu un impact important sur l'augmentation des montants de transferts des joueurs.

La troisième tendance identifiée est la forte croissance des revenus commerciaux des « grands clubs » liée à la mondialisation du football. L'internationalisation est une dynamique commune au sport en général et qui, selon Desbordes (2007), est due à la maturité des marchés d'Europe occidentale et d'Amérique du Nord. Dans ce sens, Drut (2018) souligne que la moitié de l'augmentation des recettes des dix plus grands clubs européens entre 2012 et 2017 coïncide avec l'augmentation de leurs recettes commerciales due en grande partie à l'internationalisation des clubs. De plus, les réseaux sociaux – outil essentiel à l'internationalisation des clubs de football et des *fanbases*³ – ont grandement impacté la très forte progression des recettes commerciales notamment celles issues du sponsoring. Drut identifie deux facteurs principaux de cette progression : la guerre entre les équipementiers pour séduire les clubs les plus suivis et la globalisation des contrats de sponsoring.

Ultime tendance soutenant l'hypothèse de la période hypermoderne : l'arrivée de nouveaux diffuseurs (les GAFAN⁴), la multiplication des plateformes de diffusion OTT⁵ et les nouveaux modes de consommation. De par leur immense croissance durant ces vingt dernières années, les droits TV ont constitué le principal facteur expliquant la très forte augmentation des budgets des clubs européens sur la même période (Drut, 2018). Malgré une forte croissance des revenus commerciaux, les recettes provenant des droits de retransmission télévisuelle demeurent la source de revenu principale des championnats du *Big Five*⁶ en 2021 (UEFA, 2023). Cependant, depuis quelques années un défi majeur s'impose aux diffuseurs du football et du sport en général : celui de s'adapter aux changements des modes de consommation des contenus audiovisuels. En effet, dans un entretien accordé à Drut (2018), Michel Desbordes illustre ce changement de paradigme en affirmant : « Le sport n'est plus regardé depuis le salon sur un poste de télévision, mais sur un smartphone ou une tablette, partout, dans les transports, dehors, sur son lieu de travail, etc. » (p. 52). Ce dernier continue en assurant qu'« il est donc

² Société faitière créée pour gérer les relations entre le club de Manchester City et les autres clubs appartenant à l'*Abu Dhabi United Group*, un fonds d'investissement des Émirats arabes unis (Arrondel & Duhautois, 2022).

³ En anglais, une *fanbase* désigne un ensemble de fans d'un chanteur, d'un artiste ou d'une équipe considéré comme un groupe (Cambridge University Press & Assessment, s.d.-a).

⁴ Acronyme utilisé pour désigner les nouveaux géants du Web : Google, Amazon, Facebook, Apple et Netflix.

⁵ OTT ou Over-the-top : pratique de distribution de médias vidéo ou audio dans laquelle un fournisseur de contenus vend directement au consommateur la diffusion sur internet de ces médias comme des produits autonomes et sans l'intervention d'une chaîne de télévision, d'une compagnie de câble ou d'un fournisseur d'accès internet (Drut, 2018).

⁶ Le « Big Five » est le nom désignant les cinq championnats de football les plus lucratifs d'Europe : la Premier League anglaise, la Liga espagnole, la Bundesliga allemande, la Serie A italienne et la Ligue 1 française.

logique qu'il [le sport] concerne l'ensemble des acteurs de la vie économique, surtout ceux qui "rentrent" dans nos vies au quotidien » (p. 52). Nous pouvons supposer que Michel Desbordes fait ici référence aux GAFAN, rejoignant ainsi l'un des phénomènes constitutifs de cette quatrième tendance. Finalement, les changements dans les modes de consommation (utilisation accrue des réseaux sociaux, streaming sur mobiles ou tablettes, visionnage multi-écrans), la mutation structurelle du secteur des télécommunications et l'extension géographique de la diffusion des rencontres à travers le monde (Drut, 2018) devraient renforcer la concurrence sur le marché des droits TV et soutenir ainsi la croissance de ce dernier. En le pénétrant prudemment durant ces dernières années, les GAFAN ont d'ores et déjà identifié le potentiel de ce marché ; dès lors il semble peu probable qu'ils s'arrêtent en si bon chemin.

2.2 Le fan 2.0

Avant d'entrer dans le vif du sujet, un bref aparté s'impose sur les notions de « fan » et de « supporter » qui jalonneront ce travail. Par souci de fluidité de lecture, ces deux termes pourront être considérés comme des synonymes tout au long de la dissertation. Néanmoins, certains auteurs distinguent, dans leur typologie, le groupe des fans de celui des supporters. L'une d'entre elles est d'ailleurs présentée en page suivante. Dans ce contexte précis, et uniquement dans ce contexte, une différence doit être observée entre les termes « fan » et « supporter ». Clarification faite, nous pouvons à présent établir une première définition du fan. Hunt et al. (1999) décrivent ce type d'individu comme « un adepte passionné d'un objet de consommation sportive particulier » (p. 440). Un fan de football éprouve donc un certain niveau d'attachement (la passion) qu'il matérialise par un comportement spécifique envers le club (objet de consommation sportive) pour lequel il éprouve cet attachement émotionnel (Hunt et al., 1999). Nous tâcherons de préciser quelque peu cette définition notamment en observant l'évolution des comportements de consommation des fans au fil des avancées technologiques.

La digitalisation et l'utilisation accrue des réseaux sociaux ont fortement contribué à la transformation du produit footballistique et, par conséquent, à la modification des relations entre les supporters et leur club. Chavanat et Desbordes (2016a) résument cette transformation de la manière suivante : « Si, depuis 2009 (avec Facebook et Twitter), l'objectif premier a été d'informer les fans sur l'actualité du club, le digital est devenu un média aux fonctions multiples qui permet au club de répondre à différents objectifs marketing. Autrement dit, il permet de communiquer, d'informer, d'animer, de fidéliser, de conquérir, de partager, de vendre, de

divertir ou d'internationaliser. » (p. 386). L'apparition fulgurante et globalisée des réseaux sociaux avec le Web2 a ainsi créé de nouvelles habitudes de consommation médias pour les fans (Bolle, 2016). Néanmoins, tous ne consomment pas le sport de la même manière. Effectivement, c'est ce que le sociologue Giulianotti (2002) a démontré en identifiant quatre « idéal-types » qu'il a caractérisés selon deux dimensions principales : leur position sur l'axe tradition/consommation et leur niveau d'attachement/identification au club. Les quatre types d'individus identifiés sont les suivants :

- Le « supporter » : haut sur le facteur « tradition » et fort attachement au club.
- Le « suiveur » : haut sur le facteur « tradition » et attachement moindre à une équipe favorite.
- Le « fan » : haut sur le facteur « consommation » et fort attachement à son équipe ou joueur favori.
- Le « flâneur » : haut sur le facteur « consommation » et faible attachement au club.

Non pas que cette typologie ne soit plus d'actualité, cependant le football a vu émerger une nouvelle catégorie de fans issue de la digitalisation et des réseaux sociaux : le fan 2.0 (Sutera, 2013). Ce fan 2.0 arrive après trois générations de fans aux comportements de consommation bien distincts : la première génération (1900 – 1950) se caractérise par une consommation du sport dans les stades relayée par les journaux et la radio, la seconde génération (1950 – 1990) a pu consommer le spectacle sportif à la télévision, enfin la troisième génération (1990 – 2006) a vu émerger les nouvelles technologies de l'information et de la communication dont Internet (Rein et al., 2006). Poursuivant cette réflexion, Helleu et Karoutchi (2013) envisagent une quatrième génération de fans, les fans 2.0, qu'ils rattachent globalement à l'arrivée de « l'expérience digitale » et qu'ils définissent ainsi : « Le fan n'est plus un (télé)spectateur passif à l'émotion sportive limitée aux 90 minutes d'un match hebdomadaire, il devient un média qui prend la parole. A l'ère du digital et de l'expérientiel, c'est un consomm'acteur impliqué qui peut générer, commenter ou consommer du contenu lié à son équipe favorite 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24. » (Helleu, 2016, p. 241).

Lancés dans ce que Drut (2018) appelle la « course aux *followers* », les clubs doivent alors adapter leurs activités digitales et leur communication sur les réseaux sociaux afin d'augmenter leur capital-marque au niveau mondial et conserver ou acquérir un avantage concurrentiel issu de cette nouvelle *fanbase* hyper-connectée. Ainsi, comme le souligne Helleu (2016), en moins d'une décennie la stratégie marketing et commerciale des clubs est passée du *Business-to-Business* (B2B)/*Business-to-Consumers* (B2C) à du *Business-to-Fans* (B2F). Une

mission qui consiste désormais pour les clubs à motiver et satisfaire leurs fans afin de s'assurer de leur loyauté et de pouvoir ensuite monétiser cette audience.

Pour fidéliser ou conquérir de nouveaux « clients » (ou fans), un club de football professionnel doit être capable de cerner leurs besoins (Chavanat & Desbordes, 2016b). Les outils et techniques CRM⁷ – désormais également appelés FRM (*Fan Relationship Management*) – permettent de capter, traiter et analyser les données des fans afin de leur proposer les meilleurs services en adéquation avec leurs besoins et donc de les fidéliser (Chavanat & Desbordes, 2016b). Ces actions de *Fan Relationship Management* doivent ainsi être capables de valoriser l'un des principaux « actifs » du club : sa *fanbase* de supporters (Zagnoli & Radicchi, 2016). Dans ce sens, Scelles et al. (2013) ont montré que « plus une équipe compte de fans, de *followers* et d'abonnés sur ses médias sociaux, plus elle a de la valeur » (Zagnoli & Radicchi, 2016, p. 252). Dès lors, l'objectif des clubs est de motiver et satisfaire ces fans afin de s'assurer de leur loyauté leur permettant ensuite de tenter de monétiser cette audience (Helleu, 2016). D'ailleurs, Drut (2018) explique par exemple qu'avec les contrats de sponsoring, c'est l'accès à leurs *followers* que les clubs monnaient. Un passage tiré d'un entretien de Helleu (2016) avec le responsable digital du FC Barcelone résume très bien cette volonté de monétisation de la passion des supporters : « L'objectif à court terme est de monétiser l'émotion ressentie pour le club. Les entreprises ont d'énormes budgets et des clients qu'elles essaient de convertir en fans de leurs produits. Nous c'est l'inverse, nous essayons d'utiliser l'émotion des fans pour créer des clients et consommateurs et ne pas avoir seulement des spectateurs de par le monde. » (p. 246).

Néanmoins, il n'est pas si aisé de fidéliser et monétiser cette *fanbase* numérique. En effet, Drut (2018) souligne que la communauté Facebook d'un club comme le PSG (52 millions de *followers*⁸) ou l'AS Monaco (10 millions de *followers*⁹) est composée à plus de 90% de fans étrangers. Cette réalité est, dans une certaine mesure, commune à tous les plus grands clubs européens. Ainsi, Bolle (2016) souligne qu'en un peu plus d'une décennie, le FC Barcelone (113 millions de *followers*¹⁰) est passé d'un club à vocation et à culture régionales à une marque internationale devant répondre à des attentes nouvelles de fans qui ne visiteront peut-être jamais le stade du Camp Nou. A la manière des spectateurs qui poussent leur équipe dans le stade, les réseaux sociaux sont en quelque sorte devenus les stades virtuels des fans internationaux (Bolle,

⁷ *Customer Relationship Management* ou en français la gestion de la relation client.

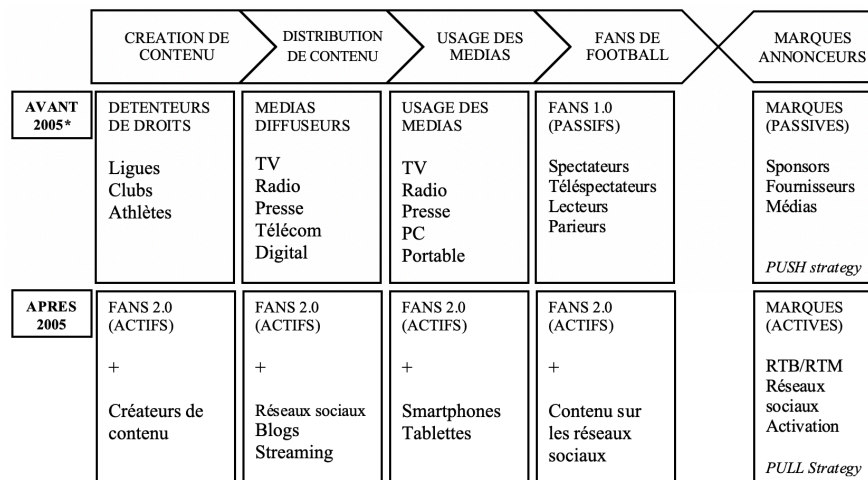
⁸ Chiffre datant du 17 février 2024 (PSG – Paris Saint-Germain, s.d.).

⁹ Chiffre datant du 17 février 2024 (AS Monaco, s.d.).

¹⁰ Chiffre datant du 17 février 2024 (FC Barcelone, s.d.).

2016). Les fans 2.0 (voir Figure 1) qui utilisent ce nouveau potentiel d'interaction offert par les réseaux sociaux sont aussi appelés « e-fans ». Bolle (2016) explique que ces e-fans « ont développé un penchant à l'esprit critique, notamment vis-à-vis de la marque du club, sa communication externe, ses contenus, ses technologies et ses innovations » (p. 273). Il ajoute aussi que « les fans hyper-connectés sont plus exigeants dans leur rapport relationnel avec les clubs » (p. 273) et que dorénavant, ils souhaitent « un rapport plus humanisé, plus direct, plus participatif, voire “démocratique” à l’instar du système des *socios* en Espagne » (p. 273). Dès lors, les stratégies de monétisation des fans ne devraient pas constituer l'objectif prioritaire de la présence des clubs sur les réseaux sociaux, au risque de susciter les critiques des supporters (Helleu, 2016).

Figure 1. Différences dans la création et la distribution du contenu sportif pour les fans avant et après 2005



*Année correspondant au développement des applications du Web2 dont notamment les réseaux sociaux.

Source : Adapté de Bolle (2016).

Tout comme chez les fans 1.0, il est possible de distinguer différents groupes-types d'e-fans (fans 2.0) en fonction de leur niveau d'engagement virtuel avec les clubs. Bolle (2016) en propose la typologie suivante :

- Les « jeunes fans indécis » : âgés de 8 à 14 ans, ils sont très actifs sur les réseaux sociaux et encore plus sur les jeux vidéo. De plus, ils connaissent quasi parfaitement les clubs, leurs résultats et les performances des joueurs. Cependant, ils ne se sont pas encore attachés émotionnellement à un club en particulier.
- Les « commentateurs » : ils apprécient particulièrement le fait d'échanger leur ressenti sur l'actualité du club auprès de la communauté virtuelle. Ils sont généralement éloignés

géographiquement du club et vivent leur passion en exposant des informations inédites aux yeux des autres fans et en débattant sur celles-ci.

- Les « *aficionados* » : la vie du club et leur vie quotidienne sont intimement liées. Ils s'identifient très fortement à la marque du club en achetant énormément de produits dérivés qu'ils portent pour définir leur identité. Ils sont constamment en attente de nouvelles informations officielles du club, qu'elles soient sportives ou extra-sportives.
- Les « connaisseurs » : ils sont tellement attachés émotionnellement au club qu'ils croient avoir une expertise unique à partager avec les autres fans. Leur souhait est de pouvoir participer activement au développement de la marque du club et veulent être récompensés pour leur contribution.
- Les « créatifs » : ils utilisent la puissance d'attraction des marques pour vendre les contenus qu'ils ont créés. Leur temps libre est consacré à créer du contenu inédit afin de valoriser la marque des clubs et produire de la valeur.

Ceci étant, l'un des buts des clubs sera de classer leurs e-fans parmi ces différentes catégories et de cibler leurs actions marketing en fonction des besoins de chacun de ces groupes. Dans cette optique de création de nouvelles formes de relations avec leurs fans, Bolle (2016) explique que l'innovation digitale est désormais au cœur des stratégies des clubs. Enfin, Zagnoli et Radicchi (2016) affirment que l'offre de services interactifs via les réseaux sociaux des clubs facilite les interactions entre les fans. Ces interactions permettent de fidéliser davantage les supporters à la marque du club en proposant des contenus qui maintiennent la passion et l'intérêt avant, pendant, après et même au-delà du temps du match. C'est dans cette perspective que les jetons de supporter, plus communément appelés *fan tokens*, ont été imaginés puis élaborés par Alexandre Dreyfus (Marmonier, 2022), fondateur et CEO de Socios.com, la plateforme d'échange principale de ces crypto-actifs.

2.3 *Fan tokens, Covid-19 et Bull market*

Dans ce contexte toujours plus globalisé du football, certains ont développé l'idée que les fans devraient être associés à la vie du club d'une manière ou d'une autre. C'est notamment le cas de Szymanski (2015) cité par Arrondel et Duhautois (2022) qui affirme que « les propriétaires et les fans marchent, pour nombre d'entre eux, dans le même sens, et doivent donc travailler ensemble » (p. 253). Chavanat et Desbordes (2016c) y ajoutent l'obligation de rentabilité en expliquant que « s'il est nécessaire d'avoir une communauté, il semble indispensable de répondre à la question : *comment la monétiser ?* » (p. 453). La plateforme

Socios.com¹¹ lancée durant la fin de l'année 2019 tente de répondre aux deux observations précédentes. Son fondateur Alexandre Dreyfus explique d'où lui est venue l'idée de la création des *fan tokens* : « 99% des fans de sport ne sont pas dans le stade, ni dans la ville ni même dans le pays de l'équipe qu'ils soutiennent en général. La question était donc de savoir ce que l'on pouvait créer qui soit à la fois utile pour un fan et évolutif pour une équipe. » (Chainalysis, 2024). Dans un article issu du blog de Socios.com, la société explique que le but fondamental de cette innovation était de rapprocher les supporters de leur club, de leur permettre de voter sur des questions relatives à leur club favori et de les récompenser pour leur engagement (Socios.com, 2019a). Ce nouveau genre d'interaction renforcerait alors le lien entre les fans et les clubs grâce à une technologie innovante (Socios.com, 2019b). En réalité, le concept des *fan tokens* a été inspiré par les « *socios* » espagnols¹², une catégorie spéciale de supporters qui participent activement aux décisions de leur club. Toujours selon Alexandre Dreyfus, l'avantage des *fan tokens* pour les clubs de football professionnels est double : « Socios.com permet aux clubs de mieux monétiser et engager leurs communautés de fans » (Tsagliotis, 2020). Ainsi, l'aspect financier semble avoir été un argument de taille pour séduire les clubs lors des négociations. En témoigne finalement cette autre déclaration du CEO de Socios.com dans un entretien accordé au journal l'Équipe : « On est un partenaire qui offre un revenu en plus. » (Marmonier, 2022).

Après leur lancement et la conclusion des premiers partenariats, un évènement inattendu va accélérer l'adoption des *fan tokens* par les clubs de football : l'arrivée en Europe du Covid-19 au début de l'année 2020. Selon Demir et al. (2022), les *fan tokens* ont alors constitué un moyen pour les clubs de diversifier leurs sources de revenus en réponse à la catastrophe économique engendrée par la pandémie. Durant cette période, le sport mondial, tout comme la société en général, a été paralysé par le virus. Les compétitions de football se sont vues arrêtées durant le printemps 2020, et les championnats de la saison 2020-2021 ont débuté avec des matchs joués à huis clos pour ensuite revenir petit à petit à la normale en fonction des directives respectives des gouvernements (Arrondel & Duhautois, 2022). Dans un rapport (UEFA, 2023) analysant les chiffres fournis par 700 clubs pour les exercices 2020 et 2021 et

¹¹ L'application Socios.com sert d'interface pour notamment l'achat, la vente et l'utilisation des *fan tokens* des clubs qui en sont partenaires.

¹² Les *socios* sont des membres-supporters en partie propriétaires de leur club et qui, selon les dispositions statutaires de l'association sportive peuvent élire le président et le conseil d'administration du club moyennant un droit d'entrée et une cotisation annuelle. Les clubs les plus connus fonctionnant sur ce modèle de gouvernance sont : le FC Barcelone, le Real Madrid, l'Athletic Club de Bilbao et le CA Osasuna. (Arrondel & Duhautois, 2022)

par 143 clubs pour 2022, l'UEFA montre que les pertes de recettes cumulées des clubs de première division européenne se sont élevées à 7 milliards d'euros. Les pertes de recettes de billetterie se sont élevées à 4,3 milliards d'euros, ce qui en fait la principale source de revenus frappée par les mesures prises pour endiguer la pandémie (UEFA, 2023). Pour les exercices 2020 et 2021, les clubs de première division européenne ont également enregistré des pertes de recettes commerciales à hauteur de 0,7 milliard d'euros et des pertes de recettes de sponsoring de 0,6 milliard (UEFA, 2023). Concernant le sponsoring, Arrondel et Duhautois (2022) relaient une observation faite par le cabinet KPMG selon laquelle, en 2020, la durée des contrats des équipementiers est passée de 3,6 ans à 3,2 ans et la durée du sponsoring maillot de 2,6 à 1,8 ans en moyenne dans le *Big Five*. L'absence de public et le manque d'ambiance dans les stades a également impacté l'attractivité des retransmissions télévisuelles, ce qui a engendré des pertes de recettes de diffusion nationale d'environ 1 milliard d'euros (UEFA, 2023). Finalement, une perte de 0,4 milliard d'euros en lien avec les retombées liées aux compétitions de l'UEFA a été observée (UEFA, 2023). En somme, les pertes de recettes durant la pandémie pour les années 2020 et 2021 se sont élevées à 14,4% en moyenne pour les clubs du *Big Five*, à 12% pour les clubs hors des championnats du top 20 et enfin à 8% pour les clubs de première division suisse. Privées d'une partie importante de leurs revenus en raison du Covid-19 et des mesures prises pour combattre sa propagation, les organisations sportives et les clubs de football professionnels en particulier ont rapidement développé leurs activités numériques. Parmi celles-ci, l'émission de *fan tokens* et de NFTs¹³ avait à la fois pour but de créer de nouvelles sources de revenus immédiats mais également d'engager les fans en leur offrant l'opportunité de participer à la prise de décision des clubs afin qu'ils se sentent impliqués malgré la distance physique qui leur était alors imposée (Solntsev et al., 2022).

En plus du Covid-19, un second phénomène a généré un contexte favorable à l'adoption des *fan tokens* par les clubs de football ; ce phénomène est appelé « *Bull market* » ou marché haussier. En effet, en pleine pandémie mondiale – entre avril 2020 et avril 2021 – le prix du Bitcoin est passé d'environ 7'000 dollars à 65'000 dollars, enregistrant une hausse historique de +840% (Randall, 2021). Cette hausse s'explique notamment par la valeur d'actif refuge que les individus lui ont attribuée durant cette période d'incertitude macroéconomique. D'autres facteurs ont également contribué au développement de ce marché haussier : l'intérêt accru des institutions pour les cryptomonnaies, leur reconnaissance croissante en tant que classe

¹³ Un NFT, *Non Fungible Token* ou « jetons non fongible » en français, représente la propriété d'un actif numérique unique et spécifiquement identifié (Cryptoast, 2022).

d'actifs, l'afflux d'investisseurs particuliers et leur acceptation progressive dans la finance traditionnelle (Blockchain Hub, 2023). Au final, grâce au *Bull market*, « les crypto-actifs n'ont jamais autant fait parler d'eux qu'en 2021 » (Le Figaro, 2021) ; un coup de projecteur qui aura indéniablement fait profiter l'ensemble du secteur et par extension le marché des *fan tokens*.

Ainsi, depuis le premier partenariat entre la Juventus et Socios.com (Juventus, 2018), la plateforme est devenue sponsor maillot des clubs de Valencia C.F. et de l'Internazionale de Milan en 2021, elle s'est étendue en 2022 au marché des sports américains en signant des accords avec la NBA, la NFL et la MLS, la même année elle a aussi sponsorisé la célèbre cérémonie du Ballon d'Or France Football (Lopez-Gonzalez & Griffiths, 2023). En 2023, la plateforme Socios.com a lancé cinq nouveaux jetons de supporter, augmenté sa base d'utilisateurs d'environ 30%, dépassant ainsi les deux millions d'utilisateurs annuels, et recueilli environ sept millions de votes sur son application (Socios.com, 2023a). Bien que nous nous soyons focalisés sur Socios.com jusqu'à maintenant, d'autres acteurs de l'industrie des cryptomonnaies mais également de nouvelles sociétés créées pour l'occasion se sont lancées sur le marché des *fan tokens* avec plus ou moins de succès. C'est le cas du géant américain Binance¹⁴ qui a lancé quatre *fan tokens* (S. S. Lazio, FC Porto, Santos FC et BWT Alpine F1 Team), ou de plus petites plateformes telles que Bitci (31 *fan tokens*) et Paribu (Besiktas *fan tokens*). A noter que la plateforme Bitci a vu la quasi-totalité de ses partenariats rompus par ses partenaires pour non-respect des engagements financiers. Ainsi, depuis différents scandales survenus entre 2021 et 2023, cette plateforme n'est plus considérée comme « sérieuse » dans l'industrie des *fan tokens*. Du côté de Socios.com, l'état du marché au 18 janvier 2024 est le suivant : plus de 100 partenaires situés dans 25 pays et sur quatre continents, dans six catégories de sports différents incluant l'e-sport et 63 équipes de football possédant leurs propres *fan tokens* (clubs et équipes nationales confondus ainsi que deux *fan tokens* en partenariat avec l'UEFA pour la Ligue Europa et la Ligue Europa Conférence ; Socios.com, s.d.-a).

Après maintenant un peu plus de trois ans d'activité, une capitalisation de marché de plus de 400 millions de dollars à la mi-janvier 2024¹⁵, des performances financières en demi-teinte et de vastes critiques émises par certaines franges de supporters soutenant une vision plus traditionnelle de leur relation à leur club, Socios.com continue malgré tout à attirer de grands clubs européens. En atteste leur dernier partenariat en date avec le club de Tottenham Hotspur

¹⁴ Binance est la plus importante plateforme d'échange de cryptomonnaies au monde avec un volume journalier de plus de 12 milliards d'euros relevé au 18 janvier 2024 (Binance, s.d.).

¹⁵ Chiffre datant du 18 janvier 2024 (FanMarketCap, s.d.-a).

avec qui ils ont lancé les SPURS *fan tokens* (Socios.com, 2023b) le 10 octobre 2023. L'opération de lancement (FTO) a permis de vendre 500'000 *fan tokens* en 4,8 heures pour un montant unitaire de 2 dollars (Rocketfan, s.d.-a). Cela représente un montant total d'un million de dollars à se partager entre Socios.com et le club de Londres. De ce point de vue, il peut sembler difficile pour les clubs de ne pas succomber à un tel rendement économique.

3 Revue de littérature

L'avènement des *fan tokens* a provoqué de vifs débats dans l'industrie du football, les fans étant les premiers à avoir réagi à la tendance rapidement relayée par les médias spécialisés, allant même jusqu'à intéresser les médias généralistes. J'ai moi-même été énormément intrigué lorsque j'ai découvert que je pouvais acheter et posséder des « cryptomonnaies » de mon club favori. Cette idée lança alors mes premières réflexions sur les *fan tokens* et déboucha finalement sur ce travail de mémoire universitaire construit sur la base de nombreuses recherches effectuées sur le sujet.

Afin de donner une certaine crédibilité et du poids à notre travail, il est essentiel de baser notre démarche analytique du sujet sur de la littérature scientifique et des sources présentant une légitimité académique. La présente revue de littérature s'érige donc comme une entreprise exploratoire visant à réaliser un état des lieux – non-exhaustif – des recherches contemporaines sur les *fan tokens*. Elle se propose d'explorer les diverses perspectives, opinions et tendances émanant des travaux académiques existants, procurant ainsi une compréhension approfondie des multiples facettes de ce nouveau mariage entre sport, technologie blockchain et stratégie d'engagement des fans.

Cependant, avant de nous plonger dans les différentes études scientifiques ayant exploré de près ou de loin notre sujet, nous prendrons le temps de décortiquer et d'expliquer les notions et mécanismes clés liés à la technologie blockchain. Cette étape initiale me semble primordiale dans l'optique d'offrir aux lecteurs les outils nécessaires à la bonne compréhension de mon sujet de recherche. Ensuite, le panorama des études en lien avec les *fan tokens* permettra de mettre en lumière les lacunes présentes dans ce champ de recherche qui m'ont poussé à me concentrer sur le domaine du marketing et plus précisément sur les stratégies opérationnelles de *customer engagement* appliquées au sport, communément appelées stratégies de *fan engagement*. La première mission est d'ouvrir le champ d'exploration scientifique à de futurs chercheurs en marketing ou management du sport ; la seconde est d'apporter aux clubs qui souhaitent se lancer dans la stratégie *fan tokens* une vue d'ensemble des enjeux auxquels ils devront faire face.

Enfin, il incombe de préciser que, de par la récence du sujet exploré ainsi que son importante médiatisation, certaines sources qui apparaîtront dans le développement de ce travail sont issues de la littérature grise, autrement dit de sources issues de sites internet spécialisés, d'articles de presse et de blogs. Le football engendre des émotions chez des millions voire des milliards de personnes et fait donc inéluctablement partie du débat public médiatisé. Il semblait

donc essentiel d'avoir recours à la presse afin de bénéficier d'un point de vue sur les tendances et les ressentis du public, en premier lieu des supporters, sur le sujet.

3.1 Blockchain, cryptomonnaies et autres notions importantes

L'une des premières étapes-clés intervenant dans la phase exploratoire de la recherche fut d'appréhender et de se familiariser avec la technologie blockchain, puis dans un second temps d'approfondir les diverses ramifications qui en découlent. Cette exploration pluridimensionnelle de la technologie m'a permis d'en obtenir une vision globale ; Loignon (2017) évoque la philosophie libertarienne¹⁶ derrière le projet Bitcoin, le changement de paradigme rendu possible par la blockchain et les possibilités offertes par cette nouvelle technologie ; dans une perspective pédagogique et un langage vulgarisé, Lewrick et Di Giorgio (2019) examinent les enjeux sous-jacents à l'implémentation de la technologie blockchain dans les entreprises au travers d'exemples et d'études de cas et proposent au lecteur de se questionner sur la nécessité ou non d'adopter cette technologie en entreprise ; l'ouvrage *Bitcoin et autres cryptomonnaies – Bien comprendre avant d'investir* publié aux éditions Larousse (2022) a joué le rôle de glossaire durant toute cette étape de familiarisation avec cette nouvelle technologie. Enfin, je recommande vivement le livre de De Filippi (2022) intitulé *Blockchain et cryptomonnaies* qui constitue une excellente introduction sur le sujet. Dans le dernier chapitre, l'autrice porte un regard très intéressant sur les implications politiques et sociales offertes par cette technologie qui se veut disruptive dans son essence.

Après s'être familiarisé avec les aspects techniques et les nombreux cas d'usage de la blockchain, l'étape suivante a été d'examiner le lien de cette nouvelle technologie avec l'industrie du sport. Il a donc d'abord été question d'explorer superficiellement les implications de la blockchain dans le sport afin de se faire une idée du champ des possibles ouvert par cette nouvelle collaboration. Une fois cette vision d'ensemble acquise, un rigoureux travail de recherche d'articles scientifiques a été entrepris pour confirmer ou infirmer ces observations initiales d'un prisme plus académique. L'un des articles fondateurs de ce domaine de recherche a été publié en 2019 par Michael Naraine. Ce dernier aborde les implications et la proposition de valeur que la blockchain peut apporter à l'industrie du sport.

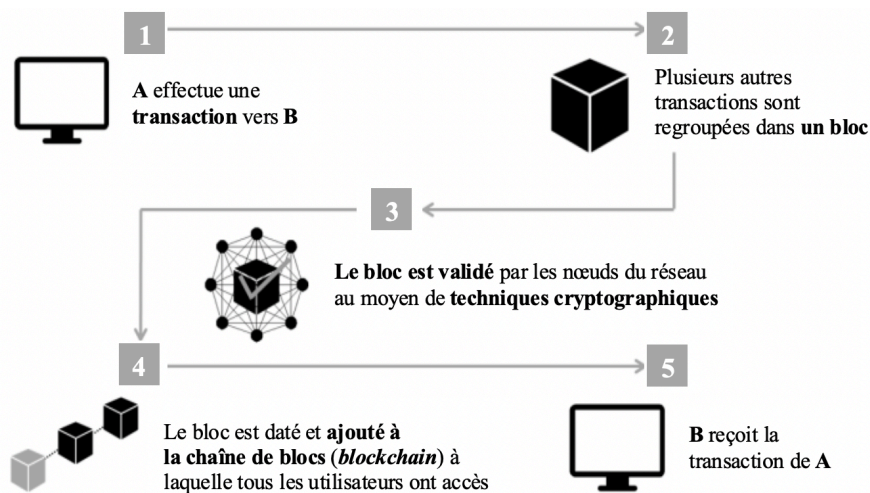
¹⁶ L'esprit libertarien du Bitcoin, et par extension de la blockchain, soutenu par son inventeur Satoshi Nakamoto, défend un idéal « désireux de retirer le pouvoir aux puissances installées – en particulier les banques et les États – pour le rendre aux individus » (Loignon, 2017, p. 32).

Le terme « blockchain » a été démocratisé par l'intermédiaire de ce qui est communément considéré comme étant la première cryptomonnaie : le Bitcoin¹⁷. Néanmoins, ces deux concepts demeurent difficiles à distinguer et sont souvent mal interprétés par les personnes non-initiées. Ainsi, Satoshi Nakamoto (2008), créateur du Bitcoin et plus largement de la technologie blockchain, décrit dans son livre blanc (*Bitcoin : A Peer-to-Peer Electronic Cash System*) un système de paiement décentralisé accompagné d'une monnaie virtuelle pouvant être échangée entre pairs sans qu'il soit nécessaire de passer par une banque ou un intermédiaire financier (De Filippi, 2022). La blockchain – ou « chaîne de blocs » en français – est donc la technologie sous-jacente permettant le bon déroulement des transactions de la cryptomonnaie dont les pièces portent le nom de bitcoins (abrégiées BTC). Cependant, il existe plusieurs types de blockchains – publique, privée, de consortium – chacune d'elles possédant une définition qui lui est propre. Concernant la blockchain publique – celle utilisée par le réseau Bitcoin notamment – Loignon (2017) cite la définition établie par le cabinet d'audit Deloitte : « Une blockchain publique est un registre digital de transactions, distribué sur l'ensemble du réseau et dont les copies sont identiques sur l'ordinateur de chaque membre du réseau. Aucune autorité centrale ne régit ce réseau. N'importe quel acteur du réseau peut visualiser les entrées du registre et enregistrer de nouvelles transactions. Les désaccords sont réglés par consensus d'une majorité des membres du réseau. Les transactions sont regroupées en blocs qui sont ensuite reliés les uns aux autres, formant ainsi une chaîne de blocs, d'où le nom « blockchain ». Les données contenues dans les blocs sont cryptées et ne peuvent pas être « craquées », en théorie. Ainsi, une fois enregistrées dans la blockchain, les informations ne peuvent plus être effacées. Par essence, la blockchain contient un enregistrement précis, horodaté et vérifiable de chaque transaction. » (p. 45).

En d'autres termes, la blockchain est « une base de données publique, distribuée, c'est-à-dire partagée par ses différents utilisateurs, sans autorité centrale, fiable et inviolable. Ainsi elle peut être assimilée à un grand livre des comptes, public, infalsifiable et vérifiable. » (Dumas et al., 2022, p. 4).

¹⁷ Le mot Bitcoin représenté par la lettre « b » majuscule, fait référence au système de paiement pair à pair dans sa globalité. Le ou les bitcoins sans majuscule désignent les « unités » d'échange au sein de ce système. L'abréviation BTC est souvent utilisée pour désigner ces « unités » échangées sur les plateformes de cryptomonnaies (Cryptoast, 2022).

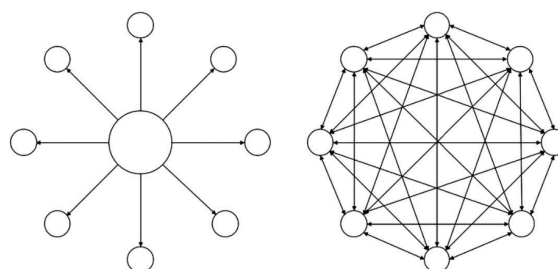
Figure 2. Processus de validation d'une transaction sur la blockchain



Source : Adapté de Cuny (2018).

Le processus de validation des transactions propre à la technologie blockchain schématisé dans la Figure 2 permet d'améliorer les processus classiques de transactions à trois niveaux : il rend les transactions plus rapides, moins coûteuses et plus sûres. D'un point de vue sécuritaire, la blockchain permet de régler le problème de la « double-dépense » apparu avec la digitalisation des échanges monétaires (Maurer et al., 2013). Ce problème survient lorsqu'un acheteur tente d'effectuer un échange numérique frauduleux en dépensant deux fois les mêmes fonds auprès de deux destinataires différents (Naraine, 2019). Le mécanisme de validation de la chaîne de blocs rend alors cet acte frauduleux impossible car les blocs sont distribués à tous les utilisateurs, vérifiables par tous et donc infalsifiables. C'est cette décentralisation du réseau qui rend, selon Khaund (2020), la sécurité de la blockchain inégalée. À l'opposé du système classique « en étoile » dans lequel c'est l'existence d'un intermédiaire centralisé qui assure la confiance entre les utilisateurs, le système décentralisé suppose un partage des responsabilités et des rôles de courtage entre l'ensemble des membres du réseau (voir Figure 3).

Figure 3. Différence entre un réseau en étoile (centralisé) et un réseau maillé blockchain (décentralisé)



Source : Naraine (2019).

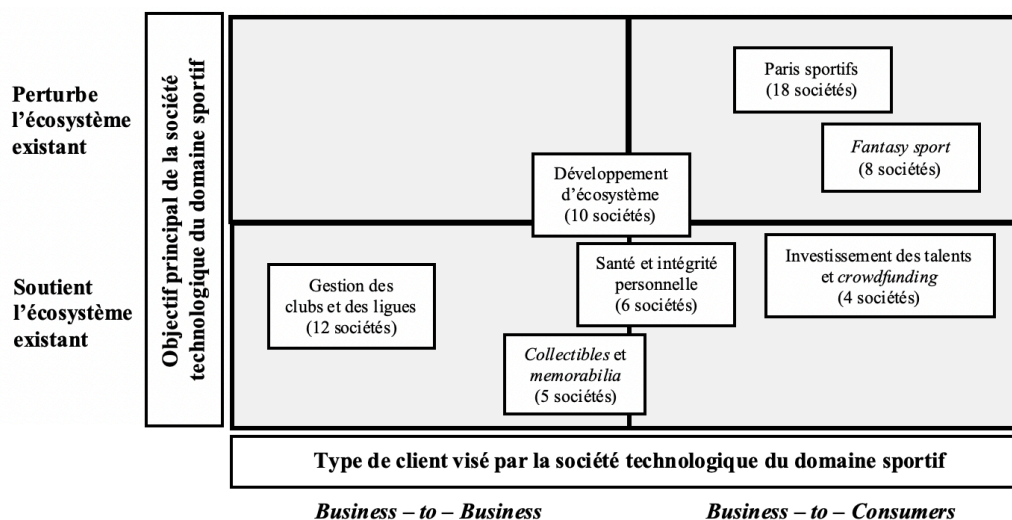
Dans le schéma de droite la grande majorité voire la totalité des membres sont interconnectés (Borgatti et al., 2009). Ainsi, tous les acteurs du réseau bénéficient d'un « capital collectif » partagé (Lin, 1999). Pierre Bourdieu (1968) s'était d'ailleurs exprimé sur la capacité innée de ce type de réseau à préserver et maintenir les ressources du système. Cette notion de capital collectif chère au sociologue illustre donc un réseau dans lequel les acteurs effectuent uniquement les tâches nécessaires à la validation d'une transaction permettant de créer un système efficace et rentable (Naraine, 2019).

Naraine (2019) relève cependant que les spécialistes de l'industrie du sport doivent encore découvrir les avantages et les inconvénients de cette décentralisation. Il identifie d'ailleurs rapidement le manque de recherches académiques sur le sujet et les raisons qui y sont attachées. La première raison, il la trouve dans l'article de Slack et Parent (2006) qui soulignent que « les organismes du sport ont souvent tendance à maintenir un état inerte et résistent aux changements technologiques en raison d'un manque de connaissances et d'un manque de compréhension de l'impact de la nouvelle technologie » (Naraine, 2019, p. 314), isomorphisme également relevé chez Carlsson-Wall et Newland (2020). Naraine émet ensuite l'hypothèse que la seconde raison est à attribuer à la complexité informatique de la technologie elle-même. Il constate toutefois que l'intérêt pour la blockchain est grandissant tant dans le champ académique que professionnel et que cette technologie deviendra de plus en plus omniprésente et perturbera le *statu quo* de l'industrie au même titre que les médias sociaux l'ont fait avant elle. Dans ce sens, il soutient dans son article que la technologie blockchain trouvera une utilité au travers de deux fonctions principales : l'amélioration de l'activité financière des organisations (notamment via les *Initial Coin Offerings*¹⁸) et la gestion des données (ou *data management*). Concernant la création de nouvelles sources de revenus pour les organisations sportives par l'intermédiaire des ICO, l'auteur identifie deux enjeux majeurs que nous retrouverons d'ailleurs dans la stratégie des *fan tokens* ; le premier, il le résume en affirmant que « pour qu'une équipe puisse tirer une valeur substantielle d'une ICO, il faudrait réfléchir longuement à la manière d'accroître la valeur de la propriété des jetons » (p. 325). Le second concerne les individus susceptibles d'acheter ce nouveau type de « cryptomonnaies » qu'il distingue en deux groupes, les supporters fidèles et les spéculateurs monétaires.

¹⁸ En abordant le sujet des ICO, ces « levées de fonds en cryptomonnaies », Naraine (2019) soulève pour la première fois l'idée qu'une organisation sportive – une fédération, une ligue ou un club professionnel – pourrait créer ses propres jetons numériques basés sur la blockchain pour ensuite les vendre et en tirer un certain profit économique. Cette idée fait indéniablement penser au concept des *fan tokens* des clubs de football apparus dès le début d'année 2020.

Dans la même lignée des études exploratoires et anticipatrices, Khaund (2020) distingue les applications potentielles de la blockchain sur le terrain (stockage des données sportives pour l'évaluation des talents, utilisation de *smart contracts*¹⁹ dans la rémunération des joueurs en fonction de leur performance) et en dehors du terrain (les *smart contracts* pour sécuriser les paris sportifs ou réguler les ventes de contenus radiodiffusés, les NFTs pour révolutionner le marché des *memorabilia*²⁰). Carlsson-Wall et Newland (2020) proposent, quant à eux, un panorama étendu de sept segments de marché de l'industrie du sport dans lesquels des sociétés basées sur la technologie blockchain se sont implantées ou ont tenté de le faire (voir Figure 4) : les sociétés de paris sportifs (18 sociétés), les sociétés de gestion des clubs et des ligues (12 ; dont notamment les organisations Chiliz et Socios.com en lien avec les *fan tokens*), les sociétés en charge du développement d'écosystème (10), les sociétés spécialisées dans les jeux de « *fantasy sport* »²¹ (8), les sociétés dans le secteur de la santé et de l'intégrité personnelle (6), les sociétés de *collectibles* et *memorabilia* (5) et enfin les sociétés d'investissement dans les talents et le *crowdfunding* (4).

Figure 4. Panorama de sociétés utilisant la blockchain dans différents domaines de l'industrie du sport



Source : Carlsson-Wall et Newland (2020).

¹⁹ Dumas et al. (2022) précisent le fonctionnement des *smart contracts* de la manière suivante : « il s'agit de protocoles informatiques et de programmes autonomes qui facilitent, vérifient et exécutent la négociation ou la réalisation de tout contrat. Une fois démarrés, ils exécutent automatiquement des conditions définies au préalable et inscrites dans la blockchain » (p. 31). Par exemple, un *smart contract* pourrait délivrer une certaine somme d'argent à un employé (un joueur de football) tous les 25 du mois en guise de salaire, sans que le comptable de l'entreprise (le club) ne doive passer un quelconque ordre d'envoi auprès de la banque de l'entreprise.

²⁰ Les *memorabilia* ou « souvenirs sportifs » sont des objets à collectionner qui « constituent un lien personnel entre l'acheteur et ses héros, ainsi qu'un investissement spéculatif sur la valeur future de l'objet » (Khaund, 2020, p. 197).

²¹ Les jeux de *fantasy sport* lient le monde des jeux vidéo et du sport professionnel (Solntsev et al., 2022). Le concept vient des États-Unis et consiste à composer l'équipe la plus compétitive possible et à affronter d'autres joueurs sur la base des performances des athlètes issues des compétitions de la « vie réelle » (Dumas et al., 2022).

Il est à noter qu'après vérification, bon nombre d'organisations mentionnées dans l'article précédent ont cessé d'exister en 2023, alors que dans le même temps, certaines se sont développées et de nouvelles sont apparues. Cela démontre à la fois toute l'incertitude et le dynamisme du marché relevé par Carlson-Wall et Newland (2020) et plus largement par l'ensemble de la littérature.

