

**Faculté des sciences économiques,
sociales, politiques et de communication**

La perception des partenariats en crise par les consommateurs

**Le cas de l'entreprise Galler et l'artiste Roméo
Elvis**

Auteure : Lucie Liénard
Promoteur : Damien Renard
Lecteur·rices :
Année académique 2020-2021
Master [120] en communication, à finalité spécialisée :
gestion de la communication d'organisation et des
relations publiques

Remerciements

Tout d'abord, je tiens à remercier mon promoteur, Damien Renard, pour son temps, ses conseils avisés et son investissement dans mon projet.

Je remercie également Stéphanie Van Gyseghem et François Mousset pour leur relecture attentive.

Finalement, un immense merci à ma famille pour son soutien infaillible.

Table des matières

TABLES DES FIGURES.....	7
LISTE DES TABLEAUX.....	8
INTRODUCTION.....	9
CHAPITRE 1 : CADRE THÉORIQUE.....	12
1. PARRAINAGE.....	12
1.1. Définition.....	12
1.2. Le modèle ELM de Petty et Cacioppo.....	13
1.3. La théorie du transfert de McCracken.....	14
2. CONGRUENCE.....	15
2.1. Définition.....	15
2.2. Un concept bi-dimensionnel.....	16
2.3. L'impact de la congruence sur le parrainage.....	17
3. CONCEPT DE MARQUE.....	18
3.1. La réputation.....	18
3.2. L'image de marque.....	20
3.3. L'identité de marque.....	21
3.4. La personnalité de marque.....	23
4. CONFIANCE DES CONSOMMATEURS.....	24
4.1. La relation éthique-confiance.....	25
4.2. Confiance et fidélité à la marque.....	26
5. COMMUNICATION DE CRISE.....	28
5.1. Contextualisation et définition d'une crise.....	28
5.2. Déroulement des crises et rôle de la communication.....	30
5.3. Intensité des crises.....	32
5.4. Stratégie de réponse.....	32
5.5. L'émergence des réseaux sociaux.....	33
CHAPITRE 2 : PRÉSENTATION DU CAS D'ÉTUDE.....	35
1. QUI EST ROMÉO ELVIS ?.....	35
1.1. L'étoile montante du rap belge.....	35

1.2.	<i>Les acouphènes, un combat pour l'artiste</i>	37
1.3.	<i>Le crocodile, sa marque de fabrique</i>	37
1.4.	<i>Son engagement pour le climat</i>	38
1.5.	<i>Un premier "bad buzz" pour le rappeur</i>	38
2.	LA CHOCOLATERIE GALLER	39
2.1.	<i>L'histoire de Galler</i>	39
2.2.	<i>Galler partout dans le monde</i>	40
2.3.	<i>Galler aux mains des qataris</i>	40
2.4.	<i>Un second souffle pour Galler</i>	40
2.5.	<i>Une marque belge engagée</i>	41
2.6.	<i>Une entreprise au grand cœur</i>	42
2.7.	<i>Identité de Galler</i>	43
3.	UNE COLLABORATION 100% BELGE	45
3.1.	<i>Du chocolat labellisé</i>	45
4.	UN PARTENARIAT EN CRISE	46
4.1.	<i>Les premières retombées de l'affaire pour Roméo Elvis</i>	47
4.2.	<i>Roméo Elvis, touché par le mouvement #metoo</i>	48
4.3.	<i>Deux stratégies de réponse</i>	49
4.4.	<i>Évolution de la situation</i>	49
CHAPITRE 3 : HYPOTHÈSES		51
CHAPITRE 4 : DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE		55
1.	MÉTHODE QUANTITATIVE	55
2.	ÉCHELLES DE MESURE	55
2.1.	<i>Échelle de la congruence</i>	55
2.2.	<i>Échelle de la perception</i>	56
2.3.	<i>Échelle de l'attitude</i>	57
2.4.	<i>Échelle de l'intention d'achat</i>	57
2.5.	<i>Échelle d'intensité de la crise</i>	58
2.6.	<i>Échelle de la confiance</i>	58
CHAPITRE 5 : RÉSULTATS		59
1.	PROFIL DE L'ÉCHANTILLON	59
2.	COMPORTEMENT DES CONSOMMATEURS	60

3. INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS.....	61
3.1. Règles de décision.....	61
3.2. Analyse de la congruence du partenariat.....	62
3.3. Réponses aux hypothèses de recherche.....	62
DISCUSSION ET VOIES DE RECHERCHE.....	77
BIBLIOGRAPHIE.....	81