Dans leurs recherches, Glebova et Mihal'ová (2023) tentent également de dresser un tableau des applications de la blockchain et de la « *fintech* »²² dans l'industrie du sport. Deux constantes principales peuvent être extraites de cette étude en rapport avec notre sujet : d'une part la blockchain offre de nouvelles possibilités dans les stratégies d'engagement des fans et d'autre part elle permet aux athlètes et aux clubs notamment, de monétiser ce nouveau type de relations. Même si l'étude évoque les *fan tokens* et les cryptomonnaies, elle est principalement orientée autour des *Non Fungible Tokens*. Avec l'arrivée de la blockchain, il a désormais été possible de créer de la « rareté numérique » et donc de la valeur, à travers un processus appelé « tokenisation ». L'intérêt d'un *token* non fongible (ou NFT) se situe dans le fait qu'il est unique. Il peut donc être spécifiquement identifié et suivi (Cryptoast, 2022). Sa propriété peut ainsi être établie, prouvée et vérifiée grâce à la blockchain.

Dans le contexte du sport, les NFTs trouvent principalement trois types d'applications : les *memorabilia*, les jeux de *fantasy sport* et les paris sportifs. Concernant les *memorabilia*, Lee et al. (2022) affirment que les NFTs ont le potentiel de transformer la manière dont la valeur est attribuée au contenu et aux souvenirs liés au sport. Par exemple, les NFTs peuvent être utilisés pour recréer des moments historiques d'un club ou les exploits de la carrière d'un athlète, au format numérique. Reprenant ce concept, NBA TopShot s'est imposé comme le leader des *memorabilia* dans le domaine du sport. En partenariat avec la NBA, ce projet met en vente des NFTs au format vidéo appelés « *moments* » illustrant des temps forts de certains matchs NBA. L'un de ces NFTs représentant une action de LeBron James durant les finales NBA de 2020 a été vendu le 21 août 2021 pour 230'000 dollars (Dumas et al., 2022). En football, la première division espagnole s'est également engagée sur le marché des NFT – LaLiga Golazos – en collaboration avec Dapper Labs, la société partenaire de la NBA dans le projet précité.

²² Le mot anglais « *fintech* » est la contraction des mots « *Financial Services* » et « *Technology* » et signifie ainsi « technologie financière ».

Concernant les jeux de *fantasy sport*, il est intéressant de s'arrêter quelques instants sur l'exemple de la société Sorare afin de comprendre l'importance du phénomène. Cette société française fut l'une des premières à implémenter la technologie blockchain dans le domaine des jeux de *fantasy sport* en créant des cartes numériques de footballeurs professionnels sous la forme de NFTs. Les joueurs de Sorare achètent ou vendent ces cartes grâce à la cryptomonnaie du réseau Ethereum sur une plateforme d'échange dans le but de former leur équipe de rêve (Sorare, s.d.). Le concept reprend à la fois les principes de gestion du jeu Football Manager et des mythiques cartes à collectionner Panini. Un secteur qui semble promis à un bel avenir ; en atteste le montant record de 680 millions d'euros levé par Sorare en septembre 2021 qui constitue la plus importante levée de fonds de l'histoire de la « *French Tech* »²³. La société était valorisée en 2022 à plus de 4,3 milliards de dollars (Cryptoast, 2022).

Enfin, l'industrie des paris sportifs a également vu émerger certains projets NFT. Même si cette industrie reste encore passablement floue et peu étudiée, nous pouvons citer le projet Atarized qui permet de parier sur des courses hippiques dans le monde virtuel (Dumas et al., 2022).

En conclusion de cette première partie théorique sur la blockchain et ses différents cas d'usage envisagés pour le sport, citons quelques études qui se sont focalisées sur d'autres utilisations possibles de cette nouvelle technologie : la lutte contre la fraude et la falsification des billets d'évènements sportifs (Li et al., 2019 ; Nugraha et al., 2021), la gestion des infrastructures sportives (Jin et al., 2021) et la gestion des données sur la santé des athlètes (Yu, 2021). En outre, dans un travail non-publié²⁴, Patrice Bouvet – maître de conférence à l'université de Poitiers et membre du Centre de Droit et d'Économie du Sport (CDES) – s'interroge sur la nature même des cryptomonnaies en tant que monnaie. Dans sa recherche, il avance notamment l'hypothèse d'une fonction marketing de certains types d'actifs numériques émis par les clubs visant à améliorer l'expérience et l'engagement des supporters. Enfin, s'étant focalisés sur la question de l'innovation dans les *business models* des organisations du monde du sport, Lv et al. (2022) soutiennent que « la combinaison de la blockchain et de l'industrie du sport constituera forcément une tendance en termes d'innovation et de développement de l'industrie du sport dans un avenir proche » (p. 1). Ainsi, globalement, la grande majorité des auteurs mentionnés s'accordent sur l'effet disruptif de la technologie blockchain et sur

²³ La « *French Tech* » est le nom donné à l'écosystème des start-ups françaises (La French Tech, s.d.).

²⁴ Bouvet P. (s.d.). *Les cryptomonnaies : de fausses monnaies ? Implications pour le sport professionnel* [Article non publié]. Université de Poitiers.

l'importance croissante que cette technologie est amenée à occuper dans le paysage du sport dans les années à venir. Cependant, ils n'omettent pas de mettre en lumière les freins à l'adoption de cette technologie ainsi que les limites et les risques liés à son implémentation, points que nous aborderons d'ailleurs dans notre partie empirique.

3.2 Tokenisation et écosystème Chiliz – Socios.com : bien comprendre les *fan tokens*

Sur son site internet la société Chiliz s'autoproclame « inventeur des *fan tokens* », et nul ne pourra l'en contredire. En effet, Socios.com – première et plus importante plateforme d'échange de *fan tokens* au niveau mondial – est une application mobile qui a été créée par l'entreprise Chiliz dans le but de rapprocher les fans de leur équipe favorite. Curieux d'explorer les possibilités offertes par cette application, j'ai décidé de la télécharger et d'explorer son contenu, à vrai dire assez rudimentaire. Dans un deuxième temps, il a été question d'explorer en long et en large les sources web faisant référence aux *fan tokens*, et plus particulièrement celles en lien avec les clubs de football. Le spectre d'acteurs intéressés par le sujet était extrêmement hétérogène. Cela m'a offert une vision étendue des enjeux sous-jacents propres à cette nouvelle stratégie d'engagement des fans comme elle est si souvent présentée. Cette investigation approfondie m'a aussi permis d'appréhender les diverses implications émanant des *fan tokens* ; celles-ci sont principalement économiques, sociales, légales et éthiques.

Après cette étape initiale, il fut essentiel d'investir le champ scientifique ayant abordé ce nouveau phénomène. En comparaison à l'intérêt médiatique suscité par les *fan tokens*, l'état de la littérature scientifique sur le sujet semble en être encore à ses balbutiements, en témoigne le modeste nombre d'articles scientifiques s'y consacrant. Soulignons cependant qu'il existe une diversité intéressante dans les postures adoptées et les sciences mobilisées par les chercheurs. Toutefois, la majorité des articles se focalisent sur l'analyse financière (ou boursière) du phénomène. D'ailleurs, comme ce fut le cas pour l'étude de la blockchain, la mobilisation de ressources issues de la littérature grise (livres blancs, rapports de congrès et de cabinets professionnels) a joué un rôle important dans l'éclaircissement de certaines zones d'ombre. Enfin, les sites web Rocketfan.com et FanMarketCap.com sont des bases de données chiffrées intéressantes offrant une vue d'ensemble du marché. Ces deux sites web, dont Rocketfan.com en particulier qui a été recommandé par Ante et al. (2023), furent d'un apport significatif dans la compréhension et l'analyse chiffrée de la stratégie *fan tokens* de la

perspective de chacune des trois principales parties prenantes concernées : les fans, les clubs et les plateformes d'échanges.

3.2.1 La tokenisation

A la base de ce nouvel outil d'engagement numérique que représentent les *fan tokens* se trouve le mécanisme de tokenisation. Avant l'arrivée de la blockchain, il était très simple pour n'importe quel détenteur d'un document numérique de le multiplier en l'envoyant à ses amis, collègues ou autres individus. Désormais, grâce à la technologie blockchain et au mécanisme de tokenisation, il est possible de créer de la « rareté numérique » et donc de la valeur. La tokenisation d'un bien matériel ou immatériel est le processus par le biais duquel un bien « réel » est associé à un *token* numérique inscrit sur une blockchain qui certifie au détenteur de ce *token* la propriété du bien correspondant. C'est tout simplement l'avènement du « droit de propriété » sur les objets numériques (De Filippi, 2022).

Durant longtemps cette tokenisation a été appliquée sous la forme de jetons non fongibles uniques à l'instar des *memorabilia* sportifs. Dans cette récente économie des *tokens* que Murray et al. (2022) nomment « *tokenomics* », Zarifis et Cheng (2022) présentent les jetons de supporter comme une nouvelle forme de NFTs émis par les clubs à l'intention des fans et qui sont pourvus d'une certaine utilité. Néanmoins, force est de constater qu'il s'agit d'une erreur. En effet, un *fan token* est identique et interchangeable avec un autre fan token du même club ce qui en fait un jeton « fongible », au même titre que les autres cryptomonnaies échangées sur les plateformes spécialisées telles que Binance, Crypto.com ou Coinbase.

Une récente étude (Stegmann et al., 2023) s'interroge sur le sujet de la tokenisation en cherchant à comprendre « comment les plateformes de gouvernance tokenisées [Socios.com] permettent la co-création de valeur (reflétée par le comportement d'engagement) au sein des clubs sportifs professionnels ? » (p. 723). Adoptant une posture issue des sciences du marketing, les auteurs tentent de découvrir comment ces nouveaux outils encouragent les comportements d'engagement des fans, mais également quels sont les opportunités et risques potentiels de la tokenisation pour les clubs de sport professionnels. Les résultats des entretiens passés avec des fans, un manager de club et des experts de la blockchain ont permis à Stegmann et al. (2023) d'identifier deux raisons principales pour lesquelles les clubs et les fans s'engagent dans la tokenisation : i) les jetons donnent aux fans la possibilité de participer à la prise de décision du club, et ii) les jetons renforcent le succès financier des clubs. De plus, les supporters ont affirmé que l'accès à la plateforme de « gouvernance » leur donnait l'impression de faire

partie d'une communauté exclusive du club, ce qui peut être interprété comme un indicateur de statut social aux yeux des autres fans (Baker et al., 2022). Les risques potentiels identifiés par Stegmann et ses collègues seront abordés plus tard dans le développement de ce mémoire.

3.2.2 L'écosystème Chiliz – Socios.com

Dans un monde toujours plus digitalisé, la façon dont les organisations sportives interagissent et co-crésent de la valeur avec leurs fans et d'autres acteurs – comme les sponsors – est en perpétuelle évolution (Stegmann et al., 2023). Ainsi, les spécialistes du marketing sportif ont pris note de cette évolution et se sont mis à utiliser et créer de nouveaux points de contact numériques avec les *fanbases*. Cela a commencé par les forums de discussion des sites internet des clubs, puis via les réseaux sociaux et finalement par l'intermédiaire de nouveaux outils issus du Web3. L'organisation Chiliz créée en 2018 est l'une des figures majeures de ces nouveaux acteurs du Web3 qui cherchent à révolutionner l'expérience des fans au travers des possibilités offertes par la blockchain. Concrètement, la naissance de la société Chiliz part d'un constat simple : faute de solution appropriée, les fans de sport et d'e-sport demeurent insuffisamment impliqués dans la vie de leur équipe fétiche. Bien qu'ils puissent acheter des billets de matchs, acquérir des produits dérivés et partager leurs ressentis avec leur club sur les divers réseaux sociaux, leur influence est totalement absente des choix opérés pour leur équipe, même dans des décisions « secondaires ». En réponse à ce manque, la volonté était donc de créer un outil innovant renforçant l'engagement des fans en leur permettant de participer au processus de prise de décision du club qu'ils soutiennent (Chiliz, 2018). Cette idée s'est matérialisée avec le lancement de l'application mobile Socios.com. Une solution d'autant plus intéressante qu'elle permet aux organisations sportives de monétiser cette nouvelle forme d'interaction avec leurs fans.

Si différentes plateformes ont suivi le modèle élaboré par Socios.com avec plus ou moins de succès, cette dernière reste largement le leader du secteur avec environ 75% de la capitalisation de marché totale des *fan tokens*. C'est pour cette raison que notre partie théorique se focalise principalement sur l'étude de l'écosystème Chiliz – Socios.com. De plus, comme le relèvent Ante et al. (2023), contrairement à d'autres fournisseurs de jetons de supporter, Socios.com offre une plateforme globale qui gère l'entier du cycle de vie des *tokens* : de leur émission à leur utilisation puis à leur revente sur le marché.

Les jetons :

Pour faire simple, *les fan tokens* sont en quelque sorte un droit d'engagement particulier avec un club et notamment un droit de vote sur des décisions non-stratégiques de ce club. Cette participation au processus de décision ne signifie toutefois pas que les détenteurs de *fan tokens* possèdent une part de capital du club (Lopez-Gonzalez & Griffiths, 2023). Parmi les chercheurs s'étant intéressés aux *fan tokens*, Scharnowski et al. (2021) identifient trois utilités principales des jetons de supporter pour leurs détenteurs :

- La participation : les détenteurs peuvent utiliser leurs *tokens* pour voter dans des sondages exclusifs de leur club favori. Ces sondages peuvent porter, entre autres, sur le design d'un maillot ou du bus de l'équipe, sur la musique jouée avant le match ou lors de la célébration d'un goal, ou encore sur le nom d'une nouvelle infrastructure du club.
- La rémunération ou les récompenses : les détenteurs de *tokens* sont récompensés pour leur engagement et peuvent bénéficier de récompenses telles que des réductions sur des produits dérivés ou sur le prix des billets de match. Ils peuvent également prendre part à des jeux-concours afin de tenter de gagner des expériences uniques avec des membres du club ou des billets VIP.
- Les gains financiers : en dehors de leur utilité première d'engagement avec les clubs, les détenteurs de *tokens* peuvent également tenter de gagner de l'argent en spéculant sur les différents cours du marché des *fan tokens*. Cette dernière « utilité » soulève toutefois de nombreuses interrogations auprès des fans et des gouvernements.

Une autre classification des usages possibles des *fan tokens* est celle proposée par Ante et al. (2023). En étudiant 44 *fan tokens* de clubs de football professionnels, ils identifient sept fonctions de ces nouveaux crypto-actifs : 1) le droit de vote, 2) l'échange (ou *trading*), 3) la prédiction et le suivi des matchs, 4) les récompenses, 5) les jeux, 6) les tableaux de classement et 7) les rabais. En remplissant ces différentes fonctions, les jetons de supporter peuvent être classés conceptuellement dans la catégorie des « jetons d'utilité » ou *utility tokens*, puisqu'ils permettent à leurs détenteurs de bénéficier d'une forme de service. Il est important de préciser à nouveau que même si les *fan tokens* délivrent certains droits de vote, ils n'équivalent pas à la possession d'une part de l'entreprise et ne donnent pas droit à des flux de trésorerie futurs (Scharnowski et al., 2021). Enfin, à l'instar des *memorabilia*, ces jetons numériques peuvent être achetés et conservés pour des raisons sentimentales ce qui leur confère le titre d'« investissements passionnels » comme souligné chez Dimson et Spaenjers (2014). Dans ce sens, Scharnowski et ses collaborateurs (2021) relèvent que l'objectif de la détention des *fan tokens* pourrait non seulement être de soutenir le club concerné, mais aussi de montrer ce

soutien à autrui, dans une démarche similaire à celle des produits dérivés. Une démarche rejoignant dans une certaine mesure l'idée de « consommation ostentatoire » (1970 traduit de 1899) du sociologue et économiste Thorstein Veblen.

Les blockchains :

Durant longtemps l'écosystème Chiliz – Socios.com a fonctionné sur un schéma à plusieurs niveaux. La première couche était composée de la blockchain publique Ethereum qui, de par ses caractéristiques et sa décentralisation, garantissait un certain niveau de confiance.

Selon Ante et al. (2023), la blockchain Ethereum opérait trois fonctions clés pour l'écosystème : i) traiter les frais d'échange et de service de la plateforme de manière automatisée, transparente et fiable, ii) servir de registre public pour toutes les transactions des jetons Chiliz (CHZ), et iii) faciliter les transferts de CHZ des utilisateurs. De plus, la cryptomonnaie ETH (du réseau Ethereum) servait à payer les transactions, à stocker et à exécuter les contrats intelligents nécessaires au bon fonctionnement de la deuxième couche : la *sidechain* Chiliz. Cette blockchain de consortium²⁵ était utilisée pour la gestion du cycle de vie des *fan tokens* (Ante et al., 2023). Ainsi, elle servait non seulement à créer et émettre sur le marché les différents *fan tokens*, mais stockait et distribuait également les jetons de fidélité de la communauté Socios.com (les SSU ; Socios.com, 2020). Enfin, la *sidechain* autorisée de Socios.com servait de base pour l'utilité principale de la plateforme du point de vue des fans : le mécanisme de participation aux sondages. Depuis mai 2023, l'intégralité des opérations précitées est gérée sur la Chiliz Chain, la nouvelle blockchain de Chiliz (Binance News, 2023), et par l'intermédiaire des jetons CHZ. La dernière couche est l'application Socios.com. C'est sur cette plateforme que les utilisateurs peuvent transformer leurs jetons CHZ en jetons de leur équipe favorite grâce au marché d'échange pair-à-pair. La plateforme mobile sert également d'interface pour participer aux sondages, prendre part à des concours exclusifs, jouer à des jeux ou encore partir à la chasse aux *tokens* via le mode AR « *Token Hunt* »²⁶.

²⁵ La blockchain de consortium est disponible pour tous les partenaires de Socios.com : les équipes et clubs de sport/e-sport, les marques, les influenceurs, etc.

²⁶ Ce mode AR de l'application Socios.com reprend le principe de Pokémon Go en remplaçant les Pokémon par des *tokens*. Pokémon Go est un jeu mobile utilisant la technologie de réalité augmentée (*augmented reality* ou AR en anglais) dans lequel les utilisateurs doivent se munir de leur smartphone pour partir à la chasse de Pokémon dans la vie réelle. La technologie AR permet aux utilisateurs de se guider, de localiser, puis de tenter d'attraper les créatures le tout grâce à la caméra de leur smartphone.

Les plateformes d'échange :

Au moment où les premiers *fan tokens* ont été émis par Socios.com, ils pouvaient être échangés uniquement contre des jetons CHZ. Cela constituait bien évidemment un obstacle pour les investisseurs potentiels car ils devaient effectuer au minimum trois actions de conversion de monnaies successives pour se procurer les *fan tokens* de leur choix (Scharnowski et al., 2021) : i) d'une monnaie fiat²⁷ à une cryptomonnaie (compatible à l'achat de CHZ), ii) de cette cryptomonnaie à des jetons CHZ, et iii) des jetons CHZ aux *fan tokens* de la plateforme Socios.com. De plus, les utilisateurs pouvaient se méfier de cette nouvelle bourse d'échange encore méconnue. Cependant en décembre 2020, un partenariat clé est établi entre la plus importante plateforme d'échange de cryptomonnaies au monde, le géant américain Binance, et la société Chiliz. Dès lors, il a été possible d'acquérir des *fan tokens* directement sur la plateforme Binance sans avoir besoin de faire la conversion en jeton CHZ. Couplé au fait que la bourse de Binance échange approximativement un volume de 7 milliards d'euros²⁸ de crypto-actifs par jour – cryptomonnaies, NFTs, *fan tokens*, etc. – et qu'elle attire un spectre d'investisseurs potentiels beaucoup plus large que pouvait le faire uniquement la plateforme Socios.com, ce partenariat a inévitablement rendu les *fan tokens* accessibles à une base d'individus plus large et par extension a modifié la relation entre les *fan tokens* et les cryptomonnaies (Scharnowski et al., 2021 ; Solntsev et al., 2022).

Attirées par ce nouveau marché naissant, quelques sociétés plus « obscures » (Mazur & Vega, 2023) ont créé des plateformes d'échange inspirées du modèle de Socios.com et émis des *fan tokens* en concluant des partenariats avec des organisations sportives. C'est le cas des deux plateformes d'échange turques Paribu et Bitci. Paribu est une bourse d'échange classique qui permet, en plus d'acheter et de vendre les cryptomonnaies classiques telles que BTC (bitcoins) ou ETH (ethers²⁹), d'acquérir 27 *fan tokens* (25 d'équipes de football) dont les jetons de l'équipe d'Istanbul du Beşiktaş que la plateforme a elle-même lancés lors de sa première *Fan Token Offering* (FTO). Autre exemple intéressant, celui de la plateforme Bitci qui fut le premier acteur à tenter de contrer l'hégémonie de Socios.com. Tout comme Binance (4 FTO ; Binance, s.d.) et Paribu (1 FTO) Bitci est avant tout une bourse d'échange de cryptomonnaies

²⁷ Les monnaies « fiat » sont la base du système monétaire mondial actuel. Elles sont basées sur la confiance dans la valeur de l'argent émis par les gouvernements et les banques centrales. En résumé, l'argent fiat (l'euro, le dollar américain, le franc suisse) est le moyen de paiement de la vie quotidienne, soit les billets et les pièces. (PostFinance, 2023)

²⁸ Chiffre datant du 27 novembre 2023 (CoinMarketCap, s.d.).

²⁹ Les ethers ou ETH sont les jetons du réseau Ethereum (Dumas et al., 2022).

« classiques ». Néanmoins, Bitci a fait des partenariats sportifs et de l'émission de *fan tokens* une priorité avec pas moins de 31 FTO³⁰ dont certaines avec de prestigieux partenaires : les équipes nationales de football du Brésil et de l'Espagne, les clubs de l'Espanyol de Barcelone et des Glasgow Rangers ainsi que l'écurie de Formule 1 McLaren. Malgré les apparences, cette société basée en Turquie n'a vraisemblablement pas pu assurer les prestations contractuelles promises auprès de ses partenaires et a vu ses différents partenariats être rompus par les organisations sportives. Actuellement, plus aucun *fan token* émis par Bitci n'est actif. Ex-partenaire de la société Bitci, le FC Sion a lui-même été victime de ces problèmes contractuels illustrant parfaitement le flou qui règne autour de cet univers. Ce cas précis est d'ailleurs analysé dans notre partie empirique.

Le processus d'émission des *fan tokens* (Fan Token Offering) :

De la conclusion du partenariat à la mise en circulation sur la plateforme de marché des *fan tokens*, le mécanisme d'une offre de jetons de supporter (FTO) est similaire aux *Initial Coin Offerings* (ICO) des cryptomonnaies classiques et peut être découpé en quatre étapes principales. Ces quatre étapes-clés sont détaillées par Lopez-Gonzalez et Griffiths (2023) ainsi que Solntsev et al. (2022) :

1. Un accord contractuel est passé entre une organisation sportive et une société basée sur la blockchain spécialisée dans l'émission et la gestion de *fan tokens*.
2. Après avoir annoncé l'accord publiquement, les nouveaux partenaires doivent se mettre d'accord sur le nombre total de *tokens* potentiels en circulation. Ce nombre dépend de différents facteurs tels que la taille de la *fanbase* par exemple.
3. Ensuite, le prix d'émission du *token* doit être déterminé. Généralement, le prix du *token* est le même pour chaque club issu d'une même région, et a en principe une valeur d'une ou deux unités monétaires (1 ou 2 euros, 1 ou 2 livres sterling, 1 ou 2 francs suisses). A noter qu'en Turquie le prix est en général fixé à 10 livres turques.
4. Une partie du total des *tokens* créés est émise le jour de la FTO. Ce lancement se déroule en deux temps. Durant la première phase, les investisseurs peuvent acquérir un nombre restreint de jetons. Cette phase dure généralement deux heures. Une fois terminée, la seconde phase peut débuter. Durant cette seconde phase, certaines restrictions d'achat présentes dans la première disparaissent et Socios.com peut moduler le nombre final de *tokens* émis qui pourra alors dépasser le nombre initialement prévu en fonction de la

³⁰ Chiffre datant du 27 novembre 2023 (Bitci, s.d.).

demande. Cette phase se termine lorsque tous les jetons ont trouvé preneurs. A noter qu'il s'écoule quelques jours entre l'émission des *fan tokens* sur la plateforme Socios.com et leur arrivée sur les autres bourses de cryptomonnaies.

Chaque individu peut donc acquérir des jetons de supporter à un prix unitaire fixe lors de la FTO, ou sur le marché secondaire au prix du marché. Autrement qu'en les achetant, les fans peuvent tenter d'obtenir des *tokens* grâce à la fonction *Token Hunt* de l'application Socios.com (cf. note de bas de page p. 26) ou dans certains cas en recevoir gratuitement via leur affiliation à leur club favori (c'est le cas notamment des abonnés du club suisse des BSC Young Boys ou du club anglais d'Arsenal ; Ante et al., 2023).

Il est important de souligner que le prix des *tokens* sur le marché secondaire dépend de l'offre et de la demande, à l'image de tout autre actif échangé sur une place de marché. Il est donc enclin à une certaine volatilité (Ante et al., 2023 ; Lopez-Gonzalez & Griffiths, 2023). Ainsi les jetons peuvent être achetés pour leur utilité première d'engagement avec les clubs auxquels ils sont rattachés ou être traités comme des actifs spéculatifs dans un pur intérêt de profit financier. Dès lors, deux groupes d'individus distincts s'y intéresseraient : les investisseurs financiers et ceux que Zuber et al. (2005) appellent les « fans-investisseurs ». Une cohabitation qui rend sans doute les seconds plus vulnérables aux fluctuations des cours des *fan tokens* engendrées par les manipulations des premiers (Lopez-Gonzalez & Griffiths, 2023).

Finalement, du point de vue des clubs, ces nouveaux partenariats présentent un intérêt économique attractif. En effet, les clubs se lançant dans cette nouvelle stratégie perçoivent une rémunération en deux temps (Solntsev et al., 2022). La première rémunération est ponctuelle et intervient à la fin de la FTO. Selon Solntsev et ses collègues, le club reçoit alors 70% du montant total de la vente des *fan tokens*, contre 30% revenant à Socios.com. La seconde rémunération est constante. Le club perçoit effectivement une commission fixe sur chaque transaction effectuée impliquant ses propres *tokens*. Toujours selon les mêmes auteurs, cette commission s'élève à 2,5% d'un euro par transaction. Enfin, au-delà des bénéfices économiques engendrés par la mise en vente de *fan tokens*, une telle action est également l'occasion de réaliser un coup marketing en captant l'attention des médias et d'étendre ainsi sa visibilité auprès d'un public plus large que les habituels fans des clubs ou de sport en général (Mazur & Vega, 2023 ; Stegmann et al., 2023). Le schéma récapitulatif en Annexe 3 (L'écosystème Chiliz – Socios.com, p. XIII) illustre parfaitement les différents mécanismes de l'écosystème présentés dans les différents paragraphes ci-dessus.

3.3 Les *fan tokens* au travers de la littérature scientifique

Dans la suite de cette revue de littérature sur les *fan tokens*, nous nous intéresserons aux différents domaines scientifiques qui se sont penchés sur ce nouvel outil basé sur la technologie blockchain.

3.3.1 Les *fan tokens* au regard des théories du *fan engagement*

La promesse qui fait le sel de cette nouvelle stratégie d'engagement des fans et qui doit permettre à ces derniers de devenir plus que de simples fans³¹, c'est la possibilité de participer aux prises de décisions non-stratégiques des clubs. Du moins, c'est sur cet argument attrayant que la société Socios.com a basé une majeure partie de sa communication. Ante et al. (2023) ainsi que Stegmann et al. (2023) vont largement décrypter cet outil de gouvernance inédit. Les premiers se sont basés sur les théories de l'engagement des clients – et des fans – pour établir un cadre générique (« *framework* » en anglais) des *fan tokens* conceptualisé à partir de l'exemple de la plateforme Socios.com. Dans leur étude du phénomène, ils ont cherché à mettre en lumière la plus-value amenée par cette nouvelle forme de relation entre les fans et leur club. D'après Ante et ses collègues (2023), il est certain que les jetons de supporter offrent une toute nouvelle forme d'accès au processus de prise de décision auquel les fans n'avaient pas droit auparavant. De plus, ils soulignent que cette nouvelle forme de participation à la vie du club est obtenue « avec des ressources minimales en temps et en argent » (p. 14). Mais finalement, l'originalité des *fan tokens* réside dans le processus novateur de co-création de valeur s'appuyant sur l'interaction avec les fans et le partage réciproque d'informations (Huettermann et al. 2022) ; processus octroyant un pouvoir inédit aux supporters.

Dans leur analyse de 44 *fan tokens* de clubs de football présents sur la plateforme Socios.com, Ante et al. (2023) recensent les sujets abordés dans les sondages autour de huit catégories distinctes sur lesquelles les fans peuvent voter : i) les réseaux sociaux, ii) l'après-match, iii) pendant le match, iv) l'avant-match, v) les « favoris » des fans, vi) événement, vii) le club, viii) les « prix » ou distinctions. Par ailleurs, cette liste tient compte uniquement des 69% de sondages « contraignants »³² identifiés dans l'étude entre le 19 décembre 2019 et le 15 mai 2022 (cf. Annexe 4 p. XIV pour la liste complète des sujets identifiés par Ante et ses

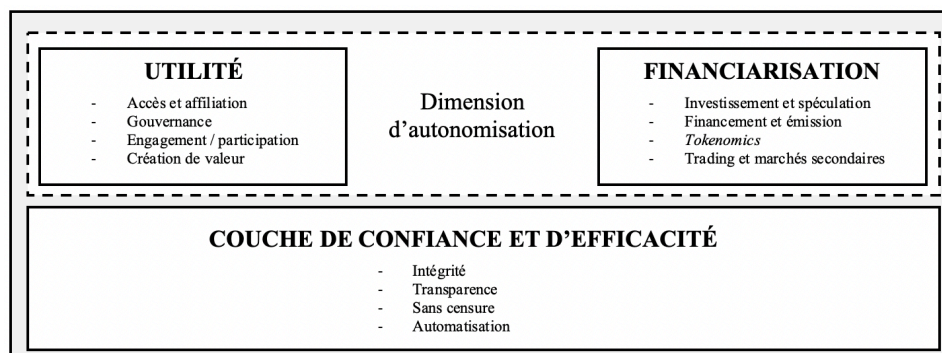
³¹ « *Be more than a fan* » a été pendant longtemps le slogan de Socios.com. Aujourd'hui il a été en partie remplacé par « *reward your passion* » (en français « récompense ta passion » ; Socios.com, s.d.-b).

³² Un sondage contraignant ou « *binding poll* » est un sondage qui oblige le club à exécuter les résultats des votes, à moins que des « circonstances extérieures » ne l'empêchent. En revanche, les sondages non-contraignants n'imposent aucune obligation de mise en application des résultats au club (Ante et al., 2023).

collègues). Au moment de la rédaction de ces lignes, le nombre total de sondages contraignants proposés par l'ensemble des organisations listées sur Socios.com est de 1'295 sondages avec une moyenne d'environ 3'546 participants par sondage³³. Un nombre de votants qui semble insignifiant compte tenu des millions de fans que comptent les clubs qui font partie de l'échantillon (FC Barcelone, Manchester City, Paris Saint-Germain ou Juventus, notamment).

Enfin, Ante et ses collègues (2023) relèvent trois thématiques ayant un impact significatif sur l'engagement des supporters dans les sondages : i) le partage des commentaires des supporters, ii) la modification de l'apparence du club, et iii) la création d'une valeur partagée. De plus, ils soulignent que « l'utilisation des fonctions de fidélisation, d'engagement et de commerce électronique des plateformes de *fan tokens* non décentralisées, telles que Socios.com, peut donner lieu à différents scénarios d'engagement des supporters, tels qu'une identification accrue au club ou un comportement d'achat. » (p. 16). Ainsi, l'engagement des supporters dans le contexte des *fan tokens* peut être considéré comme une approche multidimensionnelle comprenant des composantes comportementales, psychologiques et émotionnelles comme relevé chez Huettermann et al. (2022 ; Huettermann, 2021). Finalement, selon la théorie comportementale du *fan engagement* de Yoshida et al. (2014), le mécanisme d'engagement propre aux jetons de supporter représente un modèle intégrant à la fois un comportement transactionnel et non transactionnel.

Figure 5. Cadre générique des *fan tokens* basés sur la blockchain



Source : Ante et al. (2023).

En résumé, dans leur cadre générique (voir Figure 5), Ante et ses collaborateurs (2023) mettent en lumière l'importance fondamentale de la couche de confiance et d'efficacité pour le développement d'un système de *fan tokens* basé sur la blockchain. Ces deux éléments servent

³³ Chiffres datant du 5 février 2024 (Rocketfan, s.d.-b).

de base à l'autonomisation des parties prenantes, en particulier des fans, pour l'exploitation du système dans ses deux principales dimensions : l'utilité et la financiarisation. Ainsi, Ante et al. donnent une nouvelle définition des jetons de supporter : « les *fan tokens* sont des actifs numériques qui offrent des caractéristiques polyvalentes d'utilité et de financiarisation, ainsi qu'une dimension supplémentaire de confiance et d'efficacité » (p. 17). L'analyse de nos résultats empiriques cherchera d'ailleurs à comprendre laquelle de ces caractéristiques – d'utilité ou de financiarisation – a été prépondérante dans l'adoption de la stratégie *fan tokens* par les clubs interrogés.

3.3.2 La place des *fan tokens* dans le modèle économique des clubs

La seconde étude que nous abordons ici a trait aux sciences de gestion et de stratégie d'entreprise. Toutefois, avant de s'y plonger, une correction préalable doit être apportée à son contenu. Dans leur travail de recherche, les auteurs Zarifis et Cheng (2022) considèrent ou réunissent les *fan tokens* et les NFTs sous une bannière commune. Or, comme nous l'avons vu, les *fan tokens* sont bel et bien des jetons fongibles contrairement aux NFTs. Éclaircissement fait, l'étude de Zarifis et Cheng demeure intéressante pour sa conception de l'avantage concurrentiel engendré par l'implémentation des jetons de supporter dans le modèle économique des clubs de football. En utilisant un schéma d'analyse en trois temps dont 16 courtes études de cas et quatre plus détaillées, les auteurs identifient quatre modèles économiques (ou *business models*) basés sur les NFTs ; nous nous intéresserons ici uniquement à celui qui concerne notre champ d'étude, à savoir le modèle économique des « entreprises offrant leurs propres NFTs (*fan tokens*) ». De plus, les auteurs tentent de comprendre la manière dont les NFTs – et par extension les *fan tokens* – instaurent de la confiance aux parties prenantes.

Tout d'abord, d'après Zarifis et Cheng (2022) il y a plusieurs raisons d'être optimiste et confiant au sujet de l'avenir des NFTs (mais considérons ici la tokenisation dans son ensemble) dans le sens où, tout comme les technologies populaires, ces nouveaux actifs numériques résolvent un problème réel : celui de la propriété dans le monde numérique. Néanmoins, ils observent certains freins ou challenges auxquels ces nouveaux outils doivent faire face dans le but d'être adoptés à plus grande échelle et devenir incontournables. Les freins identifiés sont notamment : l'immaturation de la réglementation et de la sécurité, les délits d'initiés, la contrefaçon des NFTs et la protection de la vie privée. Ainsi, en s'appuyant sur McKnight et al. (2017), Zarifis et Cheng (2022) nous rappellent que « les recherches sur

l'adoption d'autres technologies montrent qu'à mesure que le risque augmente, le besoin de confiance augmente également. » (p. 140).

Au sujet des *business models*, Zarifis et Cheng (2022) soulignent que le taux d'innovation en matière de modèle économique des entreprises semble être plus rapide dans l'économie des *tokens* que nulle part ailleurs. Zott et al. (2011) définissent le *business model* d'une entreprise comme les processus et la manière dont la valeur est ajoutée. Selon Zarifis et Cheng, la valeur ajoutée des NFTs et *fan tokens* donne un avantage concurrentiel³⁴ aux entreprises qui les utilisent. Pour les *fan tokens*, la confiance est la clé de voûte de la création de l'avantage concurrentiel. D'ailleurs, Zarifis et Cheng (2022) rappellent que la confiance existant dans une organisation sportive se transfère à la confiance dans les produits qu'elle fournit, en l'occurrence ici dans ses *fan tokens*. Cette relation de confiance impacte aussi positivement le degré de tolérance que les individus ont vis-à-vis de ce qui est « nouveau ». L'avantage des outils reposant sur la blockchain est qu'ils fonctionnent grâce à une technologie dont les principes de base sont justement la confiance et la transparence des transactions.

Néanmoins, les résultats de l'étude recueillis au travers des focus groupes relèvent que l'incompréhension des individus envers la technologie des NFTs (et donc de la blockchain) tend à réduire leur confiance vis-à-vis de celle-ci. Concernant les avantages concurrentiels du *business model* des entreprises offrant leurs propres *fan tokens*, ils ont été résumés ainsi : i) les *fan tokens* permettent aux supporters de se sentir plus proches de leur équipe, ii) les *fan tokens* permettent de créer une communauté et une confiance entre les supporters, et iii) les *fan tokens* peuvent être vendus par les supporters (Zarifis & Cheng, 2022). Finalement, les auteurs concluent que ce modèle économique a atteint une échelle significative de visibilité et de financiarisation et qu'il semble donc amené à durer. Ils ajoutent toutefois que les *fan tokens* restent une niche car l'attrait pour ces actifs numériques pour une personne n'étant pas fan de sport demeure limité.

3.3.3 L'attractivité financière des *fan tokens* pour les clubs

L'une des manières d'analyser l'efficacité d'un avantage concurrentiel peut être d'observer dans quelle mesure une organisation capitalise sur cet avantage concurrentiel dans sa dimension économique. C'est en quelque sorte ce qu'étudient Solntsev et al. (2022) dans leur travail de recherche portant sur la faculté des *fan tokens* et des NFTs à créer une nouvelle

³⁴ L'avantage concurrentiel fait référence à la façon dont un *business model* procure un avantage compétitif « durable » sur un marché spécifique (Morris et al., 2005).

source de revenus pour les clubs de football russes. Plus largement, les auteurs examinent les opportunités offertes par ces nouveaux crypto-actifs, les risques qui y sont associés, et leurs spécificités pour les organisations sportives. Leurs observations leur permettent ensuite de fournir des recommandations pour les clubs souhaitant faire des *fan tokens* leur nouveau cheval de bataille. Pour y parvenir, Solntsev et al. (2022) se basent sur les expériences de clubs étrangers et tentent d'établir un modèle capable d'estimer les revenus financiers que pourraient engendrer l'adoption d'une stratégie *fan tokens* chez les plus célèbres clubs de football russes. Pour juger de l'attractivité financière de l'adoption des *fan tokens*, les auteurs calculent deux montants : le premier issu de l'émission initiale des *tokens* (FTO), le second étant le montant annuel provenant des taxes prélevées sur les transactions du marché secondaire. Néanmoins, comme il est très justement relevé dans les limites de l'étude, l'absence de données chiffrées officielles nous pousse à nous concentrer sur les tendances extraites des montants estimés plutôt que sur les estimations elles-mêmes. Ceci étant, les résultats présentés semblent unanimes : les *fan tokens* et les NFTs pourraient bien constituer une nouvelle source de revenus intéressante pour les clubs russes (Solntsev et al., 2022). Toutefois, les auteurs mettent en lumière une série de recommandations à mettre en place pour optimiser le développement et l'émission des *fan tokens* : i) établir une liste d'éléments attractifs poussant les supporters à adhérer à cette nouvelle stratégie et à acquérir des jetons, ii) s'associer à une plateforme sérieuse, consciente des enjeux sociétaux et donnant accès à un maximum d'investisseurs, iii) se coordonner et communiquer avec les associations de supporters pour éviter d'éventuels mésententes ou conflits lors de l'émission des *tokens*, et iv) élaborer un plan de bonus et de récompenses pour les détenteurs de *fan tokens* s'engageant auprès du club.

Solntsev et ses collègues (2022) abordent une autre question intéressante : celle de la participation des supporters aux décisions stratégiques du club. Voici un extrait de leur vision à propos d'une telle opportunité offerte par les *fan tokens* : « L'aspect clé qui pourrait certainement intéresser tout amateur de sport est la possibilité d'influencer la composition et le remplacement des équipes pendant le match. Cependant, on ne peut guère s'attendre à ces options en raison de la position du staff technique qui est responsable du résultat final. De plus, il est peu probable que l'intelligence collective des fans fournisse l'efficacité attendue. Ainsi, les clubs devront rechercher un équilibre entre la nécessité d'attirer les supporters avec un nouveau produit et de garantir un niveau approprié d'indépendance dans la prise de décisions de gestion. » (p. 117). Enfin, les facteurs impactant l'évolution de la rentabilité des *fan tokens* identifiés par Solntsev et al. (2022) sont les ultimes apports de cette étude qui nous intéressent. Ils citent en premier lieu le flou latent et le manque de régulation et de réglementations des

gouvernements et des instances sportives dirigeantes sur les crypto-actifs, et dans un second temps le nombre et l'attractivité des sondages proposés sur les plateformes d'engagement. Gardons finalement en tête que dans la conclusion de leurs recherches, les auteurs affirment que « le développement d'offres visant à créer une plateforme d'échange russe proposant des opérations NFT semble particulièrement pertinent » (p. 117). Nous reviendrons plus tard sur cette idée.

3.3.4 Analyses de marché des fan tokens et mise en lumière de l'aspect spéculatif

Comme souligné précédemment, les *fan tokens* sont des jetons d'utilité qui ont pour vocation d'offrir à leurs détenteurs un certain nombre de services dont des droits de votes. Ainsi, ils devraient vraisemblablement être détenus par des passionnés en raison de leur attachement à leur club favori. La réalité veut que les jetons de supporter soient valorisés sur le marché des crypto-actifs. De ce fait, ils peuvent également être utilisés comme actifs spéculatifs à des fins d'enrichissement privé. Ainsi, une large partie de la littérature académique s'intéressant aux *fan tokens* s'est focalisée sur leur analyse boursière d'un point de vue technique.

L'une des premières études scientifiques en la matière a été menée par Matthias Scharnowski, Stefan Scharnowski et Lukas Zimmermann (2021). Leur objectif désigné était de fournir une analyse boursière détaillée des *fan tokens* en étudiant notamment leur profil de risque et leurs rendements en tant qu'actifs négociables. Les principaux résultats de l'étude montrent que :

- Les *fan tokens* sont extrêmement volatils, tout comme le jeton CHZ qui est nettement plus volatil que les cryptomonnaies « classiques » telles que BTC ou ETH. Cette volatilité fait que les *fan tokens* sont un investissement nettement plus risqué.
- Il n'existe pas de corrélation entre les actions des clubs cotés en bourse et leurs *fan tokens* ; mais il existe une corrélation entre les divers *fan tokens*, ainsi qu'entre les *fan tokens* et les principales cryptomonnaies.
- Le marché des *fan tokens* est arrivé à maturité et a commencé à inclure les résultats des matchs dans le prix des *tokens*. Les rendements des *fan tokens* sont négativement affectés lors des défaites (d'autant plus fortement lorsqu'elles sont inattendues), et l'attention des investisseurs sur le marché affecte positivement les rendements des *fan tokens*. *A contrario*, les transferts des joueurs n'ont pas d'impact significatif sur les rendements.

La conclusion proposée par les auteurs est équivoque. Ils affirment que si les *fan tokens* présupposent bel et bien une utilité non monétaire, lorsqu'utilisés en tant qu'actifs financiers, ils sont fortement spéculatifs et ressemblent en de nombreux points aux cryptomonnaies (Scharnowski et al., 2021). Les auteurs soulèvent donc une interrogation pertinente en guise d'ouverture, à savoir « dans quelle mesure les *fan tokens* augmentent-ils réellement l'identification, l'engagement et l'implication des supporters » (p. 35) ?

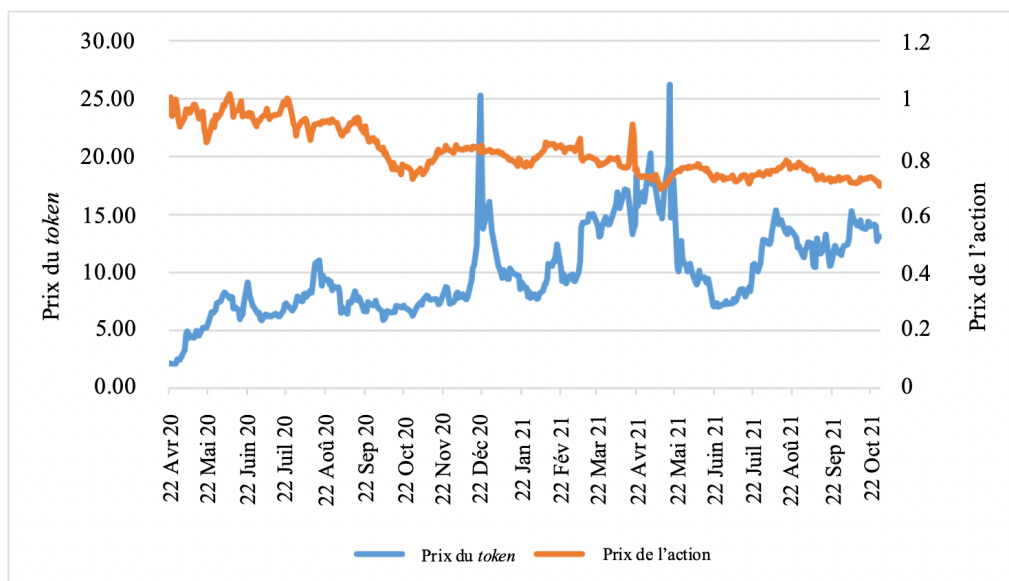
Pour tenter d'y répondre Scharnowski et ses collègues publient en 2023 un nouvel article dans lequel ils explorent certaines données de la plateforme de messagerie Reddit³⁵. Les chercheurs sont conscients qu'ils ne peuvent pas quantifier directement l'impact des avantages non financiers des *fan tokens* sur leurs détenteurs. Toutefois, les données récoltées sur le réseau social américain ont permis de relever certaines tendances de fond reflétant l'idée que les avantages non financiers ne jouent qu'un rôle mineur dans la décision d'achat des jetons de supporter (Scharnowski et al., 2023). Pour entériner ces résultats, ils ont observé les comportements des utilisateurs de deux forums de discussion : le premier est le subreddit « football » comptant 4,8 millions de membres, le second est le subreddit « cryptomonnaie » comptant 6,6 millions de membres. Les chercheurs relèvent que les *fan tokens* sont mentionnés dans 4'304 messages au cours de leur période d'échantillonnage. Sur ce total, 2'901 messages proviennent du subreddit « cryptomonnaie » ou de subreddits en lien avec la *DeFi*³⁶. C'est dix fois plus que dans les subreddits liés au sport. En considérant le nombre de messages concernant les *fan tokens* sur les deux subreddits « football » et « cryptomonnaie », les auteurs trouvent que 1'289 messages sont échangés dans le subreddit « cryptomonnaie » contre uniquement 61 dans le subreddit « football ». Le rapport est d'environ 21 pour 1. De ces observations, Scharnowski et ses collègues (2023) en tirent la conclusion suivante : bien que les avantages non financiers puissent jouer un certain rôle dans la décision d'achat des jetons de supporter, les discussions en ligne se concentrent sur les *fan tokens* en tant qu'actifs d'investissement similaires aux cryptomonnaies. Ces jetons semblent donc susciter relativement peu d'intérêt chez les amateurs de sport en comparaison à l'intérêt suscité chez les amateurs de cryptomonnaies. De ce point de vue, l'intérêt pour les *fan tokens* semble donc plutôt être de nature financière.

³⁵ Reddit est un réseau social américain de discussion et d'actualité sociale sur lequel les utilisateurs créent et partagent du contenu à l'instar de Facebook ou Instagram. Les contenus générés par les utilisateurs sont organisés en subreddits. Un subreddit est un thème spécifique sur lequel les utilisateurs postent du contenu en lien avec ce thème. Un subreddit peut être considéré comme un forum de discussion à part entière. (Reddit, s.d.)

³⁶ La *DeFi* est la contraction des mots anglais « *Decentralized Finance* ». La finance décentralisée est un système financier ouvert, sans intermédiaire et accessible à n'importe qui sans discrimination (Cryptoast, 2022).

Le second article portant sur l'analyse financière des *fan tokens* a été écrit par Demir et al. (2022). Cette étude de finance comportementale examine l'impact des résultats sportifs des clubs de football sur le cours des *fan tokens*. Les chercheurs partent de l'hypothèse suivante : « Les *fan tokens* sont principalement destinés aux supporters des clubs de football, auxquels ils offrent des privilèges. Toutefois, ils ne confèrent pas de droits de propriété, contrairement aux actions ordinaires. Nous nous attendons donc à ce que les supporters constituent une part importante des investisseurs en *fan tokens* et à ce qu'il n'y ait pas de relation directe entre les performances des clubs sur le terrain et les prix des *fan tokens*. » (pp. 5-7). Pour explorer cette hypothèse, Demir et ses collègues (2022) vont se baser sur une importante littérature scientifique s'intéressant à l'impact des résultats des matchs sur les performances des actions des clubs de football cotés en bourse. En observant le cours des actions boursières et le cours des *fan tokens* du club de la Juventus de Turin (club dont l'offre de jetons de supporter est la plus ancienne), les chercheurs ont démontré que leur tendance ne coïncide absolument pas (voir Figure 7), confirmant ainsi les résultats obtenus par Scharnowski et al. (2021).

Figure 6. Cours de marché de l'action boursière et du fan token de la Juventus de Turin



Note. Le graphique représente les cours de marché du token (axe de gauche en dollars US) et de l'action boursière (axe de droite en euros) de la Juventus de Turin.

Source : Demir et al. (2022).

La deuxième analyse empirique a été menée sur onze clubs de football pour tenter d'évaluer l'impact des performances sportives des clubs sur le rendement de leur *fan token*. Les chercheurs ont pu mettre en lumière trois résultats principaux. Premièrement, ils ont constaté que seuls les résultats des matchs de Ligue des champions impactaient significativement le

rendement du *fan token* des clubs engagés ; les matchs de championnat ou de Ligue Europa n'ayant pas d'impact significatif sur ce rendement. Deuxièmement, une victoire en Ligue des champions entraîne une réaction positive du prix des *tokens*, alors qu'une défaite entraîne une réaction négative. Finalement, l'impact absolu des défaites en Ligue des champions est environ deux fois supérieur à celui des victoires, ce qui montre un effet d'asymétrie et qui confirme à nouveau les résultats de Scharnowski et al. (2021). Demir et al. (2022) expliquent cette ultime observation par le fait que les matchs de Ligue des champions sont suivis par un plus large public et considérés comme les rencontres les plus importantes. De ce fait, ils en concluent que leurs résultats impacteront plus fortement l'humeur des supporters. Un effet d'humeur qui se retrouve donc finalement dans les performances économiques des *fan tokens*.

La troisième et avant dernière étude présentée au sujet des performances des *fan tokens* sur les marchés financiers a été menée par Mieszko Mazur et Miguel Vega et publiée dans *The Journal of Alternative Investments* en été 2023. Comme l'indique le nom du journal, les chercheurs ont étudié l'« investissabilité » des *fan tokens* du point de vue du risque et du rendement. Pour ce faire, ils ont observé les performances à court et long termes de 36 *fan tokens* listés sur les deux principales plateformes : Socios.com et Binance. Ils ont ensuite comparé les résultats obtenus de l'indice « *Fan* » (une seule courbe représentant l'ensemble des cours des 36 *fan tokens*) avec les performances d'autres cryptomonnaies (BTC) ou catégories de crypto-actifs (Meme, *DeFi*, NFT)³⁷. Les conclusions qu'ils en ont tirées sont les suivantes :

- Les *fan tokens* présentent un rendement moyen d'environ 150% au premier jour de négociation ; un chiffre six fois supérieur à celui d'une introduction en bourse classique d'après les résultats de l'étude de Liu et Ritter (2011). Mazur et Vega (2023) trouvent différents facteurs impactant cette performance durant la FTO ; le rendement des *fan tokens* est nettement plus élevé si la capitalisation boursière est plus importante, si le prix initial des jetons est plus bas, si l'équipe affiche de meilleures performances historiques et si le club se situe dans une ville relativement plus petite et dont le PIB par habitant est plus élevé.
- A long terme par contre, les *fan tokens* sont nettement moins performants que tous les indices cryptographiques étudiés (BTC, Meme, *DeFi* et NFT). Sur la même période

³⁷ « Meme » est l'indice des jetons créés pour représenter les cryptomonnaies à l'effigie des memes ; les plus connues de ces cryptomonnaies sont le Dogecoin (créé pour satiriser le battage médiatique autour du Bitcoin et des autres cryptomonnaies) et le Shiba Inu. Enfin, l'indice *DeFi* représente les crypto-actifs de la finance décentralisée, comme mentionné plus haut. (Crypto.com, 2024)

d'échantillonnage³⁸, les rendements observés sont les suivants : indice *Fan* (9%), BTC (598%), *DeFi* (339%), NFT (3878%) et Meme (4415%). Si le rendement annualisé moyen des *fan tokens* est de 55%, les chercheurs trouvent néanmoins que plus de 60% de ces *tokens* produisent un rendement négatif entre la date d'émission et la fin de la période étudiée.

- Enfin, en accord avec les résultats de Scharnowski et al. (2021), Mazur et Vega (2023) relèvent une très forte volatilité des *fan tokens* tant à court terme avec un niveau moyen de volatilité quotidienne de 10%, qu'à long terme avec un niveau moyen de volatilité annualisée de 160% environ.

Finalement, Mazur et Vega (2023) vont également s'intéresser à l'impact des résultats sportifs des clubs sur le rendement de leur *fan token*. Étrangement, ils soulignent qu'aucune variable liée à la performance des équipes (résultats dans différentes compétitions, nombre de buts marqués, etc.) n'affecte la performance du *fan token*, contrebalançant les résultats de Scharnowski et al. (2021) et de Demir et al. (2022).

Le dernier article d'analyse financière ayant retenu notre attention a été rédigé par David Vidal-Tomás et publié en 2023. Un peu à l'image du troisième article développé ci-dessus, le chercheur étudie la performance des *fan tokens* et des jetons CHZ en comparaison aux performances d'autres cryptomonnaies. Pour réaliser cette étude, il va observer entre le 17 avril 2020 et le 31 octobre 2021 le cours de 39 *fan tokens*, celui du jeton CHZ ainsi que celui de l'indice CCI30 (indice pondéré sur la capitalisation de marché des cryptomonnaies ; Manahov, 2020). D'après les résultats empiriques, la contribution à la littérature scientifique sur le sujet est double. Premièrement, les résultats montrent que malgré une faible performance moyenne, les fans-investisseurs ne perdent pas d'argent en soutenant leur équipe sportive favorite par le biais des *fan tokens*. De plus, les traders peuvent même surperformer le marché des cryptomonnaies avec les jetons CHZ. Une tendance que le chercheur tente d'attribuer à la création continue de nouveaux partenariats par la plateforme Socios.com et sa popularité croissante. Deuxièmement, Vidal-Tomás (2023) trouve une faible corrélation entre les cours des *fan tokens* et l'indice CCI30 représentant les autres cryptomonnaies. Ainsi, les traders peuvent utiliser les *fan tokens* pour diversifier leur portefeuille de cryptomonnaies. Cependant, en accord avec les observations de Scharnowski et al. (2021) et de Mazur et Vega (2023), Vidal-

³⁸ La période d'observation s'est étendue du mois d'avril 2020 au mois de décembre 2021 (Mazur & Vega, 2023).

Tomás (2023) identifie une forte volatilité chez les *fan tokens* et le jeton CHZ, et insiste donc sur la prudence requise en vue d'un investissement sur ces crypto-actifs.

Autre point intéressant de l'étude, tout comme cela a été souligné chez Mazur et Vega (2023), le chercheur note que l'un des intérêts des *fan tokens* est que « les équipes sportives peuvent collecter des fonds sans avoir recours à des intermédiaires traditionnels ce qui est attractif dans un contexte (post-)pandémique caractérisé par une diminution drastique des ventes des équipes sportives en raison des restrictions imposées par le gouvernement. » (p. 25). Enfin, l'article met également en garde les supporters sur le fait que les *fan tokens* restent par nature un type d'« actif spéculatif ». En tentant d'anticiper les tendances futures, l'auteur émet l'hypothèse qu'à l'avenir davantage de supporters s'engageront avec leur équipe par le biais des *fan tokens*, et que parallèlement davantage de traders considéreront les *fan tokens* et les jetons CHZ comme un autre type d'actif numérique dans lequel investir.

Avant d'aborder l'ultime article de notre revue de littérature, une brève digression doit être faite au sujet des quatre articles scientifiques portant sur l'analyse des performances boursières des *fan tokens*. Tous les résultats chiffrés observés par les auteurs précités ont été obtenus et vérifiés sur une durée précise propre à chaque étude. Même si les tendances qui en ont été extraites sont encore récentes et doivent/peuvent trouver écho au moment où ces lignes sont écrites, il n'en reste pas moins que le marché des cryptomonnaies demeure très volatil et qu'à l'instar de l'ensemble des marchés boursiers, les performances passées ne garantissent en rien des performances futures similaires. Pour l'intérêt de notre mémoire, nous considérerons toutefois comme vraies les différentes observations relevées au cours de cette revue de littérature.

3.3.5 Les mécanismes des plateformes de fan tokens et les risques pour leurs utilisateurs

Le dernier article qu'il est important de mettre en lumière s'intitule *Gambling-like features in fan tokens* et a été publié récemment (2023) par Hibaí Lopez-Gonzalez et le docteur Mark Griffiths. Dans cette étude exploratoire, les chercheurs s'intéressent aux liens pouvant être faits entre les mécanismes d'engagement et de rétention des utilisateurs exploités par les plateformes d'émission de *fan tokens* et ceux mis en place dans les sociétés de jeux d'argent pour maximiser et capitaliser sur l'engagement des parieurs. Les deux chercheurs partent du constat suivant : i) les *fan tokens* sont une forme de cryptomonnaie permettant à leurs détenteurs

de participer à diverses expériences liées à leur attachement au club, ii) cependant ils sont aussi en grande partie des objets numériques « gamifiés »³⁹ ayant pour but de garder les fans dans l'application, iii) sans oublier que leur valeur varie avec le temps et qu'ils peuvent être échangés sur cette même application à l'instar des actifs spéculatifs. En prenant le cas des jetons du FC Barcelone émis par la plateforme Socios.com, Lopez-Gonzalez et Griffiths (2023) vont donc examiner par quels moyens et dans quelle mesure ce type de plateforme utilise des caractéristiques d'engagement similaires à celles spécifiques aux jeux d'argent. Basant leur analyse sur la littérature des jeux d'argent et de la gamification et adoptant un point de vue de santé publique, les chercheurs présupposent que les mécanismes utilisés par l'écosystème des *fan tokens* peuvent être potentiellement nuisibles pour les possesseurs de ces jetons.

Afin de vérifier leurs hypothèses, Lopez-Gonzalez et Griffiths (2023) vont constituer un outil d'analyse basé sur la théorie des jeux d'argent de Griffiths (2005). Sans être exhaustifs, voici quelques résultats intéressants qui soutiennent l'idée des chercheurs que les mécanismes d'engagement et de rétention sur la plateforme Socios.com s'apparentent fortement à ceux utilisés par les sociétés de jeux d'argent, mettant en danger les possesseurs non avertis de *fan tokens*. Premièrement, l'étude souligne que « la situation juridique actuelle des *fan tokens* fait écho à des aspects spécifiques observés dans le contexte de la réglementation des jeux d'argent. » (Lopez-Gonzalez & Griffiths, 2023, p. 1587). Ensuite, les chercheurs démontrent l'existence de similitudes entre les stratégies publicitaires et marketing des jeux d'argent et celles des *fan tokens*. C'est le cas par exemple dans les efforts consentis par les deux parties pour caractériser leurs produits en tant que produits de divertissement et non en tant que produits d'investissement. Binance et Socios.com insistent d'ailleurs beaucoup sur l'appellation des jetons d'utilité ou *utility tokens*. Plus loin, les auteurs expliquent que l'application Socios.com est conçue de manière à créer un système de récompenses complexe visant à pousser les utilisateurs à s'engager toujours davantage sur la plateforme afin d'obtenir des récompenses chaque fois plus attrayantes et de satisfaire leur passion de supporters. Ce procédé vise à augmenter le temps passé par les utilisateurs sur l'application. Ainsi, ces mécanismes de rétention sont similaires à ceux utilisés par les applications mobiles et les sites internet de jeux d'argent.

Il convient désormais de se pencher sur la conclusion de l'article et les implications de ses résultats. « Gamifiés », les *fan tokens* intègrent des caractéristiques visant à augmenter la

³⁹ Provient du mot anglais « *game* » qui signifie « jeu ». La « gamification » ou ludification est « une méthode de conception qui consiste à appliquer des mécanismes de jeux à un processus, une application, une situation afin d'atteindre des objectifs spécifiques. » (Duarte & Bru, 2021).

participation des utilisateurs sur la plateforme et à réduire le temps passé hors de celle-ci (Lopez-Gonzalez & Griffiths, 2023). En outre, les protections réglementaires des consommateurs dans le domaine des investissements ne s'appliquent actuellement pas aux *fan tokens*, expressément présentés comme des objets de divertissement et non d'investissement. Quoi qu'il en soit, ce seront les détenteurs des jetons de supporter qui influenceront la perception du produit, même si les chercheurs suggèrent que les *fan tokens* seront rapidement considérés comme des biens d'investissement. Ainsi, d'après Lopez-Gonzalez et Griffiths (2023), la régulation devra examiner les risques liés à cette gamification des *fan tokens* et notamment la dépendance aux récompenses qu'elle engendre, ainsi que la volatilité de ces actifs exposant les consommateurs à des pertes financières. Finalement, la régulation devra évaluer si les *fan tokens* ciblent également les adolescents ; auquel cas cela justifierait des mesures de protection spécifiques et adéquates. Pour conclure, citons l'un des constats posés par les auteurs de cet article qui soulève une problématique intéressante dans notre perspective de recherche : « Tout bien considéré, il existe actuellement peu de données permettant de déterminer si les *fan tokens* sont principalement achetés et utilisés par des fans pour se divertir ou, au contraire, par des investisseurs pour réaliser des bénéfices. » (p. 1588).

3.4 Lacunes dans le champ d'étude et question de recherche

Les premiers *fan tokens* ayant été émis durant l'année 2020, les études s'étant consacrées sur le sujet sont encore relativement peu nombreuses. Les premiers articles scientifiques focalisés sur cette nouvelle opportunité d'engagement datent en effet de 2021. La plupart des études académiques s'intéressent à l'aspect économique des jetons et plus particulièrement à l'analyse de leurs performances boursières. C'est un fait : au vu de la distribution des études publiées sur le sujet, les *fan tokens* intéressent davantage les chercheurs pour leur dimension financière que pour leur dimension d'engagement des fans. Ainsi, certains auteurs se sont penchés sur l'impact des performances sportives des clubs sur le rendement des *fan tokens* (Demir et al., 2022 ; Scharnowski et al., 2021) ; d'autres sur le rendement des *fan tokens* en comparaison avec les autres crypto-actifs et les actions classiques (Mazur & Vega, 2023 ; Vidal-Tomás, 2023) ; et d'autres encore sur leur apport financier en tant qu'innovation dans le *business model* des clubs (Solntsev et al., 2022).

D'autres études se sont quelque peu éloignées du domaine financier mais demeurent toutefois liées aux sciences économiques et de gestion au global. Nous avons également examiné une étude extrêmement intéressante tissant des liens entre les *fan tokens* et les jeux

d'argent au regard des domaines de la psychologie et du marketing (Lopez-Gonzalez & Griffiths, 2023). Concernant le domaine du marketing, les recherches s'y étant intéressées sont encore très rares. C'est une problématique que relèvent d'ailleurs Stegmann et al. (2023) dans la partie « limites et futures recherches » de leur article : « Le manque d'études de cas antérieures et de littérature sur la blockchain dans le sport a influencé et entravé le processus analytique, car les résultats concernant de telles applications dans le marketing sportif n'ont pas pu être comparés à un large éventail de publications existantes. » (p. 734). D'ailleurs, rappelons que « la question de savoir dans quelle mesure les *fan tokens* augmentent réellement l'identification, l'engagement et l'implication des supporters reste ouverte. » (Scharnowski et al., 2021, p. 35). Il semble temps d'y remédier.

Sur la base des recommandations issues des articles étudiés et des lacunes observées dans le champ d'étude, nous souhaitons explorer le phénomène des *fan tokens* au travers des théories du *fan engagement* en examinant la posture des clubs de football. Avant d'aborder la question de recherche et les hypothèses qui lui sont attachées, prenons le temps de rappeler la problématique qui a motivé notre enquête. A travers notre recherche, nous essayons de savoir si les clubs de football professionnels souhaitent réinventer le modèle du *fan engagement* à travers la stratégie des *fan tokens*, ou si cet outil numérique sert avant tout à maximiser la monétisation de la fidélité des fans. Du fait du manque de littérature sur le domaine étudié, cette étude se veut avant tout exploratoire et a pour mission d'ouvrir le champ d'étude à de futures recherches. Pour ce faire, nous avons décidé de nous focaliser sur la question de recherche suivante :

Pour quelle raison première les clubs de football professionnels adoptent-ils une stratégie d'engagement basée sur les fan tokens ?

Pour tenter d'y répondre, deux hypothèses de recherche guideront notre enquête empirique :

Hypothèse 1 (H1) : *Les clubs de football professionnels adoptent les fan tokens pour renforcer les liens avec leurs fans et leur proposer une offre inédite d'engagement dans la vie du club.*

Hypothèse 2 (H2) : *Les clubs de football professionnels cherchent avant tout à créer une nouvelle source de revenus en adoptant une stratégie d'engagement basée sur les fan tokens plutôt qu'une autre.*

Afin d'élaborer certaines pistes de réponses à cette question de recherche (**QR**), nous essayerons également de découvrir si la stratégie des *fan tokens* s'inscrit sur le long terme ou si elle n'est finalement qu'une action marketing éphémère visant à surfer sur la tendance et la visibilité dont les cryptomonnaies, et plus récemment les NFTs, ont joui durant ces dernières années.

4 Cadre théorique

“Football without fans is nothing.”

Jock Stein (1922 – 1985)

Les théories de l’engagement des fans, ou *fan engagement*, sont un élément essentiel de la construction de notre cadre d’analyse. En effet, notre recherche repose en grande partie sur la question visant à évaluer l’intérêt des *fan tokens* en tant que nouvel outil d’engagement des fans, ou si c’est uniquement un nouveau moyen de monétiser la *fanbase*. Pour explorer cette question de manière scientifique, il est primordial de mobiliser les différentes théories du *fan engagement* élaborées par les experts du domaine. Dès lors, nous nous appuyerons principalement sur le modèle du continuum psychologique ou PCM théorisé par Funk et James (2001) et maintes fois approuvé par leurs pairs. Nous compléterons ce modèle à l’aide de plusieurs études ajoutant chacune de nouvelles dimensions à la compréhension des comportements des fans de sport. Sans toutefois s’atteler à un nouvel état de l’art, nous passerons donc en revue quatre études sur le *fan engagement* ayant pour objectif de couvrir au maximum le sujet traité, en complément de l’étude centrale de Funk et James (2001).

Dans la deuxième partie de notre cadre théorique nous aborderons l’étude de Papadimitriou et Apostolopoulou (2018) portant sur l’analyse des produits dérivés des clubs de football. Ce second angle d’approche a été choisi car les *fan tokens* semblent correspondre en de nombreux points aux stratégies de merchandising mises en lumière dans l’étude mais également parce qu’aucune recherche sur ces jetons n’explore le sujet sous cet angle. Cet article sera donc particulièrement utile pour mettre en perspective les résultats de nos entretiens vis-à-vis des stratégies de merchandising plus « classiques » en vue de la discussion finale.

4.1 Théories du *fan engagement* autour du *Psychological Continuum Model (2001)*

Le *fan engagement* est une forme spécifique d’engagement des clients dans le contexte du sport. En marketing, les chercheurs ont défini l’engagement des clients comme « les comportements spontanés, interactifs et co-créatifs d’un consommateur, principalement dans le cadre d’échanges non-transactionnels entre le consommateur et l’entreprise, afin d’atteindre ses objectifs individuels et sociaux. » (Yoshida et al., 2014, p. 400). Cet engagement des clients est

un élément capital des entreprises en matière de développement de nouveaux produits et de fidélisation de la clientèle car les consommateurs engagés transmettent des références et des recommandations pour des produits spécifiques, et réutilisables par les entreprises pour satisfaire au mieux leurs besoins exprimés (Hoyer et al., 2010; Verhoef et al., 2010). De façon plus concise, Huettermann et al. (2022) reprennent des éléments fournis par Hollebeek et al. (2019) et Pansari et Kumar (2017) pour définir l'engagement comme « l'investissement des ressources d'une personne (ici : un fan) dans des interactions avec une organisation (ici : une équipe sportive). » (p. 448). Ces ressources peuvent être de nature attentionnelle, émotionnelle, économique, etc. Ainsi, des bases de spectateurs fidèles (Doyle et al., 2013) et un engagement élevé des supporters envers une équipe sportive (Huettermann et al., 2022) peuvent augmenter les revenus de cette dernière grâce à des transactions d'achat constantes indépendamment des résultats sportifs de l'équipe soutenue (Yoshida et al., 2014).

Dans leur recherche, Funk et James (2001) tentent de comprendre les liens psychologiques que les individus entretiennent avec les sports ou les équipes sportives, et d'identifier les paramètres généraux pouvant servir de médiateurs à la relation entre un individu et un sport/une équipe sportive. Ces recherches aboutissent sur l'élaboration d'un modèle à quatre niveaux qui rend compte de l'évolution de la force du lien psychologique entre un individu et un sport/une équipe sportive. Du lien le plus faible au lien le plus fort, les quatre stades identifiés sont les suivants : la prise de conscience, l'attraction, l'attachement et l'allégeance⁴⁰.

Ce modèle permet notamment de soutenir l'affirmation selon laquelle un individu ne naît pas fan d'une équipe sportive ou d'un sport en particulier, mais il le devient au travers du renforcement des associations mentales liées à cette équipe ou ce sport favori. Pour comprendre le cheminement qui amène un individu désintéressé à devenir un fan loyal envers un club particulier, les auteurs se sont basés sur diverses théories bien établies dans la littérature. Deux d'entre elles sont particulièrement intéressantes à relever. La première est la théorie de la hiérarchie des effets (*Hierarchy of Effects Theory* ; Barry, 1987) qui dit que « pour que les consommateurs soient motivés par une action souhaitée (exemple : un achat), ils doivent être conscients de l'existence d'un produit, être suffisamment intéressés pour prêter attention aux caractéristiques ou aux avantages du produit, et avoir envie de bénéficier des offres du produit. » (Funk & James, 2001, p. 122). Ces quatre étapes théorisées par Barry (1987)

⁴⁰ Funk et James (2001) citent la définition de l'allégeance du Random House Dictionary : « la loyauté ou le dévouement à une personne, un groupe, une cause ou autre » (p. 134).

constituent le modèle AIDA (*Awareness Interest Desire Action*) visant à expliquer le comportement d'achat des consommateurs. D'ailleurs, ce modèle peut être intéressant pour appréhender les comportements d'achat des supporters à l'égard des *fan tokens* qui restent relativement récents et encore méconnus du grand public.

Funk et James (2001) décrivent les quatre stades d'attachement psychologique des individus avec un sport/une équipe sportive de la manière suivante (voir Figure 7) : la « prise de conscience », indique qu'un individu apprend l'existence de certains sports et/ou de certaines équipes mais qu'il n'a pas de préférence particulière ; l'« attirance », indique qu'un individu reconnaît avoir une équipe ou un sport favori sur la base de divers motifs socio-psychologiques et démographiques ; l'« attachement », survient lorsqu'un lien psychologique commence à se cristalliser créant différents degrés d'association entre l'individu et l'objet sportif en fonction de l'importance perçue des caractéristiques physiques et psychologiques associées au sport ou à l'équipe ; l'« allégeance », indique qu'un individu est devenu un fan loyal (ou engagé) d'un sport ou d'une équipe sportive se traduisant alors par des attitudes influentes qui produisent un comportement cohérent et durable.

Figure 7. Les différents stades d'attachement psychologique des fans envers un sport ou une équipe sportive

<i>Inputs/Antécédents</i>	Stade d'attachement psychologique	<i>Outputs/Caractéristiques</i>
Résultats de l'attachement Congruence des valeurs Identification	4 Allégeance	Cognition biaisée Durabilité Loyauté attitudinale et comportementale
Résultats de l'attirance Signification et importance personnelle Concept de soi	3 Attachement	Renforcement des attitudes Attribution d'une signification émotionnelle, fonctionnelle et symbolique
Besoins hédoniques Besoins comportementaux Auto-efficacité et obstacles perçus	2 Attirance	Comportements de participation Association affective Formation des attitudes
Agents de socialisation Influences culturelles Environnement construit	1 Prise de conscience	Connaissance et réalisation des opportunités de participation

Source : *Psychological Continuum Model* (Funk & James, 2001).

Le premier stade, celui de la prise de conscience, intervient généralement par l'intermédiaire d'un membre de la famille ; le rôle du père étant souvent vu comme primordial dans l'initiation des enfants – et en particulier des garçons – aux sports (Lewko & Greendorfer, 1977). Le passage à l'attirance résulte de caractéristiques psychologiques de la situation sociale et de motivations hédoniques, par exemple le choix d'un enfant de supporter l'équipe préférée

de son père (Funk & James, 2001). Dans une étude menée sur les stratégies des clubs de Premier League basées sur le Web, il a été relevé que la technologie pouvait contribuer à attirer des supporters nouveaux ainsi que suivre des supporters existants au stade de l'attrance (Beech et al., 2000). Pour créer les fondements du stade de l'attachement, Funk et James (2001) pensent que de nombreuses associations doivent être développées et activées au fil du temps. Ces derniers soulignent que l'attachement tend à se développer dès le moment où l'équipe suscite des réponses et des tendances dans la mémoire renforçant les liens entre cette équipe et les attitudes, croyances et valeurs importantes et liées au concept de soi. Finalement l'allégeance intervient lorsque l'attachement à une équipe est tel que « les réponses et les tendances suscitées par une équipe persistent, résistent à la contre-persuasion, influencent la cognition et ont un impact sur le comportement » du fan loyal (Funk & James, 2001, p. 135). Enfin, ces derniers soulignent qu'une multitude de travaux portant sur la fidélité des consommateurs reposent sur l'idée que la fidélité à la marque, et par extension, la fidélité à un club, joue un rôle essentiel dans le comportement d'achat répété.

Finalement, Funk et James (2001) affirment que le PCM est un outil pouvant s'avérer utile pour la segmentation du marché et de la *fanbase* dans le cas des clubs de football. Les clubs peuvent alors jouer avec différents leviers managériaux développés en marketing relationnel afin de favoriser le mouvement ascendant des fans dans le PCM. Pour stimuler ce mouvement vers le haut et tenter de fidéliser leurs supporters, les clubs peuvent s'appuyer sur les quatre niveaux du marketing relationnel théorisés par Ziethaml et Bitner (2000). Le premier niveau est le lien financier : les incitations financières peuvent encourager des individus à choisir un sport ou une équipe plutôt qu'une autre, faisant passer l'individu du stade de la prise de conscience à l'attrance. Le deuxième niveau est celui des liens sociaux : renforcer l'estime d'un individu situé au stade de l'attrance en le faisant se sentir important pour le club et en lui permettant par exemple de créer des liens sociaux et interpersonnels avec les membres du club contribue à la formation d'une attitude forte envers le club, et au passage de l'individu au stade de l'attachement. La personnalisation et le lien structurel, les troisième et quatrième niveaux du marketing relationnel, peuvent contribuer à faire passer l'individu de l'attachement envers l'équipe à l'allégeance. La création d'un lien structurel implique la fourniture de services spécifiques comme dans le cas des programmes de fidélisation des supporters. Ces services sont d'ailleurs souvent basés sur la technologie (Funk & James, 2001). Ces quelques exemples illustrent bien les différents moyens qui peuvent être utilisés par les clubs de football professionnels pour accroître l'engagement de leurs fans et ainsi tenter d'en tirer un certain profit économique.

Dans leur article publié en 2013, Doyle et ses collègues testent empiriquement la fonction de segmentation du PCM de Funk et James (2001) et soulignent l'importance de l'implication de l'individu dans sa relation à l'équipe (et/ou à la ligue dans le cas de l'article). Selon Doyle et al. (2013), l'implication est un construit tridimensionnel composé des facettes du plaisir, de la centralité et du signe. Ainsi, chaque individu présent à différents stades du PCM affiche des niveaux d'implication variés sur ces trois facettes. Le modèle du continuum psychologique sert donc à saisir ces particularités afin d'adapter les stratégies marketing des clubs/ligues en fonction du niveau d'implication des fans. Par exemple, Doyle et al. (2013) suggèrent que des individus présents au stade de l'attachement – et donc déjà hauts dans les valeurs de plaisir, de signe et de centralité – devraient faire l'objet d'offres spécialisées et de contacts récurrents avec l'équipe afin de faciliter leur progression continue vers l'allégeance. Pour atteindre ce but, les auteurs proposent d'offrir la possibilité « aux individus de participer aux décisions des clubs (par exemple, voter sur le design des maillots de l'équipe) [...] et à des programmes de fidélisation » (Doyle et al., 2013, p. 32). Cela n'est d'ailleurs pas sans rappeler l'idée fondamentale des *fan tokens* que nous avons déjà évoquée.

Dans la troisième et dernière étude qui s'appuie sur le PCM et qui va nous intéresser, Schlimm et Breuer (2023) explorent l'intérêt des consommateurs « ayant une équipe sportive préférée » pour les environnements virtuels (EV) et les activations Web3. Les chercheurs étudient la manière dont le niveau d'implication psychologique (examiné grâce au PCM), les cohortes générationnelles et l'expérience antérieure avec les EV et les activations Web3 influencent l'intérêt des consommateurs pour les produits et services basés sur les EV et le Web3 en lien avec leur équipe sportive préférée. L'article a pour but d'aider les praticiens du secteur sportif (managers, marketers, etc.) à mieux comprendre leurs consommateurs et à développer des produits et services EV et Web3 répondant à des besoins concrets et disposant d'une réelle utilité (Schlimm & Breuer, 2023). Cette étude ajoute ainsi deux nouvelles dimensions au modèle d'analyse proposé par Funk et James (2001) qui sont extrêmement pertinentes dans l'étude des *fan tokens* : l'âge des consommateurs (les cohortes générationnelles) et le degré de familiarité avec les technologies (le capital de consommation). À propos de la première dimension, Schlimm et Breuer (2023) ont relevé que « lors de l'évaluation du comportement des consommateurs dans le contexte de la technologie et de l'innovation [contexte tout-à-fait cohérent avec celui des *fan tokens*], la recherche suggère que les cohortes générationnelles des consommateurs peuvent jouer un rôle clé. » (p. 932). La seconde dimension jointe au PCM est le capital de consommation. A propos de ce concept,

Stigler et Becker (1977) suggèrent que l'utilité perçue par le consommateur des biens ou services est tout aussi importante, voire plus importante encore que la qualité de ces biens ou services. Toujours selon Stigler et Becker, plus les consommateurs en savent sur les biens ou services en question, plus leur utilité perçue est élevée. Ainsi, « l'exposition et l'âge » ont été identifiés par les auteurs comme des facteurs augmentant le « capital de consommation » des consommateurs. En résumé, le modèle de régression utilisé par Schlimm et Breuer (2023) pour expliquer l'intérêt des consommateurs pour les activations EV et Web3 en lien avec leur équipe favorite fait ressortir trois résultats majeurs ou tendances :

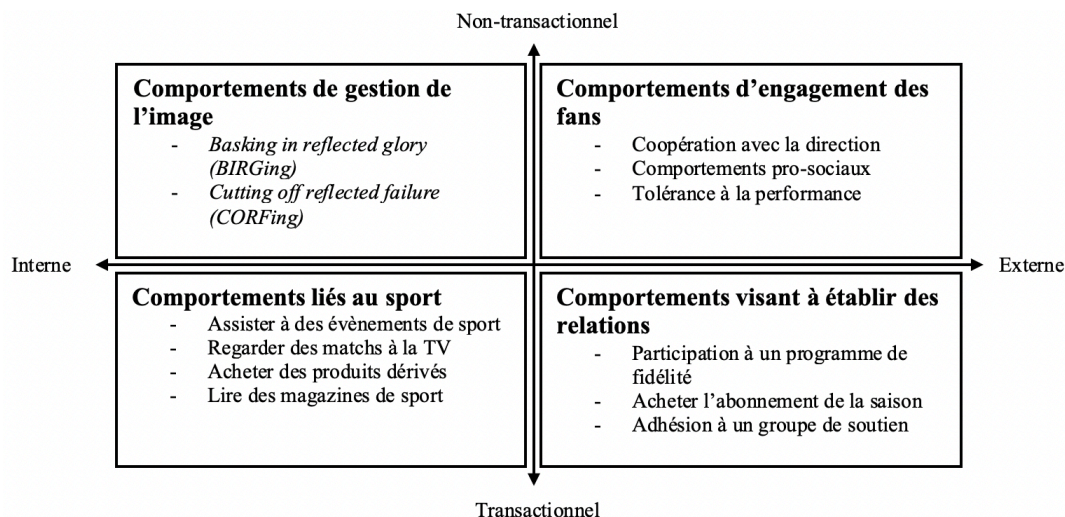
- Le niveau d'implication du consommateur envers son équipe favorite, autrement dit le stade auquel il se situe sur le PCM, exerce l'influence la plus forte sur l'intérêt qu'il éprouve envers les activations EV et Web3 liées à son équipe favorite ;
- Le niveau de maîtrise d'Internet, des EV et du Web3 du consommateur détermine l'intérêt de ce dernier pour les activations EV et Web3 liées à son équipe favorite, conformément à la théorie du capital de consommation ;
- Les cohortes générationnelles plus jeunes ne sont pas intrinsèquement plus attirées par les activations EV et Web3, contrairement aux idées préconçues.

Finalement, les auteurs de l'article insistent sur le fait que les activités EV et Web3 actuellement proposées par les organisations sportives ne sont encore qu'à leur début mais également que le terme générique « Web3 » pourrait cibler d'autres applications que les NFTs et les cryptomonnaies relevées dans cette étude. Conformément à leurs recommandations, en nous focalisant sur les *fan tokens*, nous examinons un autre type d'activation Web3 en lien avec les équipes sportives professionnelles.

Pour aller plus loin dans la compréhension du concept de *fan engagement*, attardons-nous désormais sur l'étude de Yoshida et al. (2014) qui y ajoute quelques précisions fondamentales. Dans cette étude, les auteurs identifient trois composantes du concept d'engagement : la coopération avec la direction, le comportement pro-social et la tolérance à l'égard des performances. Ensuite, ils distinguent les comportements d'engagement des supporters de football selon qu'ils sont transactionnels ou non-transactionnels et internes ou externes (voir Figure 8). Les comportements transactionnels « peuvent être saisis par les mesures traditionnelles du comportement d'achat répété, de la consommation médiatique, du merchandising et de l'équité relationnelle » (Yoshida et al., 2014, p. 403). Les comportements non-transactionnels dans le cadre de l'engagement des fans peuvent être définis comme des comportements pro-sociaux des consommateurs profitant à la fois à l'équipe sportive soutenue,

à la direction du club et aux autres supporters (Yoshida et al., 2014). Deux exemples cités de comportements non-transactionnels de fans sont la tolérance à la performance de l'équipe ou l'entre-aide entre supporters du même club. Yoshida et ses collègues (2014) définissent ensuite les comportements internes des consommateurs de sport comme des comportements motivés par l'intérêt personnel : regarder les matchs à la télévision, acheter des produits dérivés, afficher son appartenance au club lors des victoires (*BIRGing*⁴¹), etc. De l'autre côté, de Ruyter et Wetzels (2000) définissent les comportements externes comme des comportements tournés vers l'équipe sportive ou les autres supporters, et issus de l'obligation morale du consommateur en tant que supporter, par exemple la participation aux programmes de fidélité offerts par les clubs, l'achat de l'abonnement de saison, le bouche-à-oreille positif au sujet du club, etc.

Figure 8. Les quatre types de comportements d'engagement des fans de sport



Source : Yoshida et al. (2014).

Les résultats de cet article montrent que l'intention d'achat est influencée par les différents comportements d'engagement des fans et notamment que leur engagement dans des comportements externes augmente la probabilité d'un achat répété. Ainsi, les auteurs affirment qu'en offrant aux fans des possibilités d'engagement externes – par les interactions entre fans, la participation volontaire à des programmes de marketing, la personnalisation collaborative de produits, etc. – les spécialistes du marketing sportif devraient pouvoir accroître la rentabilité des fans engagés. Enfin, les résultats montrent également que conformément au modèle du

⁴¹ Yoshida et al. (2014) citent la définition de Cialdini et al. (1976) du concept « *Basking In Reflected Glory* » qui désigne « la tendance d'un spectateur de sport à afficher publiquement son association avec une équipe sportive performante » (p. 408). Au contraire, « *Cutting Of Reflected Failure* » désigne la tendance d'un spectateur de sport à se distancer et rompre les liens avec son équipe favorite lorsque cette dernière n'est pas performante (Ashlock, 2012).

continuum psychologique (stade de l'allégeance ; Funk & James, 2001), la tolérance à l'égard des performances favorisée par l'identification à l'équipe a un effet positif sur l'intention d'achat du fan. Cette relation séquentielle souligne à nouveau l'importance de chercher à faire évoluer les fans vers des stades d'attachement supérieurs grâce aux stratégies d'engagement afin d'en tirer un profit économique.

Huettermann et al. (2022) complètent l'étude de Yoshida et al. (2014) en tentant de développer un cadre qui prend à la fois en compte les composantes et les résultats positifs de l'engagement des fans mais également les composantes et les résultats négatifs. Les composantes sont les facettes ou dimensions qui sous-tendent le contenu conceptuel de l'engagement, et les résultats sont les conséquences de cet engagement (Huettermann et al., 2022). En outre, les chercheurs vont contribuer à étendre les connaissances du domaine du *fan engagement* en adoptant – contrairement aux études précédentes – le point de vue des équipes sportives dans l'analyse des comportements d'engagement des fans.

Si les comportements d'engagement des supporters sont globalement positifs pour les clubs, les auteurs de l'étude ont identifié certains comportements d'engagement desservant les clubs qui en font l'objet. Nous pouvons citer ici les incidents ayant lieu dans l'enceinte du stade (jets d'objets sur le terrain, engins pyrotechniques, attaque de l'arbitre, boycott des supporters, sifflets, etc.) ou en dehors de l'enceinte du stade (messages irrespectueux sur les réseaux sociaux, bouche-à-oreille négatif, débordements en ville, etc.). Les résultats de l'étude de Huettermann et al. (2022) montrent que les composantes négatives de l'engagement des supporters sont les comportements de « violation des normes » et « de résistance à l'équipe » engendrant ainsi des conséquences négatives de « destruction de la valeur » et de « développement de conflits identitaires ». Outre les risques de violence, les chercheurs soulignent que « l'augmentation de la distance psychologique entre les supporters et l'équipe pour certains groupes de supporters fait qu'il est plus difficile pour la direction du club de cibler ces groupes et de tenir compte de leurs besoins et de leurs préférences » (p. 469). Dans le contexte controversé des cryptomonnaies et au vu de certaines polémiques survenues dans l'univers du sport, il sera intéressant d'observer comment certaines franges traditionnelles de supporters – les « *ultras* » en tête – perçoivent l'arrivée des *fan tokens* en tant que nouvelle possibilité d'engagement avec leur club favori. Pour conclure, Huettermann et ses collègues (2022) soulignent l'importance du suivi, de la coopération et de la communication des clubs avec leurs fans afin d'engendrer des comportements d'engagement positifs mais aussi de prévenir ou de résoudre d'éventuels résultats négatifs à l'image de ceux cités plus haut.

4.2 *Sport licenced products in the football industry (2018)*

Dans leur exploration des « produits sous licence sportive » que nous nommerons également « produits dérivés » ou « stratégies de merchandising », Papadimitriou et Apostolopoulou (2018) cherchent notamment à comprendre quels sont les avantages et les risques de ces stratégies pour les clubs de football et quelles sont les significations fonctionnelles, expérientielles et symboliques qui donnent de la valeur aux produits dérivés. De plus, les chercheuses identifient et engagent une réflexion critique sur les tendances nouvelles de cette industrie ainsi que les défis auxquels les spécialistes du marketing sportif devront faire face durant les années à venir. La diversification des produits et des marchés ainsi que les avancées technologiques et l'innovation dans le domaine du merchandising sont des tendances qui nous intéressent tout particulièrement car elles trouvent une résonance bien identifiable dans le phénomène des *fan tokens* des clubs de football professionnels.

Les partenariats faisant l'objet d'un contrat de licence de marque se font toujours plus omniprésents dans le domaine du sport, en attestent les chiffres prévisionnels mis en avant par Laster (2016) qui prévoit un marché mondial des produits sous licence sportive évalué à 48,17 milliards de dollars pour 2024. Papadimitriou et Apostolopoulou (2018) ont identifié et recensé cinq raisons qui ont conduit à l'expansion de l'industrie des produits/services dérivés du sport :

- i) la popularité continue du sport dans le monde associée aux efforts des agents sportifs⁴² pour devenir des marques mondiales,
- ii) l'intérêt accru de groupes de consommateurs non traditionnels de sport,
- iii) les conditions économiques plus favorables en particulier dans les grands marchés que sont la Chine et l'Inde,
- iv) la disponibilité et l'utilisation généralisées d'Internet qui ont créé des conditions idéales pour la diffusion mondiale des plateformes de médias sociaux sportifs, des *fantasy sports* et du e-commerce, et
- v) les progrès technologiques qui ont conduit au développement de produits de merchandising sportif innovants (tels que les vêtements intelligents). L'émergence des *fan tokens* semble tout-à-fait répondre à ces différentes tendances.

Avant d'entrer dans le vif du sujet et d'examiner les fonctions, les mécanismes, les bénéfices et les risques des accords de licences, attardons-nous brièvement sur les points soulevés dans l'article qui nous ont poussé à adopter cet angle d'approche particulier pour explorer et analyser notre problématique. Dans la partie intitulée « le futur des produits dérivés

⁴² Les « agents sportifs » est une expression utilisée dans ce mémoire pour désigner les entités sportives telles que les associations nationales, les ligues, mais surtout les clubs et les athlètes.

de sport », les chercheuses listent – sans être exhaustives – quatre tendances émergentes qui façonneront le secteur durant les années à venir :

- La diversification continue des produits et des marchés ;
- La mondialisation du commerce électronique ;
- L'utilisation accrue de la technologie dans la conception et la fabrication des produits sous licence ;
- L'augmentation des niveaux de piratage des produits sous licence sportive, autrement dit la contrefaçon.