Tables des figures

FIGURE 1 - LE PRISE D'IDENTITÉ DE KAPFERER (BATAZZI & PARIZOT, 2016, P.93)	23
FIGURE 2 - PRISME D'IDENTITÉ DE L'ENTREPRISE GALLER (ADAPTÉ DU SCHÉMA "PRISME D'IDENTITÉ" DE KAPFERER, BATAZZI & PARIZOT, 2016, P.93).....	43
FIGURE 3 - RÉSUMÉ DES HYPOTHÈSES DE RECHERCHE	54
FIGURE 4 - RÉPARTITION DE L'ÉCHANTILLON EN FONCTION DU SEXE	59
FIGURE 5 - RÉPARTITION DE L'ÉCHANTILLON EN FONCTION DE L'ÂGE	59
FIGURE 6 - RÉPARTITION DES RÉPONSES À L'AFFIRMATION « GALLER EST UNE MARQUE QUE J'APPRÉCIE »	60
FIGURE 7 - RÉPARTITION DES RÉPONSES À LA QUESTION « ÊTES-VOUS AMATEUR DE L'ARTISTE ROMÉO ELVIS ? »	61
FIGURE 8 - MODÈLE 1 (PREACHER & HAYES, 2013)	65
FIGURE 9 - APPLICATION DU MODÈLE 1 DE PREACHER & HAYES À H4	65
FIGURE 10 - REPRÉSENTATION DE L'EFFET DE LA CONGRUENCE SUR LA RELATION ENTRE L'INTENSITÉ DE LA CRISE ET LA CONFIANCE DES CONSOMMATEURS APRÈS LA CRISE.....	67
FIGURE 11- APPLICATION DU MODÈLE 1 DE PREACHER & HAYES À H5	68
FIGURE 12 - REPRÉSENTATION DE L'EFFET DE LA CONGRUENCE SUR LA RELATION ENTRE L'INTENSITÉ DE LA CRISE ET L'ÉVOLUTION DE L'ATTITUDE DES CONSOMMATEURS ENVERS LA MARQUE	70
FIGURE 13 - APPLICATION DU MODÈLE 1 DE PREACHER & HAYES À H6.....	71
FIGURE 14 - REPRÉSENTATION DE L'EFFET DE LA CONGRUENCE SUR LA RELATION ENTRE L'INTENSITÉ DE LA CRISE ET L'ÉVOLUTION DE L'INTENTION D'ACHAT DES CONSOMMATEURS	73
FIGURE 15 - APPLICATION DU MODÈLE 1 DE PREACHER & HAYES À H7.....	74
FIGURE 16 - REPRÉSENTATION DE L'EFFET DU GENRE SUR LA RELATION ENTRE L'INTENSITÉ DE LA CRISE SUR LA CONFIANCE DES CONSOMMATEURS	75

Liste des tableaux

TABLEAU 1 - CATÉGORISATION DES CRISES (GRIFFIN, 2014).....	29
TABLEAU 2 - ÉCHELLE DU CARACTÈRE ATTENDU (CONGRUENCE)	56
TABLEAU 3 - ÉCHELLE DE LA PERTINENCE (CONGRUENCE)	56
TABLEAU 4 - ÉCHELLE DE LA CONGRUENCE DIRECTE	56
TABLEAU 5 - ÉCHELLE DE LA PERCEPTION	56
TABLEAU 6 - ÉCHELLE DE L'ATTITUDE.....	57
TABLEAU 7 - ÉCHELLE DE L'INTENTION D'ACHAT.....	57
TABLEAU 8 - ÉCHELLE D'INTENSITÉ DE LA CRISE	58
TABLEAU 9 - ÉCHELLE DE LA CRÉDIBILITÉ (CONFIANCE)	58
TABLEAU 10 - ÉCHELLE DE L'INTÉGRITÉ (CONFIANCE).....	58
TABLEAU 11 - ÉCHELLE DE LA BIENVEILLANCE (CONFIANCE).....	58

Introduction

Depuis toujours, en tant que consommateurs, les marques font partie de notre quotidien. Nous sommes tous capables d'imaginer dans notre esprit une marque de cosmétiques, d'automobiles, de smartphones, de fast-food ou encore de prêt-à-porter. Mais l'exposition et la notoriété de ces marques peuvent les amener à être confrontées à des situations délicates voire de crise. Nous pouvons, par exemple, citer le cas de la marque d'appareils électroniques Samsung dont le smartphone portant le nom de « Galaxy Note 7 » a connu des heures sombres à la suite d'un dysfonctionnement de la batterie qui a causé un rappel planétaire de 2.500.000 d'appareils susceptibles d'être défectueux. (Le Monde, 2017) Ces dix dernières années, l'industrie agroalimentaire a également été victime d'affaires qui ont fait parler d'elles. En 2018, le groupe Lactalis, commercialisant des produits laitiers, a été touché par une crise après la découverte de boîtes de lait en poudre pour nourrissons contaminées aux salmonelles¹. La crise s'étant étendue à plus de 83 pays et 35 enfants infectés en France, le patron du groupe a ordonné le rapatriement de 12.000.000 de boîtes. (RTBF, 2018) Enfin, dans un autre registre, le monde du sport a connu un bon nombre de situations de crise. En effet, étant fortement médiatisé, il fait fréquemment l'objet d'actions de sponsoring que les marques engagent auprès de sportifs ou d'équipes faisant du sport à haut niveau. Comme l'équipementier Nike, qui se retrouve souvent associé à des sportifs dans le cadre d'un partenariat. Une affaire que l'on peut mettre en avant est celle de Lance Armstrong, un coureur cycliste américain que la marque Nike sponsorisait, mais qui a été accusé de dopage en 2012 et suspendu de compétitions sportives à vie. Après cette affaire, l'équipementier a décidé de rompre le contrat qu'il avait avec le cycliste depuis de nombreuses années de peur d'être éclaboussé par le scandale. (Palierse, 2012)

À travers ces différents cas, nous pouvons observer que les entreprises, quel que soit leur domaine, sont de plus en plus confrontées à des situations de crise qui représentent un danger pour les organisations. En effet, les conséquences pernicieuses d'une crise peuvent être, par exemple, la perte de

¹ « Bactérie produisant des toxines agissant sur le système neurovégétatif et induisant des infections intestinales. » (Le Robert, n.d.)

la confiance des consommateurs ainsi que la mise en péril de la réputation de l'entreprise. (Libaert, 2015) Selon Libaert (2015), l'accélération des situations de crise peut, entre autres, s'expliquer par le rôle des médias et la surenchère médiatique, mais aussi par la sensibilité de l'opinion publique ou encore par l'accroissement de la méfiance envers les entreprises et les pouvoirs publics.

De cette problématique se dégage alors la question de recherche centrale suivante :

« Dans quelle mesure les consommateurs perçoivent-ils une marque étant en partenariat avec une entité parrainée touchée par une crise ? »

L'intérêt de ce mémoire consiste en l'évaluation de l'impact qu'une crise peut avoir au sein d'un partenariat sur la marque-parrain et le comportement des consommateurs. Et ce, à travers un cas concret qui est celui du partenariat liant l'artiste belge Roméo Elvis, touché en septembre dernier par une affaire d'agression sexuelle, et la chocolaterie Galler.

La première partie du travail est consacrée à la recherche documentaire qui a permis de construire le cadre théorique sollicitant différents concepts qui permettront l'analyse de notre cas d'étude. Premièrement, nous définirons l'outil de communication qui caractérise la relation qu'entretiennent, dans notre cas, Roméo Elvis et la marque Galler : le parrainage. À la suite de cela, le concept de congruence sera développé afin de mesurer l'efficacité de ce partenariat sur l'attitude des consommateurs. Ensuite, nous nous intéresserons à la notion de marque et aux concepts qui y sont liés comme la réputation et l'image marque qui font sens au sein de cette étude étant donné que celles-ci peuvent être remises en cause par une situation de crise touchant le partenariat. La confiance des consommateurs envers une marque sera également définie au sein de ce mémoire car, nous le verrons, elle constitue un élément majeur dans la relation qu'un consommateur entretient avec une marque. Enfin, une fois ces concepts définis, nous aborderons la communication de crise qui intervient de manière systématique dans des affaires comme celle que nous allons approfondir.

Le cadre théorique étant fixé, le cas d'étude qui nous intéresse plus particulièrement sera exposé dans un deuxième temps à travers la présentation du partenariat que Galler a entrepris avec l'artiste belge Roméo Elvis en avril 2019. Des hypothèses seront ensuite posées dans le troisième chapitre de ce mémoire.

Dans le chapitre 4 sera présentée la méthodologie employée pour ce travail, s'appuyant sur un questionnaire quantitatif réalisé auprès d'un échantillon varié de consommateurs ou non de la marque Galler et de l'artiste belge Roméo Elvis. Le chapitre 5 exposera les résultats obtenus par ce biais.

La confrontation des données récoltées avec la revue de la littérature fera ensuite l'objet d'une discussion en fin de mémoire afin d'identifier les apports et les limites de ce travail ainsi que la proposition de voies de recherche.

Chapitre 1 : Cadre théorique

1. Parrainage

1.1. DÉFINITION

Le principe du parrainage se caractérise par un échange entre un parrain et une entité parrainée par l'intermédiaire d'un soutien accordé qui peut être d'ordre financier ou non financier. Plus précisément, selon Derbaix, Gérard et Lardinois, le parrainage est « *une technique de communication qui consiste, pour toute organisation, à créer ou à soutenir directement un événement socio-culturellement indépendant d'elle-même et à s'y associer médiatiquement, en vue d'atteindre des objectifs de communication marketing.* » (cités dans Fleck-Dousteyssier, Roux & Darpy, 2005, para. 1) Même si cette pratique est le plus souvent associée au monde du sport, elle est également de plus en plus utilisée dans d'autres domaines tels que l'art, la culture, l'environnement ou encore le social. (Walliser, 2012)

Le parrainage, en tant qu'activité de persuasion, permet aux marques de toucher leur public cible en contournant les médias traditionnels qui sont encombrés de multiples publicités. A cela s'ajoute le fait que les consommateurs expriment de plus en plus une certaine lassitude des moyens de communication classiques. Cela permet donc d'attirer leur attention et de se distinguer des concurrents. (Gregory, Meenaghan, Otker & Hayes cités dans Fleck-Dousteyssier, 2003) Afin d'optimiser l'action de parrainage, il est important pour les organisations de faire un choix judicieux quant aux entités qu'elles vont parrainer et aux valeurs qu'elles souhaitent véhiculer. (Fleck-Dousteyssier, 2003) Le parrainage offre également aux entreprises l'opportunité de construire leur image de marque et de se positionner dans l'esprit des consommateurs. Le fait de parrainer un événement, une équipe sportive ou encore un artiste fait gagner de la crédibilité à l'entreprise-parrain auprès du public. (Piquet cité dans Fleck-Dousteyssier, 2003) De plus, à travers le sponsoring, les marques peuvent répondre à une demande croissante des individus qui est que les entreprises aient un rôle social plus important. (Parker cité dans Fleck-Dousteyssier, 2003)

1.1.1. Les limites

Malgré le fait que le parrainage soit une technique de communication bénéfique pour les marques, celles-ci doivent prendre en compte les risques qu'elles peuvent encourir. La première difficulté réside dans le fait que les actions de sponsoring peuvent passer inaperçues. En effet, la principale motivation des individus est de participer à une représentation sportive, culturelle ou artistique et non d'être exposés aux messages des différentes marques-sponsors. L'action marketing se retrouve donc au second plan. (Grunert cité dans Fleck-Dousteyssier et al., 2005)

Deuxièmement, pour faire suite à la théorie Nathalie Fleck-Dousteyssier (2003) sur le choix de l'entité parrainée par les entreprises, cela peut également porter préjudice à l'image de marque du sponsor si l'entité parrainée adopte un comportement inadéquat ou si celle-ci n'est pas appréciée des consommateurs.