Les *fan tokens* des clubs de football professionnels répondent assurément à plusieurs des tendances soulevées ci-dessus, et particulièrement à celle en rapport avec l'utilisation accrue de la technologie dans la conception des produits dérivés. A ce propos, Papadimitriou et Apostolopoulou (2018) affirment que : « La technologie permet aux donneurs de licence de tirer parti des relations entre les équipes, les joueurs et les supporters d'une nouvelle manière en favorisant des expériences personnalisées, un accès exclusif et des liens plus étroits avec les marques de sport [les clubs] que les supporters aiment suivre. » (p. 420). Cette observation rejoint l'idée des *fan tokens* de créer des expériences uniques pour leurs détenteurs, de leur donner des privilèges exclusifs et de leur permettre de se rapprocher de leur club favori en participant à la prise de décision. En s'appuyant sur Covell (2007), les autrices définissent les accords de licence comme le processus dans lequel « les entités sportives telles que les organismes dirigeants du sport, les équipes à tous les niveaux, les athlètes et les manifestations sportives (donneurs de licence) transfèrent à d'autres entreprises-fabricants (preneurs de licence) le droit d'utiliser leurs propriétés intellectuelles à des fins commerciales. » (p. 412). Les entreprises-fabricants produisent et vendent des produits dérivés portant les logos, les couleurs, les noms, et les slogans des clubs partenaires en échange d'une redevance à ces derniers. C'est exactement le type de relation que nous observons entre l'entreprise Socios.com (preneuse de licence) et les différents clubs (donneurs de licence) partenaires de la plateforme de *fan tokens*. Enfin, il est important de noter que dans les contrats de licence de marque, le partenaire issu du monde du sport ne « donne » pas la titularité de son droit de propriété intellectuelle, mais en transmet uniquement l'usage, exclusif ou non, à son partenaire commercial (Diaconu, 2015).

Concernant les objectifs, les bénéfices et les risques associés aux stratégies de merchandising des clubs de football identifiés par Papadimitriou et Apostolopoulou (2018), les chercheuses soulignent tout d'abord l'idée que « les accords de licence présentent une multitude

d'avantages, dont le moindre n'est pas la possibilité de réaliser des bénéfices pour les deux parties concernées » (p. 414). En effet, l'étude souligne que ces accords peuvent diversifier les revenus des clubs, étendre leur présence globale sur les marchés et ainsi leur conférer un niveau accru d'exposition et de familiarité avec leurs fans. Dans ce sens, les autrices affirment : « Le potentiel des produits dérivés et des accords de licence pour améliorer les résultats financiers des propriétés sportives en général et des clubs de football en particulier est indéniable. » (p. 419).

Outre cet objectif financier, la vente de produits dérivés permet également aux fans d'une équipe sportive de vivre et d'afficher leurs liens avec cette équipe sans limite de temps ou d'espace (Irwin et al., 2008). Ce processus permet ainsi aux équipes sportives de rester dans la tête de leurs fans au-delà du temps des compétitions et de renforcer les niveaux d'identification des supporters. Un schéma qui s'inscrit donc dans une certaine stratégie d'engagement des fans.

Autre avantage de ce type d'accord, il permet à une entité sportive de pénétrer un domaine auquel il est normalement étranger et dans lequel il ne jouit d'aucune expertise. Cela fut le cas par exemple lorsque l'A.C. Milan a introduit une carte de crédit « *Carta Viva Milan* » en s'associant à une société financière dans le cadre d'un programme de fidélisation de ses supporters (Global Custodian, 2007).

Enfin, les chercheuses mettent en avant un quatrième objectif ou avantage des stratégies de merchandising : la possibilité d'atteindre, pour les entités sportives, de nouveaux groupes de consommateurs et en particulier ceux ne correspondant pas au profil habituel du fan invétéré. Nous tenterons dès lors de voir dans quelle mesure la stratégie des *fan tokens* répond ou s'éloigne des différents objectifs mis en lumière ci-dessus.

Papadimitriou et Apostolopoulou (2018) identifient ensuite les risques liés aux stratégies de merchandising des clubs. Le premier est le risque que les produits dérivés soient de mauvaise qualité. Dans le cas d'un fan qui achèterait un maillot et qui constaterait la mauvaise qualité de confection de ce dernier, les autrices soulignent que ce fan serait plus à même de blâmer l'équipe sportive que le fabricant de maillot et que cette mauvaise expérience impacterait à l'avenir l'appétence d'achat de ce fan envers d'autres produits du club. Néanmoins, dans le cas des *fan tokens*, nous parlerons plus de qualité expérientielle et d'utilité perçue que de qualité de confection. Un autre risque identifié a trait aux éventuels scandales auxquels les donneurs de licence font face et qui peuvent impacter la marque globale des preneurs de licence. C'est également valable inversement, d'autant plus dans le domaine

instable des cryptomonnaies et de la blockchain. Finalement, le dernier risque important est celui de l'extension excessive à un trop grand nombre de catégories de produits qui pourrait sembler illogique et entraîner une saturation du marché et une perte d'intérêt de la part des supporters (Aaker, 1990). Cette non-congruence entre l'entité sportive et le partenaire commercial pourrait tout-à-fait être évoquée par les supporters vis-à-vis de l'émission de crypto-actifs par les clubs de football. Du reste, nous aborderons cette question dans notre partie empirique.

Pour établir une stratégie de merchandising claire qui puisse aboutir sur la bonne réalisation des objectifs définis et d'éviter certains risques à l'image de ceux susmentionnés, Fullerton (2010) présente le processus d'élaboration d'un plan de licence comprenant sept étapes. Parmi ces étapes, quelques points semblent être pertinents pour la relation entre Socios.com et les clubs partenaires : la stabilité du preneur de licence (Socios.com, mais plus largement l'univers « crypto » étant relativement instable), le degré d'exclusivité accordé au preneur de licence (le marché des crypto-actifs est mondial et croissant) et les redevances dues au donneur de licence (de nombreux acteurs du monde des cryptomonnaies ont été mis sous les feux des projecteurs suite à des scandales financiers).

Les entités sportives, tout comme les autres marques, possèdent un certain capital-marque et le développement de ce capital-marque est une activité marketing devenue essentielle pour les ligues et les clubs sportifs (Papadimitriou & Apostolopoulou, 2018). En effet, disposer d'une marque forte est un élément stratégique dans le processus de fidélisation des fans et primordial pour la durabilité globale des organisations sportives. Les grands clubs européens tels que Manchester United, le Real Madrid ou le Bayern Munich ont en effet adopté des stratégies marketing agressives afin d'établir leur popularité au niveau mondial. Cela leur a permis de renforcer leur position financière dans la hiérarchie des clubs et d'étendre leur influence bien au-delà du terrain en entrant dans l'imaginaire collectif grâce à un éventail d'offres extrêmement variées. Les produits dérivés vont justement participer à ce renforcement du lien entre les fans et leur équipe favorite : « La plupart de ces supporters utilisent des produits sous licence sportive pour avoir l'impression de faire partie d'une foule immense de supporters de leur équipe. » (Papadimitriou & Apostolopoulou, 2018, p. 416).

Au-delà des revenus financiers, l'étude souligne que l'identification à l'équipe constitue également une part importante de la valeur composant les produits dérivés. L'identification à l'équipe est définie par Branscombe et Wann (1992) comme « la mesure dans laquelle les individus se perçoivent comme des supporters de l'équipe, sont impliqués dans

l'équipe, se préoccupent des performances de l'équipe et considèrent l'équipe comme une représentation d'eux-mêmes » (Papadimitriou & Apostolopoulou, 2018, 417). Ces différents comportements peuvent également caractériser le niveau d'engagement et de fidélité d'un fan envers son équipe à l'instar du *Psychological Continuum Model* de Funk et James (2001) examiné dans les pages précédentes. Papadimitriou et Apostolopoulou (2018) insistent donc sur le fait que « les significations fonctionnelles, expérientielles et symboliques intégrées dans ces produits [dérivés] peuvent renforcer l'identité sociale des supporters et influencer positivement leur comportement. » (p. 417). En s'appuyant sur la littérature marketing récente, les chercheuses ont également souligné l'idée que de nombreux biens sont achetés pour satisfaire les besoins émotionnels et symboliques, très importants pour les consommateurs contemporains. Dans ce sens, les produits dérivés donnent aux fans l'occasion d'exprimer publiquement leur amour, leur soutien et leur attachement à leur club de cœur.

Finalement, Papadimitriou et Apostolopoulou (2018) nous rappellent qu'il existe un modèle de mesure ayant pour mission d'aider les spécialistes du marketing sportif à saisir les significations que les consommateurs attribuent aux produits dérivés de sport qu'ils possèdent. Cette échelle, intitulée *Meanings of Sport Licensed Products* (MSLP) a été théorisée, créée et testée par Papadimitriou et Apostolopoulou (2015). Elle comporte les cinq dimensions/significations suivantes : l'expérience, la socialisation, l'esthétique, l'histoire personnelle et la localité. Ainsi, si nous considérons les *fan tokens* comme un type de produits dérivés, il pourrait être intéressant de tester cette échelle sur leurs détenteurs afin de tenter de comprendre quelle(s) signification(s) les *fan tokens* remplissent à leurs yeux.

5 Méthodologie

Notre travail de recherche repose sur une analyse empirique du phénomène des *fan tokens* au travers des théories du *fan engagement*. Afin de construire un outil d'investigation cohérent et valide pour la recherche académique, une exploration approfondie puis une analyse réflexive de la littérature ont été menées. Cette récolte de données secondaires nous a permis de cerner, dans le spectre extrêmement large des sciences du management du sport et même au-delà, quels étaient les concepts fondamentaux pour la compréhension de notre sujet d'étude. Ces données participent également à la validité interne de notre travail. Partant d'une démarche en entonnoir, les articles explorés dans notre revue de littérature ont permis de préparer le terrain pour la conceptualisation de notre guide d'entretien. Enfin, il est important de préciser que différents types de sources ont été consultées durant cette phase initiale, compte tenu de la récence du phénomène des *fan tokens* et du manque d'articles scientifiques adoptant un point de vue marketing sur le sujet. Les articles de presse généraliste, de presse spécialisée, les sites officiels de clubs, leurs réseaux sociaux, les rapports annuels sur le football, les sites spécialisés en cryptomonnaies font partie intégrante de notre corpus mobilisé. Concernant les productions académiques, elles ont en grande partie été recueillies grâce au moteur de recherche Google Scholar, ainsi qu'aux bases de données de CAIRN, Taylor & Francis, ResearchGate, ou encore Emerald.

Le but de notre recherche étant exploratoire et la démarche analytique compréhensive, c'est la méthode qualitative qui a été jugée la plus appropriée pour étudier notre problématique (Szymoszowskyj et al., 2016). Cette recherche est d'ailleurs construite de sorte à examiner de manière transversale la question de la stratégie *fan tokens* dans les clubs de football professionnels, mais aussi dans le but d'ouvrir le champ d'étude pour les académiciens en leur offrant une vue d'ensemble sur le phénomène. Conformément à la méthode utilisée par Glebova et al. (2022), notre étude de cas concrets basée sur l'intervention de professionnels permet d'appréhender les différentes attitudes des clubs concernés et par-dessus tout de saisir les réponses aux « comment » et aux « pourquoi » émanant de nos recherches initiales.

5.1 Contexte du football suisse

Il n'est pas ici question de revenir en détail sur l'économie du football en se focalisant sur le cas de la Suisse, mais simplement d'esquisser les quelques spécificités des clubs professionnels évoluant en première division helvétique. Ce bref point de contextualisation

permet également de prendre du recul sur cette recherche et de rappeler l'écart abyssal qu'il existe en termes d'enjeux économiques et médiatiques entre le 11^{ème} championnat le plus rémunérateur (Super League suisse : 235 millions d'euros en 2021 ; UEFA, 2023) et les championnats du *Big Five* (Ligue 1 française en dernière position : 1'575 millions d'euros ; Premier League anglaise en première position : 5'549 millions d'euros en 2021 ; UEFA, 2023). Ainsi, force est de constater que les conditions contextuelles dans lesquelles les clubs suisses évoluent sont très différentes de celles des clubs du *Big Five* et plus largement des autres *top* championnats européens.

Cette différence entre les ligues se retrouve, dans la majorité des cas, dans les modèles économiques des clubs de football. Teece (2010) définit les *business models* (« BM » ci-après) comme la « conception ou l'architecture des mécanismes de création, de fourniture et de capture de valeur » (p. 172) d'une organisation. Plus simplement, le BM d'une organisation est la manière dont celle-ci opère pour assurer sa pérennité (Detchenique & Cezar, 2023). Wladimir Andreff, chercheur en économie du sport, s'est beaucoup intéressé à la question des BM dans l'industrie du football. Dans un article en collaboration avec Staudohar paru en 2000, les chercheurs distinguent le nouveau BM des clubs de football européens les plus éminents, le MMMMG, avec le BM traditionnel de l'époque, le SSSL. Ce glissement entre le modèle traditionnel et le nouveau modèle, Andreff (2017) l'explique par la libéralisation du marché des joueurs suite à l'arrêt Bosman de 1995 ainsi que par la revalorisation des gains financiers de la Ligue des champions en 1999. Le premier modèle (SSSL) base le financement des clubs sur les recettes de matchs (Spectateurs), sur les Subventions publiques et sur les recettes de Sponsoring ; le tout provenant de sources de revenus essentiellement Locales (régionales, au plus nationales ; Andreff, 2017). Le nouveau modèle (MMMMG) est désormais construit sur un financement reposant fortement sur les Médias (la télévision), sur des fonds attribués aux clubs de football par des Magnats (de l'industrie, du commerce, des médias, des oligarques est-européens et des émirs du Moyen-Orient), sur des revenus du Merchandising et sur les Marchés (des joueurs et des capitaux) ; le tout provenant de sources de financement Globales (étrangères ou mondiales ; Andreff, 2017). Toujours dans la même étude, Andreff souligne qu'en 2014 on observe que dix ligues européennes – le *Big Five* et cinq des ligues les plus performantes sportivement⁴³ – ont adopté le nouveau modèle MMMMG et que huit autres ligues sont en phase de transition (en Belgique, aux Pays-Bas, en Ecosse, etc.). Il relève toutefois que la majorité des ligues européennes ont gardé, pour le moment, une structure traditionnelle de

⁴³ Turquie, Portugal, Roumanie, Danemark et Grèce (Andreff, 2017).

financement basée sur le modèle SSSL ; un phénomène qualifié d'« étonnant » (Andreff, 2017), notamment pour les cas de l'Autriche, de la Croatie, de la Russie et de la Suisse.

Concernant le cas de la Suisse, un rapport économique de Deloitte (2021) sur le football professionnel durant la pandémie a montré que les recettes des clubs de première division helvétique sont bien plus dépendantes des recettes « Spectateurs » que le sont les clubs des grands championnats européens. En effet, le rapport souligne que durant la saison pré-pandémie 2018-2019 les vingt clubs européens les plus lucratifs appartenant à la *Deloitte Football Money League* ont tiré en moyenne 16% de leurs revenus des recettes « *matchday* »⁴⁴ alors que sur la même période, les recettes des clubs suisses étaient deux fois plus dépendantes de ce canal de revenus (35% en moyenne). Nous pouvons dès lors supposer que l'impact de la pandémie du Covid-19 a été plus rude pour les clubs de Super League suisse. Néanmoins, malgré cette concordance avec le modèle traditionnel SSSL au niveau des recettes « Spectateurs » (ou recettes *matchday*), Mustafi et Bayle (2022) ajoutent que ce modèle n'est plus tout à fait fidèle au fonctionnement des clubs suisses car ils ne reçoivent plus ou que très peu de « Subventions » publiques directes (seulement des subventions indirectes dans certains cas avec l'aide de la construction et du fonctionnement d'un stade, ou dans le cas récent de la pandémie ; Office fédéral du sport, 2022). En accord avec le modèle SSSL, le « Sponsoring » reste toutefois la source de revenus principale en moyenne pour les clubs suisses (Mustafi & Bayle, 2022). En outre, les plus performants d'entre eux tirent une part importante de leurs revenus par le biais de leurs participations aux compétitions de l'UEFA (Young Boys et Bâle en particulier durant ces deux dernières décennies). Enfin, pour un certain nombre de clubs suisses, une part très importante de leurs recettes dépend de revenus « autres » ou des apports financiers d'un mécène (cas emblématique du FC Sion notamment). Des disparités dans les BM existent donc bel et bien à l'intérieur du championnat de première division helvétique. Elles sont d'ailleurs mises en lumière dans l'étude de Mustafi et Bayle (2022) qui identifient quatre grands types de modèles économiques des clubs de Super League au regard de leur potentiel local individuel :

Les « Hégémoniques » : FC Bâle et BSC Young Boys

Leurs ressources viennent majoritairement des compétitions européennes, de la vente de joueurs dans les pays du *Big Five* et de sponsors nationaux et internationaux.

⁴⁴ Les recettes « *matchday* » ou « jour de match » proviennent en grande partie des recettes d'entrée (y compris les ventes de billets et d'hospitalité d'entreprises).

Les « Porte-drapeaux » : FC Sion, FC Lucerne, FC Thoue, FC Saint-Gall

Ils représentent le sport dans toute une région et font face à une plus faible concurrence (du hockey). Leurs ressources proviennent pour plus de 25% de la vente des joueurs à d'autres clubs suisses. Ils constituent des clubs tremplins nationaux pour les (jeunes) joueurs.

Les « Potentiels sous-exploités » : FC Zürich, Grasshopper Club Zurich, FC Lausanne-Sport, Servette FC

Ils ont un potentiel local favorable mais pas pleinement exploité au vu de leurs capacités économiques et sportives. Ce sont des clubs majeurs, mais leurs récents résultats sportifs ne leur permettent pas de franchir un cap⁴⁵.

Les « Petits hétérogènes » : FC Lugano et Neuchâtel Xamax FCS

Leurs ressources proviennent de sponsors locaux et de leurs dirigeants. Leur modèle économique est encore sous-développé et ne leur permet pas de franchir un cap.

Ce panorama nous offre une vue d'ensemble intéressante sur l'hétérogénéité présente à l'intérieur même du championnat suisse. Néanmoins, il représente une photo prise à un instant précis de l'Histoire et il reste primordial de garder en tête que les vérités d'hier ne sont pas celles de demain, d'autant plus dans le contexte sportif européen dicté par les aléas du sport et le système de promotion/relégation des ligues ouvertes.





5.2 Échantillonnage et présentation des clubs interrogés

Afin d'explorer notre question de recherche, nous avons sélectionné une certaine population en fonction de critères pragmatiques tels que l'accès aux données et les ressources nécessaires à engager en vue de la démarche. Malgré une volonté bien réelle de donner un maximum de poids à cette recherche, nous n'avons pas l'intention de présenter notre échantillon comme étant « suffisant » ou pleinement représentatif de la problématique au niveau mondial. Ainsi, à l'image de l'étude de Yoshida et al. (2014), le choix des clubs étudiés a été effectué sous la forme d'un échantillonnage de commodité. Toutefois, nous avons la volonté d'explorer le sujet au travers de clubs issus de différents contextes, tant sportif qu'économique ou, pour reprendre l'étude de Mustafi et Bayle (2022), distincts au niveau de leur potentiel local et de leur *business model*. Dans ce sens, notre échantillon a été inspiré par celui de Szymoszowskyj

⁴⁵ Cette dernière affirmation est toutefois à remettre en perspective. En effet, le Servette FC finit dans les places européennes en 2019-2020 (4^{ème}), en 2020-2021 (3^{ème}) et en 2022-2023 (2^{ème}) ; le FC Zürich remporte le championnat suisse de première division en 2021-2022. (Transfermarkt, s.d.-a, s.d.-b)

et al. (2016) et peut être, dans une certaine mesure « jugé approprié pour la recherche car il regroupe une variété de clubs de football distincts par leur taille, leur tradition, leur popularité et leurs activités commerciales, et il se concentre sur un contexte footballistique national particulier » (pp. 9-10). Les quatre clubs ayant été sélectionnés pour cette recherche sont détaillés dans le Tableau 1, à savoir : le FC Sion, les BSC Young Boys, le FC Bâle et le FC Lausanne-Sport.

Tableau 1. Présentation des clubs interrogés et statistiques en lien avec les fanbases

Club	★ Affluence moyenne	■ Nombre de <i>followers</i>	▲ Habitants agglomération
	8'454 spectateurs/match	161'800	90'767
	Contexte du club au moment de l'entretien : relégué en 2 ^{ème} Division au terme de la saison 2022-2023, évolue donc en 2 ^{ème} Division suisse Projet(s) blockchain ? <i>Fan tokens</i> (annulé juste après le lancement) / Sorare (terminé)		
	20'859 spectateurs/match	364'000	424'428
	Contexte du club au moment de l'entretien : 5x champion de 1 ^{ère} Division en six ans Projet(s) blockchain ? <i>Fan tokens</i> (en cours) / NFTs (en cours) / Sorare (terminé) / Phygital merchandising collectID (en cours)		
	26'069 spectateurs/match	2'165'900	557'169
	Contexte du club au moment de l'entretien : n'a plus été champion depuis la saison 2016-2017, situation inhabituelle et tendue au vu des résultats du club au XXI ^{ème} siècle Projet(s) blockchain ? Sorare (terminé)		
	4'103 spectateurs/match	90'800	438'438
	Contexte du club au moment de l'entretien : promu en 1 ^{ère} Division au terme de la saison 2022-2023, évolue donc en 1 ^{ère} Division suisse (lutte pour le maintien) Projet(s) blockchain ? Aucun		

* L'affluence moyenne a été calculée sur la base de neuf saisons, de 2012-2013 à 2022-2023, sans inclure les deux saisons impactées par le Covid-19 (2019-2020 et 2020-2021).

■ Le nombre de *followers* a été calculé sur la base des statistiques affichées sur la page officielle du club sur les réseaux sociaux Facebook, Instagram et X. Les chiffres ont été relevés le 25 février 2024.

▲ Le nombre d'habitants de l'agglomération est issu des statistiques officielles de l'Office fédéral de la statistique et du site *citypopulation.de* et sont représentatifs de l'année 2022.

Source : Représentation propre à ce travail (Transfermarkt, s.d.-c ; Facebook, Instagram, X ; Office fédéral de la statistique, s.d. ; City Population, s.d.).

Quatre clubs supplémentaires (FC Lugano, FC Saint-Gall, Servette FC et FC Zürich) ainsi que le chef du département digital (CDO) de la Swiss Football League ont également été contactés par e-mail. Toutefois, aucun d'eux n'a pu se rendre disponible pour cette étude. Enfin, malgré un spectre assez largement couvert par notre échantillon – les quatre clubs appartiennent à trois des quatre catégories identifiées par Mustafi et Bayle (2022) – cette approche n'est pas exempte de limites ou de critiques. Nous les abordons dans la partie discussion de ce mémoire.

5.3 Collecte de données

Comme dit précédemment, le but de cette recherche est exploratoire et la démarche se veut compréhensive. C'est donc l'approche par entretiens semi-directifs qui a été sélectionnée. Cette méthode permet aux enquêteurs d'approfondir et d'examiner les perceptions, les opinions et les sentiments des personnes interrogées par rapport à l'objet d'étude (Bodet et al., 2018). La formulation fermée et directe de la question de recherche se voulait donc avant tout figurative :

Pour quelle raison première les clubs de football professionnels adoptent-ils une stratégie d'engagement basée sur les fan tokens ?

Paradoxalement, le but avec cette formulation est précisément de creuser et d'élargir le champ de recherche au-delà des théories du *fan engagement* pour tenter d'y revenir plus tard avec de nouvelles perspectives issues des discussions avec les participants. D'ailleurs, comme dans notre cas il est question de recherches exploratoires, il ne serait ni approprié ni judicieux de confirmer ou d'infirmer complètement l'une des hypothèses de recherche. La réalité n'est en effet jamais entièrement noire ou blanche mais elle se situe généralement parmi les nuances de gris situées entre les deux pôles du continuum.





Afin d'aborder le maximum de dimensions en lien avec la question de recherche, un guide d'entretien a été confectionné autour des deux hypothèses de recherche. Rappelons que l'hypothèse **H1** défend une vision « fan-centrée » de l'adoption de la stratégie *fan tokens* par les clubs (c'est-à-dire dans un but premier d'engagement des supporters), alors que l'hypothèse **H2** adopte une vision « club-centrée » de l'adoption de ce nouvel outil numérique (c'est-à-dire dans un but premier de créer une nouvelle source de revenus). En réalité, ce n'est pas un, mais deux guides d'entretien qui ont été élaborés. Le premier guide d'entretien a servi à interroger les clubs qui ont adopté ou tenté d'adopter les *fan tokens* : respectivement les BSC Young Boys et le FC Sion. Ce premier guide d'entretien (cf. Annexe 1 p. VII-IX) aborde les thématiques suivantes : les raisons de l'adoption des *fan tokens* par les clubs, la collaboration avec le partenaire commercial et les ressources engagées par le club, la vision à long terme du club par rapport à la stratégie *fan tokens*, les retombées de cette stratégie pour les clubs et leur perception de la satisfaction de leurs fans, les risques et les limites de cette stratégie. Après avoir effectué les deux premiers entretiens avec les clubs favorables à cette nouvelle stratégie basée sur les *fan tokens*, un second guide d'entretien a été élaboré en vue des rencontres avec les deux autres clubs ayant décidé de ne pas adopter cette stratégie : le FC Bâle et le FC Lausanne-Sport. Ce second guide d'entretien (cf. Annexe 2 p. X-XII) a pour but d'apporter des réponses aux

thématiques suivantes : les raisons de la non-adoption des *fan tokens* par les clubs interrogés, les stratégies de *fan engagement* utilisées par ces clubs, leur vision/image des *fan tokens* (actuellement et sur le long terme), les risques observés à propos de cette stratégie, les limites à une adoption plus étendue des *fan tokens*. Enfin, notons que lors des quatre entretiens, des questions plus subjectives et informelles en rapport avec le sujet ont été posées afin de donner la possibilité aux intervenants de développer certaines perceptions ou opinions. L'utilisation de questions de relance a également permis d'approfondir certaines réponses jugées trop « superficielles ». Finalement, il est important de préciser que les deux guides d'entretien ont été préalablement testés et approuvés auprès d'un autre étudiant pour s'assurer que toutes les questions soient comprises lors des discussions avec les participants de l'étude.

Les premiers contacts ont tous été établis par e-mails, sauf pour le cas du premier intervenant (Massimo Cosentino – FC Sion) dont le numéro de téléphone m'a été transmis par une amie. Après ces contacts initiaux, il a été convenu d'un rendez-vous soit en ligne soit en présentiel, en fonction des disponibilités et de la commodité des intervenants (voir Tableau 2). Ainsi, deux entretiens se sont déroulés en présentiel (à Berne et à Lausanne) et les deux autres se sont déroulés en visio-conférence depuis mon domicile (pour le cas du FC Sion et du FC Bâle ; le premier étant en Italie pour des raisons professionnelles, le second en vacances à l'étranger). Les entretiens ont duré entre 32 minutes et 58 minutes. Au début de chacun d'entre eux, une autorisation d'enregistrement audio a été expressément formulée auprès des sujets. A la fin de chaque enregistrement, il a été demandé à l'intervenant s'il souhaitait que ses réponses soient anonymisées. Chaque intervenant a donné son accord pour être nommé cité. Deux entretiens ont été réalisés en français (FC Sion et FC Lausanne-Sport), les deux autres ont été réalisés en anglais (BSC Young Boys et FC Bâle). Chacun de ces entretiens a toutefois été retranscrit en français par souci d'homogénéité et de compréhension pour leur analyse. Enfin, les données recueillies étant parfois jugées « sensibles », un exemplaire de la version finale de ce travail a été transmis aux quatre intervenants de la recherche pour validation.

Afin de ne pas surcharger les annexes du présent travail, les entretiens n'y ont pas été joints : seuls les guides d'entretien sont disponibles. Toutefois, si le lecteur souhaite y avoir accès, les modalités d'obtention des entretiens entièrement retranscrits sont décrites en Annexe 5 (p. XV).

Tableau 2. Présentation des intervenants des clubs interrogés et des modalités d'entretien

Club	Intervenant	Poste au club	Durée et date	Moyen de communication	Langue
	*Massimo Cosentino	Directeur Général (2021-2022)	32 minutes 13.07.23	Visio-conférence	Français
	Daniel Marti	Directeur Marketing (2022-...)	50 minutes 11.08.23	Face-à-face (Bar du stade)	Anglais
	Mathias Menzl	Directeur des Produits Digitaux (2022-2023)	58 minutes 22.08.23	Visio-conférence	Anglais
	David Favrod	Directeur Marketing (2022-...)	54 minutes 05.09.23	Face-à-face (Restaurant du stade)	Français

* Massimo Cosentino occupe le poste de Secrétaire Général de la **Juventus de Turin** depuis juillet 2022. L'abréviation « **JUV** » sera donc également utilisée dans les Figures 9 à 12 et la partie empirique en général pour identifier les idées clés concernant ce club.

Source : Représentation propre à ce travail.

6 Résultats

Les résultats de notre recherche effectuée par le biais d'entretiens auprès des clubs de football suisses sont exposés dans cette partie. Les réponses récoltées semblent assez largement explorer la question de recherche conformément au choix du panel d'intervenants qui a été mis en place. Elles permettent ainsi d'identifier certaines tendances que nous débattons dans la partie suivante en mobilisant le cadre théorique établi précédemment. Une systématique bien précise, inspirée des procédures d'analyse thématique de Braun et Clarke (2006), a permis d'aboutir à la présentation des résultats ci-dessous. Après la retranscription des entretiens, une première relecture globale a été effectuée, suivie d'une relecture active dont le but a été d'annoter les verbatim en vue de leur codage ultérieur. Le codage des verbatim a permis de rassembler les réponses des intervenants sous des thèmes principaux ; ces thèmes principaux ont ensuite été divisés en différents sous-thèmes eux-mêmes approfondis par des idées clés identifiées. Cette arborescence à deux ou trois niveaux selon les situations permet de saisir en détails les points de vue des intervenants sur les thématiques abordées.

Les quatre thèmes majeurs ressortant des entretiens sont les suivants : i) les raisons qui ont poussé les clubs à adopter les *fan tokens*, ii) les avantages et les retombées de cette stratégie, iii) les risques identifiés et les raisons de la non-adoption des *fan tokens*, et iv) la vision des clubs sur le futur des *fan tokens* (et de la blockchain). Ces thèmes et leur mise en perspective avec la littérature existante permettront de répondre ou du moins d'apporter des pistes à la réflexion engendrée par notre question de recherche (cf. p. 62).

Enfin, dans le but d'être le plus représentatif possible, nous avons pris en considération les points de vue des intervenants sur toutes les questions abordées, même lorsque certains clubs n'étaient pas directement concernés par une problématique précise. Par exemple, M. Marti (BSC Young Boys) ou M. Cosentino (FC Sion puis Juventus) ont parfois évoqué certaines idées en lien avec les raisons de la non-adoption des *fan tokens* alors même que leur club avait bel et bien adopté une stratégie *fan tokens*. Le cas échéant, leurs idées ont donc aussi été prises en compte pour approfondir notre future discussion. Finalement, malgré le fait que notre étude de cas porte sur les clubs de football suisses, nous avons saisi l'opportunité de questionner M. Cosentino sur la vision de la Juventus de Turin au sujet des *fan tokens*. Cette démarche nous a permis d'observer les différences ou les similitudes entre le contexte suisse et celui des « grands

clubs » européens grâce au point de vue d'un *insider* passé du FC Sion à la Vieille Dame⁴⁶. Ainsi, le point de vue du club turinois est mis en évidence par l'intermédiaire de M. Cosentino (JUV) lorsque cela a été jugé pertinent.

6.1 Préambule

Avant de passer à l'exploration des réponses apportées par les intervenants sur nos diverses thématiques étudiées, il semble judicieux de faire un état des lieux de la situation actuelle de chacun des clubs en rapport avec les *fan tokens*. Dans cette optique, il a été demandé à chaque intervenant de définir les *fan tokens* selon ses propres mots.

Les BSC Young Boys (« Young Boys » ci-après) est le premier club qui nous intéresse car c'est aussi l'unique club qui a encore actuellement un lien actif avec la stratégie des *fan tokens*. En effet, le club a lancé ses tout premiers jetons de supporter le 15 décembre 2020 (Chiliz, 2020) et permet encore aujourd'hui à ses fans de les utiliser au sein de l'application Socios.com. M. Marti, Directeur marketing des Young Boys nous présente ici la vision de son club au sujet des *fan tokens* :

Dans notre cas, les *fan tokens* sont un droit. Si vous possédez des *fan tokens*, vous avez le droit de participer, par exemple, aux votes [sondages] que nous organisons, ou à des concours, ou vous pouvez acheter des marchandises exclusives, etc. C'est donc plutôt un droit. Mais ce n'est pas une monnaie, vous ne pouvez donc rien acheter avec ces jetons. C'est juste comme si vous aviez le droit de participer, de vous engager avec le club d'une manière spéciale. Et ce qui est spécial, c'est que vous pouvez échanger ces jetons. Ils ont donc un prix et ce prix change en fonction de l'offre et de la demande. [...] Mais en fin de compte, ce n'est rien de plus qu'un droit de participer, de s'engager avec le club. (M. Marti, YB)

Contrairement au club bernois, malgré un partenariat annoncé en septembre 2021 (FC Sion, 2021), la collaboration entre le FC Sion et la société turque Bitci n'a jamais concrètement vu le jour auprès des fans valaisans. Même s'il a voulu tenter l'expérience, le FC Sion ne possède donc aujourd'hui aucun *fan token* actif. Massimo Cosentino, initiateur du projet d'adoption de la stratégie *fan tokens* au FC Sion et désormais Secrétaire Général de la Juventus de Turin définit ainsi ces crypto-actifs : « *Les tokens c'est quand même quelque chose de moderne qui permet de rapprocher un peu les supporters, d'être un peu plus, comment dire, motivés et impliqués dans la vie du club.* ».

⁴⁶ La Vieille Dame est le surnom donné à la Juventus de Turin depuis les années 1930 pour rendre hommage à la longévité du club au plus haut niveau (Le Figaro, 2019).

Le FC Bâle, club phare du début du XXI^{ème} siècle en Suisse, ne possède actuellement pas de *fan token*. Mathias Menzl, Responsable du développement marketing puis des produits digitaux du club, nous confie cependant qu'il y a bien eu des contacts avant et pendant la période du Covid-19 avec plusieurs prestataires spécialisés dans le domaine des *fan tokens* (ainsi que des NFTs et des jeux de *fantasy sport*). Néanmoins, malgré le fait que « *c'était un sujet important au FC Bâle* » en 2020 – 2021, le club rhénan n'a jamais conclu de partenariat dans ce domaine. Selon M. Menzl « *la principale utilité c'est comme une adhésion au club, ou tu peux le voir comme ça. Tu peux acheter un token et tu peux recevoir... c'est comme si tu possédais une part du club.* ».

Enfin, le quatrième club faisant l'objet de notre recherche ne possède actuellement pas non plus de *fan token*. En effet, même si David Favrod (Responsable marketing au FC Lausanne-Sport) affirme bel et bien qu'il y a eu certaines prises de contact par des sociétés spécialisées dans les *fan tokens*, le contexte global au club ne permettait pas de s'engager dans une telle stratégie. Toutefois, ce dernier nous a fait part d'un certain intérêt du club pour les *fan tokens* dans une perspective future. Il définit les jetons de supporter ainsi :

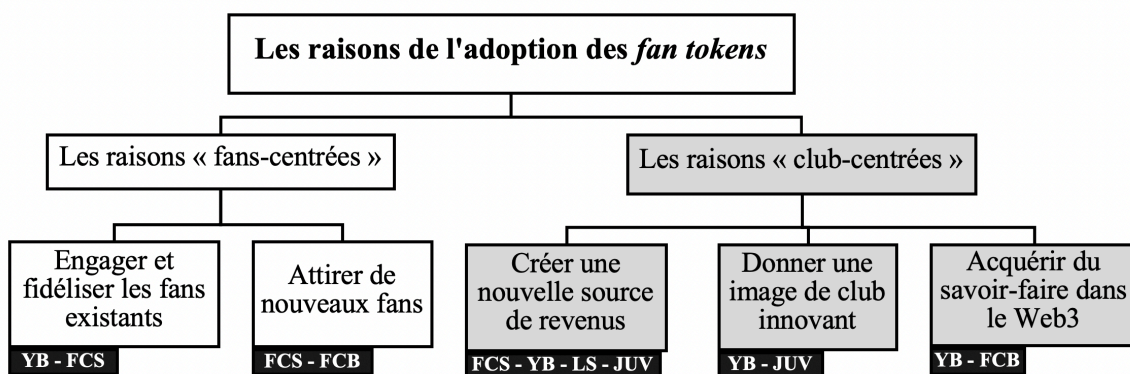
Je dirais qu'un *fan token* c'est, ... une partie du club aux fans. Après ouais, je pourrais le comparer à une action... [...] C'est vraiment essayer d'impliquer les fans dans des pouvoirs décisionnels du club, bien que jusque-là tu pourras jamais impliquer tes fans dans des grosses, grosses décisions. (M. Favrod, LS)

Chaque intervenant a défini les *fan tokens* selon ses propres connaissances et avec sa propre perception du sujet. Nous pouvons toutefois observer une idée commune à ces diverses définitions : les *fan tokens* sont perçus comme un moyen d'impliquer les fans, de leur donner un certain « pouvoir » privilégié au sein du club. Ceci étant, M. Favrod (LS) soulève une première « limite » à cette stratégie en avouant qu'elle ne permet pas d'engager les fans dans « *des grosses, grosses décisions* », autrement dit des décisions importantes (stratégiques) pour le club. Force est de constater qu'effectivement, les sondages proposés aux détenteurs de *fan tokens* portent uniquement sur des décisions non-stratégiques, d'ailleurs qualifiées de « *décisions triviales* » par Lopez-Gonzalez et Griffiths (2023). Restons néanmoins lucides ; les personnes les mieux placées pour répondre à la question de l'attractivité des sondages proposés par les clubs sont avant tout les fans. Laissons donc momentanément cette question de côté et concentrons-nous sur le premier thème analysé.

6.2 Raisons qui ont poussé les clubs à adopter les *fan tokens*

Cette thématique a principalement été étudiée grâce aux entretiens menés avec M. Cosentino (FC Sion et Juventus de Turin) et M. Marti (Young Boys). L'emphase a été mise sur les diverses raisons qui ont poussé les clubs à adopter les *fan tokens* et sur les objectifs d'une telle stratégie. Lorsque cela semblait pertinent, les perceptions de M. Favrod (FC Lausanne-Sport) et de M. Menzl (FC Bâle) ont été intégrées à la réflexion. Les raisons de l'adoption des *fan tokens* exposées par les participants ont été classées en deux grandes catégories identifiées lors du codage : les raisons orientées vers les relations avec les fans, nommées « fans-centrées », et les raisons non focalisées sur les relations avec les fans, dites « club-centrées ». Le dernier niveau de la Figure 9 résume les différentes idées formulées par les intervenants et indique par qui elles ont été soutenues.

Figure 9. Les raisons de l'adoption des *fan tokens* citées par les intervenants



Source : Représentation propre à ce travail.

6.2.1 Les raisons « fans-centrées »

A) Engager et fidéliser les fans existants :

Conformément à notre intuition initiale, mais également parce que c'est de cette façon que Socios.com vend cette stratégie au public à travers sa communication, l'implémentation des *fan tokens* pour un club de football doit assurément avoir parmi ses principaux objectifs la volonté d'engager la *fanbase*. C'est le cas chez nos deux clubs qui ont lancé/tenté de lancer leurs *fan tokens*. Aux Young Boys, l'engagement de la *fanbase* était d'ailleurs la principale raison du lancement de la stratégie : « Nous avons essayé d'améliorer notre fan engagement. C'était le premier point de départ et nous avons cherché différentes entreprises qui pourraient nous aider. » (M. Marti, YB). Au FC Sion, M. Cosentino confirme également que l'idée première était d'engager et de fidéliser les fans. Cependant il apporte une précision en faisant

une distinction avec la situation dans les « *grands clubs* ». En effet, lorsque nous lui avons demandé si le but premier de l'adoption des *fan tokens* était la fidélisation des supporters, il a répondu : « *Pour moi à Sion oui, à Sion oui ! Après dans les grands clubs non. Dans les grands clubs c'est faire de l'argent d'une autre façon. Mais à Sion oui, ...* ». Cette distinction soulignée par M. Cosentino (FCS – JUV) soulève la question suivante : la taille des clubs jouerait-elle un rôle sur les objectifs attribués à cette stratégie ? Quelques premiers éléments de réponse seront évoqués dans la suite de ce travail.

B) Attirer de nouveaux fans :

Au-delà de la volonté d'engager de manière innovante leur supporters existants et de tenter de les fidéliser, les clubs interrogés ont également mentionné l'objectif de toucher et d'attirer de nouveaux fans grâce à cette stratégie :

Pour les Young Boys par exemple, ce que j'ai entendu, c'est qu'ils ont touché de nouveaux fans grâce à cette nouvelle stratégie ou des fans qui ne participaient pas dans les formes traditionnelles d'engagement avant ça.
(M. Menzl, FCB)

Le Directeur des produits digitaux du FC Bâle ajoute que les *fanbases* des clubs de football sont constituées de différents types de supporters et nous explique « *qu'il existe des personnes qui veulent essayer de nouvelles choses* » par exemple « *qui sont intéressées par les NFTs* ». Ainsi, la stratégie des *fan tokens* peut être un moyen de répondre aux besoins de ce segment spécifique de fans. Cette vision est d'ailleurs conforme à l'un des objectifs des produits dérivés exposés dans l'article de Papadimitriou et Apostolopoulou (2018) avançant que les produits dérivés donnent la possibilité d'atteindre de nouveaux groupes de consommateurs et en particulier ceux qui ne correspondent pas au profil habituel des fans.

M. Cosentino (FCS), tout comme M. Menzl (FCB) d'ailleurs, pense que l'un de ces groupes est la nouvelle génération de fans de football. Selon M. Cosentino, les *fan tokens* seraient un moyen intéressant d'impliquer et de stimuler les nouvelles générations de plus en plus réticentes à suivre un match durant 90 minutes. Il explique qu'il y a « *un manque d'intérêt par rapport au foot* » et que dans cette perspective, la première idée derrière l'adoption des *fan tokens* au FC Sion était de toucher cette jeune génération. Toutefois, au regard de l'étude de Schlimm et Breuer (2023), les *fan tokens* ne semblent pas forcément être le meilleur outil pour attirer les cohortes générationnelles les plus jeunes ; d'autant plus que la détention de jetons de supporter sur la plateforme Socios.com est interdite aux mineurs (Socios.com, s.d.-c).

6.2.2 Les raisons « club-centrées »

A) Créer une nouvelle source de revenus :

La question de la raison financière, qui d'ailleurs est centrale dans notre question de recherche, est évoquée par tous les intervenants. Si M. Menzl (FCB) avance l'idée que « *la totalité des gains grâce aux tokens et assez négligeable* » et qu'il ne sait pas « *si c'est vraiment important* [pour les recettes d'un club] », les autres intervenants semblent unanimes sur le fait que l'aspect financier fait partie intégrante des raisons pour lesquelles les clubs s'engagent dans cette stratégie. Toutefois, comme nous l'avons vu plus haut, ni pour les Young Boys ni pour le FC Sion elle n'est la raison principale :

Le séduisant c'est que c'était une nouvelle façon de faire de l'argent, de façon différente, ça c'est la vérité. D'ailleurs, je me répète, c'est pour cela que quand on a vu que ça fonctionnait pas de ce côté-là [sous-entendu du côté financier], on a dit « mais nous notre vraie volonté c'est celle quand même de, comment dire, d'avoir nos supporters encore plus proche... » et c'est pour ça qu'on a fait le dessin avec les écoles valaisannes⁴⁷. (M. Cosentino, FCS)

Concernant les Young Boys, M. Marti (YB) nous explique que l'aspect financier a toutefois beaucoup joué dans la décision de s'engager dans la stratégie *fan tokens*. Il nous a en effet confié que l'un des arguments avancés par Socios.com était que, grâce à cette solution, son club pourrait gagner de l'argent sans avoir besoin d'en investir directement. Voici d'ailleurs le détail des différents canaux de revenus issus des *fan tokens* présenté par M. Marti :

- 90% des revenus proviennent de la première phase d'émission des *fan tokens* sur le marché (FTO). Environ 70% des résultats de cette vente vont directement au club, les 30% restants reviennent à Socios.com (exemple de pourcentage qui est également souvent mentionné dans d'autres sources étudiées).
- 10% des revenus proviennent des taxes prélevées sur chaque échange de *tokens* ayant lieu sur le marché secondaire. Les clubs ont droit à un pourcentage fixe sur chacune de ces opérations.
- Une part non-significative provient des autres actions en lien avec les *tokens* : par exemple les ventes de produits dérivés liées à des promotions réservées aux détenteurs de jetons.

Enfin, M. Marti précise qu'il reste encore une majorité de leurs *tokens* qui n'ont pas été mis en circulation sur le marché et que Socios.com attend « *une période où la tendance des cryptomonnaies remonte et où le besoin, la demande de fan tokens augmente* » afin de

⁴⁷ Le FC Sion a lancé du 1^{er} décembre 2021 au 31 janvier 2022 un concours auprès des classes d'école primaires du Valais pour faire dessiner le maillot porté lors du dernier match à domicile de la saison 2021-2022 de la Super League face au Servette FC (Canton du Valais, 2022).

maximiser les profits financiers. Une logique qui semble souligner d'autant plus l'emphase mise sur l'aspect financier tant par le club que par Socios.com.