De plus, le parrainage a pour fonction d'être un mode de communication implicite. C'est-à-dire qu'il se démontre par la simple exposition de l'association du logo de la marque avec l'entité parrainée. La transmission du message du parrain se fait donc uniquement via l'entité parrainée. (Fleck-Dousteyssier et al., 2005)

Enfin, au niveau de l'audience, le parrainage s'adresse en premier lieu aux spectateurs de l'événement et aux personnes ayant un lien avec l'entité parrainée : c'est l'audience directe du partenariat. Cette technique de communication touche donc un public assez restreint et trop peu étendu par rapport aux investissements que l'entreprise consacre à cette action. Elle va donc, par le biais des médias, tenter d'atteindre une audience indirecte en exposant le couple qu'elle forme avec l'entité parrainée choisie. (Fleck-Dousteyssier, 2003)

1.2. LE MODÈLE ELM DE PETTY ET CACIOPPO

Afin d'évaluer l'influence du parrainage sur le comportement des consommateurs, nous pouvons nous baser sur le modèle "ELM" (Elaboration Likelihood Model) de Petty et Cacioppo qui traite de l'attitude du consommateur envers une marque à travers le traitement d'une information.

(McInnis & Jaworski, Petty & Cacioppo cités dans Fleck-Dousteyssier et al., 2005)

Ce modèle se compose de deux routes distinctes : la première appelée « centrale » et la seconde qualifiée de « périphérique ». S'il emprunte la première route, le consommateur sera très impliqué dans le traitement du message qui va retenir son attention et il y sera très attentif. Par contre, s'il opte pour la route périphérique, l'individu sera au contraire dans un traitement de l'information caractérisé comme faible, superficiel et distrait. Par son caractère implicite, le parrainage s'inscrit dans cette seconde route. (Fleck, 2003) En effet, durant un événement sponsorisé, l'attention du consommateur est en premier lieu portée sur la nature de l'événement auquel il participe. (Kapferer cité dans Jaoued & Abbassi, 2008) Afin de remédier à cela et d'accroître l'attention du consommateur envers l'action de parrainage, des stimuli peuvent être employés comme la répétition du message, l'humour, un aspect visuel agréable, ... (Gwinner, Keller, Lardinois & Quester cités dans Fleck-Dousteyssier et al., 2005) Mais le sponsoring peut également fonctionner via la route centrale si les caractéristiques de l'entité parrainée deviennent des arguments non négligeables du message (Fleck-Dousteyssier, Kahle & Homer, Petty & Cacioppo cités dans Jaoued & Abbassi, 2008) ou encore si l'association entre la marque et l'entité parrainée fait réfléchir l'individu exposé et attire donc son attention. (Fleck-Dousteyssier, Petty & Cacioppo, cités dans Jaoued & Abbassi, 2008)

1.3. LA THÉORIE DU TRANSFERT DE MCCrackEN

La théorie du transfert développée par McCracken en 1989 est intéressante à mentionner dans le cadre du parrainage car elle détaille le processus de transfert de sens de la célébrité choisie vers le produit et du produit vers le consommateur. De plus, elle prend en compte à la fois les aspects cognitifs et affectifs du phénomène de persuasion. (cité dans Jaoued & Abbassi, 2008)

Son modèle se compose de trois étapes. La première étape réside dans le fait que des significations sont attribuées à une célébrité à travers son attitude dans les médias par exemple. La seconde se traduit par le transfert de l'image de la personnalité vers le produit auquel elle est associée. Enfin, la dernière étape existe à travers l'acte d'achat du consommateur une fois que les

significations du produit lui ont été transmises. Lorsqu'une célébrité est associée à un produit, la marque souhaite que les consommateurs puissent s'identifier à elle via la personnalité endosseuse. En effet, les individus exposés au partenariat vont chercher à ressembler aux célébrités endosseuses en se procurant les produits auxquelles elles sont associées. De ce fait, nous pouvons observer que la possession de ces produits fait sens pour les consommateurs car cela leur permet d'acquérir des caractéristiques de la célébrité et ainsi lui ressembler. Cependant, McCracken, à la tête de cette théorie, insiste sur le fait que les célébrités ne peuvent pas endosser tous les produits. En effet, il déclare qu'elles ne seront persuasives que si elles possèdent des caractéristiques en adéquation avec la marque. En d'autres termes, lorsqu'il existe une certaine logique entre le produit et la célébrité endosseuse. (McCracken cité dans Jaoued & Abbassi, 2008)

2. Congruence

2.1. DÉFINITION

Lorsque l'on parle de parrainage dans la littérature scientifique, un concept y est très régulièrement lié, celui de la congruence. En effet, cette notion a pour but de mesurer l'efficacité de la relation entre une entité parrainée et une marque-parrain. En d'autres mots, avec quel intérêt l'individu exposé à l'action de sponsoring traite le message véhiculé par ce partenariat. (Fleck-Dousteyssier et al., 2005) Nathalie Fleck-Dousteyssier a étudié le concept de plus près et propose de définir la congruence comme « *le fait que le parrain et l'entité parrainée soient perçus comme allant bien ensemble* ». (Fleck-Dousteyssier et al., 2005, para.2)

D'autres auteurs ont également travaillé sur la notion de congruence comme Otker et Hayes qui considèrent la congruence comme le « *lien entre parrain et événement sur un continuum allant de très fort à très faible*. » (cités dans Fleck-Dousteyssier et al., 2005, tableau 1) De même, selon Didellon, la congruence est « *l'adéquation perçue, le jugement global positif de la connexion logique entre parrain et entité parrainée*. » (cité dans Fleck-Dousteyssier et al., 2005, tableau 1) Enfin, Speed et Thompson attribuent le terme « fit » comme autre appellation à la notion de congruence et la

définissent comme « *l'attitude de l'individu envers l'association de l'événement et du parrain, et le fait que cette association soit perçue comme bien assortie ou bien adaptée* ». (cités dans Fleck-Dousteyssier et al., 2005, para.2)

2.2. UN CONCEPT BI-DIMENSIONNEL

Même si beaucoup d'auteurs considèrent que la congruence est un concept unidimensionnel, d'autres études démontrent le fait que cette notion puisse être multidimensionnelle. (Fleck-Dousteyssier, 2006) C'est le cas notamment d'Heckler et Childers qui amènent une réflexion intéressante en identifiant deux dimensions permettant d'évaluer la congruence : la pertinence et le côté attendu. En effet, selon les deux auteurs, un partenariat sera congruent s'il est pertinent et attendu aux yeux des consommateurs. La pertinence étant le fait que le couple parrain/entité parrainée ait du sens pour les individus exposés et que ceux-ci peuvent traiter le message véhiculé par le parrain sans trop de contraintes. Tandis que le côté attendu est défini comme stimulant la curiosité et l'intérêt du consommateur à recevoir le message envoyé par la marque. Cependant, le côté attendu peut avoir un effet négatif sur la motivation à traiter le message de la part des individus exposés. (cités dans Fleck-Dousteyssier, 2003)

Dans ses travaux, Nathalie Fleck-Dousteyssier (2003) va plus loin en utilisant ces deux variables pour construire différents niveaux de congruence. Elle émet l'hypothèse qu'un couple parrain/entité parrainée attendu et pertinent donnera naissance à une congruence forte. Contrairement à une association non pertinente et inattendue qui se soldera par une congruence faible ayant peu d'impact sur l'image de marque du parrain. Nathalie Fleck-Dousteyssier (2003) observe que dans le cas où un partenariat est perçu comme pertinent mais inattendu, la congruence est dite modérée. D'après l'auteure, lorsque la congruence d'un partenariat est modérée, celui-ci aura plus d'influence sur l'image de marque du parrain que si la congruence entre les deux parties est forte ou faible. Elle interprète cela en mentionnant la présence d'une relation curvilinéaire entre le traitement du message par l'individu exposé et le degré de congruence du partenariat. En effet, l'auteure suggère que l'entreprise-

parrain choisisse une entité à parrainer de sorte à créer une congruence modérée afin de maximiser la perception du parrainage de la part des consommateurs. La construction de cette échelle permet de mettre les différentes associations parrain/entité parrainée dans des catégories et d'évaluer ainsi leur impact sur l'image de la marque-parrain. Néanmoins, l'auteure indique que de nouvelles collectes de données seraient nécessaires afin de valider son efficacité. (Fleck-Dousteyssier et al., 2005)

2.3. L'IMPACT DE LA CONGRUENCE SUR LE PARRAINAGE

Bon nombre d'études portant sur la congruence dans le cadre du parrainage semblent conclure que celle-ci a un impact positif sur l'image de marque de l'entreprise-parrain. (Gwinner, Gwinner & Eaton, Meenaghan, Otker & Hayes cités dans Fleck-Dousteyssier et al., 2005). Effectivement, d'après ces auteurs, « *plus le lien entre le parrain et l'entité parrainée est fort, meilleur sera l'impact du parrainage sur l'image de l'entreprise.* » (cités dans Fleck-Dousteyssier et al., 2005, para.8)

De plus, à cette observation est ajouté le fait que dans la mesure où l'association entre l'entreprise-parrain et l'entité parrainée est considérée comme adaptée ou congruente, plus les individus vont traiter le couple de manière positive et leur intérêt pour la marque grandira ainsi que leur intention d'achat. (Basil & Basil, Rodgers, Speed & Thompson cités dans Fleck-Dousteyssier et al., 2005)

Mais d'autres auteurs poussent la recherche plus loin et entrevoyent l'hypothèse que la relation liant le parrain et l'entité parrainée peut être plus complexe. De fait, Meyers-Levy et Tybout estiment qu'un certain niveau d'incongruence peut être positif et intéressant pour la perception d'un partenariat par les individus qui y sont exposés et donc sur l'image de marque du parrain. L'incongruence pourrait donc être un phénomène stimulant grâce auquel les individus porteraient un plus grand intérêt au partenariat et auraient une réponse positive à son égard. (cités dans Fleck-Dousteyssier et al., 2005) D'Astous et Bitz avancent néanmoins que cette observation possède des limites car dans la mesure où l'incongruence est forte et que le consommateur doit faire un effort cognitif trop important pour traiter l'action de sponsoring,

cela aura pour conséquence de créer des réactions négatives à propos du partenariat. (cités dans Fleck-Dousteyssier et al., 2005)

Ainsi, un couple parrain/entité parrainée modérément congruent a plus de chance d'être perçu comme positif par les consommateurs qu'un partenariat évalué comme fortement congruent ou incongruent. (Meyers-Levy & Tybout, Meyers-Levy, Louie & Curren, Sheinin & Schmitt cités dans Fleck-Dousteyssier et al., 2005)

3. Concept de marque

De nos jours, une marque est bien plus qu'un nom ou un logo, elle représente l'entreprise. (Delavoët, Dupui-Castérès & Benatia, 2011) Mais pour en revenir à sa définition première, une marque dite de fabrique, de commerce, de service, ou le terme "marque" en lui-même représente « *tout signe servant à distinguer des biens ou des services faisant l'objet d'une propriété commerciale* ». (Larousse, 2008, p. 622)

À travers ce concept, l'objectif est d'explorer les différentes composantes que la notion de marque possède à savoir : une réputation, une image de marque, une identité mais aussi une personnalité.