Contrairement à la vision défendue par M. Marti (YB) et M. Cosentino (FCS), selon M. Favrod (LS) l'intérêt premier de cette nouvelle stratégie est purement financier : « *Ouais ben je pense que c'était vraiment une action dont l'intérêt premier il était là... C'est clair que l'intérêt il est économique.* ». En fait, M. Cosentino (JUV) fait un constat identique au sujet des « *grands clubs* » qui, dans une démarche très pragmatique, doivent constamment assurer de nouvelles sources de revenus :

Oui, mais dans les grands clubs, malheureusement c'est vraiment aussi une question de... attends : « alors on a demandé à tous les sponsors communs, on a demandé aux droits TV, on a vendu des joueurs,... Comment peut-on faire de l'argent encore ? ». Et ça, ça a été un peu une nouveauté... donc faut aussi tenir compte de ce qu'est la réalité des grands clubs... que tu cherches toujours à avoir des nouveaux revenus, de façon (rires)... d'avoir de l'inventif si le mot existe en français... toujours penser à quelque chose de différent.... (M. Cosentino, JUV)

C'est la deuxième fois que ce dernier distingue « *les grands clubs* », des plus petits clubs comme ceux du championnat suisse. Dans la même idée que celle avancée par M. Cosentino, Chavanat et Desbordes (2016b) expliquent que « pour une structure sportive professionnelle, l'extension de marque consiste à réduire l'incertitude financière en s'inscrivant dans une logique marketing atypique et innovante. » (p. 57). Une idée d'autant plus vraie avec le Covid-19 qui a mis à mal les finances des clubs durant ces dernières saisons.

B) Donner une image de club innovant :

Comme le souligne M. Cosentino (JUV) ci-dessus, « *l'inventif* » ou l'innovation marketing peut faire partie intégrante de la stratégie d'un club. C'est le cas de la Juventus de Turin qui a été le premier club à conclure un partenariat *fan tokens* en 2018 (Juventus, 2018). L'innovation était également au cœur de la réflexion des Young Boys lorsqu'ils ont choisi d'adopter cette nouvelle technologie : « *Oui, c'était pour être innovant. C'est vraiment l'une des raisons pour lesquelles nous avons dit "nous voulons faire ça, et nous voulons le faire très tôt"...* » (M. Marti, YB). A l'inverse, le FC Bâle n'a pas cette volonté d'être pionnier dans l'innovation marketing. C'est d'ailleurs l'une des raisons pour lesquelles le club n'a pas adopté les *fan tokens* (cf. point 6.4.1 C). Enfin, être innovant n'est pas non plus une raison qui a été explicitement mentionnée par M. Cosentino à propos du FC Sion.

C) Acquérir du savoir-faire dans le Web3 :

Une autre raison de l'adoption des *fan tokens* mentionnée par M. Marti (YB) est de préparer la révolution du Web3 initiée par l'émergence de la blockchain. Cette démarche s'inscrit dans l'idée de Papadimitriou et Apostolopoulou (2018) qui expliquent que les partenariats de produits dérivés peuvent permettre à une entité sportive de pénétrer un domaine auquel elle est normalement étrangère et dans lequel elle ne jouit d'aucune expertise. Dans ce sens, M. Marti nous explique qu'il était important pour son club de tenter l'expérience des *fan tokens* ne serait-ce que pour acquérir des connaissances sur cette nouvelle technologie et préparer le terrain pour les futurs changements qu'elle pourrait engendrer :

Mais il y a encore des raisons pour lesquelles la technologie blockchain peut être le futur et nous ne savons pas si ce sera le futur, mais notre but avec tous nos projets d'engagement Web3 est d'apprendre et d'être prêts au cas où une fusée s'élèverait avec tous ces métavers, NFTs, *fan tokens* et ainsi de suite... Nous aurions déjà le savoir-faire et nous pourrions juste être là dès la première minute et en bénéficier. (M. Marti, YB)

Une idée également soutenue par M. Menzl (FCB) qui analyse l'opération des Young Boys ainsi : « *Mais ce que tu gagnes en termes de savoir-faire, et de "comment les fans pensent, quels sont les problèmes qu'ils ont..."*, tu gagnes beaucoup d'expérience. ». Le FC Sion, quant à lui, n'a à nouveau pas fait mention de cette raison dans sa décision d'adoption des *tokens*, se contentant de justifier l'opération par la volonté d'engager et de fidéliser leurs supporters existants, d'attirer de nouveaux fans et de créer une nouvelle source de revenus pour le club.

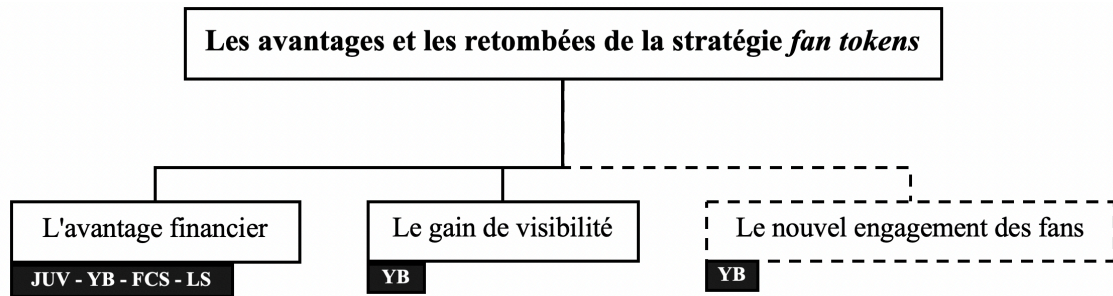
6.3 Avantages et retombées de la stratégie *fan tokens*

Cette thématique a trait aux différents avantages de la stratégie *fan tokens* perçus par les intervenants et notamment en comparaison à d'autres stratégies d'engagement « classiques » telles que les concours sur les réseaux sociaux, les applications mobiles des clubs ou d'autres stratégies en partenariat avec des sociétés spécialisées dans l'engagement des fans mais non basées sur la technologie blockchain à l'instar de Qualifio⁴⁸. Trois avantages ou retombées principaux ont été identifiés : les avantages économiques, les gains en visibilité et l'engagement des supporters. Notons que ce dernier point demeure toutefois peu soutenu par les différents intervenants. Enfin, il est important de préciser que M. Cosentino n'a pas pu

⁴⁸ Qualifio est une société belge fondée en 2011 qui se situe dans le secteur des « plateformes marketing numériques » et qui propose deux grandes offres à ses clients : un module de collecte de données et de marketing interactif et un module de fidélisation client basé sur l'interaction. Parmi ses clients issus de l'industrie du football, Qualifio compte les clubs du Toulouse Football Club et du Valencia C.F. ainsi que les équipes nationales française et hollandaise. (Qualifio, s.d.)

réellement percevoir les avantages et les retombées de cette stratégie au FC Sion à cause du non-respect du contrat par Bitci et donc de la cessation de leur partenariat peu après l'émission des *fan tokens*.

Figure 10. Les avantages et les retombées de la stratégie *fan tokens* cités par les intervenants



Source : Représentation propre à ce travail.

6.3.1 L'avantage financier

Que ce soit en réalisant des économies de coûts ou en générant de nouveaux profits, les *fan tokens* sont un outil dont l'avantage financier paraît indéniable par rapport aux autres stratégies d'engagement plus « classiques ». Dans le cas des Young Boys, c'est surtout cette possibilité de réaliser des économies de coûts qui a été perçue comme un avantage de cette solution :

Nous avons essayé d'améliorer notre *fan engagement*. C'était le premier point de départ et nous avons cherché différentes entreprises qui pourraient nous aider. Mais tout était très cher vous savez, et à la fin vous ne pouviez pas vraiment le monétiser... Il était donc très difficile de faire quelque chose par soi-même, c'est aussi très cher de développer ses propres outils de *fan engagement*. [...] Donc oui, et nous n'avons pas eu à investir quoi que ce soit... Sans aucun investissement, nous avons pu commencer et gagner de l'argent. (M. Marti, YB)

En plus de ne pas avoir besoin d'investir de nouvelles ressources pour engager le processus, M. Cosentino (FCS) explique que les *fan tokens* sont un moyen de gagner de l'argent facilement. D'ailleurs globalement, Papadimitriou et Apostolopoulou (2018) affirment que « les accords de licence présentent une multitude d'avantages, dont le moindre n'est pas la possibilité de réaliser des bénéfices pour les deux parties concernées. » (p. 414).

En plus, ce qui est bien pour les clubs, c'est que sincèrement il y a pas grand-chose à faire niveau implication... C'est juste l'idée de savoir, de penser à comment impliquer tes supporters, parce qu'après voilà : c'est investissement zéro et puis revenus cent. Donc c'est pas trop mal.... (M. Cosentino, FCS)

Selon M. Cosentino, les *fan tokens* sont donc un moyen d'acquérir une nouvelle source de revenus « *en ne faisant presque rien* ». La situation qu'il nous décrit ensuite à la Juventus de Turin illustre parfaitement cette idée :

Nous par exemple ici à la Juve⁴⁹, on va maintenant en tournée en Amérique et puis une connerie, vraiment une connerie, le brassard de capitaine avec lequel on jouera les matchs amicaux c'est les supporters qui choisissent. (M. Cosentino, JUV)

L'analyse du message ici est double. Concrètement, M. Cosentino nous explique que les ressources engagées dans cette stratégie sont minimales du point de vue du club. D'ailleurs M. Marti (YB) affirme que son club n'a pas engagé de ressource supplémentaire pour s'occuper du projet, et qu'il y a uniquement une personne au club qui y consacre environ 10% de son emploi du temps. Implicitement ensuite, par le vocabulaire qu'il utilise pour évoquer l'action qui est offerte aux fans, M. Cosentino soulève un premier aspect rejoignant l'idée d'une stratégie « de surface », bien moins stimulante que Socios.com prétend l'être. Dans ce sens, pour M. Favrod (LS), les *fan tokens* « *ça a l'avantage d'avoir une certaine portée économique* » par rapport aux autres stratégies d'engagement classiques.

Finalement, en plus de faire d'une pierre deux coups en impliquant les supporters et en y retirant des revenus comme le dit M. Cosentino (FCS ; « *prendere due piccioni con una fava* »⁵⁰), les Young Boys ont vu un second avantage économique émerger grâce à cette stratégie et leur position de pionnier du secteur :

Mais c'est du côté des sponsors que l'impact a été le plus important. Cette image d'innovation et de numérisation a attiré les sponsors. Ils ont pensé que c'était une initiative très cool de notre part et ils l'ont beaucoup appréciée, et nous sommes devenus très intéressants pour les sponsors. [...] du côté des sponsors, c'était vraiment une bonne chose. (M. Marti, YB)

6.3.2 Le gain de visibilité

La visibilité internationale offerte par la plateforme Socios.com a été l'un des arguments avancés lors des négociations pour tenter de convaincre les Young Boys à rejoindre l'aventure *fan tokens* ; argument auquel le club a toujours répondu « *nous n'avons pas de supporters dans le monde entier...* ». Cependant, l'argument aura finalement compté dans la décision d'adoption de la stratégie comme l'indique M. Marti (YB) :

Et nous avons aimé l'approche [de Socios.com] parce qu'il y a beaucoup d'équipes différentes, de clubs combinés [...] et vous pouvez aussi, en tant que

⁴⁹ Diminutif désignant la Juventus de Turin.

⁵⁰ Expression italienne signifiant « faire d'une pierre deux coups », soit tirer deux avantages d'une seule action.

petit club, bénéficier un peu des grands clubs... avec les fans qu'ils amènent sur la plateforme et nous bénéficions de ces fans aussi. (M. Marti, YB)

Du reste, cette nouvelle possibilité d'internationalisation couplée à la visibilité dont ils jouissent lors de leurs participations aux compétitions européennes peut leur permettre d'engranger de nouveaux revenus de merchandising en plus de la vente de *fan tokens* à l'étranger :

Pour nous, c'est aussi une lumière d'internationalisation, une lumière de globalisation... lumière parce que personne n'achète de marchandises des clubs suisses en dehors de la Suisse. [...] pour nous, c'est vraiment facile... sans aucun investissement, d'obtenir de l'argent de l'étranger, d'autres pays, de gens, de fans de football qui aiment peut-être un peu le club, qui l'ont vu jouer en Ligue des champions contre Manchester United et qui aiment le maillot ou je ne sais pas quoi... mais ils veulent acheter un maillot et peut-être qu'ils achètent un *fan token*... et donc nous obtenons un peu d'argent. (M. Marti, YB)

6.3.3 Le nouvel engagement des fans

Il a été difficile pour les clubs interrogés de nous dire s'ils avaient perçu quelconques avantages ou retombées positives au niveau de l'engagement de leurs supporters grâce à l'implémentation des *fan tokens*. En effet M. Cosentino (FCS – JUV) n'a rien pu avancer sur ce sujet notamment parce que le projet du FC Sion est en quelque sorte mort dans l'œuf. Du côté des Young Boys, l'outil n'a pas encore réussi à toucher un nombre très important de fans ; une estimation de 5'000 détenteurs de *fan tokens* sur 100'000 fans des Young Boys a été donnée par M. Marti (YB). Difficile donc selon lui de juger la stratégie « *parce que c'est encore un petit nombre, un petit pourcentage de notre communauté, de notre base de supporters qui l'utilise [...] cet outil de fan engagement.* » (M. Marti). Difficile également de savoir si les fans en sont satisfaits, car les Young Boys et la Juventus de Turin affirment ne faire aucun sondage de satisfaction auprès de leurs fans à propos de cette nouvelle stratégie. Le Directeur marketing des Young Boys nous offre toutefois un premier bilan mitigé de l'utilisation des *fan tokens* dans son club :

Du côté des supporters, il y a les deux : il y a des gens qui ont aimé mais qui sont plus discrets et il y a aussi des supporters qui n'aiment pas du tout, et ce sont ceux-là qui sont les plus bruyants. Du côté des supporters, c'est plutôt ok, il y a du bon et du mauvais... mais du côté des sponsors, c'était vraiment une bonne chose. (M. Marti, YB)

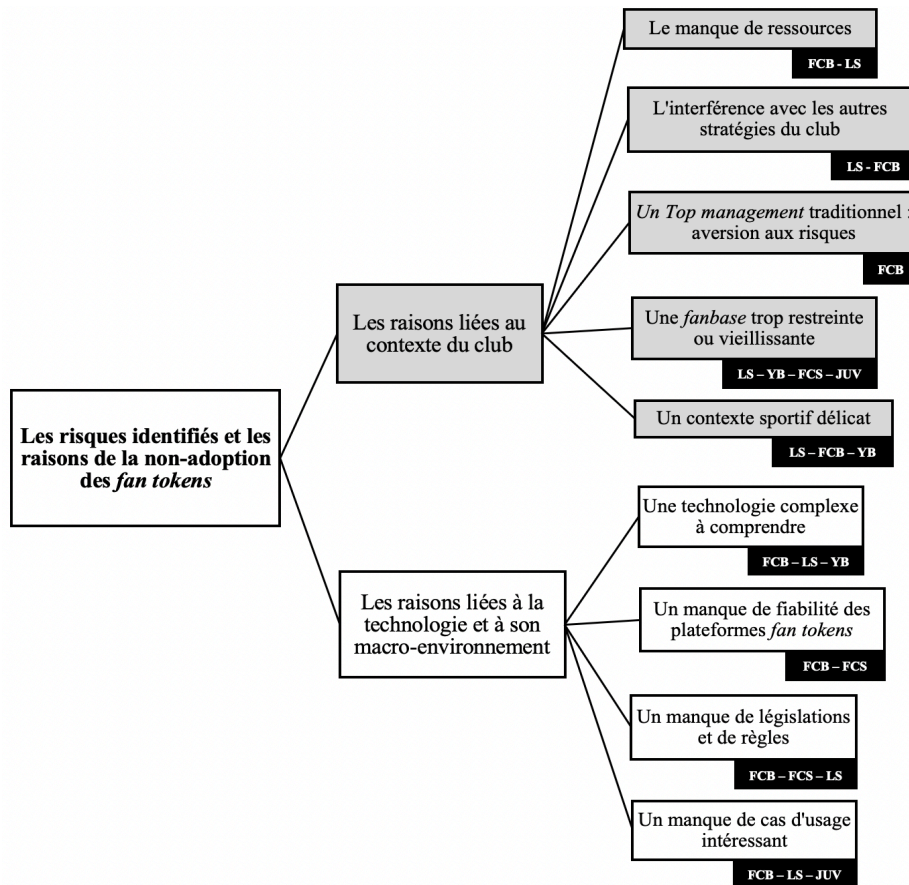
L'ambivalence dans les comportements des différents groupes de supporters vis-à-vis des *fan tokens* ne permet donc pas de savoir si l'engagement des fans des Young Boys a été amélioré grâce à cette stratégie. Dans tous les cas, à aucun moment M. Marti ne mentionne explicitement une quelconque amélioration de l'engagement des fans envers le club. Fait qui

peut sembler troublant car les *fan tokens* sont eux clairement présentés comme une stratégie d'engagement. Cette question, centrale pour notre analyse, reste donc ouverte.

6.4 Risques identifiés et raisons de la non-adoption des *fan tokens* par les clubs

Les raisons de la non-adoption des *fan tokens* ont majoritairement été mises en lumière par M. Menzl (FC Bâle) et M. Favrod (FC Lausanne-Sport). Malgré certains contacts avec des prestataires spécialisés dans le secteur des cryptomonnaies et des *fan tokens*, ces deux clubs n'ont jamais conclu de partenariat allant dans ce sens. À l'instar des résultats présentés dans le point 6.2 portant sur les raisons de l'adoption de la stratégie *fan tokens*, chaque fois que cela apporte une dimension supplémentaire à la discussion, les perspectives de M. Marti (YB) et de M. Cosentino (FCS – JUV) sont exposées. Ceci étant, les raisons de la non-adoption de cette stratégie ont été classées en deux grandes catégories (voir Figure 11) : les raisons liées au contexte du club, et les raisons liées à la technologie et à son macro-environnement.

Figure 11. Les risques identifiés et les raisons de la non-adoption des *fan tokens* citées par les intervenants



Source : Représentation propre à ce travail.

6.4.1 Les raisons liées au contexte du club

Les raisons de la non-adoption des *fan tokens* liées au contexte du club sont de diverses natures ; elles peuvent être de nature économique, stratégique, sportive, culturelle ou en lien avec les caractéristiques démographiques de la *fanbase*. Cinq sous-catégories ont été identifiées au travers de nos résultats : a) les ressources du club, b) la vision stratégique du management, c) la *fanbase*, d) les autres stratégies du club, et e) le contexte sportif.

A) Le manque de ressources :

La première raison relevée chez nos deux clubs qui n'ont pas adopté les *fan tokens* a trait au manque de ressources à disposition du club. Ainsi, M. Favrod (LS) nous a simplement expliqué dans le cas du Lausanne-Sport que « ...ce genre de *features*⁵¹ ça devrait venir pour le futur mais là [dans le contexte au moment de l'entretien] on n'aurait pas le temps ni l'énergie de se consacrer à ce genre de projet. ». Si pour le club vaudois la non-adoption est en partie liée au manque de temps et d'énergie, que l'on pourrait attribuer ici au manque de ressources humaines, M. Menzl (FCB) ajoute le manque de ressources financières comme l'une des raisons de la non-adoption au FC Bâle :

Je pense que c'est aussi toujours une question de ressources, financières, mais aussi humaines. Les Young Boys sont dans une bonne position à ce sujet, ils ont plus de personnes que nous et plus d'argent que nous actuellement... Le FC Bâle doit gérer intelligemment chaque pièce de monnaie, ce n'est pas comme c'était il y a dix ans, donc tu dois rester concentré là-dessus.
(M. Menzl, FCB)

Cependant il semble qu'il y ait un manque de connaissances chez ces intervenants à propos des ressources engagées par les clubs pour activer et soutenir leur stratégie *fan tokens*. En effet, comme nous l'ont expliqué M. Marti (YB) et M. Cosentino (FCS – JUV), l'investissement financier initial est (quasiment) inexistant et le suivi de la stratégie chez les Young Boys ne nécessite que 10% du temps de travail d'un employé. Un frein donc qui aurait sans doute pu être levé s'il avait été mieux renseigné chez nos deux clubs non-adoptants.

B) L'interférence avec les autres stratégies du club :

Seconde raison de la non-adoption des *fan tokens* par le Lausanne-Sport et le FC Bâle : l'existence de stratégies d'ores et déjà pensées pour engager, fidéliser et récompenser les fans. Que ce soit à Bâle ou à Lausanne, les deux intervenants nous expliquent qu'ils réalisent diverses actions d'engagement de leurs fans par l'intermédiaires de l'application du club. De plus, M.

⁵¹ Le mot « *feature* » en anglais signifie « élément » ou « fonction ».

Favrod (LS) affirme que la priorité pour le club est avant tout de privilégier ses abonnés et de faire grandir cette base de supporters fidèles. Dans ce sens, il ne concevait pas que la solution des *fan tokens* puisse servir cette mission et craignait au contraire qu'elle n'y interfère :

On va donner un peu plus de privilèges et de « droits de vote » entre guillemets à nos abonnés. Pourquoi ? Parce qu'on veut faire grandir cette base d'abonnés, pour avoir plus de monde régulièrement dans le stade. Donc c'est aussi pour ça qu'on va pas « tokeniser », parce qu'on sait qu'on a des abonnés, on sait qu'on doit vendre des abonnements et qu'on a envie d'en vendre plus, toujours un peu plus, pour assurer un remplissage minimum du stade. (M. Favrod, LS)

Dans le cas du FC Bâle, M. Menzl relève une attitude quelque peu similaire de la part de son *Top Management* lorsque l'idée des *fan tokens* a été évoquée durant une réunion concernant les différents clubs d'adhésion du FCB. Concrètement, les dirigeants ne comprenaient pas ce que les *tokens* pouvaient amener de plus à une stratégie déjà existante et dont ils semblaient satisfaits :

Ce qui était aussi un problème avec ces *fan tokens* c'était que nous avons déjà des clubs d'adhérents, comme tous les clubs en ont... Et ces *fan tokens* auraient interféré en quelque sorte avec ces clubs d'adhérents. [...] Et cela a toujours interféré selon mon idée, et de comment je le voyais par rapport à ce cas d'utilisation. Un jour nous avons eu une réunion avec les personnes qui s'occupent des clubs d'adhésion [...] Donc en fait nous ne pouvions pas dire à tout le monde de faire ça...pour améliorer en quelque sorte l'adhésion traditionnelle aux clubs grâce à un jeton numérique à la pointe de la technologie... Et ils n'avaient même pas compris le concept là-dedans, durant la réunion, donc ils ne sont pas allés plus loin. (M. Menzl, FCB)

Cette crainte d'interférer avec les stratégies existantes peut témoigner d'une certaine inertie dans la vision stratégique des dirigeants bâlois reflétant une aversion aux risques et une volonté de prudence vis-à-vis des nouvelles technologies. Cela nous amène directement à la troisième raison identifiée de la non-adoption des *fan tokens* : un *Top management*⁵² traditionnel.

C) Un *Top management* traditionnel : forte aversion aux risques et volonté de prudence

A l'image des observations faites par Beech et al. (2000) dans leur étude sur l'apparition des sites web chez les clubs de Premier League anglaise, une majorité des clubs adoptent une approche attentiste, « *wait and see* », lorsqu'il est question d'innovation technologique. C'est un constat que soulignent également M. Cosentino (FCS – JUV) et M. Marti (YB) au sujet de certains clubs dont le passé historique et le management traditionnel expliquent indéniablement leur non-adoption des *fan tokens*. Cette posture est par ailleurs

⁵² Le *Top management* réunit dans un groupe les cadres les plus importants de l'organisation. C'est la direction de l'organisation (Cambridge University Press & Assessment, s.d.-b).

totalement assumée par le FC Bâle comme nous l'explique son Directeur des produits digitaux lorsqu'il compare la vision stratégique des Young Boys et celle de son club à propos de l'innovation :

Oui, et bien parce qu'ils ont quelqu'un dans leur management qui s'y connaît sur le sujet... dans le *Top management* donc... Je sais pas si tu connais Reto Steffen qui est le CDO [*Chief Digital Officer*] à Young Boys. Il est très intéressé par les nouvelles technologies. Il connaît beaucoup de choses et peut donc expliquer tout cela aux autres personnes du *Top management*... en l'expliquant de manière à ce que tout le monde comprenne. [...] Comme je le vois, ils avaient la stratégie de vouloir être leaders dans ce secteur, ils voulaient essayer des choses rapidement dans ce secteur du numérique... Ce n'est pas notre stratégie, nous sommes plus des suiveurs. (M. Menzl, FCB)

Néanmoins, M. Menzl pense que si les dirigeants du FC Bâle avaient soutenu l'idée des *fan tokens*, le club rhénan aurait pu figurer parmi les clubs suisses détenant des *fan tokens* : « *Si nous avions également un tel soutien, nous l'aurions probablement fait aussi. Mais notre management était encore plus sceptique que les gens du digital au FC Bâle l'étaient déjà...* ».

Contrairement au FC Bâle, le Lausanne-Sport semble être ouvert à l'innovation. Cependant, comme nous l'avons vu auparavant avec M. Favrod (cf. point 6.4.1 A), le club semble notamment manquer de ressources pour se lancer dans cette stratégie.

D) Une fanbase trop restreinte ou vieillissante :

Pour M. Favrod (LS), la taille jugée insuffisante de la *fanbase* du Lausanne-Sport a aussi joué un rôle dans la réflexion de l'adoption des *fan tokens* : « *Je pense le deuxième point aussi c'est que notre base de fans pour l'instant elle n'est pas assez grande pour se lancer dans un truc comme ça...* ». Dans ce sens, ce dernier estime que la visibilité internationale dont jouissent les Young Boys grâce à leurs récentes participations aux compétitions européennes les a confortés dans leur décision d'adopter cette nouvelle stratégie à la portée mondiale. L'argument de la taille de la *fanbase* a également été soutenu par M. Marti (YB) lorsque nous lui avons demandé si selon lui tous les clubs pouvaient appliquer cette stratégie. Il y répond en prenant l'exemple de l'AC Bellinzone, club tessinois de deuxième division suisse :

En fin de compte, il s'agit d'un outil d'engagement des fans. La question est donc de savoir si Bellinzone a des fans qui s'engagent vraiment avec le club, « combien de fans ils ont ? ». Parce que c'est encore un petit nombre, un petit pourcentage de notre communauté, de notre base de supporters qui l'utilise. [...] Peut-être que nous avons 100'000 fans et que sur ces 100'000, 5'000 utilisent cet outil, donc... si vous avez, je ne sais pas, 10'000 fans, alors il n'en reste que 500 qui s'engagent avec cet outil. Donc pour moi, je pense qu'il y a un nombre crucial de fans pour réussir parce que sinon ça n'aurait pas de sens de le faire. (M. Marti, YB)

Contrairement à ce que pensent M. Favrod (LS) et M. Marti, l'ancien Directeur Général du FC Sion défend l'idée que tous les clubs peuvent utiliser cette solution basée sur la blockchain : « *Tout à fait, il suffit de vérifier le contexte de sa propre fanbase. C'est juste une question de pas faire les choses de façon trop grande ou trop petite.* » (M. Cosentino, FCS).

Au-delà du nombre de fans que compte un club de football, l'une des grandes interrogations que se posent les clubs est : est-ce que mes supporters vont être capables de comprendre et de s'adapter à cette nouvelle forme d'engagement ? Cette question partagée par M. Favrod (LS) met en lumière un problème dû à une *fanbase* considérée comme vieillissante :

Ici à Lausanne, et je pense en Suisse en général, on a quand même une frange de supporters qui sont assez vieux ou vieillissants, qui ont de la peine à se mettre dans ce cadre-là. Les jeunes ils sont en plein dedans donc voilà... Peut-être que le vatout de ce genre de système ou de « tokenisation » ou autre, même si je prends le digital en général, peut-être qu'avec la génération qui arrive qu'est finalement née dedans, ça va aussi aider à accélérer ce genre de chose. (M. Favrod, LS)

En lien avec cet aspect, le Directeur marketing du LS ajoute qu'une grande partie des supporters de son club – et nous pouvons étendre cette observation à la majorité des clubs de football – restent très traditionnels dans leurs formes d'interactions avec leur club favori. Point également mis en avant par M. Cosentino (FCS) qui, comme nous l'avons souligné plus haut, a vu dans l'implémentation de la stratégie *fan tokens* un moyen de rajeunir cette *fanbase* traditionnelle et vieillissante au FC Sion. Finalement, M. Favrod ajoute de façon très lucide « *qu'il y a des différences sociales et des différences de mentalités* » dans les comportements d'engagement de chaque fan envers son club et qu'il faut les considérer.

E) Un contexte sportif délicat :

La dernière raison de la non-adoption des *fan tokens* par les clubs interrogés en rapport direct avec le contexte du club est la situation sportive. Que ce soit au Lausanne-Sport ou au FC Bâle, le contexte sportif insatisfaisant des dernières années a vraisemblablement pesé dans la balance au moment de s'engager ou non dans cette stratégie blockchain. A ce propos, dans un entretien accordé à Kenyon et Bodet (2016), le coordinateur de l'engagement digital du club de Liverpool FC soutenait que les tentatives de lancement d'idées innovantes à un moment où les résultats sportifs ne sont pas bons rencontrent souvent des réactions d'opposition des supporters qui y voient « un moyen de manifester un mécontentement par rapport à ce qui se passe sur le terrain » (p. 572). Observation d'autant plus cohérente au vu des méfiances du

grand public à l'égard des crypto-actifs en général. Ce poids du contexte sportif est très bien illustré par M. Favrod (LS) :

Après nous vraiment on n'était pas dans cette optique et on n'est toujours pas. Ça serait que de mettre de l'huile sur le feu avec la situation actuelle qui est quand même relativement tendue avec nos fans par rapport aux décisions sportives et surtout sur les transferts. Et le contexte⁵³ fait qu'actuellement..., bon on est en début de championnat, mais sportivement on n'est pas là où on doit être. Donc ça reste délicat. (M. Favrod, LS)

Au moment de l'émergence des *fan tokens*, le FC Bâle était lui aussi enlisé dans une période sportive délicate⁵⁴. Ainsi, au vu du très mauvais accueil qui avait été réservé au projet e-sport du FCB par une frange de fans traditionnels, M. Menzl (FCB) nous explique qu'il n'aurait pas été judicieux de tenter d'adopter une nouvelle stratégie pouvant accroître encore davantage le fossé entre le club et les fans dits « traditionnels » :

Et si tu es dans une position où tout va bien, la gestion de ton budget est bien, tes performances sur le terrain sont bonnes,... alors les critiques vont être faibles. Mais si tu as des problèmes tout autour de ton club (rires), et tu sors des *tokens*,... en fait tu ne dois pas faire des choses où tu pourrais être en confrontation avec tes fans, et ils sont assez rapides pour se confronter à tes choix et émettre des critiques si tu ne fais pas des choses qui sont traditionnelles... (M. Menzl, FCB)

Dans ce sens, lorsque nous avons demandé à M. Marti (YB) pourquoi selon lui les autres clubs suisses n'ont pas adopté de stratégie *fan tokens*, il soulève cette idée de crainte d'une mauvaise réception des supporters : « *En fait, je ne le sais pas exactement. Peut-être ont-ils vu qu'il y avait des réactions négatives de la part de nos fans... c'est peut-être la raison pour laquelle ils n'ont pas essayé de le faire.* ».

Au contraire, comme cela a été souligné dans la littérature par Yoshida et al. (2014), une période faste sportivement peut accroître les gains financiers et les retombées positives en lien avec une stratégie d'engagement. M. Marti (YB) rejoint d'ailleurs cette idée lorsqu'il évoque les exploits des Young Boys en Ligue des champions et leur impact sur la stratégie *fan tokens* :

De plus, si vous le faites dans une phase de succès sportif, c'est vraiment...c'est beaucoup mieux. Nous en avons fait l'expérience lorsque nous avons joué contre Manchester United et que nous avons gagné contre Manchester United,

⁵³ Le Lausanne-Sport est passé 6 fois d'une division à l'autre (Super League – Challenge League) durant les 12 dernières saisons. Un contexte sportif instable amplifié au moment de l'entretien avec David (LS) part un très mauvais début de saison au niveau sportif (avant-dernier du classement avec 4 points en six rencontres au 05.09.23). (Transfermarkt, s.d.-d)

⁵⁴ Après avoir remporté 8 titres en 8 ans entre 2010 et 2017, l'hégémonie du club rhénan a été stoppée par la nouvelle domination des BSC Young Boys. Le FC Bâle n'a dès lors plus remporté le championnat, situation aussi surprenante qu'inhabituelle qui a soulevé énormément de critiques parmi les fans à propos de la nouvelle direction managériale du club et des résultats sportifs non conformes à leurs attentes. (Transfermarkt, s.d.-e)

le prix de nos *tokens* a vraiment, vraiment augmenté, et nous avons vendu beaucoup de *fan tokens* à ce moment-là. Je pense donc que le choix du moment est crucial et oui, bien sûr, si vous êtes dans une période de succès sportif, c'est beaucoup plus facile que si vous êtes moins bien sportivement. Je pense que le principal facteur clé de succès [de la stratégie *fan tokens*] est le timing. (M. Marti, YB)

Si ce dernier mentionne ici le timing comme principal facteur clé de succès de l'implémentation des *fan tokens*, nous verrons au point suivant que le terme « timing » utilisé par M. Marti dissimule une deuxième dimension : la dimension macro-environnementale liée au contexte global du secteur des cryptomonnaies.

6.4.2 Les raisons liées à la technologie et à son macro-environnement

Nous allons désormais nous focaliser sur les raisons de la non-adoption inhérentes à la technologie elle-même, à sa complexité, son stade de développement et aux facteurs macro-environnementaux auxquels elle est liée. Ainsi, quatre grandes idées ont été identifiées dans cette catégorie : a) la complexité de la technologie, b) la fiabilité des plateformes de *fan tokens*, c) le manque de législations, et d) le manque de cas d'usage.

A) Une technologie complexe à comprendre :

Comme nous l'avons vu précédemment avec M. Menzl (FCB), lorsque les *fan tokens* ont été présentés aux responsables des clubs d'adhésion, ces derniers n'ont pas voulu tenter de les introduire non seulement parce qu'ils auraient interféré avec la stratégie existante mais également car ils ne voulaient pas implémenter un outil qu'ils ne comprenaient pas et dont on était incapable de leur expliquer la valeur ajoutée. La complexité de la technologie *fan token* est donc considérée au FC Bâle comme un obstacle. Cependant, il n'est pas l'unique obstacle cité, et M. Menzl affirme qu'il finira vraisemblablement par ne plus en être un au fil du temps et de la familiarisation du public et des clubs avec le Web3.

M. Favrod (LS) pense également que la complexité de la technologie blockchain est un obstacle à son adoption par le grand public mais tempère toutefois ses propos en affirmant que, pour lui, ce n'est pas la barrière principale. Enfin, M. Marti (YB) a une vision quelque peu ambivalente sur la question :

Cela pourrait être mieux, cela pourrait être pire. Je pense que nos utilisateurs ne font pas vraiment l'expérience de la blockchain, je pense que Socios.com est assez *user friendly*⁵⁵... Mais cette accessibilité est très importante. Les gens ne devraient pas passer plus de, je ne sais pas, une minute pour acheter des *fan tokens*, cela devrait être vraiment facile... Nous avons la même chose avec... Nous avons des NFTs, je ne sais pas si vous le savez. Nous avons le

⁵⁵ Signifie en français : « de façon à ce que ce soit simple à utiliser pour les utilisateurs ».

même problème dans ce domaine, c'est pourquoi il n'est pas facile de les intégrer de manière à ce qu'ils soient vraiment, vraiment *user friendly*. Parce qu'aujourd'hui, il n'y a que des « intellos », disons. Les gens qui sont vraiment intéressés, ils le font, ils prennent leur temps et le font, mais pour tous les autres, c'est peut-être trop compliqué de naviguer là-dedans. (M. Marti, YB)

D'un côté, le Directeur marketing des Young Boys affirme donc que la façon dont la stratégie *fan tokens* est opérationnalisée et présentée par Socios.com est passablement simple à utiliser et ne nécessite pas d'avoir des connaissances particulières dans la technologie blockchain. D'un autre côté, ce dernier estime qu'il y a uniquement les « intellos » qui s'y intéressent car il peut être difficile de s'approprier les outils blockchain pour les fans *lambda*. Un discours à deux facettes qui en dit long sur la difficulté des clubs à trouver le bon moyen pour démocratiser les *fan tokens* auprès de leurs supporters. Ce manque global de compréhension autour de la technologie blockchain est accentué par l'une des autres raisons identifiées, à savoir le manque de fiabilité des plateformes.

B) Un manque de fiabilité des plateformes *fan tokens* :

Au-delà d'être l'une des raisons pour lesquelles le *Top management* du FC Bâle n'a pas voulu pénétrer le secteur, les craintes liées au manque de fiabilité des plateformes *fan tokens* se sont matérialisées auprès de l'un des clubs interrogés, en témoigne M. Cosentino, responsable du projet *fan tokens* au FC Sion. Ce dernier nous explique que la société turque Bitci avec laquelle le club valaisan avait passé un accord de licence pour l'émission de *fan tokens* n'a en réalité jamais honoré ses obligations contractuelles. De ce fait, malgré l'annonce de leur collaboration sur les divers médias sociaux du club, le partenariat a été annulé juste après l'émission des premiers *tokens*. Des problèmes de fiabilité présents tant chez Bitci – qui suite à plusieurs scandales n'est plus considéré comme un acteur sérieux du marché – que chez des plateformes d'échanges de crypto-actifs classiques dont le dernier fait-divers en date le plus connu est certainement la faillite de la société FTX⁵⁶. Dans ce sens, M. Menzl (FCB) illustre les craintes de son club de contracter un partenariat avec un acteur d'un milieu encore si peu stable :

Donc si tu donnes tous les droits à une seule société partenaire dans un certain secteur, c'est assez dangereux... Parce que tu ne sais pas comment ce secteur évolue. Et tout ce qui va avec les *tokens*, aussi techniquement, ils sont toujours basés sur une certaine technologie, et tu n'as aucune idée comment ce secteur peut et va évoluer. [...] Après bien sûr, tu peux le faire juste en ignorant ce

⁵⁶ La plateforme d'échanges de cryptomonnaies FTX est entrée en faillite à la fin de l'année 2022 après que son patron Sam Bankman-Fried a été accusé d'avoir utilisé le compte des clients de la plateforme à leur insu pour alimenter les opérations spéculatives de sa société d'investissement. FTX était pourtant l'une des sociétés leader du marché et souvent considérée comme « *too big to fail* » (en français « trop gros pour faire faillite »). (Le Temps, 2023)

genre de point, et penser au jour le jour, et s'ils existent plus dans trois ans, ils feront faillite et peu importe... Mais ce n'est pas vraiment sérieux... Donc finalement il y a toujours eu une part de flou à propos de ces accords, concernant les droits de licence,... [...] Ce n'était donc pas clair de ce point de vue... Comment le marché allait évoluer ? Comment ces fournisseurs allaient avancer et se développer ? [...] On aurait peut-être gagné 50'000 francs suisses par exemple ou maximum 100'000 francs suisses probablement, mais en retour tu distribues tous tes droits à une plateforme dont tu ne connais pas les personnes qui sont derrière. Et donc c'est juste un peu trop flou... (M. Menzl, FCB)

Même si nous verrons plus loin que les clubs ne prennent pas d'énormes risques financiers en cas de cessation de partenariat avec un fournisseur de *fan tokens*, il n'en est pas moins vrai que des gains prévisionnels non-effectués ainsi que l'association médiatique à un scandale ne sont pas des situations dans lesquelles les clubs souhaitent se retrouver.

C) Un manque de législations et de règles :

Le fait que les lois et les réglementations présentent des lacunes est assurément l'une des variables explicatives du manque de fiabilité et du flou persistant autour des jetons de supporter. A ce propos, M. Menzl (FCB) fait l'hypothèse que si certains grands clubs européens n'ont pas adopté les *fan tokens*, c'est peut-être aussi à cause de ce manque de sécurité au niveau légal : « *Je suis quasiment sûr que certains points au niveau légal ont joué un rôle. De nouveau, pour ce type d'énormes clubs, les aspects légaux jouent toujours un rôle.* ». A ce sujet, M. Cosentino (FCS) explique que le FC Sion n'est pas l'unique club à avoir fait les frais d'une législation trop laxiste autour du secteur des crypto-actifs :

Il y a un moment où quand même les blockchains il y a encore... niveau aussi légal c'est pas tellement transparent, surtout en Italie, les règles ne sont pas si transparentes... Je sais pas si vous avez vu, niveau paiements même des grands clubs comme l'Inter [Milan] ou la Rome [AS Roma] n'ont pas reçu tous les paiements... Vous avez vu que l'Inter a joué la finale de la Ligue des champions avec un autre sponsor, DigitalBits n'ayant pas payé⁵⁷... donc ce n'est pas que le FC Sion. C'est vraiment que c'est une technologie en ce moment qui est un peu compliquée niveau aussi légal... c'est-à-dire, règlements, etc, etc... il y a pas des lois bien définies donc il y a encore des gros problèmes à ce niveau-là. (M. Cosentino, FCS)

Pour remédier à cette problématique, il faudrait donc que les États ou les instances dirigeantes du football (FIFA et UEFA en tête) se positionnent clairement sur le sujet des cryptomonnaies, et sur les *fan tokens* dans notre cas particulier. Même si une base légale

⁵⁷ DigitalBits était le sponsor principal de l'Inter Milan pour la saison 2022-2023 avec un contrat qui courait jusqu'en 2024-2025. Néanmoins, après n'avoir reçu aucun paiement de la part de DigitalBits, le club a décidé de casser le contrat avec la société spécialisée dans les cryptomonnaies. (Wilks, 2023)

(Secrétariat d'État aux questions financières internationales, s.d.) et certaines indications de l'Administration fédérale des contributions (2021) existent en Suisse, un réel flou persiste autour des limites imposées à cette nouvelle technologie. Dans ce sens, selon M. Favrod (LS), les *fan tokens* et plus largement la blockchain gagneraient à voir arriver de nouvelles législations et réglementations ; il affirme en effet que « *des normes vont devoir être posées* » car « *l'avenir de la blockchain passe par des réglementations* ».

En somme, il est possible d'imaginer qu'une prise de position claire, soutenue par l'élaboration de lois et de réglementations précises de la part des différentes parties concernées engendrerait une diminution du flou latent mis en évidence par les participants de l'étude. Ainsi, restrictives ou permissives, dans tous les cas ces nouvelles règles permettraient à chacun de gagner en confiance vis-à-vis de la technologie blockchain et des *fan tokens*. Nous reviendrons sur ce point dans la partie discussion.

D) Un manque de cas d'usage intéressant :

Enfin, quatrième et ultime raison identifiée de la non-adoption des *fan tokens*, le manque de cas d'usage, ou d'utilité perçue par les clubs, est mis en avant par tous les intervenants, mais à des niveaux d'intensité différents. Il serait en effet étonnant que le Directeur marketing des Young Boys nous affirme explicitement que les *fan tokens* ne présentent aucun cas d'usage intéressant pour les fans et que l'avantage principal qu'ils en ont tiré est financier. Premièrement, les clubs qui n'ont effectivement pas adopté de stratégie *fan tokens* semblent très sceptiques sur la valeur ajoutée de cette nouvelle solution en termes d'engagement de la *fanbase*. C'est le cas d'abord au FC Bâle :

Mais nous n'avons jamais été totalement convaincus par le concept même des *fan tokens*, de seulement émettre des *fan tokens*, recevoir de l'argent pour ça et n'avoir aucun cas d'usage derrière tout ça. [...] J'ai personnellement toujours été sceptique sur ce sujet, j'ai toujours pensé que c'était quelque chose de cool, qu'on pourrait essayer, mais qu'on devait avoir un cas d'utilisation précis pour le faire. On ne devrait pas aller dans cette direction et juste vendre les *tokens* et après seulement on aurait pensé qu'est-ce qu'on doit donner aux fans en retour... (M. Menzl, FCB)

De ce point de vue, il était donc impossible pour M. Menzl, Directeur des produits digitaux, de défendre une stratégie en laquelle lui-même ne croyait finalement pas complètement : « *Pour moi, ça doit se ressentir plus comme quelque chose de naturel, ça doit venir de soi.* ». Il ajoute ensuite : « *Je trouve mauvais le fait de débiter avec un concept si tu ne sais pas ce que sont les cas d'usage possibles, ce que les fans peuvent en tirer,...* ». Ainsi, selon lui, un fan devrait pouvoir acheter un *token* car il possède une réelle

utilité et non pas uniquement pour la valeur symbolique qu'il représente, même si cette idée est clairement admissible et répandue chez les fans (Papadimitriou & Apostolopoulou, 2018 ; Yoshida et al., 2014). M. Favrod (LS) est encore plus sévère dans les termes qu'il utilise pour exprimer sa vision de l'apport des *fan tokens* dans l'engagement des supporters : « *Donc pour moi ça reste...c'est aussi faire miroiter quelque chose à tes fans. Donc tu vas leur faire miroiter qu'ils ont un pouvoir de décision sur...* ». Cette perception rappelle l'idée de stratégie « de surface » également relevée chez M. Cosentino au point 6.3.1. D'ailleurs, en parlant du point de vue de la Juventus de Turin, ce dernier donne un avis extrêmement transparent sur l'utilité des *fan tokens* en illustrant son propos à l'aide d'une comparaison qui prend tout son sens après les différentes remarques évoquées ci-dessus par M. Menzl et M. Favrod :

Mais c'est une façon, comment dire, d'avoir d'autres revenus entre guillemets « en ne faisant presque rien », mais tout en impliquant tes supporters. Vu que surtout dans les grands clubs quand t'as pas la possibilité d'être auprès de ton club, c'est-à-dire ne pas les voir, donc tu te sens entre guillemets un peu « important » de pouvoir choisir le brassard. [...] Mais après si dans le futur ça change et que ça fonctionne pas avec les *tokens* mais que ça fonctionne comme vous le disiez avant [avec Qualifio] il y a aucun soucis. Mais c'est vrai que c'est aussi une autre façon de faire de l'argent, en ce moment, ici dans les grands clubs. Et je répète ça coûte rien. Parce que faire choisir à tes supporters la musique du stade (rires), on comprend très bien que c'est de l'argent pour rien. C'est moche à dire hein, mais c'est comme ça. Mais c'est tout à fait transparent. Sincèrement c'est vendre de l'air en bouteille presque, je dirais, mais bon... (M. Cosentino, JUV)

Lourd de sens même explicitement, ce point de vue semble à lui seul remettre en question l'entièreté d'un argumentaire qui viendrait louer les avantages et la plus-value apportée par la stratégie *fan tokens* en termes d'offres et de possibilités d'engagement des supporters. Nous en débattons dans la partie de ce travail prévue à cet effet.

Enfin, M. Marti (YB) nous donne son point de vue objectif et très pragmatique sur l'apport actuel des *fan tokens* aux supporters des Young Boys : « *les fan tokens tels qu'ils sont actuellement... ce n'est pas l'avenir... il doit y avoir une nouvelle innovation...* ». Lucide, ce dernier soulève une question fondamentale, celle du besoin d'innovation, qui nous donnera certaines pistes de réflexion en vue de l'élaboration d'une réponse à notre question de recherche. D'ailleurs, les entretiens nous ont permis de recueillir quelques idées d'améliorations ou d'innovations visant à faire passer un palier aux *fan tokens* tant au niveau de leur taux d'adoption que de leur utilité perçue notamment.

Finalement, de manière assez surprenante, aucun des clubs interrogés n'a évoqué de craintes en lien avec la spéculation pouvant impacter le prix des *fan tokens* des clubs de football.

En effet, il est primordial de rappeler ici que tout individu majeur est libre de pouvoir acquérir des *tokens* et les revendre comme bon lui semble. Ces crypto-actifs ne sont en aucun cas réservés aux supporters de football et de sport en général. Ceci étant, si M. Favrod (LS) reconnaît que « *les traders ça les intéresse* », et s’il existe bel et bien des détenteurs de *fan tokens* des Young Boys qui soient « *des spéculateurs* » selon M. Marti (YB), cela ne semble pas réellement leur poser de problème. Toutefois, M. Marti souligne l’importance d’une communication claire et d’une mise en garde précise à adresser aux fans :

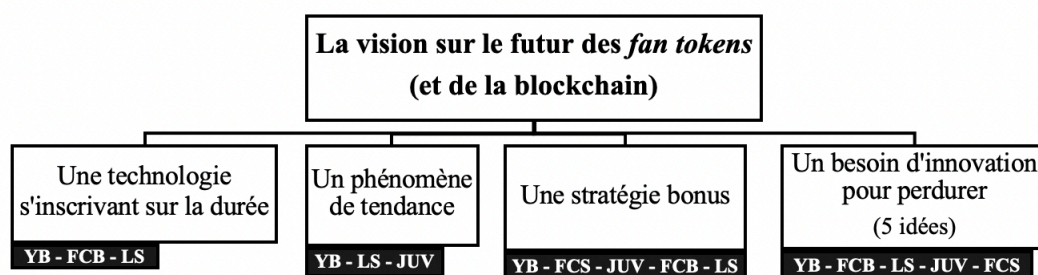
Non, nous ne considérons pas cela comme un problème. Dans notre communication, il était très important de toujours dire « hey, ce n'est pas comme un investissement, ne le voyez pas comme un investissement », « c'est juste que vous achetez un *fan token* et vous êtes autorisé à vous engager avec nous si vous achetez un *fan token* ». C'est donc comme une entrée dans le monde du *fan engagement* de YB – Socios.com, « mais s'il vous plaît, ne le considérez pas comme un investissement ». Cela n'a jamais été un problème pour nous. Les gens savent qu'ils sont responsables du prix de leur(s) jeton(s)... Mais il était très important de dire qu'il ne s'agissait pas d'un investissement. (M. Marti, YB)

En somme, à l’image de la communication des Young Boys présentée ci-dessus, la principale priorité des clubs se lançant dans une telle stratégie – qui plus est en lien avec une technologie aussi floue et peu encadrée légalement – devrait toujours être de protéger les supporters, véritables clés de voûte de leurs activités et par extension de leur survie. Ce manque de préoccupation des clubs vis-à-vis de cette problématique est néanmoins assez inquiétant. C’est d’ailleurs un point central de notre discussion.

6.5 Vision des clubs sur le futur des *fan tokens* (et de la blockchain)

Cette dernière des quatre grandes thématiques abordées ici vise à explorer le niveau d’importance que les clubs interrogés accordent à la stratégie *fan tokens*. En fait, nous essayons de comprendre si c’est un outil qui s’inscrit sur la durée ou si au contraire ce n’est qu’une mode passagère répondant à un contexte macro-environnementale favorable (l’apparition du Covid-19 et le fort engouement du public pour les cryptomonnaies durant le marché haussier de 2021 ; voir point 2.3). Afin d’amorcer le débat, cette ultime partie a été divisée elle-même en quatre sous-thèmes abordant différents points de vue : i) une technologie qui s’inscrit sur la durée, ii) un phénomène de tendance, iii) une stratégie bonus, et iv) une nécessité d’innovation ou d’amélioration (avec différentes pistes soulevées par les intervenants).

Figure 12. La vision sur le futur des fan tokens (et de la blockchain) partagée par les intervenants



Source : Représentation propre à ce travail.

6.5.1 Une technologie s'inscrivant sur la durée

Comme cela a été le cas à Bâle avec l'équipe e-sport, les *fan tokens* n'ont pas été unanimement bien reçus par les supporters des Young Boys (cf. point 6.4.1 E). En effet, M. Marti (YB) nous a confié que beaucoup de fans bernois n'aimaient vraiment pas la société émettrice des *fan tokens* : « La marque Socios.com, les commentaires qu'elle suscite sont très négatifs. ». Ainsi, dans une perspective de développement futur, et parce que le club croit en l'avenir des jetons de supporter, les Young Boys envisagent de se distancer de l'application Socios.com afin de donner la possibilité aux supporters de détenir et d'utiliser les *fan tokens* dans un contexte autre que celui auquel ils sont actuellement restreints :

Il est donc possible que l'application Socios.com elle-même ne soit plus importante à l'avenir. Nous avons toujours le *fan token*, nous voulons toujours faire des choses avec ce jeton mais peut-être plus dans l'application Socios,...ou les deux : vous avez l'application Socios, donc pour les utilisateurs de Socios, mais vous pouvez aussi utiliser les jetons pour d'autres plateformes, par exemple dans notre propre application du club... [...] Et oui, il est très intéressant de voir quels types de nouvelles fonctionnalités, de nouveaux outils, de nouveaux avantages, de leviers de *fan engagement* apparaîtront grâce à cela. Nous sommes donc ouverts à ce qui pourrait se produire et à la façon dont nous pourrions utiliser nos *tokens*. (M. Marti, YB)

Cette distanciation de Socios.com ne remet toutefois pas en question la vision à long terme du club bernois sur le sujet. Ainsi, malgré le fait que cette solution soit encore principalement utilisée par un segment de niche de fans – les « *aficionados* » (M. Marti ; Bolle, 2016) – qui devrait d'ailleurs continuer à s'agrandir, M. Marti explique que la stratégie des *fan tokens* reste importante pour le club. D'ailleurs, la somme d'argent gagnée revient régulièrement comme argument soutenant l'importance de cette stratégie pour le futur. Le Directeur marketing de YB affirme également que des discussions sont en cours à propos d'une éventuelle action de sponsoring entre Socios.com et son club. Malgré cette vision optimiste de l'avenir, ce dernier avoue toutefois que la communication du club autour de cette stratégie a

vraiment diminué depuis son lancement initial. Une diminution pouvant être expliquée par diverses hypothèses dont nous n'avons malheureusement pas eu écho.

Concernant le FC Bâle, M. Menzl (FCB) semble également assez optimiste sur l'avenir de la blockchain dans le football : « *Je suis quasiment convaincu que c'est ici pour durer...* » (en parlant de la blockchain, des NFTs, des *fan tokens*). Moins expansif que M. Marti (YB) sur l'évolution quantitative du public intéressé, M. Menzl nous explique que selon lui, la stratégie *fan tokens* touche un public bien précis : « *Pour moi c'est toujours une question de groupe cible, et je pense qu'il y a un groupe cible pour cette nouvelle technologie. Donc pour ce groupe cible, les fan tokens ont du sens.* ». La question est désormais de savoir si ce public va suivre l'évolution haussière que lui prête M. Marti. Enfin, dans la même idée, M. Favrod (LS) paraît confiant sur le fait que la blockchain occupera une place certaine dans l'industrie du football à l'avenir. Cependant, il précise que cette place ne sera pas forcément, voire sûrement pas celle qui lui est attribuée actuellement avec *les fan tokens* :

Et finalement ta révolution elle n'interviendra peut-être pas dans la *fan experience*, enfin oui en quelque sorte, mais peut-être que ce sera plus dans des systèmes de paiement, ce sera plus dans des systèmes de scan au stade, parce que t'auras ton abonnement ou ton billet, il sera intégré dans je ne sais quoi et puis finalement ça va simplifier ton expérience match. Plutôt que ta digitalisation de participation à la vie du club ou autres... (M. Favrod, LS)

Pour David, c'est donc moins les *fan tokens* que la technologie blockchain dans sa globalité qui s'inscrira sur le long terme : « *La blockchain elle risque de faire avancer les choses oui.* ».

6.5.2 Un phénomène de tendance

Certaines réponses obtenues au cours de nos entretiens contrastent avec la vision à long terme partagée dans le point précédent et penchent pour une vision plus opportuniste et court-termiste des clubs. Selon certains intervenants, l'émergence des *fan tokens* a été rendue possible par l'apparition d'un contexte inédit et favorable à l'implémentation d'une telle stratégie. Dès lors, cela soulève inévitablement la question de l'« après » : que se passera-t-il avec cette nouvelle stratégie lorsque le contexte, auparavant favorable, aura changé ? Pour rappel, deux phénomènes constituent ce contexte favorable et semblent vraisemblablement avoir accéléré l'adoption des *fan tokens* par les clubs de football. Le premier est l'arrivée surprise du Covid-19 qui a provoqué la fermeture des stades durant l'année 2020 et la perte de recettes importantes pour les clubs. Le second est le marché haussier des cryptomonnaies (*Bull market*) et sa forte médiatisation qui a conduit d'innombrables individus à s'y intéresser (Pinto-

Gutiérrez et al., 2022) dont beaucoup de spéculateurs néophytes. Notre question ci-dessus semble prendre toute son importance maintenant que les foules de spectateurs remplissent à nouveau les stades, mais également avec un marché des cryptomonnaies qui s'est effondré entre la fin d'année 2021 et le début d'année 2022. A ce propos, M. Marti (YB) illustre parfaitement l'évolution de l'intérêt des Young Boys pour les *fan tokens* et évoque certaines interrogations présentes au sein du club :

Lorsque nous avons commencé, c'était vraiment... la blockchain, les cryptomonnaies, tout était en train de monter, monter et monter. C'était vraiment le bon moment pour commencer. [...] et c'est pourquoi nous avons gagné beaucoup d'argent quand nous l'avons lancé. C'est pourquoi il était important pour nous d'utiliser la technologie de la blockchain. Aujourd'hui, la situation est différente. Le marché des cryptomonnaies s'est effondré et c'est vraiment calme en ce moment, donc nous ne vendons plus beaucoup de *fan tokens*, donc nous ne gagnons plus d'argent,... mais l'engagement est toujours là, mais l'argent... Oui, le début était très bon et maintenant plus autant... Donc aujourd'hui il faut analyser... Je ne sais pas si c'est très important aujourd'hui pour nous... (M. Marti, YB)

Nous remarquons ici que M. Marti associe l'importance de la stratégie à l'argent que celle-ci rapporte au club, reléguant l'engagement des fans au second plan. D'ailleurs, il insiste sur les bénéfices que le marché haussier des cryptomonnaies a engendré pour la vente de leurs *tokens*. M. Favrod (LS) fait une observation similaire à propos du contexte du Covid-19. Il explique en effet que la pandémie a forcé les clubs à trouver des solutions pour garder leurs fans proches d'eux en les engageant notamment par le biais de nouvelles solutions digitales. La pandémie a donc accéléré l'innovation numérique dans le football (Kozma & Teker, 2022) :

Enfin le point Covid-19 a fait un *boom* dans tout ce qui est digital, a fait un *boom* dans tout ce qui est cryptomonnaies, donc voilà... Les gens étaient chez eux, c'était peut-être aussi une stratégie de rapprocher le club vis-à-vis de ses fans et l'inverse. [...] Donc là je pense que c'était un effet « de moment », et beaucoup de clubs peut-être s'y sont engouffrés. Maintenant je dirais que le feu est passé, mais je pense que la technologie peut évoluer et apporter plus, mais peut-être pas dans ce sens-là. Pas dans le sens décisionnel parce que ça, ça va jamais évoluer. Parce que les fans n'auront jamais un pouvoir décisionnel sur les décisions importantes du club. (M. Favrod, LS)

Pour M. Favrod, les clubs ont donc surfé sur une certaine tendance avec les *fan tokens* et ils sont désormais moins intéressants à mettre en place ou à utiliser, ou du moins dans leur forme actuelle. Pour ce dernier, ce n'est d'ailleurs pas pour leur fonction d'engagement que les *fan tokens* vont s'inscrire sur la durée.

L'idée d'un « effet de mode » ayant influencé l'adoption des *fan tokens* à la Juventus de Turin et plus largement dans les « *grands clubs* » est également mise en avant par M. Cosentino (FCS – JUV). Une tendance ou un effet de mode qui a été développé dans la littérature scientifique par Kraus et Schaub (2020) qui expliquent que de nombreuses

entreprises (tous secteurs confondus) se sont associées au terme « blockchain » car il est devenu « un réel *buzz word* » (p. 135), et ce dans une optique purement marketing. Enfin, dans un certain nombre de cas, les deux chercheurs s'interrogent si les services reposant sur la blockchain doivent nécessairement impliquer cette technologie ou si une technologie classique ne serait pas suffisante. Le prochain point abordé évoque quelques pistes pouvant éclaircir cette interrogation.

6.5.3 Une stratégie bonus

En fait, les *fan tokens* sont en quelque sorte considérés par les quatre intervenants comme une stratégie « bonus ». En effet, M. Marti (YB) et M. Cosentino (FCS – JUV) pensent que l'arrêt immédiat de la stratégie ne chamboulerait fondamentalement pas la relation qui existe entre leur club et ses fans ; et tous, à l'exception de M. Marti ont explicitement avancé l'idée que les actions menées avec les *fan tokens* pouvaient également l'être sans recourir à cet outil blockchain. Dans ce sens, lorsque nous demandons à M. Marti si l'arrêt de la stratégie *fan tokens* serait une grosse perte pour son club, il nous répond ainsi :

Je ne pense pas, je ne pense pas... Nous devrions trouver quelque chose pour nos 5'000 détenteurs de *fan tokens*... Nous devrions donc leur donner quelque chose. Mais ensuite, nous travaillons simplement... [...] Je n'y ai jamais pensé mais je pense que ce ne serait pas une grande chose [sous-entendu, que la stratégie s'arrête]. Parce qu'il n'y a pas beaucoup,... beaucoup de fans qui perdent beaucoup d'argent, car nous n'avons pas beaucoup de gens qui ont acheté 1'000, 2'000 ou plus de *fan tokens*. Donc je ne pense pas que ce serait une grosse affaire... Le risque n'est donc pas si grand... (M. Marti, YB)

Même si M. Marti n'a pas l'air inquiet en cas d'arrêt de la stratégie *fan tokens*, il précise toutefois qu'une sorte de dédommagement devrait être trouvé pour les détenteurs de jetons. M. Cosentino (FCS – JUV) adopte la même posture détachée lorsque la question est évoquée à propos de la Juventus de Turin. D'ailleurs, il a lui-même fait l'expérience de l'échec de la stratégie *fan tokens* au FC Sion et semble aisément avoir trouvé la parade en impliquant un segment de la *fanbase* d'une autre manière, mais avec des résultats similaires à ceux espérés avec les *fan tokens* :

On avait aussi l'idée du maillot, et après je sais pas si vous vous souvenez, on a dû changer et faire dessiner le maillot aux écoles de Sion. Donc on a fait un *fan token* valaisan (rires)... C'est-à-dire sans les *tokens*, mais on a quand même fait choisir à nos supporters le maillot. Et d'ailleurs j'ai vu que ça fait deux saisons... enfin l'année passée ils ont joué encore avec le même maillot. (M. Cosentino, FCS)

Cet exemple d'implication des fans dans le design du maillot est l'exemple type des activités proposées par Socios.com pour les détenteurs de jetons. Nous remarquons avec cette

anecdote du FC Sion que cette activité fonctionne tout aussi bien sans l'utilisation de *fan tokens*. D'ailleurs le Lausanne-Sport et le FC Bâle⁵⁸ ont également permis à leurs supporters de choisir le maillot d'avant-match de l'équipe alors même qu'aucun de ces clubs ne possédait de *fan tokens*. Dans ce sens, lorsque nous avons demandé à M. Menzl (FCB) et à M. Favrod (LS) si les *fan tokens* étaient une révolution dans le *fan engagement*, ces derniers nous ont répondu ainsi :

Laisse-moi un peu plus de temps pour le considérer comme une révolution... Je veux dire, Internet est une révolution, mais pas les *fan tokens*. C'est juste une bonne façon... moderne, numérique, non-traditionnelle... mais pas une révolution. Je veux dire, tu peux aussi le faire sans *token* (rires). (M. Menzl, FCB)

Mais à part ça, ça reste un *nice-to-have*, c'est pas une révolution ou quelque chose que... Comme j'ai dit, je pense qu'il y a d'autres choses qui passent avant peut-être dans une stratégie un peu plus globale... (M. Favrod, LS)

L'expression « *nice-to-have* »⁵⁹ utilisée par M. Favrod pour désigner ce nouvel outil blockchain illustre très bien l'idée de stratégie « bonus » que nous interprétons chez les différents intervenants. Du point de vue de ces derniers, les *fan tokens* ne semblent donc pas avoir révolutionné la façon dont les supporters s'engagent avec les clubs. Finalement, tous soulignent – implicitement ou explicitement – que pour se démocratiser et perdurer en tant que solution de *fan engagement*, les *tokens* ont besoin d'innovations et d'améliorations dans les processus existants.

6.5.4 Un besoin d'innovation pour se démocratiser et perdurer : cinq idées

Comme nous l'avons vu au point précédent, la stratégie *fan tokens* est largement considérée pour le moment comme une stratégie « bonus ». Si elle veut passer du statut d'accessoire « *nice-to-have* » (M. Favrod, LS) au statut d'incontournable « *must-have* »⁶⁰, cette stratégie doit donc améliorer son offre et innover. C'est une étape fondamentale vers la démocratisation des *fan tokens* selon le Directeur marketing du LS : « *Je pense que ça peut se démocratiser, mais peut-être pas sous la forme actuelle, ...* ». M. Marti (YB) fait exactement le même constat à propos de la nécessité d'évoluer, pour les *fan tokens*, s'ils veulent perdurer et être adoptés plus largement. En somme, de nouveaux cas d'usage doivent être trouvés :

⁵⁸ Au mois de janvier 2024, le FC Bâle a donné la possibilité à ses fans de choisir le nouveau design du maillot d'échauffement 2024-2025 en votant depuis un site web prévu à cet effet (FC Basel 1893, 2024).

⁵⁹ Nous pouvons le définir comme « quelque chose qui apporte un certain "plus" mais qui n'est pas nécessaire, de l'ordre de l'accessoire ».

⁶⁰ Peut être traduit en français comme « quelque chose que l'on se doit absolument de posséder ».

Je pense que nous avons besoin d'une nouvelle courbe d'innovation. Nous avons maintenant ces *fan tokens*, mais qu'allons-nous en faire ? C'est la grande question qui se pose aujourd'hui. Qu'est-ce qui apporte vraiment plus de valeur aux supporters et aux clubs avec ces jetons de supporter ? Il y aura donc une nouvelle courbe qui commencera avec de nouveaux pionniers, de nouveaux adopteurs précoces,...et ensuite nous verrons ce qu'il adviendra des *fan tokens*. Mais les *fan tokens* tels qu'ils sont actuellement... ce n'est pas l'avenir... il doit y avoir une nouvelle innovation... (M. Marti, YB)

Le Directeur marketing des Young Boys fait ici référence au modèle des catégories d'adopteurs théorisé par Everett M. Rogers (1962) dans son étude intitulée *Diffusion of innovations*. En résumé, la théorie de la courbe d'adoption classe différents groupes d'une société en fonction de la rapidité avec laquelle ils adoptent une nouvelle technologie (Rogers, 1962). M. Marti (YB) classe d'ailleurs les Young Boys dans la catégorie des « pionniers » en précisant durant notre entretien qu'ils sont parmi les dix premiers clubs à avoir adopté cette nouvelle technologie. Toutefois, cela ne l'empêche pas d'insister sur la nécessité d'innover pour cette stratégie si elle veut assurer son utilité future.

En parlant d'utilité, M. Menzl (FCB) a fréquemment critiqué les *fan tokens* pour leur absence de cas d'usage intéressant. Même si nous avons vu que ce dernier est convaincu qu'un groupe cible de supporters existe bel et bien pour cette stratégie d'engagement, mais également qu'il semble optimiste à l'idée de voir la technologie blockchain s'installer durablement dans le sport, il soutient ardemment que les *fan tokens* doivent faire l'objet d'innovations. Selon M. Menzl, cela leur permettrait d'acquérir un voire des cas d'usage réellement intéressants à la fois pour les clubs mais aussi, et même surtout, pour les fans. Dans ce sens, il explique :

C'est toujours comme le *Gartner Hype Cycle*. Nous avons eu un pic il y a deux ans, maintenant c'est un peu dans la phase d'illusion, et d'une manière ou d'une autre ça devrait entrer dans un plat où tu as aussi les cas d'utilisation... (M. Menzl, FCB)

Le modèle du cycle des tendances ou « *Gartner Hype Cycle* », déposé en 1995 par le groupe Gartner (Amblard, 2023), permet de représenter la courbe de vie d'une innovation de sa création, à son adoption par le grand public. Cette courbe offre une comparaison entre la représentation que le public se fait d'une innovation technologique, ses différents stades de maturité et le temps qu'il lui faut pour émerger (Amblard, 2023). Ainsi, M. Menzl nous dit que nous sommes actuellement dans la phase d'« illusion », et que la technologie devrait progressivement trouver des cas d'usage utiles pour atteindre le stade du « plateau de productivité ». D'ailleurs, pour lui, l'un des cas d'usage qui pourrait mener les *fan tokens* à ce plateau de productivité est la « gamification » des *tokens*. L'un des objectifs de la gamification est de rendre une action plus ludique et de favoriser l'engagement de l'individu en reproduisant

des mécanismes de jeux vidéo dans des actions qui ne sont pas des jeux à l'origine (Duarte & Bru, 2021). M. Menzl donne l'exemple de *fan tokens* qui seraient utilisés comme monnaie virtuelle dans un jeu de *fantasy sport* en lien avec le club et la ligue dans lequel il évolue.

Outre cette première solution avancée par M. Menzl (FCB), quatre autres idées d'innovations ou d'améliorations ont été proposées par nos différents intervenants :

- Intégrer les *fan tokens* directement dans l'application du club : cela permettrait de se détacher de l'image négative de Socios.com (M. Marti, YB) ou tout simplement de rattacher les jetons directement au club sans que les fans doivent passer par un intermédiaire qui ne soit pas le club lui-même (M. Menzl, FCB).
- Rendre les *tokens* gratuits (au moins pour les abonnés) : parce que les *tokens* payants créent des inégalités au sein de la *fanbase* (M. Favrod, LS) et parce que les abonnés, qui sont de fidèles supporters, ne devraient pas payer pour pouvoir participer au processus de décision du club (M. Cosentino, FCS – JUV ; M. Marti, YB). Notons que le club des Young Boys offre d'ores et déjà un *token* à tous ses abonnés (BSC Young Boys, s.d.).
- Améliorer le suivi de la stratégie via l'accès aux données : pour savoir si cette nouvelle stratégie plaît aux fans, et pour améliorer leur engagement via des offres ciblées, cohérentes et attractives (M. Marti, YB ; M. Favrod, LS).
- S'associer à un nouveau partenaire suisse sur le marché des *fan tokens* : pour gagner en fiabilité et surtout pour faciliter les échanges physiques entre le club et la plateforme (M. Cosentino, FCS). A noter qu'il existe une plateforme suisse d'échange de cryptomonnaies nommée SwissBorg qui est installée dans le secteur depuis 2017 (SwissBorg, s.d.). Elle pourrait être la clé de voûte de cette innovation/amélioration.

Plus ou moins réalisables, les cinq idées ci-dessus démontrent à la fois l'existence d'une certaine marge de progression pour la stratégie, mais également qu'elle ne laisse pas indifférents les clubs quant à sa présence dans l'écosystème futur du football. Comme nous l'avons observé au travers des points de vue avancés par les intervenants, l'avenir des *fan tokens* demeure extrêmement incertain, notamment vis-à-vis de leur capacité à offrir une réelle plus-value en termes d'engagement des fans avec leur club favori. « Il est facile d'émettre un *token*. Mais il s'avère extrêmement difficile de fournir une application utile. » (Lewrick & Di Giorgio, 2019, p. 138). Cette remarque nous permet d'ouvrir le débat sur le but premier des clubs quant à l'adoption des *fans tokens* ; en résumé, cherchent-ils uniquement à gagner de l'argent ou souhaitent-ils réellement offrir une application inédite et utile à leurs supporters ? Nous tenterons d'y répondre dans la partie suivante de ce mémoire.

7 Discussion

« *Aucun dirigeant de club ne dirait jamais que le principal moteur de sa stratégie est l'augmentation de la valeur actionnariale. Pour les clubs de football, l'objectif est de marquer des buts, de gagner des matchs, de remporter des trophées. Le but, en fin de compte, est d'enthousiasmer et de divertir les supporters.* »

(Perez-Cutino, 2008, p. 8)

A l'image de la citation ci-dessus, il aurait été naïf de penser que les managers interrogés dans le cadre de notre recherche décrivent les *fan tokens* comme une stratégie dont le but principal est de tirer un profit financier de leur *fanbase* en surfant sur la tendance des cryptomonnaies. Cependant, les résultats obtenus permettent de discuter certains aspects qui tendent à rejoindre cette affirmation. L'objectif de cette partie discussion vise à débattre des résultats empiriques de l'étude afin d'infirmer ou de confirmer les hypothèses émanant de la question de recherche. Pour tenter d'y parvenir, j'ai décidé d'aborder deux thèmes qui examinent dans quelle mesure la stratégie *fan tokens* est adoptée dans un but i) d'engager les fans existants et en attirer de nouveaux (**H1**), ou ii) de créer une nouvelle source de revenus (**H2**). Chacun des thèmes est construit autour de mes résultats, soutenu par la littérature scientifique s'y référant et mis en perspective avec les connaissances d'ores et déjà établies sur le sujet. Dans un second temps j'évoque les limites et biais auxquels ces résultats peuvent être soumis puis suggère certaines solutions. Enfin, au regard des apports de ma recherche au domaine étudié, une partie préconisations tant pour les professionnels que pour les futurs chercheurs aborde quelques nouvelles pistes à explorer.

7.1 Engager les fans existants et en attirer de nouveaux, vraiment ?

Comme je l'ai déjà énoncé à maintes reprises dans cet exposé, Socios.com communique auprès du public en se définissant comme une plateforme permettant aux fans de sport d'avoir un accès sans précédent à leur équipe favorite, de s'engager avec elle mais aussi d'obtenir des récompenses par le biais de cet engagement. D'ailleurs, que ce soit avec Socios.com ou avec d'autres plateformes spécialisées, la promesse des *fan tokens* reste la même. Les définitions des jetons de supporter données par les quatre intervenants reflètent globalement très bien cette promesse. Pour les Young Boys c'est une participation à la vie du club, pour le FC Sion c'est un moyen de se rapprocher des fans, pour le FC Bâle c'est une sorte

d'adhésion au club et pour le Lausanne-Sport c'est une partie du club « donnée » aux fans. Dans leur étude, Ante et al. (2023) s'accordent sur le fait que Socios.com, conformément à son slogan « *Be more than a fan* » (en français « Sois plus qu'un fan »), offre bel et bien une forme inédite d'accès au processus décisionnel des clubs auquel les supporters n'avaient pas droit auparavant. Cependant, pour tenter de comprendre si la volonté première des clubs est d'engager leurs fans à l'aide de ce nouvel outil blockchain, il est primordial d'analyser les mécanismes d'engagement de cette stratégie au regard des théories et modèles validés scientifiquement.

Pour commencer, Ante et ses collègues (2023) soutiennent que l'engagement des fans dans la stratégie des jetons de supporter est une approche multidimensionnelle comprenant des composantes comportementales, psychologiques et émotionnelles comme définie chez Huettermann et al. (2022). De plus, il a également été démontré que le processus d'engagement propre aux *fan tokens* représente un modèle de comportement à la fois transactionnel et non-transactionnel, conformément à la théorie comportementale du *fan engagement* de Yoshida et al. (2014). Nul doute donc que les *fan tokens* comportent des mécanismes de *fan engagement*. D'ailleurs, nos deux clubs (Young Boys et FC Sion) qui ont relevé le défi de lancer leurs jetons affirment l'avoir fait dans un but premier d'engagement de leurs supporters.

Globalement, les stratégies de *fan engagement* visent à créer des contacts et des relations avec les fans dans le but de les retenir et de les fidéliser. Si nous prenons comme référence le modèle PCM de Funk et James (2001) qui définit différents stades d'attachement psychologique des individus par rapport à une équipe ou un sport particulier, nous pouvons supposer que l'objectif premier des deux clubs ayant adopté cette nouvelle stratégie d'engagement était de faire progresser leurs fans vers les niveaux d'attachement les plus élevés.

Pour stimuler ce mouvement ascendant, un club de football peut, selon Funk et James (2001), utiliser quatre niveaux définis par Ziethaml et Bitner (2000) en lien avec le marketing relationnel. Le premier niveau, « le lien financier », peut être considéré comme étant utilisé par la stratégie *fan tokens* dans le sens où le prix d'émission unitaire d'un jeton est globalement très accessible (deux unités de la monnaie du pays du club) et que de nombreuses récompenses sont offertes aux individus qui s'engagent sur l'application. Le deuxième niveau, « les liens sociaux », est également utilisé par la stratégie *fan tokens* dans son idée de créer une communauté spéciale, mais aussi parce que selon M. Cosentino (FCS – JUV) les supporters étrangers se sentent écoutés par leur club et donc valorisés lorsqu'ils donnent leurs avis dans les sondages. Cela rejoint d'ailleurs les troisième et quatrième niveaux, respectivement « la

personnalisation » et « le lien structurel », qui peuvent contribuer à faire progresser l'individu de l'attachement à l'équipe vers l'allégeance (Funk & James, 2001). Ces derniers expliquent que la création d'un lien structurel nécessite de délivrer des services spécifiques, souvent basés sur la technologie, comme c'est par exemple le cas dans les programmes de fidélisation des fans. C'est une fonction que le *Top management* du FC Bâle attribue d'ailleurs aux *fan tokens* selon M. Menzl (FCB). Enfin, certaines recommandations de Doyle et al. (2013) ayant pour but de faire évoluer les individus du stade de l'attachement au stade de l'allégeance trouvent écho dans ce qui se fait avec les *fan tokens*. Pour passer du niveau de l'attachement au niveau de l'allégeance, Doyle et ses collègues suggèrent que les individus doivent faire l'objet d'offres spécialisées et de contacts récurrents avec l'équipe. Les auteurs proposent alors deux moyens à mettre en place par les clubs pour y parvenir : i) créer des programmes de fidélité, ou ii) offrir la possibilité aux fans de participer aux décisions, comme voter pour le design du maillot. Ces idées rappellent indéniablement les mécanismes utilisés par les *fan tokens*.

Au-delà de la volonté d'engager leurs supporters déjà existants, les clubs interrogés soulèvent également l'idée d'adopter les *fan tokens* dans le but d'attirer de nouveaux individus et de les convertir en supporters. Cette idée est évoquée notamment par M. Favrod (LS) dans le contexte d'une *fanbase* de plus en plus vieillissante. La question du renouvellement de la *fanbase* sportive est d'ailleurs régulièrement débattue dans la littérature. Attention toutefois à ne pas confondre désintérêt et changement dans les modes de consommation. Dans ce sens, Singer (2017) précise que le déclin de l'audience télévisuelle n'est pas la conséquence d'un désintérêt marqué pour le sport chez la génération Y (les milléniaux), mais plutôt une évolution des modes de consommation du sport. Un constat que soutiennent également Arrondel et Duhautois (2022) en s'appuyant sur les enquêtes PwC *Sports Survey* 2020 et 2021 qui démontrent à nouveau que les générations Y et Z ne consomment pas moins de football – ils en consomment d'ailleurs même plus que les anciennes générations selon les chiffres – mais de façon différente.

Dans cette idée d'une *fanbase* de plus en plus vieillissante, M. Cosentino (FCS) fait ce constat erroné d'un désintérêt des jeunes générations pour le football. Il affirme ainsi que la première idée derrière l'adoption des *fan tokens* à Sion était de toucher les nouvelles générations. D'ailleurs, M. Menzl (FCB) voit également dans cette stratégie la possibilité d'attirer les plus jeunes générations de fans. Dans leur étude sur l'attrait des supporters d'équipes sportives pour les produits et services reposant sur les environnements virtuels (EV)

et le Web3, Schlimm et Breuer (2023) relèvent effectivement que les « cohortes générationnelles » peuvent jouer un rôle clé dans l'évaluation des comportements des consommateurs dans le contexte de la technologie et de l'innovation. Toutefois, les auteurs observent que, contrairement aux idées préconçues et avancées par nos deux intervenants ci-dessus, les plus jeunes générations ne sont pas intrinsèquement plus attirées par les activations Web3 – et par extension les *fan tokens* – que les plus vieilles générations. Les résultats de leur étude montrent que c'est plutôt le niveau de maîtrise du Web3 et des EV qui dicte l'attrait des consommateurs pour ces solutions innovantes, conformément à la théorie du « capital de consommation ».

Théorisée par Stigler et Becker (1977), la théorie du capital de consommation affirme que l'utilité perçue des biens ou services est primordiale, et que plus les consommateurs en savent sur ces mêmes bien ou services plus leur utilité perçue augmente. La complexité apparente de la technologie sous-jacente des *fan tokens* fait que ce nouvel outil d'engagement est peu connu, et encore moins maîtrisé, par les fans *lambda* de sport. Leur capital de consommation vis-à-vis des *fan tokens* est donc faible. Cette impression de complexité revient d'ailleurs chez trois de nos quatre intervenants lorsqu'ils tentent d'expliquer le bas niveau d'adoption des jetons de supporter tant chez les fans que chez les clubs. Deux autres facteurs sont également cités pour expliquer ce faible niveau d'adoption : i) le manque de fiabilité des plateformes, selon deux des quatre intervenants, et ii) le manque de législations et de réglementations, pour les intervenants du FCB, du FCS et du LS. Cette « immaturité de la réglementation et de la sécurité » est d'ailleurs l'un des freins observés par Zarifis et Cheng (2022) dans l'adoption à plus grande échelle des NFTs, et par extension des *fan tokens*.

Dans ce sens, M. Marti (YB) explique que pour le moment, ce ne sont quasiment que les « *aficionados*⁶¹ » et les « *intellos* » qui s'y intéressent, conformément à l'idée de M. Menzl (FCB) soutenant que les *fan tokens* peuvent répondre à la demande d'un groupe cible qui aime les nouvelles technologies. Dans leur étude sur les stratégies web des clubs de Premier League, Beech et al. (2000) soutiennent également cette idée que la technologie peut attirer de nouveaux fans auprès des clubs. Cependant, pour le moment, les jetons de supporter intéressent uniquement un « segment de niche de fans » ; en atteste l'écart abyssal qu'il existe entre les *fanbases* des plus grands clubs de football qui se comptent en millions de fans et le nombre

⁶¹ Dans sa typologie des e-fans de football, Bolle (2016) définit les « *aficionados* » de la manière suivante : « la vie du club et leur vie quotidienne sont intimement liées. Ils s'identifient très fortement à la marque du club en achetant énormément de produits dérivés qu'ils portent pour définir leur identité. Ils sont constamment en attente de nouvelles informations officielles du club, qu'elles soient sportives ou extra sportive. » (p. 274).

moyen de participants aux sondages proposés sur la plateforme Socios.com (3'546 participants en moyenne sur 1'295 sondages proposés⁶²). Pour tenter de faire grandir ce segment, certaines pistes d'améliorations et d'innovations sont d'ailleurs avancées par nos intervenants au point 6.5.4.

Le troisième et dernier résultat principal de l'étude de Schlimm et Breuer (2023) sur l'attrait des fans pour les activations Web3 et VE pose le constat suivant : le facteur qui exerce l'influence la plus forte sur l'intérêt d'un supporter pour les produits ou services du Web3 est son niveau d'implication envers son équipe favorite, autrement dit le stade auquel il se situe sur le PCM. Selon cette donnée, les fans situés aux niveaux d'attachement les plus hauts devraient également être ceux qui s'intéressent le plus aux *fan tokens*. Vraisemblablement, la frange des « *ultras* » correspond à ces supporters situés au sommet du PCM au niveau de l'allégeance. Ainsi, en théorie, leur intérêt pour cette nouvelle stratégie d'engagement devrait être élevé. Mais qu'en est-il dans la réalité ?

Lorsque j'ai demandé à l'intervenant le plus à même de nous faire un retour d'expérience sur la stratégie *fan tokens*, M. Marti (YB) m'a décrit quatre raisons pour lesquelles il jugeait que cette stratégie était principalement un succès chez les Young Boys ; quid de l'engagement des fans ? Il est cité seulement en quatrième position et sa « réussite » est d'ailleurs fortement débattue. En effet, M. Marti avoue que les *ultras* ainsi que de nombreux autres supporters critiquent fortement Socios.com, et que l'identification au club de ces supporters-ci a pu en être diminuée.

Ainsi, non seulement l'unique club de notre échantillon pouvant nous offrir un retour d'expérience concret nous montre que le succès de la stratégie ne provient pas – comme ce devrait théoriquement être le cas – d'une amélioration de l'engagement des fans, mais qu'en plus son implémentation provoque un effet inverse de conflit avec une certaine partie de la *fanbase*. Du reste, rappelons que M. Menzl (FCB) nous a confié que la peur d'entrer en conflit avec leurs supporters les plus fervents avait fortement pesé dans la décision de non-adoption des *fan tokens* au FC Bâle.

M. Marti (YB) nous explique que le principal reproche formulé par les supporters des Young Boys à Socios.com est le fait de devoir payer pour s'engager et donner leur avis sur les décisions de leur club. Ce sont ces mêmes critiques qui ont d'ailleurs poussé le club de West

⁶² Chiffres datant du 5 février 2024 (Rocketfan, s.d.-b).

Ham à annuler son partenariat avec Socios.com en 2020 (Football Supporters' Association, 2020). De plus, les fans bernois se plaignent que des supporters étrangers « *en Turquie, en Italie, en Indonésie ou ailleurs...* » (M. Marti, YB) puissent avoir leur mot à dire dans des décisions du club. Ce type de comportements négatifs des fans a été étudié et théorisé par Huettermann et al. (2022). Ces derniers montrent que les composantes négatives du *fan engagement* sont, par exemple, les comportements « de résistance » à l'équipe et que ceux-ci engendrent des conséquences négatives de « destruction de valeur » et de « développement de conflits identitaires ». La tentative d'engagement des supporters grâce aux *fan tokens* semble ainsi entrer, pour certains types de supporters, dans ce schéma négatif théorisé par Huettermann et collègues (2022). Afin d'éviter ces conflits ou d'éventuelles mésententes avec leur *fanbase*, Solntsev et al. (2022) – qui ont étudié les retombées d'une implémentation hypothétique des *fan tokens* chez les clubs russes – recommandent aux clubs de se coordonner et de communiquer avec les associations de supporters.

En outre, trois de nos intervenants affirment que le contexte sportif peut également affecter la réception d'une innovation par les fans selon si leur club se trouve dans une période faste ou au bord de la relégation. Enfin, Chavanat et Desbordes (2016b) soulèvent un questionnement clé à avoir en tête pour les clubs lorsqu'ils décident de lancer une innovation : « Comment écrire les choses, mettre en place des initiatives pour qu'elles ne soient pas perçues comme une action commerciale ? » (p. 66). C'est dans cet ultime point que réside, selon moi, une partie de la bonne réception des *fan tokens* par les supporters d'un club de football.

En résumé, nos résultats montrent bel et bien que l'intention première des clubs ayant adopté (ou tenté d'adopter) les *fan tokens* est d'offrir une nouvelle possibilité d'engagement à leurs supporters (FCS – YB). Nous avons d'ailleurs pu observer que cette nouvelle stratégie d'engagement répond tout à fait à certains leviers du marketing relationnel décrits par Ziethaml et Bitner (2000). Ces résultats sont donc conformes à l'observation faite par Stegmann et al. (2023) affirmant que les plateformes de tokenisation offrent des services et des possibilités d'interactions inédites et que, bien gérées, elles pourraient aider à retenir les futures générations de fans. Au niveau de leurs capacités à attirer de nouveaux fans, nos résultats demeurent partagés. Si certains intervenants ont avancé l'idée de vouloir toucher les générations les plus jeunes à l'aide de cette nouvelle stratégie, la littérature démontre que les activations Web3 ne séduisent pas davantage les jeunes que les plus vieux, voire même au contraire (Schlimm & Breuer, 2023). Par contre, les résultats de l'étude de Stegmann et al. (2023) rejoignent nos résultats au sujet de l'existence de groupes cibles enthousiastes aux *fan tokens*. Néanmoins, les

personnes qui constituent cette niche d'initiés restent encore très peu nombreuses. Grâce aux réponses des intervenants, j'explique cette tendance par le faible capital de consommation de la *fanbase* footballistique et du grand public en général vis-à-vis des *fan tokens*. Un faible capital de consommation expliqué notamment par la complexité mais aussi par le flou législatif/règlementaire et sécuritaire de cette technologie, conformément à nos résultats et aux observations de Stegmann et al. (2023) et Zarifis et Cheng (2022). Finalement, le bilan proposé par l'unique intervenant ayant un retour d'expérience concret sur la stratégie *fan tokens* met en lumière toute la difficulté de toucher et d'engager les supporters avec cette nouvelle offre. D'une part, comptablement, le nombre de fans engagés reste très faible par rapport à d'autres formes d'engagement ; d'autre part l'implémentation de la stratégie a eu un effet inverse à celui recherché en créant un conflit identitaire avec certains groupes de supporters. D'ailleurs, cette mauvaise réception des *fan tokens* chez les supporters les plus fervents est couramment mise en lumière dans les articles de presse ou de blog. Enfin, même si Solntsev et al. (2022) apportent quelques recommandations aux clubs visant à empêcher l'émergence de ce genre de conflits, nos résultats soulèvent réellement pour la première fois à ma connaissance, ce que nous pourrions nommer « un aveu d'échec » vis-à-vis de la faculté des *fan tokens* à engager les fans. Ainsi, même si nous ne pouvons réfuter totalement l'argument d'engagement exprimé par les clubs adoptants interrogés (hypothèse **H1**), il n'en demeure pas moins que la stratégie semble avoir de la peine dans ce domaine précisément. Un point qui contraste avec la « réussite » financière de la stratégie exprimée par les clubs interrogés et que nous allons développer dans la partie suivante de cette discussion.

7.2 Gagner de l'argent en surfant sur une tendance : quels risques pour les fans ?

Comme nous l'avons vu précédemment, les chercheurs qui s'intéressent au phénomène des *fan tokens* s'accordent à dire que cette stratégie est indéniablement un moyen d'engager les fans à travers un processus inédit. Cependant, nos résultats nous ont montré que ce n'est pas parce que cette stratégie vise à engager les fans qu'elle est forcément « engageante ». En effet, les *fan tokens* semblent être encore assez peu attractifs pour les supporters. Stegmann et al. (2023) ont d'ailleurs identifiés les deux raisons principales pour lesquelles les clubs s'engagent dans la stratégie. La première rejoint notre hypothèse H1, à savoir que les jetons donnent aux fans la possibilité de participer à la prise de décision des clubs. La seconde raison rejoint l'hypothèse H2 que nous tenterons de discuter ici : les *fan tokens*

renforcent le succès financier des clubs. Dans ce deuxième point de notre partie discussion, l'objectif est d'observer dans quelle mesure l'opportunité de gains financiers a joué un rôle dans l'adoption des *fan tokens* par les clubs par rapport à leur fonction d'engagement des fans.