3.1. LA RÉPUTATION

Le concept de réputation, par son caractère multidisciplinaire, ne fait pas l'objet d'une définition universelle. Cependant, nous pouvons, par exemple, nous baser sur la théorie de Delavoët et al. (2011) qui la définissent comme suit :

« Une affaire de perception, en externe ou en interne, des produits ou services délivrés, mais aussi de l'entreprise elle-même ou de ses dirigeants. In fine, elle représente la somme des perceptions passées et présentes des parties prenantes et de leurs attentes pour le futur. »
(Delavoët et al., 2001, p.10)

De plus, la réputation est considérée comme faisant partie des ressources intangibles d'une entreprise qui peut être soit positive soit négative et constituer une réelle valeur. Elle se construit notamment sur base de la confiance, du savoir-faire, de l'éthique, ... (Delavoët et al., 2001)

3.1.1. Les avantages d'une bonne réputation

Selon Delavoët et al. (2011), si une entreprise construit une réputation solide autour de sa marque, elle peut devenir un réel avantage que ce soit au niveau des ventes, pour attirer de nouveaux talents, des sponsors de grande ampleur, ... De plus, une bonne réputation est créatrice de valeur mais elle permet également de faire face aux éventuelles situations de crise, de plus en plus fréquentes, en maintenant la confiance des consommateurs. De cette manière, les dégâts de la crise seront limités notamment dans les médias ou auprès de l'opinion publique. En effet, les arguments développés par l'entreprise pour contrer la crise seront mieux perçus si celle-ci possède une bonne réputation. En guise d'exemple, nous pouvons citer l'entreprise Apple qui a connu un début de crise en 2009 à propos des accidents causés par l'éclatement des écrans d'iPhone. Cependant, grâce aux interventions de Christian Estrosi, ministre français de l'Industrie, une bonne couverture médiatique et une réputation solide, la marque a su sortir de cette situation de crise sans être victime de dégâts trop importants. (Delavoët et al., 2011)

3.1.2. Le risque de réputation

Selon Delavoët et al. (2011), toute entreprise est susceptible d'être touchée par le risque de réputation. Qu'elles soient industrielles, de service, grandes ou petites, le risque de réputation n'épargne aucune d'elles. Cela se justifie par le simple mécanisme de cause à effet car toute organisation possède une réputation qui peut être mise à mal par l'opinion publique ou encore par les parties prenantes de l'entreprise. Auparavant, les situations de crise touchaient le cœur du métier des entreprises. Désormais, elles portent atteinte à l'image et à la réputation. Si celle-ci n'est pas suffisamment enracinée, cela peut engendrer des conséquences néfastes et affaiblir la valeur de l'entreprise auprès des parties prenantes. Les conséquences négatives sont d'autant plus délicates pour les entreprises cotées en bourse. En effet, elles sont plus sensibles aux menaces concernant leur réputation. (Delavoët et al., 2011)

Le risque de réputation se caractérise sur base de trois éléments. Tout d'abord, il représente un risque passif pour les entreprises, il ne provoque pas un danger de manière intrinsèque. Ensuite, avec la montée en puissance des médias et la sensibilité de l'opinion publique, le risque de réputation se définit

comme étant sensible et irrégulier. Enfin, il peut émerger d'un événement faisant partie de la vie de l'entreprise, aussi mineur soit-il. (Delavoët et al., 2011)

Anticiper le risque de réputation peut aider les entreprises à être mieux préparées aux situations de crise réputationnelle auxquelles elles peuvent être confrontées. Selon Delavoët et al. (2011), une des clés pour limiter les dégâts d'une crise est que les dirigeants prennent l'habitude de communiquer en amont sur des thématiques comme l'environnement, l'éthique, la responsabilité sociale avec transparence et sympathie et ce en ciblant de nouveaux publics comme des associations ou encore les médias.

3.2. L'IMAGE DE MARQUE

« Dans les années quatre-vingt, on cherchait à acheter une usine de chocolats ou de plats cuisinés. Après 1980, on désira acquérir Kit Kat ou Buitoni. Dans le premier cas, on s'offre une capacité de production, dans l'autre, une part de l'esprit des consommateurs. »
(Kapferer cité dans Delavoët et al., 2011, p.9)

À travers cette citation, Kapferer met en lumière le concept d'image de marque développé par Ernest Dichter qui a imaginé, en 1930, des techniques psychologiques de vente visant à *« former autour de chaque marque un univers symbolique qui corresponde aux besoins profonds des consommateurs potentiels »*. (cité dans Savignac, 1977, p.151)

Kapferer et Thoenig précisent cette notion comme étant *« l'ensemble des représentations mentales tant affectives que cognitives, qu'un individu ou groupe d'individus associe à une marque ou à une organisation »*. (cités dans Gardès, Beguinot & Liqueur, 2013, p.159) En effet, l'image de marque serait définie par la façon dont les cibles s'approprient les informations diffusées par la marque et les ajoutent aux connaissances qu'ils avaient déjà à propos de celle-ci.

Keller suppose que l'image de marque se base sur les différentes caractéristiques que le consommateur attribue à la marque et ce via trois sources d'information : l'expérience directe que le consommateur vit avec la marque, les communications commerciales et informelles comme le

« bouche-à-oreille » mais aussi via les informations diffusées à propos de la marque, des concurrents de celles-ci et de son secteur d'activité. (cité dans Gardès et al., 2013)

Toutefois, il est important de différencier la notion d'image de marque du concept de réputation. En effet, la réputation est la somme des perceptions des parties prenantes et correspond aux valeurs que celles-ci attribuent à la marque et ce sur du long terme. Contrairement à l'image de marque qui est plus individuelle par le fait qu'elle se forme dans l'esprit des individus et se traduit par la perception et l'attachement émotionnel à la marque de chacun d'eux et ce, à « l'instant T ». À partir de ce constat, nous pouvons dire que le concept de réputation résulte en partie de la somme des images que les consommateurs ont de la marque. (Delavoët et al., 2011)