Tout d'abord, revenons sur les raisons de l'adoption exprimées par les clubs. Elles sont au nombre de cinq ; trois d'entre elles sont des raisons centrées sur le club, les deux autres sont centrées sur l'engagement et l'attrait de nouveaux supporters. Pour commencer, l'unique raison qui revient chez trois de nos quatre intervenants est celle de « créer une nouvelle source de revenus ». Même si c'est la plus citée, elle ne constitue toutefois pas la première raison de l'adoption des *fan tokens* au FC Sion selon M. Cosentino (FCS) et n'est d'ailleurs jamais explicitement énoncée par M. Marti (YB) au sujet des Young Boys. Cependant, à propos de la Juventus de Turin et des « *grands clubs* » en général, M. Cosentino avoue que l'aspect financier est bel et bien l'argument numéro un de cette nouvelle stratégie, M. Favrod (LS) le rejoignant sur ce point. Dans ce sens, Solntsev et al. (2022) soutiennent l'idée que les *fan tokens* (et les NFTs) peuvent constituer une nouvelle source de revenus intéressante pour les clubs. Du reste, l'aspect financier a été évoqué par différents intervenants en réponse à la question des avantages et des retombées des jetons de supporter ; les deux autres avantages/retombées étant le gain en visibilité et le nouvel engagement des fans.

L'avantage financier de la stratégie *fan tokens* est relevé par tous les intervenants sauf M. Menzl (FCB) qui semble d'ailleurs assez mal renseigné sur la question au vu des différentes réponses qu'il nous a données. Au niveau financier, l'un des principaux avantages de la stratégie d'après M. Cosentino (FCS – JUV) et M. Marti (YB) est que son implémentation ne requiert quasiment aucun investissement initial. D'ailleurs, M. Marti avoue que cet argument a très fortement pesé dans la balance lorsque son club cherchait un nouveau moyen d'engagement de ses fans. Ante et al. (2023) soulignent également que cette nouvelle forme d'engagement est obtenue avec des ressources minimales en temps et en argent. Enfin, pour M. Favrod (LS) c'est un avantage prépondérant par rapport aux autres stratégies d'engagement existantes.

Le gain en visibilité, second avantage ou retombée énoncée dans nos résultats, rejoint cette idée de l'avantage financier. M. Marti (YB) explique en effet que la plateforme Socios.com, sur laquelle sont présents de nombreux autres clubs, permet à son club d'être visible aux yeux d'une plus grande quantité de fans de football qui peuvent, en plus d'acheter des *tokens* des Young Boys, apprécier puis acquérir un maillot des bernois. Les *fan tokens* pourraient donc accroître les revenus merchandising des clubs. L'importance d'être visible à

l'international est d'ailleurs devenu un point omniprésent dans la littérature sur l'économie du football.

Le nouvel engagement des fans, même s'il a été placé comme un avantage de la stratégie, est en réalité très nuancé. Sans entrer à nouveau dans ce débat que nous avons d'ores et déjà évoqué au point précédent, la déclaration finale de M. Marti (YB) à ce sujet est symptomatique de l'importance financière attribuée aux jetons de supporter. Au terme de son bilan sur la capacité de cette nouvelle stratégie à engager les fans, il explique que si du côté des fans il y a du bon et du moins bon, la stratégie fut cependant très bonne du côté des sponsors car elle a permis aux Young Boys d'en attirer de nouveaux grâce à leur image de club innovant. Cette remarque reflète totalement la prépondérance de la réussite financière de la stratégie sur la réussite d'engagement de la *fanbase*.

Nous avons vu avec Yoshida et al. (2014) que les stratégies d'engagement visant à faire évoluer les individus vers les stades les plus élevés d'attachement permettent aux clubs de fidéliser les fans et d'en tirer un certain profit économique. Pour un club de football professionnel, il n'y a aucun problème à vouloir monétiser sa *fanbase* ; au contraire cela fait partie du jeu et c'est donc tout à fait admissible. Le problème que nous souhaitons relever se situe ailleurs. En effet, au vu des différentes remarques de nos intervenants, il est légitime de remettre en doute l'utilité réelle des *fan tokens* pour les supporters. Du reste, trois des quatre intervenants avouent avoir constaté un manque de cas d'usage pour cette nouvelle technologie. C'est d'ailleurs la raison principale pour laquelle le FC Bâle ne s'est pas engagé dans la stratégie (M. Menzl, FCB). Conformément à nos résultats :

- M. Menzl explique que le club ne souhaitait pas « ... *seulement émettre des fan tokens, recevoir de l'argent pour ça et n'avoir aucun cas d'usage derrière tout ça ...* » ;
- au Lausanne-Sport, M. Favrod affirme que les *fan tokens* c'est « *faire miroiter* » quelque chose aux fans ;
- à la Juventus de Turin, M. Cosentino dit que vendre des *fan tokens* c'est « *vendre de l'air en bouteille* » ;
- finalement, rappelons que même M. Marti des Young Boys avoue que « *les fan tokens tels qu'ils sont actuellement... ce n'est pas l'avenir... il doit y avoir une nouvelle innovation...* ».

A ce manque de cas d'usage s'ajoute l'absence totale d'enquête de satisfaction auprès des fans sur les sondages qui leur sont proposés (ni aux Young Boys, ni à la Juventus). Nous pouvons en tirer une première conclusion : les clubs ne semblent pas vraiment s'intéresser à

offrir une plus-value réellement intéressante à leurs fans. D'une part ils estiment eux-mêmes que la technologie manque de cas d'usage, d'autre part ils ne se soucient guère de la satisfaction de leurs supporters envers ce nouveau canal d'engagement.

La spéculation dont peuvent faire objet les *fan tokens* des clubs de football professionnels est selon moi un point important qui mérite d'être soulevé dans l'analyse de l'aspect financier de cette stratégie. Malgré les risques financiers encourus par leurs fans, les clubs ne semblent pas vraiment préoccupés à ce sujet. Nous l'avons vu : M. Favrod (LS) reconnaît l'intérêt des traders pour les *fan tokens* et M. Marti (YB) avoue qu'il y a certainement des spéculateurs parmi les détenteurs de YBO⁶³. Toutefois, ce dernier affirme que les Young Boys ne considèrent pas cela comme un problème, car ils ont toujours communiqué en précisant que les *fan tokens* n'étaient pas un investissement mais plutôt un droit de s'engager avec le club. Il ajoute ensuite que les détenteurs sont eux-mêmes responsables du prix du *token*.

Dans la littérature, Ante et al. (2023) classent le trading de *tokens* en deuxième position des usages possibles des jetons de supporter. Zarifis et Cheng (2022) en font même un des avantages concurrentiels de la stratégie. Enfin Scharnowski et al. (2021) classent les gains financiers parmi les trois utilités principales identifiées pour les fans, mais soulignent que cette utilité soulève de nombreuses interrogations auprès des supporters et des gouvernements. Dans ce sens, Scharnowski et ses collègues affirment que malgré leur utilité non-monnaire présumée, en tant qu'actifs d'investissement les *fan tokens* sont hautement spéculatifs et ressemblent étroitement aux cryptomonnaies classiques. Dans la version mise à jour de leur étude (2023), ces derniers constatent que les discussions en ligne se concentrent en grande majorité sur les *tokens* en tant qu'investissements similaires aux cryptomonnaies et qu'ils semblent évoquer peu d'intérêt chez les fans de sport contrairement à l'intérêt suscité chez les amateurs de cryptomonnaies. Cela reflète l'idée que les avantages non-financiers ne jouent qu'un rôle mineur dans la décision d'achat des jetons de supporter ; l'intérêt pour les *fan tokens* semble donc d'abord être de nature financière (Scharnowski et al., 2021, 2023). Selon moi, même si ces conclusions ne semblent pas vraiment inquiéter nos participants, elles révèlent un échec de la stratégie et donc des clubs dans l'engagement des supporters par le biais des *fan tokens*.

⁶³ YBO est le nom donné au *fan token* des BSC Young Boys (FanMarketCap, s.d.-b).

Plus grave encore que de ne pas parvenir à engager ses propres fans au détriment de spéculateurs certainement indifférents au sort du club, la présence de ces derniers met en danger les fans non-initiés au milieu boursier qui détiennent des *tokens* pour leur utilité non-monnaire. Même si certaines études scientifiques indiquent que les *fan tokens* peuvent être utilisés par les traders pour diversifier leur portefeuille de cryptomonnaies (Vidal-Tomás, 2023) et faire du profit (Mazur & Vega, 2023), d'autres conclusions plus alarmantes indiquent des rendements négatifs pour un grand nombre de *fan tokens* (Mazur & Vega, 2023) mais également des pourcentages de volatilité très élevés (Vidal-Tomás, 2023). Enfin, comme le disent très justement Lopez-Gonzalez et Griffiths (2023), la cohabitation sur le marché des *fan tokens* des traders et des fans non-initiés à cet univers rend les seconds vulnérables aux manipulations boursières des premiers.

En plus de la forte volatilité à laquelle sont soumis les *fan tokens* et les préjudices financiers que cela peut engendrer, la littérature scientifique a soulevé d'autres problématiques sérieuses en lien avec Socios.com. En effet, Lopez-Gonzalez et Griffiths (2023) ont montré que les mécanismes d'engagement et de rétention des utilisateurs sur la plateforme Socios.com s'apparentent fortement à ceux utilisés par les sociétés de jeux d'argent, mettant ces derniers en danger. Deuxièmement, ils affirment que l'application Socios.com est construite de façon à créer un système de récompenses complexe visant à pousser les utilisateurs à s'engager toujours davantage sur la plateforme pour satisfaire leur passion de supporters. Ce mécanisme d'« engrenage » fait écho au phénomène d'addiction des joueurs de jeux d'argent dont les conséquences désastreuses ne sont plus à présenter. Lopez-Gonzalez et Griffiths expliquent finalement que les plateformes réussissent pour le moment à contourner les réglementations sur la protection des consommateurs en présentant explicitement leurs *tokens* comme des objets de divertissement et non d'investissement. Selon ces derniers, il semble toutefois inévitable que les instances de régulation s'intéressent de plus près au phénomène afin de limiter les risques possibles de pertes financières et à d'addiction des utilisateurs.

Il semblerait d'ailleurs que les diverses préoccupations concernant les *fan tokens* soient remontées aux oreilles du gouvernement du Royaume-Uni. En effet, le comité de la Culture, des Médias et du Sport (CMS) de la Chambre des communes a publié le 11 octobre 2023 un rapport sur les risques engendrés par les NFTs et les autres outils blockchain pour le domaine du sport et de la culture. Au sujet des *fan tokens*, la présidente du comité affirme que « les clubs font la promotion de cryptomonnaies volatiles pour soutirer de l'argent supplémentaire à leurs

fidèles supporters, souvent avec des promesses de privilèges et d'avantages qui ne se concrétisent pas » (CMS Committee UK Parliament, 2023). En plus de « *faire miroiter* » (M. Favrod, LS) des promesses non-tenues, le rapport du comité aboutit sur deux autres conclusions. La première dit que la spéculation autour des *fan tokens* comporte un risque réel de préjudice financier pour les supporters et d'atteinte à l'image des clubs. La deuxième s'inquiète que les clubs puissent présenter leurs *tokens* comme une forme appropriée d'engagement en dépit de la forte volatilité de ces actifs et des réserves émises par les groupes organisés de supporters.

Finalement, le comité invite donc toutes les personnes impliquées à chaque étape du processus de commercialisation des *fan tokens* à assumer leurs responsabilités de protection du consommateur. Il va même plus loin en souhaitant que « toute mesure de l'engagement des fans dans le sport, y compris dans la prochaine réglementation du football, exclue explicitement l'utilisation des *fan tokens* » (CMS Committee UK Parliament, 2023). Un encadrement qui devrait se matérialiser dans le courant 2024 par la mise en place d'un régulateur indépendant pour le football anglais ayant, entre autres, le pouvoir d'empêcher la participation aux compétitions locales des clubs ne respectant pas ces nouvelles réglementations.

En réponse à ces accusations, Socios.com s'est défendu en affirmant « travailler dur pour se conformer à toutes les réglementations applicables », et que la société « s'engage avec les régulateurs sur tous les marchés où elle opère pour rester transparente et façonner le secteur des crypto-actifs d'un point de vue réglementaire » (Socios.com, 2023c). Pour se défendre de l'argument des promesses non-tenues avancé par le comité britannique, Socios.com joint à son communiqué le nombre de récompenses délivrées aux fans depuis le début de l'année 2023. Cependant, la plateforme de *fan tokens* ne se défend ni sur le problème de la volatilité du prix de ses jetons ni sur les mécanismes de rétention des utilisateurs jugés similaires à ceux des jeux d'argent. Toutefois, ces problématiques soulevées par le comité CMS existent bel et bien. Il semble donc nécessaire que des réglementations soient mises en place en vue de protéger les utilisateurs de la plateforme et les détenteurs de *fan tokens* en général.

L'ultime thématique que nous allons aborder pour tenter de comprendre s'il y a une prépondérance de l'aspect financier dans l'adoption de cette stratégie par les clubs est leur vision du futur sur les *fan tokens*. Le premier argument qui soutient la primauté de l'aspect financier est l'idée que les jetons de supporter semblent être une stratégie « bonus » d'après les dires de nos quatre intervenants. En effet, M. Marti (YB) nous a confié qu'il ne s'agirait pas d'une grande catastrophe du point de vue de l'engagement des fans si la stratégie venait à cesser.

M. Cosentino (FCS), lui, nous a expliqué comment au FC Sion ils ont réussi à créer une action d'engagement similaire à celles proposées par Socios.com, mais sans les jetons. Les *fan tokens* seraient donc uniquement un « *nice-to-have* » (M. Favrod, LS), car justement, les sondages qui sont proposés par Socios.com, « *tu peux le faire sans les tokens* » (M. Menzl, FCB).

Second argument soutenant que la raison financière prime sur l'engagement des fans : les clubs ne se cachent pas d'avoir surfé sur un phénomène de tendance. Pour trois des quatre intervenants, l'émergence des *fan tokens* a été rendue possible par l'apparition d'un contexte favorable (aux cryptomonnaies notamment). A ce propos, M. Marti (YB) nous avoue que si la stratégie a été bonne durant les premiers mois – lorsque le marché des cryptomonnaies était haussier – elle est désormais moins importante pour son club car moins intéressante financièrement. Dans ce sens, M. Favrod (LS) parle d'« effet de moment ». D'ailleurs, M. Cosentino (FCS – JUV) explique clairement que la Juventus de Turin et les « *grands clubs* » en général ont adopté les *fan tokens* dans un effet de mode. Enfin, si trois intervenants sur quatre pensent toutefois que cette technologie pourrait s'inscrire dans la durée, tous s'accordent à dire qu'elle nécessite de nouvelles innovations et améliorations pour être pertinente et utile pour l'ensemble des supporters et pas uniquement pour les plus « *geeks* » (M. Menzl) d'entre eux.

En somme, les résultats de nos entretiens présentés dans ce deuxième point d'analyse nous permettent de soutenir notre seconde hypothèse (H2) affirmant que la stratégie *fan tokens* est en pratique adoptée par les clubs principalement dans le but de créer une nouvelle source de revenus, reléguant ainsi au second plan l'importance accordée à l'engagement des fans. Conformément aux observations relevées dans la littérature scientifique (Solntsev et al., 2022 ; Stegmann et al., 2023), trois de nos quatre intervenants expliquent que les jetons de supporter sont une nouvelle source de revenus intéressante, ce qui en fait la raison de l'adoption des *tokens* la plus citée par nos participants. De plus, trois intervenants sur quatre citent les retombées financières comme principal avantage de la stratégie, alors que l'engagement des fans n'est mentionné que par le Directeur marketing des Young Boys, avec peu d'enthousiasme d'ailleurs. Si l'engagement des fans n'est pas vraiment cité comme une retombée positive de la stratégie *fan tokens*, c'est certainement aussi parce que ni M. Cosentino (FCS – JUV), ni M. Favrod (LS) et encore moins M. Menzl (FCB) ne leur trouvent de cas d'usage intéressant. Comme le soulignent très bien Ante et al. (2023), la fourniture de *tokens* à elle seule n'apporte pas de valeur. En outre, ce qui pose problème avec cette stratégie, ce n'est pas le fait de vouloir monétiser la *fanbase*, c'est plutôt la façon dont les jetons semblent être lancés un peu à l'aveugle par les clubs sans qu'ils ne se soucient des risques auxquels ils exposent leurs propres

supporters. En effet, aucun des intervenants ne semble être préoccupé par la spéculation pourtant omniprésente dans le monde des *fan tokens*. Du reste, Scharnowski et al. (2023) ont montré qu'il y avait plus d'intérêt pour les *fan tokens* chez les spéculateurs que chez les amateurs de football. À cela s'ajoute la forte volatilité des jetons (Vidal-Tomás, 2023) et les mécanismes addictifs de la plateforme Socios.com (Lopez-Gonzalez & Griffiths, 2023) qui peuvent tous deux entraîner des pertes financières chez les fans. Ces problématiques, entre autres, ont poussé le gouvernement du Royaume-Uni à mettre en place un comité chargé d'approfondir le dossier des crypto-actifs en vue de futures réglementations voire d'une interdiction totale des *fan tokens*. Ces différentes observations démontrent la nécessité de renforcer l'éducation des utilisateurs des plateformes de *fan tokens* mais également d'établir des mesures réglementaires plus strictes afin de protéger les supporters conformément aux recommandations d'Ante et al. (2023). Enfin, la vision du futur de cette stratégie partagée par nos intervenants corrobore parfaitement l'une des conclusions tirées de Stegmann et al. (2023) : « les experts ont souligné que, dans la plupart des cas, la blockchain ne doit même pas nécessairement être appliquée, mais peut être considérée comme un outil de marketing qui a fait l'objet d'un battage médiatique et qui a donc été mis en œuvre avec seulement quelques utilités réelles » (p. 732). Dans ce sens, nous avons vu que tous nos participants, sans exception, soutiennent l'idée d'une stratégie « bonus » ou accessoire. Ensuite, l'idée du battage médiatique fait écho à l'« effet de mode » décrit par trois de nos intervenants. Enfin, M. Marti (YB), M. Cosentino (FCS – JUV), M. Menzl (FCB) et M. Favrod (LS) sont unanimes sur la nécessité d'innover pour la stratégie si elle souhaite s'établir sur le long terme. Ainsi, au vu des résultats obtenus dans notre partie empirique et de leur mise en perspective avec la littérature existante, il semble difficile de nier l'importance de l'avantage financier dans la décision d'adoption des *fan tokens* par les clubs de football professionnels. Même si nous ne pouvions attendre des clubs une affirmation explicite sur la prépondérance de l'argument financier par rapport à la volonté d'engagement – bien que M. Cosentino (JUV) l'ait globalement fait (voir point 6.2) – nos résultats et leur interprétation penchent fortement en faveur de cette idée.

7.3 Limites de l'étude

Notre étude des *fan tokens* au regard des théories du *fan engagement* s'est focalisée sur le cas des clubs professionnels helvétiques. Nous avons cependant eu l'opportunité d'enrichir nos observations avec le point de vue d'un grand club européen grâce à M. Cosentino. La sélection de l'échantillon souhaitait répondre principalement à deux objectifs : le premier

était de garantir une certaine représentativité du championnat de première division suisse vis-à-vis des différents types de modèles économiques des clubs identifiés par Mustafi et Bayle (2022), le second était d'avoir des clubs avec des expériences variées de la blockchain.

La première limite de mon étude a trait à la représentativité de mon échantillon. En effet, même si je suis globalement satisfait, d'une part car trois des quatre grands types de *business models* (BM) sont représentés dans mon échantillon et d'autre part parce que cet échantillon comprend à la fois des clubs réticents et enthousiastes envers les *fan tokens*, il manque toutefois un type de BM de club suisse pour le rendre totalement représentatif. Le club de Lugano appartenant au quatrième type de modèle économique et évoluant dans un contexte géographique favorable aux cryptomonnaies⁶⁴ serait le candidat parfait pour compléter notre échantillon. Le FC Saint-Gall⁶⁵ et le FC Zürich⁶⁶ ayant tous deux des expériences avec certains outils de la blockchain pourraient également apporter de nouvelles et précieuses perceptions au débat.

La seconde limite que j'ai pu observer est l'accessibilité aux données chiffrées en lien avec les *fan tokens*. En effet, que ce soit au travers de la littérature scientifique ou auprès des clubs interrogés, il est très compliqué voire impossible de trouver des chiffres vérifiés à propos des gains financiers perçus par les clubs, ou encore sur le nombre de détenteurs de *tokens* par club. Lorsqu'il était nécessaire, je me suis donc basé sur des estimations issues de la littérature (Solntsev et al., 2022) ou de mes intervenants (notamment M. Marti, YB). Une plus grande transparence de la part des plateformes de *fan tokens* permettrait de pallier cette limite.

La troisième et dernière limite concerne la récence du phénomène étudié et l'évolution extrêmement rapide du contexte. Si la blockchain est vieille de quinze ans environ, les *fan tokens*, eux, ne sont vieux que de cinq ans. Même si de plus en plus de chercheurs s'intéressent à ce sujet, il existe encore de nombreuses lacunes dans le champ d'étude, ce qui ne permet pas de s'appuyer sur un large corpus de données. De plus, le manque de recul par rapport à ce phénomène encore très récent et changeant engendre quelques contradictions dans les résultats présentés au travers des études scientifiques existantes. En examinant les *fan tokens* et plus

⁶⁴ La ville de Lugano a lancé le « Plan B » en mars 2022 qui permet notamment de payer plus de 350 commerçants de la ville en cryptomonnaies (Dussault, 2023).

⁶⁵ Les fans du FC Saint-Gall ayant renouvelé leur abonnement de la saison 2022-2023 ont reçu leur nouvel abonnement pour la saison 2023-2024 sous la forme d'une écharpe aux couleurs du club contenant une puce NFC reliée à la blockchain. Ainsi, l'écharpe est leur moyen de s'identifier aux tourniquets du stade. (ZATAP, 2023a)

⁶⁶ Parmi leurs différentes actions blockchain, le FC Zürich permet à ses fans détenant le nouveau maillot de la saison 2023-2024 de s'enregistrer en tant que propriétaires du maillot en tapant avec leur smartphone sur la puce NFC reliée à la blockchain qui se situe sous l'écusson du club afin de débloquent certaines offres et contenus exclusifs du club (ZATAP, 2023b).

largement la blockchain, il faut donc garder à l'esprit que les vérités d'aujourd'hui ne reflèteront pas forcément celles de demain, et peut-être même pas celles de la prochaine heure.

Enfin, je tiens à préciser que si mon échantillon permet de mieux comprendre les motivations des clubs de football professionnels sur la question de l'adoption des *fan tokens* dans le contexte suisse, il semble difficile d'étendre nos observations à un autre contexte national. En effet, les spécificités du contexte helvétique (point 5.1) ne permettent pas de rendre universels les résultats mis en lumière par notre recherche ; en témoigne d'ailleurs d'ores et déjà les différences observées entre les points de vue de M. Cosentino sur le FC Sion et sur la Juventus de Turin. Ce problème a d'ailleurs régulièrement été relevé en tant que critique des études adoptant une perspective nationale particulière (Szymoszowskyj et al., 2016). Toutefois, je suis convaincu qu'il faut avant tout comprendre comment la stratégie *fan tokens* se développe parmi les clubs de football d'un même pays avant de se concentrer sur l'analyse des possibles variations entre les clubs issus de différents pays. D'ailleurs, comme dit plus haut, nous posons déjà les jalons de cette exploration à plus grande échelle grâce aux observations de M. Cosentino provenant de son expérience à la Juventus.

7.4 Perspectives de ce travail

Au terme de ce travail, j'espère avoir apporté quelques éléments nouveaux qui pourront aider les professionnels du football, et plus largement du sport, à saisir et anticiper les différents enjeux qui sous-tendent la stratégie d'engagement basée sur les *fan tokens*. De plus, je souhaite sincèrement que les diverses réflexions soulevées dans la partie empirique de ce mémoire permettront d'initier de nouvelles recherches dans ce domaine à la fois complexe et extrêmement passionnant. Avant d'esquisser quelques recommandations de recherches futures que je juge pertinentes dans la continuité de ce travail, nous allons aborder deux points de préconisation pour les clubs d'après les résultats et conclusions de notre étude.

7.4.1 Recommandations pour les clubs

Si nous avons globalement conclu notre discussion en avouant l'échec de la stratégie *fan tokens* dans sa promesse de « révolutionner » l'engagement des fans, il s'agit désormais de trouver des pistes d'améliorations afin que les clubs puissent tenter d'y remédier. Je ne m'attarderai ici ni sur les moyens de démocratisation des *fan tokens* à plus large échelle, ni sur les aspects législatifs et règlementaires, car les clubs n'ont qu'un pouvoir restreint sur ces

questions. Le but est de donner des recommandations aux managers afin qu'ils puissent agir directement avec des moyens et des ressources dont ils ont la maîtrise.

Ma première recommandation est la suivante : un club devrait s'engager dans une stratégie *fan tokens* uniquement s'il a l'intime conviction qu'il peut améliorer l'expérience d'engagement de sa *fanbase*. En bref, sa motivation doit être « fans-centrée ». De plus, il est primordial que le club ait une vision, des ressources et un suivi qui soutiennent sa stratégie. Pour y parvenir, le club devrait observer plusieurs points afin de se prémunir des problèmes mis en lumière dans notre analyse :

- A) Conformément à la recommandation de Solntsev et al. (2022), le club devrait prendre soin de communiquer avec ses différents groupes de supporters de façon habile et claire afin que la stratégie ne soit pas perçue comme une action commerciale, et pour éviter l'émergence de conflits identitaires.
- B) Le club devrait innover en trouvant de nouveaux cas d'usage inédits et réellement intéressants pour ses fans.
- C) À l'image de ce qui se fait déjà aux Young Boys ou à Arsenal, le club devrait distribuer un *token* à tous ses abonnés afin qu'ils puissent participer gratuitement aux sondages proposés sur la plateforme *fan tokens*. De plus, pour éviter les problèmes de hiérarchisation des fans par le nombre de jetons possédés, le club devrait saisir son opportunité de brider le nombre de *tokens* engagés par participant pour chaque vote (D'Urso, 2021), à un seul *token*. Cela rendrait l'action plus égalitaire et éviterait ainsi certaines critiques.
- D) Enfin, le club devrait instaurer un suivi actif de la stratégie en menant régulièrement des enquêtes de satisfaction auprès des fans afin de répondre au mieux à leurs besoins.

Enfin, pour ne pas se retrouver dans une situation comparable à celle du FC Sion, le club souhaitant se lancer dans les *fan tokens* devrait prendre toutes ses précautions afin de protéger ses intérêts, mais surtout ceux de ses fans. Il devrait pour cela d'une part vérifier attentivement la fiabilité de son (futur) partenaire et d'autre part communiquer clairement sur les risques concernant l'achat et la vente des *tokens*. A ma connaissance, Socios.com et Binance remplissent la première condition. La seconde serait d'autant plus facilitée par l'arrivée de nouvelles réglementations contraignantes.

Ma seconde recommandation, même si elle peut sembler un peu subversive, serait d'abandonner la stratégie *fan tokens*. En fait, je pense que cette stratégie n'est pas encore assez mature et que, tout comme nos intervenants l'affirment, de nouvelles innovations doivent avoir

lieu pour qu'elle devienne réellement utile et donc attractive. D'ailleurs Chiliz – la société derrière la création de Socios.com – a lancé en mars 2023 un incubateur à projet de 50 millions de dollars appelé Chiliz Lab dans le but de soutenir le lancement de projets en rapport avec le Web3 (Chiliz, 2023). En réalité, même si le concept de permettre aux fans de participer à la prise de décision d'un club est séduisant, les questions proposées dans les sondages ne semblent pas l'être aux yeux des fans. Pour y remédier, nous pourrions imaginer que les fans votent sur des décisions réellement décisives comme le choix d'un transfert, du tireur de penalty voire de la composition de l'équipe. Ce fantasme, certainement présent dans la tête des détenteurs de *fan tokens* et plus largement de la plupart des amateurs de football, n'est cependant pas réalisable. Les échecs de MyFootballClub⁶⁷ au Royaume-Uni et de la FCFL⁶⁸ (*Fan Controlled Football League*) aux États-Unis en attestent (Hutchins et al., 2022). L'« *executive fandom* » ou le pouvoir exécutif des fans dans le sport devrait donc rester au rang de fantasme. En effet, selon Hutchins et ses collègues, le combat entre les fans et les forces économiques et technologiques massives qui s'opposent à eux est inégal.

Recommander l'abandon des *fan tokens* peut sembler provocateur, mais au vu des résultats que notre recherche a mis en exergue, cela n'est pas si fantaisiste dans la mesure où l'ensemble des intervenants remettent en question l'utilité actuelle de cette stratégie. Cependant, comme l'indiquent nos résultats au point 6.5.4, de nombreuses pistes peuvent encore être explorées avant que cette stratégie ne soit définitivement « condamnée ». L'idée derrière cette provocation est plutôt de faire prendre conscience aux clubs qu'il existe aujourd'hui des solutions basées sur la blockchain qui répondent à des problèmes plus urgents rencontrés par les clubs. Une innovation ne doit-elle d'ailleurs pas répondre à un problème pour être utile ? A ce propos, d'après les nombreuses études sur la blockchain que j'ai pu lire durant l'élaboration de ce mémoire, une constante revenait régulièrement : la blockchain et plus précisément les NFTs ont rendu possible « la propriété dans le monde numérique » (Zarifis & Cheng, 2022).

⁶⁷ MyFootballClub a démarré en 2007 avec la volonté d'être « le premier et unique club au monde appartenant à une communauté en ligne » (Hutchins et al., 2022, p. 367). Moyennant une modeste cotisation annuelle (environ 46 dollars), les membres-fans pouvaient alors voter via des sondages en ligne sur des questions en lien avec les contrats de sponsoring, le prix des entrées au stade, du merchandising, la couleur des maillots mais surtout sur les transferts de joueurs entrants et sortants. Le projet s'est terminé en 2013. (Hutchins et al., 2022)

⁶⁸ FCFL est le nom donné à la ligue de football américain interactive créée en 2019 et qui promet de donner tout le contrôle des équipes aux fans via des sondages sur la plateforme Twitch ou l'application FCFL. Les fans peuvent dicter les stratégies de match en direct, choisir le nom, le logo, l'entraîneur et les joueurs de chaque équipe. Deux saisons ont été jouées en 2021 et 2022. Cependant, le championnat n'a pas été reconduit pour 2023. (Hutchins et al., 2022 ; McCaskill, 2023)

Combien de maillots contrefaits sont vendus chaque année sur toutes les places de marché du monde et engendrent des gains manqués pour les équipes sportives et leurs équipementiers ? Même si le montant de ces pertes financières est difficile voire quasi impossible à estimer, il se chiffre certainement en millions de francs. Pour lutter contre le fléau des produits contrefaits, la société collectID a lancé son écosystème d'authentification ZATAP. Il permet aux détenteurs de maillot équipé d'une puce NFC de s'authentifier sur l'application mobile ZATAP et de lier leur identité à leur maillot directement sur la blockchain. Ainsi, cette solution permet de lutter contre le problème des contrefaçons, de renforcer la confiance des consommateurs et de créer un marché de revente 100% sécurisé (ZATAP, s.d.). Même si le problème des contrefaçons ne touche pas directement le marché helvétique, le FC Saint-Gall et le FC Zürich ont décidé de collaborer avec collectID, tout comme l'ont déjà fait le Bayer Leverkusen, le Deportivo La Corogne ou encore l'AS Monaco.

Autre problème majeur des clubs et des organisateurs d'événements pouvant être résolu grâce à la propriété numérique : le marché noir des billets. En effet, la vente de faux billets ou la revente de billets à des prix exorbitants est un véritable fléau auquel aucune technologie n'a su répondre jusqu'à présent. Ces phénomènes ont sérieusement entamé la confiance du public dans l'industrie du sport mettant en péril tant l'intérêt des consommateurs que la réputation des organisateurs (Jin et al., 2021 ; Li et al., 2021). La blockchain et les NFTs pourraient bien résoudre ces problèmes. C'est du moins ce que tentent de démontrer Nugraha et al. (2021) dans leur étude sur l'utilisation de la blockchain pour améliorer la sécurité à l'entrée des grands événements multisports. Le *ticketing 2.0* imaginé par le cabinet PwC dans son rapport en vue des Jeux Olympique 2024 proposait que les billets délivrés par l'organisateur puissent être tokenisés sous forme de NFTs puis attachés à une blockchain décentralisée (PwC, 2019). Ce processus permettrait à chaque détenteur de billet de lier son identité à un billet « tokenisé » authentifié et authentifiable par tous. Dès lors, les billets ne pourraient plus être répliqués et seraient parfaitement traçables. Depuis cette idée, plusieurs acteurs se sont lancés sur le marché. L'un des plus connus est la société Tixngo (Tixngo, s.d.). D'autres auteurs soutiennent que l'utilisation de la blockchain peut effectivement résoudre les problèmes en lien avec la billetterie ; Carlsson-Wall et Newland (2020) mentionnent l'écosystème Blocksport.io basé en suisse et Khaund (2020) explique que le géant de la billetterie Ticketmaster a racheté une société spécialisée dans la blockchain. Enfin, Naraine (2019) précise que l'intégration de la technologie blockchain dans la structure de billetterie du sport professionnel n'est pas extrêmement difficile, mais qu'un tel changement peut requérir d'importantes ressources à court terme. Il est donc facilement compréhensible que plus de 60 clubs aient préféré s'engager

dans une solution blockchain leur garantissant une nouvelle source de revenus mais ne réglant fondamentalement aucun problème plutôt que d'investir « beaucoup de ressources à court terme » (Naraine, 2019, p. 323) dans une solution réglant un réel problème mais ne leur rapportant directement aucun revenu financier supplémentaire.

7.4.2 *Perspectives de recherche*

Afin d'approfondir les connaissances sur le domaine étudié mais également d'en élargir les points de vue, je suggère un agenda de recherche centré sur deux différents pôles. Le premier pôle vise à continuer cette étude dans trois directions distinctes. Premièrement il serait intéressant d'avoir des représentants du FC Saint-Gall, du FC Zürich et du FC Lugano afin de connaître les raisons pour lesquelles ils n'ont pas adopté une stratégie *fan tokens* alors que les deux premiers ont un partenariat en cours avec une société blockchain (FC Saint-Gall et FC Zürich), et que le dernier évolue dans un contexte géographique favorable à la cryptomonnaie (FC Lugano). Deuxièmement, j'essayerais d'obtenir la vision d'un responsable de la Swiss Football League (SFL) ou de l'association suisse de football (ASF) vis-à-vis des *fan tokens* afin de comprendre comment ces instances perçoivent cette stratégie et comment elles se positionnent d'un point de vue règlementaire. Troisièmement, il serait intéressant de réaliser une étude similaire à la nôtre mais dans un contexte national différent pour explorer de manière approfondie les différences et similitudes entre les contextes. La Serie A ou la première division turque me semblent être des terrains de recherche pertinents au vu du nombre et de la diversité des clubs de ces championnats ayant adopté une stratégie basée sur les *fan tokens*.

Enfin, le second pôle est issu d'une recommandation soulevée par Scharnowski et al. (2021) à savoir « dans quelle mesure les *fan tokens* augment-ils réellement l'identification, l'engagement et l'implication des supporters ? » (p. 35). Pour étudier cette question centrée sur les fans, je me tournerais en premier lieu vers les détenteurs de *tokens* supporters des Young Boys à qui je ferais passer un questionnaire basé sur l'échelle MSLP de Papadimitriou et Apostolopoulou (2015) pour comprendre quelle(s) signification(s) ils attribuent à leurs *fan tokens*. De plus, une enquête qualitative sous forme d'entretiens semi-directifs pourrait évaluer l'attractivité de cette stratégie pour ces derniers. En outre, une autre enquête quantitative diffusée sous forme de questionnaire pourrait porter sur un large échantillon de fans du championnat suisse afin d'évaluer la proportion de supporters intéressés par cette forme d'engagement et d'en dégager un profil-type de « consommateur ». Finalement, dans la

continuité de l'étude de Scharnowski et al. (2023), un questionnaire quantitatif pourrait cibler un échantillon de détenteurs de *fan tokens* afin d'observer la proportion d'individus réellement fans de football et la proportion uniquement intéressée par l'aspect spéculatif de ceux-ci.

8 Conclusion

Au terme de ce travail de recherche, il convient de revenir sur les principaux résultats obtenus et sur les enseignements qu'ils nous offrent pour alimenter le débat autour de la thématique des *fan tokens*. Le principal acteur du marché, Socios.com, est apparu à la fin 2018 avec une volonté : changer le paradigme de la relation entre les équipes de sport et leurs fans grâce à la technologie blockchain. Si la plupart des chercheurs qui se sont appropriés les *fan tokens* comme objet d'étude l'ont fait sous l'angle de l'analyse boursière, un nombre très restreint d'entre eux a tenté d'explorer cette nouvelle stratégie d'engagement sous l'angle du marketing ainsi qu'en adoptant la perspective des clubs. Mon exploration du phénomène *fan tokens* est parti d'un constat personnel simple : « comment se fait-il que je ne possède pas de jetons de supporter alors que je suis à la fois fan de football et crypto-enthousiaste ? ». Au regard de la littérature, les théories du *fan engagement* se sont imposées comme un angle d'approche idéal pour étudier cette interrogation.

L'objectif de cette recherche était donc d'aborder, grâce aux points de vue de différents clubs de football professionnels helvétiques, la question des raisons de l'adoption de la stratégie *fan tokens* par ces derniers. L'idée première là-dedans était de découvrir si les clubs adoptants voyaient plutôt ce nouvel outil numérique comme un moyen d'engagement inédit apportant une réelle plus-value à leurs fans, ou au contraire, s'ils y voyaient avant tout l'opportunité de percevoir une nouvelle source de revenus. Les réponses avancées par les intervenants lors des entretiens et leur mise en perspective avec la littérature existante nous permettent d'identifier trois tendances :

- Même si l'intention première de l'adoption des *fan tokens* par les clubs est d'améliorer et d'innover dans la façon d'engager leurs supporters, les résultats de cette stratégie vis-à-vis de cet objectif semblent aboutir à un échec.
- A l'inverse, l'aspect financier est le principal avantage observé de la stratégie et la raison de l'adoption la plus souvent citée par les clubs interrogés.
- Enfin, les intervenants sont unanimes sur le manque de cas d'usage de ce nouvel outil. Les *fan tokens* sont donc globalement perçus comme une stratégie bonus ayant profité d'un « effet de mode » pour s'implanter dans l'industrie du football. La stratégie doit donc faire l'objet d'innovations si elle veut perdurer.

Ces interprétations sont, à ma connaissance, les premières du genre à être soulevées dans la littérature. Sans toutefois prétendre à leur exhaustivité ni d'ailleurs à leur universalité,

elles ont toutefois le mérite d’être transparentes – grâce notamment à un outil d’entretien efficace – mais également de refléter les dynamiques d’un contexte particulier avec une certaine représentativité grâce à un échantillonnage soigneusement réfléchi. Toutefois, nos conclusions, qui ne doivent d’ailleurs pas être interprétées comme telles, comportent également certaines limites. En effet, ce travail s’efforce avant tout de présenter et vulgariser à toutes personnes s’y intéressant de près ou de loin, ce phénomène encore très peu étudié des *fan tokens*. Mon approche descriptive, exploratoire et transversale du sujet permet au lecteur de saisir les principaux enjeux sous-jacents de cette stratégie dans un large spectre analytique. En fait, cette étude peut être une porte d’entrée intéressante pour quiconque souhaite découvrir l’univers des jetons de supporter en vue de futures explorations plus techniques ou ciblées.

Les années 2024 et 2025 semblent d’ores et déjà représenter un tournant pour la suite de cette stratégie. En effet, si les menaces du parlement du Royaume-Uni d’introduire un régulateur indépendant dans le football anglais en fin 2024 se concrétisent, nous pourrions bien assister à la fin des *fan tokens* dans la ligue de football la plus prestigieuse et la plus influente du monde. De plus, dans le même laps de temps est attendue l’entrée en vigueur progressive de la nouvelle réglementation européenne sur les crypto-actifs (*Markets in Crypto-Assets*, ou MiCA) qui d’ailleurs, dès le 30 décembre 2024, sera totalement active (Autorité des Marchés Financiers, 2023).

Finalement, alors qu’il ne semble pas vraiment y avoir de débat sur l’importance croissante du rôle de la blockchain dans l’industrie du sport pour les années à venir (Carlsson-Wall & Newland, 2020 ; Glebova & Mihal’ová, 2023 ; Rossi et al., 2023), il est légitime de se demander si les *fan tokens* auront leur place dans cette évolution. Au vu de nos résultats, et comme le soulignent Stegmann et ses collègues (2023), il existe une propension à surestimer les avantages des nouvelles technologies et une envie de les appliquer alors qu’elles ne sont peut-être pas nécessaires. Dans ce sens, la littérature étudiée dans le cadre de ce travail relève que de nombreuses sociétés basées sur la blockchain se sont éteintes précisément car elles n’avaient pas réellement besoin de cette technologie pour délivrer leur offre ; la blockchain relevant plus de l’argument marketing que d’une véritable utilité. L’innovation doit répondre à une problématique. Si un produit ne résout aucun problème, alors il n’innove en rien. En définitive, la question est donc de savoir si les *fan tokens* résolvent ou non un véritable problème auprès des fans ?

Annexes

Annexe 1. Guide d'entretien 1

Guide d'entretien 1 : clubs ayant adopté les <i>fan tokens</i>
Contexte
<u>Présentation du sujet d'étude :</u> J'étudie la stratégie des <i>fan tokens</i> et tente de comprendre ce qui pousse les clubs à adopter cette nouvelle stratégie : est-ce un réel désir de révolutionner la façon dont leurs fans s'engagent avec leur club ou est-ce principalement un nouveau moyen de gagner de l'argent grâce à une opportunité du marché ? Dans ce sens, je cherche à comprendre si cette stratégie s'inscrit dans une tendance passagère ou si les clubs ont une vision à long terme de la stratégie ?
<u>Présentation du participant :</u> Quel est actuellement votre poste au sein du club ? Quel est votre parcours académique et quel est votre parcours professionnel ? Quelles sont vos connaissances personnelles sur la blockchain et sur les <i>fan tokens</i> ?
Définition des <i>fan tokens</i> et raisons de leur adoption par les clubs
Que sont les <i>fan tokens</i> ?
Dans quel but votre club a-t-il décidé d'adopter une stratégie basée sur les <i>fan tokens</i> ?
Pourquoi avoir choisi cette solution basée sur la blockchain, alors que d'autres sociétés (p. ex. Qualifio) proposent des services similaires sans passer par la blockchain ? Qu'est-ce qu'elle a de séduisant cette nouvelle technologie ?
Comment le choix de votre partenaire pour cette nouvelle stratégie s'est-il fait ?
Quels arguments le fournisseur de <i>fan tokens</i> a-t-il avancés afin de vous convaincre de vous lancer dans ce partenariat ?
Collaboration et implémentation de la stratégie
Avez-vous mené une enquête auprès de vos supporters avant de lancer cette stratégie ?
Quels impacts financiers l'implémentation de cette stratégie a-t-elle eu sur votre club ? Quelle part de votre budget y a été allouée ? Combien de personnes du club y travaillent ?
Pensez-vous que la communication joue un rôle important dans la diffusion des <i>fan tokens</i> au travers de votre <i>fanbase</i> ? Pensez-vous que vous communiquez suffisamment ?

Voyez-vous une formule magique ou des facteurs clés de succès pour l'implémentation d'une telle stratégie ?
Tous les clubs peuvent-ils adopter une stratégie <i>fan tokens</i> ?
Les objectifs de l'adoption des <i>fan tokens</i> sont-ils différents entre les clubs au rayonnement national et les clubs au rayonnement international ?
Avez-vous une idée de pourquoi est-ce que vous êtes l'unique club suisse à avoir réussi à adopter cette stratégie ? (Young Boys) / Quelles ont été les raisons de l'échec de cette stratégie pour votre club ? (FC Sion)
La vision à long terme de la stratégie
Pensez-vous qu'il y a eu un « effet de mode » dans la décision d'adopter les <i>fan tokens</i> de la part de votre club ?
Est-ce que cette stratégie est basée sur une vision à long terme ou est-ce simplement un moyen de profiter de la tendance des cryptomonnaies pour créer une nouvelle source de revenus ?
Quelles sont vos attentes pour cette stratégie dans le futur ?
Les retombées issues de la stratégie <i>fan tokens</i> et la satisfaction des fans
Quels sont les différentes sources de revenus émanant de la stratégie <i>fan tokens</i> ?
La stratégie des <i>fan tokens</i> est-elle un succès jusqu'à présent ?
Selon les chiffres que j'ai relevés sur la plateforme Socios.com et sur le site web Rocketfan.com, le taux de participation aux sondages semble particulièrement faible. Cela veut-il dire que les sondages ne sont pas intéressants pour les supporters ?
Le club fait-il des sondages pour mesurer la satisfaction des fans par rapport à cette nouvelle offre d'engagement numérique ?
Que pensent vos fans les plus hardcore de cette nouvelle stratégie ?
Les risques auxquels cette nouvelle stratégie doit faire face
Les chiffres relevés sur Socios.com semblent indiquer que le taux moyen de participation aux sondages est plus élevé chez les clubs au rayonnement régional voire national (Udinese Calcio et Bologna FC) que chez les clubs au rayonnement international (Juventus). Cela pourrait vouloir dire qu'il y a plus de spéculateurs qui détiennent les <i>fan tokens</i> des clubs plus médiatisés ; qu'en pensez-vous ?
Les cryptomonnaies et par extension les <i>fan tokens</i> ne sont que très peu réglementés ; dans quelle mesure de nouvelles réglementations sur l'utilisation des cryptomonnaies et des <i>fan tokens</i> vous font-elles peur ?

Si les *fan tokens* devaient être interdits dans le futur, serait-ce une perte importante pour le club ?

Les limites à l'adoption des *fan tokens* par les supporters

La complexité de la technologie constitue-t-elle un obstacle à l'adoption des *fan tokens* par les supporters ?

Où pensez-vous que nous nous trouvons sur la courbe de « diffusion de l'innovation » de Rogers ?

Questions subjectives pour approfondir

Pourquoi, selon vous, certains clubs de football précurseurs dans le domaine du marketing comme le Real Madrid ou Manchester United n'adoptent pas ce nouvel outil si « tendance », alors que le FC Barcelone ou Manchester City l'ont fait ?

Les supporters d'Arsenal ont fortement protesté contre l'adoption des *fan tokens* par leur club. Ils parlaient de monétisation de leur passion pour le club sans qu'il n'y ait de retour sur investissement intéressant pour eux ; que pensez-vous à ce sujet ?

Que pensez-vous des *fan tokens* d'un point de vue éthique ?

Comment observez-vous l'arrivée des *fan tokens* dans des clubs toujours plus internationalisés, globalisés ? Est-ce un nouveau catalyseur de l'écart identitaire qui se creuse entre la *fanbase* locale et la *fanbase* internationale ?

Annexe 2. Guide d'entretien 2

Guide d'entretien 2 : clubs n'ayant pas adopté les <i>fan tokens</i>
Contexte
<p><u>Présentation du sujet d'étude :</u></p> <p>J'étudie la stratégie des <i>fan tokens</i> et tente de comprendre ce qui pousse les clubs à adopter cette nouvelle stratégie : est-ce un réel désir de révolutionner la façon dont leurs fans s'engagent avec leur club ou est-ce principalement un nouveau moyen de gagner de l'argent grâce à une opportunité du marché ? Dans ce sens, je cherche à comprendre si cette stratégie s'inscrit dans une tendance passagère ou si les clubs ont une vision à long terme de la stratégie ?</p>
<p><u>Présentation du participant :</u></p> <p>Quel est actuellement votre poste au sein du club ? Quel est votre parcours académique et quel est votre parcours professionnel ? Quelles sont vos connaissances personnelles sur la blockchain et sur les <i>fan tokens</i> ?</p>
Définition des <i>fan tokens</i> et raisons de leur non-adoption par les clubs interrogés
<p>Que sont les <i>fan tokens</i> ?</p>
<p>Selon vous, la technologie blockchain amène-t-elle réellement une plus-value dans le <i>fan engagement</i> par rapport aux outils « classiques » déjà utilisés par les clubs ?</p>
<p>Pourquoi votre club – qui est le club le plus médiatisé et qui a connu les meilleurs résultats du XXIème siècle – n'a pas saisi cette opportunité des <i>fan tokens</i>, alors que les Young Boys et le FC Sion l'ont fait ? (FCB)</p>
<p>Avez-vous eu des contacts avec des fournisseurs de <i>fan tokens</i> ? Pour quelles raisons n'avez-vous pas adopté cette nouvelle stratégie ? (LS)</p>
<p>Selon vous, pourquoi les Young Boys est le seul club de Suisse à avoir saisi cette opportunité ?</p>
<p>Pensez-vous que la stratégie des <i>fan tokens</i> a le même intérêt pour les clubs au rayonnement international que pour les clubs au rayonnement national ? Ou pensez-vous que la stratégie est plus intéressante pour les grands clubs qui possèdent des <i>fanbases</i> étrangères importantes ?</p>
<p>Voyez-vous une formule magique ou des facteurs clés de succès pour l'implémentation d'une telle stratégie ?</p>

Les stratégies de <i>fan engagement</i> des clubs
Approximativement, quel est le pourcentage de l'importance des fans dans les revenus économiques de votre club ? (LS)
Quels sont les points clés du <i>fan engagement</i> ?
Comment est-ce que votre club engage ses fans au travers de ses actions ? Quelles sont vos stratégies d'engagement de vos supporters ?
Comment vous situez-vous dans la tendance à la digitalisation ? Quels changements avez-vous ou êtes-vous en train d'opérer ? (LS)
La vision à long terme sur la stratégie des <i>fan tokens</i>
Pensez-vous que la décision du club sur l'adoption des <i>fan tokens</i> est définitive, ou si des cas d'usages intéressants devaient émerger vous pourriez réfléchir à nouveau à l'adoption de cette technologie ?
Est-ce que vous croyez en les <i>fan tokens</i> pour le futur, ou est-ce juste une mode passagère selon vous ?
Les risques en lien avec la stratégie des <i>fan tokens</i>
Les chiffres relevés sur Socios.com semblent indiquer que le taux moyen de participation aux sondages est plus élevé chez les clubs au rayonnement régional voire national (Udinese Calcio et Bologna FC) que chez les clubs au rayonnement international (Juventus). Cela pourrait vouloir dire qu'il y a plus de spéculateurs qui détiennent les <i>fan tokens</i> des clubs plus médiatisés ; qu'en pensez-vous ?
Les cryptomonnaies et par extension les <i>fan tokens</i> ne sont que très peu réglementés ; comment voyez-vous l'arrivée des réglementations dans ce secteur et avec quelles conséquences ?
Que pensent vos fans les plus hardcore des nouveaux moyens d'engagement des fans ?
Les limites à l'adoption des <i>fan tokens</i>
Selon les chiffres que j'ai relevés sur la plateforme Socios.com le taux moyen de participation aux sondages semble faible chez les Young Boys (environ moins de 30%) et même en général. Cela veut-il dire que les sondages ne sont pas intéressants pour les supporters ?
La complexité de la technologie constitue-t-elle un obstacle à l'adoption des <i>fan tokens</i> par les supporters ?
Pensez-vous qu'avec la diffusion plus globale des cryptomonnaies dans la population les <i>fan tokens</i> vont gagner en intérêt auprès des clubs de football ?

Que pensez-vous de la communication de Socios.com autour des *fan tokens* ? Selon vous, ces jetons permettent-ils vraiment aux fans de « posséder leur club » comme Socios.com l'indique ?

En fait, la plupart des actions proposées par Socios.com pourraient être faites sans les *fan tokens* (le grand point de différenciation est l'échange de valeur). Qu'est-ce que cela évoque chez vous ? Est-ce donc juste du marketing et une manière de surfer sur la vague des cryptomonnaies pour gagner de l'argent ?

Questions subjectives pour approfondir

Pourquoi, selon vous, certains clubs de football précurseurs dans le domaine du marketing comme le Real Madrid ou Manchester United n'adoptent pas ce nouvel outil si « tendance », alors que le FC Barcelone ou Manchester City l'ont fait ?

Les supporters d'Arsenal ont fortement protesté contre l'adoption des *fan tokens* par leur club. Ils parlaient de monétisation de leur passion pour le club sans qu'il n'y ait de retour sur investissement intéressant pour eux ; que pensez-vous à ce sujet ?

Que pensez-vous des *fan tokens* d'un point de vue éthique ?

Comment observez-vous l'arrivée des *fan tokens* dans des clubs toujours plus internationalisés, globalisés ? Est-ce un nouveau catalyseur de l'écart identitaire qui se creuse entre la *fanbase* locale et la *fanbase* internationale ?

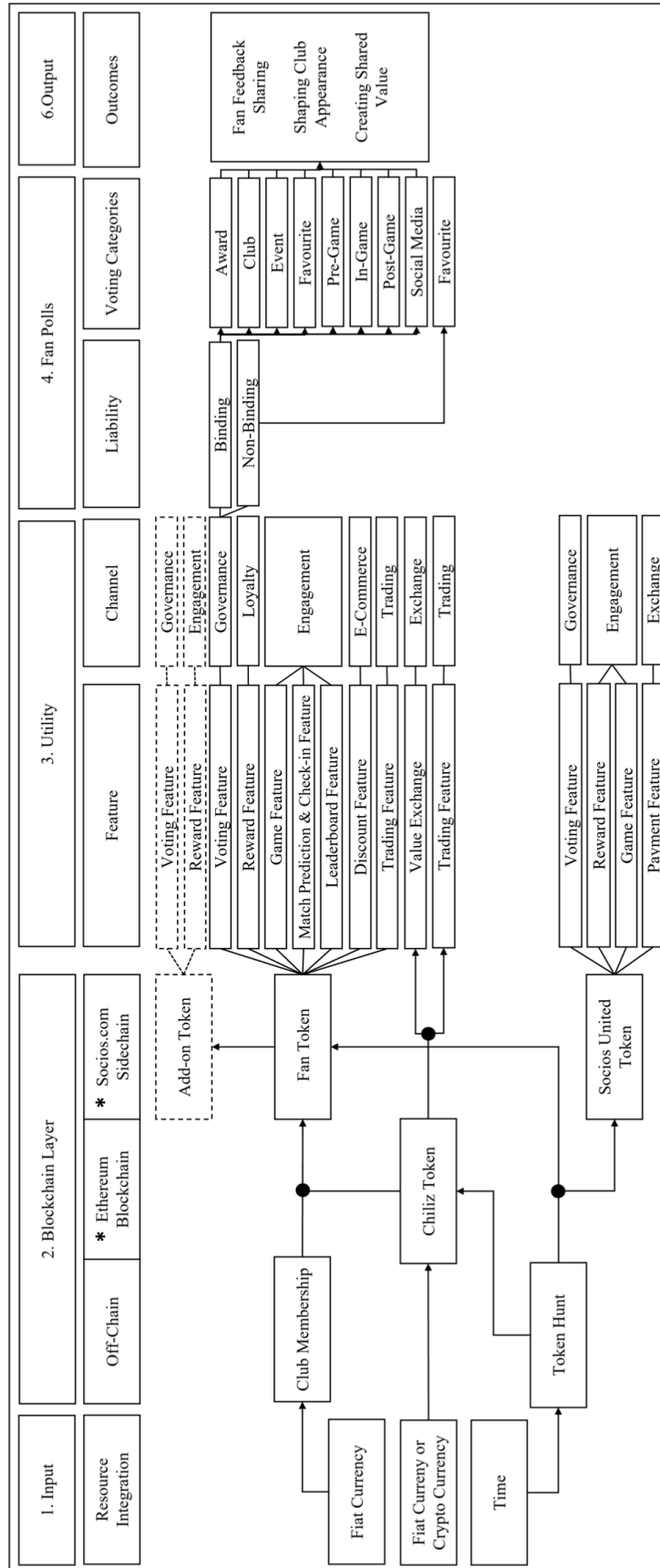
A quel point est-ce important d'être leader au niveau de l'innovation dans l'industrie du sport ?

Pour vous finalement les *fan tokens* sont-ils une révolution dans les stratégies de *fan engagement* ?

Pensez-vous que la blockchain peut révolutionner l'industrie du sport et du football comme l'a fait la digitalisation avant elle ? Dans d'autres domaines que les *fan tokens*... ?

Annexe 3. L'écosystème Chiliz – Socios.com

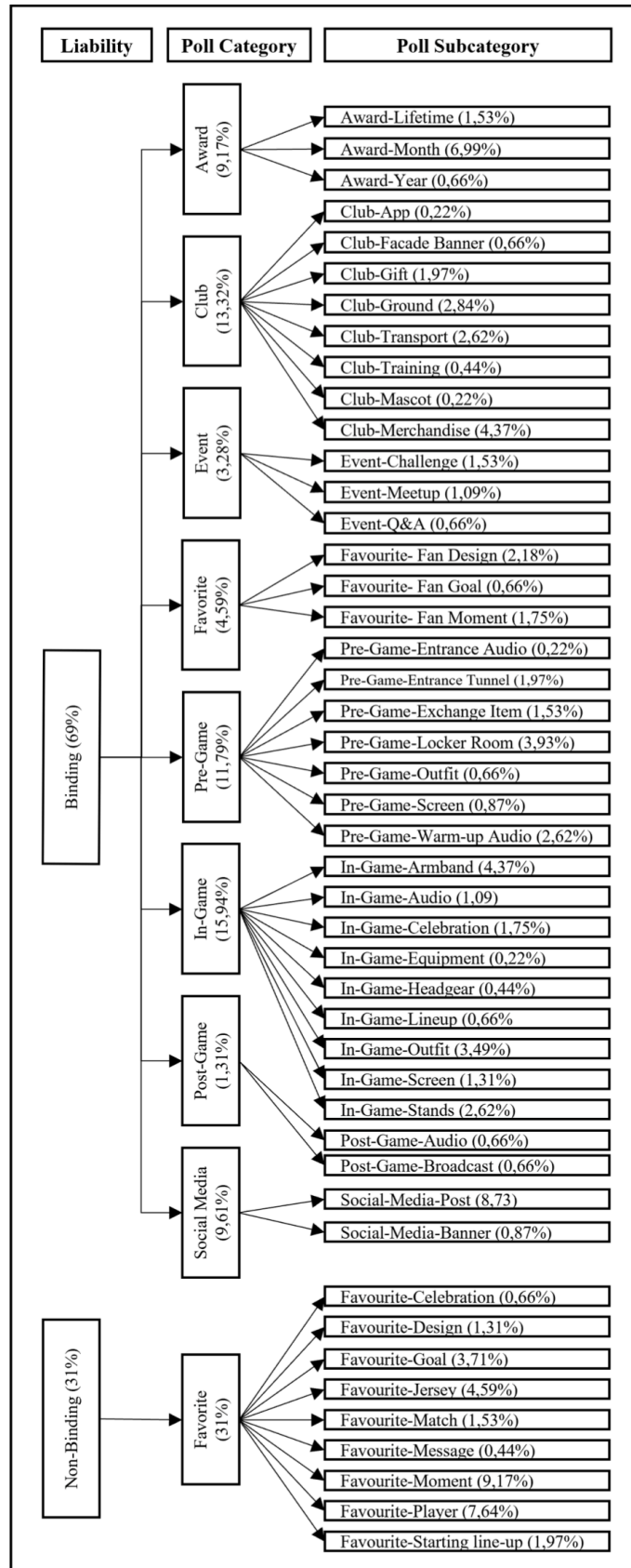
Source : Ante et al. (2023).



* Depuis mai 2023, la société Chiliz utilise sa propre blockchain – la Chiliz Chain – pour soutenir la totalité de son écosystème. La blockchain Ethereum et la sidechain Socios.com ont donc été remplacées par la Chiliz Chain.

Annexe 4. Catégories et sous-catégories des sondages proposés par Socios.com et leur pourcentage d'utilisation

Source : Ante et al. (2023).



Annexe 5. Modalités d'obtention des retranscriptions des entretiens

Les quatre retranscriptions complètes des entretiens avec :

- *Massimo Cosentino (FC Sion et Juventus de Turin)*
- *Daniel Marti (BSC Young Boys)*
- *Mathias Menzl (FC Bâle)*
- *David Favrod (FC Lausanne-Sport)*

sont disponibles à la demande en contactant l'auteur du mémoire à l'adresse suivante :

sauthier.renaud@hotmail.ch

Bibliographie

Livres et chapitres de livres

- Arrondel, L., & Duhautois, R. (2022). *L'argent du football : vol. 1 – l'Europe*. Rue d'Ulm.
- Bolle, G. (2016). Le contenu digital et le real time marketing : des enjeux stratégiques pour les marques de football mondialisées. In N. Chavanat & M. Desbordes (Eds.), *Marketing du football* (pp. 265-284). ECONOMICA.
- Carlsson-Wall, M., & Newland, B. (2020). Blockchain, sport, and navigating the sportstech dilemma. In S. L. Schmidt (Ed.), *21st Century sports: How technologies will change sports in the digital age* (pp. 205-218). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-50801-2_12
- Chavanat, N., & Desbordes, M. (Eds.) (2016). *Marketing du football*. ECONOMICA.
- Chavanat, N., & Desbordes, M. (2016a). Vers une globalisation de la marque Paris Saint-Germain. In N. Chavanat & M. Desbordes (Eds.), *Marketing du football* (pp. 347-396). ECONOMICA.
- Chavanat, N., & Desbordes, M. (2016b). Le marketing du football : histoire, définitions, singularités, stratégies et opérationnalisations. In N. Chavanat & M. Desbordes (Eds.), *Marketing du football* (pp. 15-84). ECONOMICA.
- Chavanat, N., & Desbordes, M. (2016c). Le « supportérisme vert », au cœur du dispositif marketing de l'Association Sportive de Saint-Étienne. In N. Chavanat & M. Desbordes (Eds.), *Marketing du football* (pp. 427-459). ECONOMICA.
- Cryptoast. (2022). *Bitcoin et autres cryptomonnaies : bien comprendre avant d'investir*. Larousse.
- De Filippi, P. (2022). *Blockchain et cryptomonnaies* (2^e éd.). Que sais-je ?
- Diaconu, M. (2015). *Droit économique et sport : aspects suisses et internationaux*. Helbing & Lichtenhahn.
- Drut, B. (2018). *Mercato : l'économie du football au XXI^e siècle*. Bréal.
- Duarte, A. & Bru, S. (2021). Outil 1. Qu'est-ce que la gamification ? In A. Duarte & S. Bru (Eds.), *La boîte à outils de la gamification* (pp. 14-15). Dunod.
- Dumas, J.-G., Lafourcade, P., Roudeix, E., Tichit, A., & Varrette, S. (2022). *Les NFT en 40 questions : des réponses claires et détaillées pour comprendre les Non Fungible Tokens*. Dunod.
- Helleu, B. (2016). L'autre terrain de jeu : le football sur les médias sociaux. In N. Chavanat & M. Desbordes (Eds.), *Marketing du football* (pp. 240-265). ECONOMICA.

- Hutchins, B., Rowe, D., & Ruddock, A. (2022). The commodification and mediatization of fandom. In D. S. Coombs & A. C. Osborne (Eds.), *Routledge handbook of sport fans and fandom* (pp. 365-376). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429342189>
- Kenyon, J. A., & Bodet, G. (2016). L'engagement des supporters au travers des médias sociaux : le cas du Liverpool Football Club. In N. Chavanat & M. Desbordes (Eds.), *Marketing du football* (pp. 552-574). ECONOMICA.
- Khaund, S. (2020). Blockchain: From fintech to the future of sport. In S. L. Schmidt (Ed.), *21st Century sports: How technologies will change sports in the digital age* (pp. 191-203). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-50801-2_11
- Kraus, D., & Schaub, C. (2020). Blockchain et propriété intellectuelle. In J. de Werra (Ed.), *Propriété intellectuelle à l'ère du big data et de la blockchain* (pp. 133-155). Schulthess.
- Lewrick, M., & Di Giorgio, C. (2019). *Au cœur de la blockchain : explorez le nouveau champ des possibles*. Pearson France.
- Loignon, S. (2017). *Big bang blockchain : la seconde révolution d'Internet*. Tallandier.
- Papadimitriou, D., & Apostolopoulou, A. (2018). Sport licenced products in the football industry. In S. Chadwick, D. Parnell, P. Widdop & C. Anagnostopoulos (Eds.), *Routledge handbook of football business and management* (1^{ère} éd., pp. 412-422). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351262804>
- Rogers, E. M. (1962). *Diffusion of innovations*. The Free Press of Glencoe.
- Van Driel, I. I., Gantz, W., & Wenner, L. A. (2022). The sports fanship lifecycle. In D. S. Coombs & A. C. Osborne (Eds.), *Routledge handbook of sport fans and fandom* (pp. 154-167). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429342189>
- Zagnoli, P., & Radicchi, E. (2016). Le marketing de l'ACF Fiorentina : la puissance de l'identité locale. In N. Chavanat & M. Desbordes (Eds.), *Marketing du football* (pp. 521-551). ECONOMICA.

Articles de revues scientifiques

- Andreff, W. (2017). Le modèle économique du football européen. *Pôle Sud*, 47(2), 41-59. <https://doi.org/10.3917/psud.047.0041>
- Ante, L., Schellinger, B., & Wazinski, F.-P. (2023). Enhancing trust, efficiency, and empowerment in sports: Developing a blockchain-based fan token framework. *Thirty-first European Conference on Information Systems, ECIS 2023*. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4421055>
- Beech, J., Chadwick, S., & Tapp, A. (2000). Scoring with the net: The cybermarketing of english football clubs. *Electronic Markets*, 10(3), 176-184. <https://doi.org/10.1080/10196780050177080>

- Bodet, G., Kenyon, J. A., & Ferrand, A. (2018). Appetite for or resistance to consumption relationships? A trans-European perspective on the marketization of football fan relationships. *Journal of Consumer Culture*, 18(2), 317-335. <https://doi.org/10.1177/1469540517747092>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1191/1478088706qp063oa>
- Demir, E., Ersan, O., & Popesko, B. (2022). Are fan tokens fan tokens? *Finance Research Letters*, 47(Part B). <https://doi.org/10.1016/j.frl.2022.102736>
- Detchenique, G., & Cezar, F. (2023). La remise en cause d'un business model dominant : le cas du football professionnel français. *Innovations*, 72(3), 241-268. <https://doi.org/10.3917/inno.pr2.0151>
- Doyle, J. P., Kunkel, T., & Funk, D. C. (2013). Sports spectator segmentation: examining the differing psychological connections among spectators of leagues and teams. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 14(2), 20-36. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-14-02-2013-B003>
- Funk, D. C., & James, J. (2001). The psychological continuum model: A conceptual framework for understanding an individual's psychological connection to sport. *Sport Management Review*, 4(2), 119-150. [https://doi.org/10.1016/S1441-3523\(01\)70072-1](https://doi.org/10.1016/S1441-3523(01)70072-1)
- Giulianotti, R. (2002). Supporters, followers, fans, and flaneurs: A taxonomy of spectator identities in football. *Journal of Sport and Social Issues*, 26(1), 25-46. <https://doi.org/10.1177/0193723502261003>
- Glebova, E., Desbordes, M., & Geczi, G. (2022). Mass diffusion of modern digital technologies as the main driver of change in sports-spectating audiences. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.805043>
- Glebova, E., & Mihal'ová, P. (2023). New currencies and new values in professional sports: blockchain, NFT, and fintech through the stakeholder approach. *Journal of Physical Education and Sport*, 23(5), 1244-1252. <http://dx.doi.org/10.7752/jpes.2023.05153>
- Huettermann, M., Uhrich, S., & Koenigstorfer, J. (2022). Components and outcomes of fan engagement in team sports: The perspective of managers and fans. *Journal of Global Sport Management*, 7(4), 447-478. <https://doi.org/10.1080/24704067.2019.1576143>
- Hunt, K., Bristol, T., & Bashaw, R. (1999). A conceptual approach to classifying sports fans. *Journal of Services Marketing*, 13, 439-452. <https://doi.org/10.1108/08876049910298720>
- Jin, X., Wei, S., & Zhang, C. (2021). Research on the reform prospect of blockchain applied to sports industry. *Frontiers in Sport Research*, 3(3), 26-29. <https://doi.org/10.25236/FSR.2021.030305>

- Kozma, M., & Teker, F. (2022). Business model innovation for sustainable operations in professional football: How supporters gain more control of the beautiful game. *Society and Economy*, 44(4), 420-438. <https://doi.org/10.1556/204.2022.00022>
- Li, X., Niu, J., Gao, J., & Han, Y. (2019). Secure electronic ticketing system based on consortium blockchain. *KSII Transactions on Internet and Information Systems*, 13(10), 5219-5243. <http://doi.org/10.3837/tiis.2019.10.022>
- Lopez-Gonzalez, H., & Griffiths, M. D. (2023). Gambling-like features in fan tokens. *Journal of Gambling Studies*, 39, 1579-1596. <https://doi.org/10.1007/s10899-023-10215-0>
- Lv, C., Wang, Y., & Jin, C. (2022). The possibility of sports industry business model innovation based on blockchain technology: Evaluation of the innovation efficiency of listed sports companies. *PLoS ONE*, 17(1), 1-24. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0262035>
- Mazur, M., & Vega, M. (2023). Football and cryptocurrencies. *The Journal of Alternative Investments*, 26(1), 23-38. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4035558>
- Mustafi, Z., & Bayle, E. (2022). Local potential and strategic models in a small market outside the big five: the case of Switzerland's Super League. *Soccer & Society*, 24(6), 757-777. <https://doi.org/10.1080/14660970.2022.2126131>
- Naraine, M. L. (2019). The blockchain phenomenon: Conceptualizing decentralized networks and the value proposition to the sport industry. *International Journal of Sport Communication*, 12(3), 313-335. <https://doi.org/10.1123/ijsc.2019-0051>
- Nugraha, A., Daniel, D. R., & Utama, A. A. G. S. (2021). Improving multi-sport event ticketing accounting information system design through implementing RFID and blockchain technologies within COVID-19 health protocols. *Heliyon*, 7(10). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08167>
- Pinto-Gutiérrez, C., Gaitán, S., Jaramillo, D., & Velasquez, S. (2022). The NFT hype: What draws attention to non-fungible tokens? *Mathematics*, 10(3). <https://doi.org/10.3390/math10030335>
- Scharnowski, M., Scharnowski, S., & Zimmermann, L. (2021). Fan tokens: Sports and speculation on the blockchain. 1-45. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3992430>
- Scharnowski, M., Scharnowski, S., & Zimmermann, L. (2023). Fan tokens: Sports and speculation on the blockchain. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 89, 1-27. <https://doi.org/10.1016/j.intfin.2023.101880>
- Schlimm, J., & Breuer, C. (2023). Taking fan engagement to a new level – assessing sports consumer interest in virtual environments and Web3 activations. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 24(5), 928-949. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-03-2023-0052>
- Solntsev, I., Alekseeva, A., & Susov, Y. (2022). New financial tools in sport: NFTs and fan tokens. *Journal of Corporate Finance Research*, 16(2), 107-119. <https://doi.org/10.17323/j.jcfr.2073-0438.16.2.2022.107-119>

- Stegmann, P., Matyas, D., & Ströbel, T. (2023). Hype or opportunity? Tokenization as engagement platform in sport marketing. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 24(4), 722-736. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-08-2022-0157>
- Szymoszowskyj, A., Winand, M., Kolyperas, D., & Sparks, L. (2016). Professional football clubs retail branding strategies. *Sport, Business and Management*, 6(5), 1-36. <https://doi.org/10.1108/SBM-09-2016-0048>
- Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2-3), 172-194. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>
- Vidal-Tomás, D. (2023). Blockchain, sport and fan tokens. *Journal of Economic Studies*, 51(1), 24-38. <https://doi.org/10.1108/JES-02-2023-0094>
- Yoshida, M., Gordon, B., Nakazawa, M., & Biscaia, R. (2014). Conceptualization and measurement of fan engagement: Empirical evidence from a professional sport context. *Journal of Sport Management*, 28(4), 399-417. <http://dx.doi.org/10.1123/jsm.2013-0199>
- Yu, S. (2021). Application of blockchain-based sports health data collection system in the development of sports industry. *Mobile Information Systems*, 2021. <https://doi.org/10.1155/2021/4663147>
- Zarifis, A., & Cheng, X. (2022). The business models of NFTs and fan tokens and how they build trust. *Journal of Electronic Business & Digital Economics*, 1(1/2), 138-151. <https://doi.org/10.1108/JEBDE-07-2022-0021>

Thèses ou mémoires

- Bouvet, P. (s.d.). *Les cryptomonnaies : de fausses monnaies ? Implications pour le sport professionnel* [Article non publié]. Université de Poitiers.
- Perez-Cutino, F. (2008). Innovative approaches to increase revenues for football clubs. Can good business sense make football better? [Thèse de Master]. Universidad Pablo de Olavide. <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.1.1634.2164>

Rapports d'organisations

- Administration fédérale des contributions. (2021). *Les cryptomonnaies et les initial coin/token offerings (ICO/ITO) comme objet de l'impôt sur la fortune, le revenu et le bénéfice, l'impôt anticipé et les droits de timbre*. <https://www.estv.admin.ch/estv/fr/accueil/impot-federal-direct/informations-specialisees-ifd/cryptomonnaies.html>
- Autorité des Marchés Financiers. (2023). *Marchés de crypto-actifs : publication du règlement européen MiCA*. https://www.amf-france.org/sites/institutionnel/files/pdf/70584/fr/Marches_de_crypto-actifs_publication_du_reglement_europeen_MiCA.pdf?1712255140

- Chiliz. (2018). *Giving esports fans the power of voice*. https://www.chiliz.com/Chiliz_Corporate-Product-profile-V9.pdf
- CMS Committee UK Parliament. (2023). *NFTs in sport and culture: Artists, consumers and club reputations at risk from rise of crypto assets, MPs warn*. <https://committees.parliament.uk/committee/378/culture-media-and-sport-committee/news/197847/nfts-in-sport-and-culture-artists-consumers-and-club-reputations-at-risk-from-rise-of-crypto-assets-mps-warn/>
- Deloitte. (2021). *Der Schweizer Profi-Fussball und die Pandemie: Analyse der finanziellen Situation der Clubs der Schweizer Super League und Auswirkungen von COVID-19*. <https://www2.deloitte.com/ch/fr/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/der-schweizer-profi-fussball-und-die-pandemie.html>
- Office fédéral du sport. (2022). *Aides financières Covid-19 dans le domaine du sport : mesures de redynamisation en 2022 et clarification des points en suspens*. <https://www.admin.ch/gov/fr/accueil/documentation/communiques.msg-id-89650.html>
- PwC. (2019). *How blockchain and its applications can help grow the sports industry?* <https://www.pwc.ch/en/publications/2019/Blockchain%20in%20the%20Sports%20Industry.pdf>
- Secrétariat d'État aux questions financières internationales. (s.d.). *Blockchain / DLT*. Consulté le 23 janvier 2024, à l'adresse <https://www.sif.admin.ch/sif/fr/home/finanzmarktpolitik/numerisation-secteur-financier/blockchain.html#:~:text=Le%201er%20août%202021,la%20place%20financière%20est%20essentielle>
- UEFA. (2023). *Panorama du football interclubs européen : rapport de benchmarking sur la procédure d'octroi de licence aux clubs*. https://editorial.uefa.com/resources/0280-17b253577415-61e5f98bd0fa-1000/ecfl_bm_report_2022_hr_fr.pdf

Articles de journaux ou magazines

- Cuny, D. (2018, 24 octobre). Blockchain, token, ICO... le lexique de la folie crypto. *La Tribune*. <https://www.latribune.fr/entreprises-finance/banques-finance/blockchain-token-ico-le-lexique-de-la-folie-crypto-794101.html>
- D'Urso, J. (2021, 18 août). Special investigation: Socios “fan tokens” – what they really are and how they work. *The Athletic*. <https://theathletic.com/2774492/2021/08/18/investigation-socios-fan-tokens-what-they-really-are-and-how-they-work/>
- Dussault, A.-M. (2023, 18 novembre). L'opacité de Tether assombrit les ambitions de Lugano dans les cryptomonnaies. *Le Temps*. <https://www.letemps.ch/economie/finance/l-opacite-de-tether-assombrit-les-ambitions-de-lugano-dans-les-cryptomonnaies>

- Evans, S. (2021, 13 août). Messi joins crypto craze as gets part of PSG fee in fan tokens. *Reuters*. <https://www.reuters.com/lifestyle/sports/exclusive-messis-paris-st-germain-package-includes-crypto-fan-tokens-2021-08-12/>
- Le Figaro. (2019, 20 février). Pourquoi la Juventus est-elle surnommée la « Vieille Dame » ? *Le Figaro*. <https://www.lefigaro.fr/sports/football/ligue-des-champions/fil-info/pourquoi-la-juventus-est-elle-surnommee-la-vieille-dame-945798>
- Le Figaro. (2021). 2021 : l'année folle des cryptomonnaies. *Le Figaro*. <https://www.lefigaro.fr/secteur/high-tech/dossier/2021-l-annee-folle-des-cryptomonnaies>
- Le Temps. (2023, 29 septembre). Après la débâcle et la faillite de FTX, le marché des cryptomonnaies reste fragile et dérégulé. *Le Temps*. <https://www.letemps.ch/economie/apres-la-debacle-et-la-faillite-de-ftx-le-marche-des-cryptomonnaies-reste-fragile-et-deregule>
- Marmonier, B. (2022, 6 mai). Alexandre Dreyfus, fondateur de Socios : « On est un partenaire qui offre un revenu en plus ». *L'ÉQUIPE*. <https://www.lequipe.fr/Football/Article/Alexandre-dreyfus-fondateur-de-socios-on-est-un-partenaire-qui-offre-un-revenu-en-plus/1331454>
- McCaskill, S. (2023, 21 juin). *Fan Controlled Football cancels third season to focus on tech licensing and franchises sales*. SportsProMedia.com. https://www.sportspromedia.com/news/fan-controlled-football-tech-licensing-franchise/?zephyr_sso_ott=9Jn24a
- Tsagliotis, A. (2020, 14 octobre). « Socios.com permet aux clubs de mieux monétiser et engager leurs communautés de fans ». *Journal du Net*. <https://www.journaldunet.com/web3/crypto/1494635-alexandre-dreyfus-ceo-socios-com/>
- Global Custodian. (2007, 4 avril). Italian soccer club A.C. Milan teams up with Gruppo Linea to offer credit card to fans. *Global Custodian*. <https://www.globalcustodian.com/italian-soccer-club-a-c-milan-teams-up-with-gruppo-linea-to-offer-credit-card-to-fans/>

Pages web individuelles

- Amblard, T. (2023, 7 novembre). *Hype Cycle : exploitez le momentum des tendances pour votre marketing*. HubSpot.fr. <https://blog.hubspot.fr/marketing/hype-cycle#:~:text=La%20hype%20cycle%20est%20une,le%20groupe%20Gartner%20depuis%201995>
- Ashlock, B. (2012, 16 avril). *BIRGing and CORFing or what it means to be a sports fan in the modern era*. Cartilage Free Captain. <https://cartilagefreecaptain.sbnation.com/2012/4/16/2951830/birging-and-corfing-or-what-it-means-to-be-a-sports-fan-in-the-modern>

- Binance. (s.d.). *Fan token*. Consulté le 27 novembre 2023, à l'adresse https://www.binance.com/en/fan-token?utm_source=fan-token
- Bitci. (s.d.). *Fan tokens*. Consulté le 27 novembre 2023, à l'adresse <https://www.bitci.com/projects>
- BSC Young Boys. (s.d.). *Infos über den YB-Fan-Token*. Consulté le 20 janvier 2024, à l'adresse <https://www.bscyb.ch/ybfantoken>
- Cambridge University Press & Assessment. (s.d.-a). *fanbase*. In *Cambridge Dictionary*. Consulté le 25 février 2024, à l'adresse <https://dictionary.cambridge.org/fr/dictionnaire/anglais/fanbase>
- Cambridge University Press & Assessment. (s.d.-b). *top management*. In *Cambridge Dictionary*. Consulté le 26 septembre 2023, à l'adresse <https://dictionary.cambridge.org/fr/dictionnaire/anglais/top-management>
- Canton du Valais. (2022, 11 avril). *Des élèves valaisans dessinent un maillot spécial pour le FC Sion*. VS.ch. https://www.vs.ch/fr/web/communication/detail?groupId=529400&articleId=15978340&redirect=https%3A%2F%2Fwww.vs.ch%2Fde%2Fhome%3Fp_p_id%3Dcom_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_vUFI3Jlr15Uc%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dnormal%26p_p_mode%3Dview#
- Chainalysis. (2024, 9 janvier). *Fan tokens and SportsFi: Alexandre Dreyfus – EP. 89*. Chainalysis. <https://www.chainalysis.com/blog/fan-tokens-alexandre-dreyfus-ep-89/>
- Chiliz. (2020, 11 décembre). *BSC Young Boys to launch \$YBO fan token on December 15th at 13:00 CET*. Medium. <https://medium.com/chiliz/bsc-young-boys-to-launch-ybo-fan-token-on-december-15th-at-13-00-cet-fe43d1d6b4b7#:~:text=The%20BSC%20Young%20Boys%20%24YBO,initial%20sale%20at%20CHF%20each>
- Chiliz. (2023, 1^{er} mars). *Chiliz launches \$50M incubator Chiliz Labs, backed by Jump Crypto*. Medium. <https://medium.com/chiliz/chiliz-launches-50m-incubator-chiliz-labs-backed-by-jump-crypto-71386968e54e>
- City Population. (s.d.). *Sion agglomeration in Switzerland*. Consulté le 25 février 2024, à l'adresse https://www.citypopulation.de/en/switzerland/agglo/A6266__sion/
- CoinMarketCap. (s.d.). *Principales plateformes d'échange de cryptomonnaies au comptant*. Consulté le 27 novembre 2023, à l'adresse <https://coinmarketcap.com/fr/rankings/exchanges/>
- Crypto.com. (2024, 5 mars). *Que sont les Meme coins et comment fonctionnent-ils ?* Crypto.com. <https://crypto.com/university/fr/what-are-meme-coins#:~:text=Les%20mèmes%20sont%20des%20crypto,une%20autre%20forme%20de%20média>

- FanMarketCap. (s.d.-a). *Fan tokens*. Consulté le 18 janvier 2024, à l'adresse <https://www.fanmarketcap.com/fr>
- FanMarketCap. (s.d.-b). *Young Boys Fan Token*. Consulté le 12 février 2024, à l'adresse <https://www.fanmarketcap.com/fr/tokens/young-boys-fan-token>
- FC Basel 1893. (2024, 24 janvier). *S'Design für s'Uffwärmshirt 24/25 stoht*. fcb.ch. <https://www.fcb.ch/aktuell/news/alle-news/design-uffwaermshirt-24/25/>
- FC Sion. (2021, 10 septembre). *Bitci devient partenaire du FC Sion !* Site officiel du FC Sion. <https://www.fcsion.ch/fr/news/bitci-devient-partenaire-du-fc-sion--2094>
- Football Supporters' Association. (2020, 1^{er} juillet). *West Ham end controversial blockchain partnership*. TheFSA.org.uk. <https://thefsa.org.uk/news/west-ham-end-controversial-blockchain-partnership/>
- Juventus. (2018, 24 septembre). *Juventus announce partnership with blockchain platform Socios.com to launch fan token*. Juventus.com. <https://www.juventus.com/en/news/articles/juventus-announce-partnership-with-blockchain-platform-socios-com-to-launch-fan->
- La French Tech. (s.d.). *La French Tech, l'écosystème des start-up françaises*. Consulté le 21 novembre 2023, à l'adresse <https://lafrenchtech.gouv.fr/fr/>
- LaLigaGolazos. (s.d.). *Collect LaLiga moments*. Consulté le 21 novembre 2023, à l'adresse <https://laligagolazos.com>
- Office fédéral de la statistique. (s.d.). *Portraits des agglomérations*. Consulté le 25 février 2024 à l'adresse <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/themes-transversaux/city-statistics/portraits-agglomerations.html>
- PostFinance. (2023, 24 octobre). *Qu'est-ce que l'argent fiat ?* PostFinance. <https://www.postfinance.ch/fr/blog/placer-de-largent-mode-demploi/quest-ce-que-l-argent-fiat.html>
- Qualifio. (s.d.). *Hello, nous c'est Qualifio !* Consulté le 22 janvier 2024, à l'adresse <https://qualifio.com/fr/a-propos/>
- Randall, P. (2021, 28 juin). *Bitcoin : dans quel pays a-t-on le plus profité du « bull run » de 2020 ?* Les Numériques. <https://www.lesnumeriques.com/pro/bitcoin-dans-quels-pays-a-t-on-le-plus-profite-du-bull-run-de-2020-a165071.html>
- Rocketfan. (s.d.-a). *Tottenham Hotspur fan token*. Consulté le 17 janvier 2024, à l'adresse <https://rocketfan.com/asset/SPURS>
- Rocketfan. (s.d.-b). *Polls*. Consulté le 5 février 2024, à l'adresse <https://rocketfan.com/polls>
- Socios.com. (s.d.-a). *Sports teams*. Consulté le 18 janvier 2024, à l'adresse <https://www.socios.com/teams/>

- Socios.com. (s.d.-b). *Reward your passion*. Consulté le 27 novembre 2023, à l'adresse <https://www.socios.com>
- Socios.com. (s.d.-c). *Responsible operation & responsible trading*. Consulté le 6 janvier 2024, à l'adresse <https://www.socios.com/fr/responsible-operation-responsible-trading/>
- Socios.com. (2019a, 1^{er} novembre). *Socios arrive*. Socios.com. <https://www.socios.com/fr/socios-arrive/>
- Socios.com. (2019b, 1^{er} novembre). *Socios.com : la première plateforme de vote et de récompenses pour les fans au monde*. Socios.com. <https://www.socios.com/fr/socios-com-la-premiere-plateforme-de-vote-et-de-recompenses-pour-les-fans-au-monde/>
- Socios.com. (2020, 27 mars). *Socios United fan token (\$SSU) launches on Socios.com*. Socios.com. <https://www.socios.com/socios-united-fan-token-ssu-launches-on-socios-com/>
- Socios.com. (2023a, 13 décembre). *Growth, expansion and integration – 2023 marked a new stage in the fan token journey*. Socios.com. <https://www.socios.com/growth-expansion-and-integration-2023-marked-a-new-stage-in-the-fan-token-journey/>
- Socios.com. (2023b, 29 septembre). *Recap the history of Tottenham Hotspur and prepare for the Spurs FTO®*. Socios.com. <https://www.socios.com/tottenham-hotspur-fan-token/>
- Socios.com. (2023c, 11 octobre). *Response to CMS select committee report “NFTs and Blockchain”*. Socios.com. <https://www.socios.com/response-to-cms-select-committee-report-on-nfts-and-blockchain/>
- Sorare. (s.d.). *Vis le fantasy sport comme un propriétaire professionnel*. Consulté le 25 novembre 2023, à l'adresse <https://sorare.com/fr/>
- SwissBorg. (s.d.). *Nous construisons la finance du futur*. Consulté le 30 janvier 2024, à l'adresse <https://swissborg.com/fr/about>
- Tixngo. (s.d.). *Secure mobile ticket wallet*. Consulté le 15 février 2024, à l'adresse <https://www.secutix.com/tixngo>
- Transfermarkt. (s.d.-a). *Servette FC*. Consulté le 5 février 2024, à l'adresse <https://www.transfermarkt.fr/servette-fc/platzierungen/verein/61>
- Transfermarkt. (s.d.-b). *FC Zürich*. Consulté le 5 février 2024, à l'adresse <https://www.transfermarkt.fr/fc-zurich/platzierungen/verein/260>
- Transfermarkt. (s.d.-c). *Super League*. Consulté le 23 janvier 2024, à l'adresse <https://www.transfermarkt.fr/super-league/startseite/wettbewerb/C1>
- Transfermarkt. (s.d.-d). *FC Lausanne-Sport*. Consulté le 23 janvier 2024, à l'adresse <https://www.transfermarkt.fr/fc-lausanne-sport/startseite/verein/527>

Transfermarkt. (s.d.-e). *FC Bâle 1893*. Consulté le 23 janvier 2024, à l'adresse <https://www.transfermarkt.fr/fc-basel-1893/platzierungen/verein/26>

Wilks, M. (2023, 29 avril). *Explained: why Inter and Roma dropped shirt sponsor DigitalBits after blockchain company failed to make payments*. Goal.com. <https://www.goal.com/en/news/explained-why-inter-roma-dropping-sponsor-digitalbits-from-front-of-shirts-blockchain-company-fails-make-payments/bltcde9f8f5c9880779>

ZATAP. (s.d.). *Redefining joyful connections*. Consulté le 15 février 2024, à l'adresse <https://collectid.io/connected-products-zatap/>

ZATAP. (2023a, 24 août). *FC St.Gallen 1879 partners with collectID*. collectID.io. <https://collectid.io/fc-st-gallen-1879-partners-with-collectid/>

ZATAP. (2023b, 21 septembre). *FC Zürich partners with collectID*. collectID.io. <https://collectid.io/fc-zurich-partners-with-collectid/>

Pages de réseaux sociaux

AS Monaco. (s.d.). *Accueil* [page Facebook]. Facebook. Consulté le 17 février 2024 à l'adresse https://www.facebook.com/asmonaco?locale=fr_FR

FC Barcelona. (s.d.). *Accueil* [page Facebook]. Facebook. Consulté le 17 février 2024 à l'adresse https://www.facebook.com/fcbarcelona?locale=fr_FR

PSG – Paris Saint-Germain. (s.d.). *Accueil* [page Facebook]. Facebook. Consulté le 17 février 2024 à l'adresse https://www.facebook.com/PSG/followers?locale=fr_FR

Blockchain Hub. (2023, 13 octobre). *The last Bull Run vs. The coming Bull Run: a comparative analysis* [post forum en ligne]. Binance Square. <https://www.binance.com/en/square/post/1323952>

Binance News. (2023, 29 mars). *Chiliz blockchain public release in 6 weeks* [post]. Binance Square. <https://www.binance.com/ru-KZ/square/post/358299>

Reddit. (s.d.). *Accueil* [page Reddit]. Reddit. Consulté le 28 novembre 2023, à l'adresse <https://www.reddit.com>

Page laissée intentionnellement blanche