3.3. L'IDENTITÉ DE MARQUE

Selon Batazzi et Parizot (2016), les marques deviennent, au fil du temps, un repère identitaire pour les consommateurs qui vivent désormais une expérience à travers l'acte d'achat. En effet, la notion d' « expérience de consommation » résonne avec le fait que la consommation est de plus en plus individualiste. Lipovestky va également dans ce sens en parlant d'une « consommation intimisée ». (cité dans Batazzi & Parizot, 2016) De cette manière, la simple satisfaction des besoins se transforme en une recherche de sensations et d'émotions qui prend part à la construction identitaire des consommateurs. (Badot et Cova cités dans Batazzi & Parizot, 2016) Parallèlement à cela, les marques se distinguent de leurs concurrents en possédant également une identité qui leur est propre. En effet, d'après Batazzi et Parizot (2016), une identité de marque permet aux entreprises de se valoriser et d'être uniques sur le marché. De plus, celle-ci sert à donner un sens et une conduite aux différents projets qu'elle entreprend. Ainsi, par l'intermédiaire des signes matériels et immatériels, l'entreprise définit la manière dont elle veut être représentée auprès de ses parties prenantes.

Selon ces deux auteurs, il faut bien prendre en compte qu'une marque, ce n'est pas seulement un nom. Elle possède une charte graphique, un logo, une signature, un design visuel et sonore, un packaging, ... De fait, tous ces éléments participent à la création de l'identité des entreprises même si les

éléments visuels ont plus d'impact au niveau de la reconnaissance de la marque par ses consommateurs. (Batazzi & Parizot, 2016)

Dufour-Baïdouri met en avant le fait que les nouveaux modes de consommation poussent les marques à réinventer leur stratégie de communication afin de se différencier sur le marché. De plus, à travers leur caractère et leur personnalité uniques, les marques jouent un rôle important dans la définition de soi des consommateurs. (cité dans Batazzi & Parizot, 2016)

En 1996, Kapferer s'est démarqué grâce à ses recherches sur l'identité des entreprises en mettant au point un outil d'analyse incontournable qui a la faculté d'évaluer les forces et les faiblesses d'une marque : le prisme d'identité. Celui-ci comporte six facettes : le physique, la personnalité, la culture, la relation, le reflet et la mentalisation. (cité dans Batazzi & Parizot, 2016)

Selon Berger-Remy (n.d.),

« Le physique est ce que la marque donne physiquement à voir d'elle-même ; la personnalité fait référence à des traits de caractère attribués par anthropomorphisme. La relation caractérise le type de lien avec les publics. La culture est assimilable à un droit d'inventaire qui précise ce que l'on garde des racines et de l'héritage de la marque. Le reflet et la mentalisation tiennent compte des échanges avec le consommateur. Le reflet est ainsi une description de comment la cible veut être perçue dès lors qu'elle consomme cette marque. On cherche à donner une image de soi par la marque qui nous reflète. La mentalisation est la réponse à la question comment je me sens, qu'est-ce que je projette de moi-même du fait de l'utilisation de cette marque. » (cité dans Batazzi & Parizot, 2016, p.93)

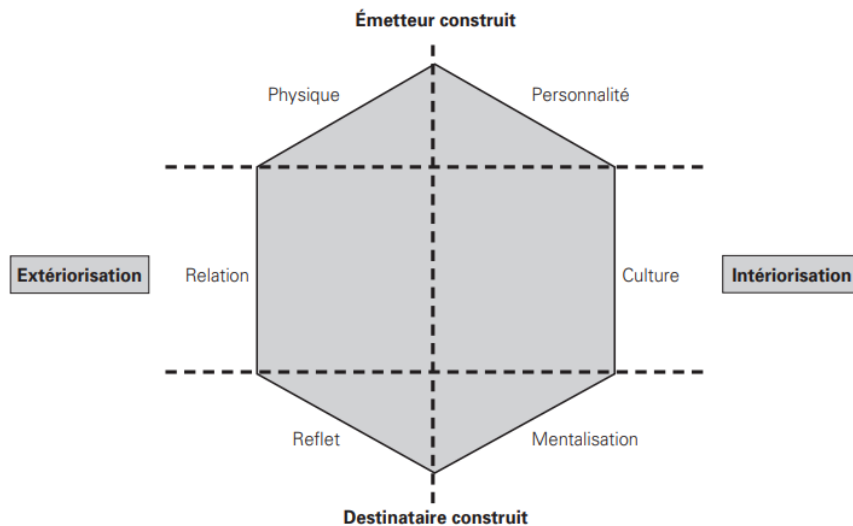


Figure 1 - Le prise d'identité de Kapferer (Batazzi & Parizot, 2016, p.93)

3.4. LA PERSONNALITÉ DE MARQUE

Dynamisme, sympathie, sérieux sont des traits de personnalité qui peuvent être attribués à des individus. Mais depuis quelques années, une nouvelle pratique a fait son apparition dans le marketing qui est d'associer ce genre de traits de personnalité humains aux marques. Ce concept, c'est la personnalité de la marque. (Ferrandi, Merunka & Valettre-Florence, 2003) Selon Aaker, elle se définit comme « *l'ensemble des caractéristiques humaines associées à la marque* ». (cité par Lombart & Louis, 2012, p.18) Mais jugeant cette définition trop généraliste, Azoulay et Kapferer la décrivent comme « *l'ensemble des traits de personnalité humains qui sont à la fois applicables et pertinents pour les marques* ». (cités dans Lombart & Louis, 2012, p. 19) Cela peut, entre autres, permettre à la marque de se différencier de ses concurrents. (McEnally & De Chernatory, Plummer cités dans Ferrandi et al., 2003) Mais aussi de développer des émotions liées à la consommation et de justifier l'acte d'achat auprès du consommateur. (Fournier, Levy cités dans Ferrandi et al., 2003) En effet, en interprétant les messages reçus par les marques, les consommateurs développent une relation forte avec celles-ci en imaginant leur "comportement". (Ferrandi et al., 2003) Il est cependant essentiel de distinguer l'image de marque de la personnalité de la marque en ce sens où la personnalité de la marque se définit uniquement sur base de traits de personnalité attribués à l'individu. Contrairement à l'image de

marque qui est considérée comme « *l'ensemble des représentations qu'a le consommateur de la marque* ». (Ferrandi et al., 2003, p.149)

4. Confiance des consommateurs

Au cours de leurs recherches sur la confiance des consommateurs envers les marques, Gurviev et Korchia (2002) ont établi une échelle de mesure sur base de trois variables. Tout d'abord, la crédibilité de la marque. Le consommateur évalue si celle-ci remplit les termes de l'échange concernant ses « attentes techniques ». Il juge donc la crédibilité de la marque quant à son degré d'expertise. Ensuite l'intégrité de la marque lui est accordée par le consommateur si celle-ci respecte ses promesses, possède des motivations loyales et est honnête dans son discours. Enfin, la bienveillance de la marque est un facteur de confiance pour le consommateur lorsqu'il considère que ses intérêts sont pris en compte par la marque avant ceux de la marque elle-même. (Gurviev & Korchia, 2002)

À travers cette échelle de mesure de la confiance du consommateur envers une marque, Gurviev et Korchia la définissent comme suit : « *La confiance dans une marque, du point de vue du consommateur, est une variable psychologique qui reflète un ensemble de présomptions accumulées quant à la crédibilité, l'intégrité et la bienveillance que le consommateur attribue à la marque.* »(Gurviev & Korchia, 2002, p.7)

De plus, la confiance du consommateur envers une marque trouve en partie ses sources dans une expérience vécue avec la marque dans le passé et qui a des conséquences sur le futur de la relation entre les deux parties. En effet, si le consommateur décide de faire confiance à une marque, il construit alors une relation avec celle-ci et élimine toute incertitude à son égard. (Gurviev & Korchia, 2002) Considérant la marque comme un partenaire durable, une relation d'échange peut alors se tisser entre la marque et le consommateur (Bagozzi cité dans Gurviev & Korchia, 2002). À partir de cette approche, deux courants peuvent être mis en avant. Le premier réside dans le fait que la marque est une ressource symbolique qui participe à la construction de l'identité du consommateur. Elle aide à donner du sens à la consommation, à la possession de biens. (Belk, Mc Cracken cités dans Gurviev & Korchia, 2002) Une marque peut donc acquérir de la valeur en participant à la

construction identitaire de ses consommateurs. (Elliott & Watanasuwana cités dans Gurviez & Korchia, 2002) Le second courant provenant de la relation d'échange entre la marque et le consommateur est une approche plus pragmatique. Elle a pour but de caractériser la relation appelée "métaphorique" que les consommateurs ont avec les marques. (Semprini cité dans Gurviez & Korchia, 2002) En effet, les consommateurs ont tendance à attribuer des traits de personnalité et des caractéristiques humaines aux marques (Aaker, Plummer cités dans Gurviez & Korchia, 2002) car ils identifient le comportement de la marque à celui d'une entité à qui ils donnent des caractéristiques humaines. (Degon, Fournier cités dans Gurviez & Korchia, 2002) de Barnier, Valette-Florence et Ambroise (2010) vont également dans ce sens en affirmant que la personnalité de la marque a une influence sur la confiance du consommateur envers celle-ci. En effet, selon Cova, les individus se rapprochent des groupes de personnes qui leur ressemblent et adoptent le même comportement que ceux-ci. (cité dans de Barnier et al., 2010) Néanmoins, les consommateurs occasionnels d'un produit ont tendance à être plus sensibles à la personnalité de la marque contrairement aux consommateurs habituels pour lesquels d'autres facteurs rentrent en compte comme l'expérience, les émotions que procure le produit, ... (de Barnier et al., 2010)

4.1. LA RELATION ÉTHIQUE-CONFIANCE

Selon Baccouche Ben Amara et Zghal (2008), la relation éthique-confiance entre une entreprise et les consommateurs a beaucoup d'impact sur l'intention d'achat de ceux-ci. En effet, les consommateurs ont tendance à de plus en plus prendre en compte leurs propres valeurs lors de l'acte d'achat d'un produit.

Duhamel définit l'éthique comme « *servant d'évaluation ou d'appréciation de nos actions, de notre conduite et de nos règles de vie, selon le registre du bien et du mal, du juste ou de l'injuste.* » (cité dans Baccouche Ben Amara & Zghal, 2008, p.54)

Dans le cas de la consommation d'un produit, un consommateur est éthique quand il considère que celle-ci constitue une base essentielle pour guider ses choix et justifier ses décisions. Il donne donc beaucoup d'importance à

certaines caractéristiques du produit. Par exemple son origine géographique, ses conditions de production, son cycle de vie, ses conséquences sociales et environnementales. (Baccouche Ben Amara & Zghal, 2008)

À l'heure actuelle, la société est caractérisée par une concurrence accrue entre les différentes marques et la méfiance des consommateurs envers celles-ci croît de plus en plus. (Baccouche Ben Amara & Zghal, 2008) Par ailleurs, le fait que des crises apparaissent ainsi que des fautes professionnelles conduit à un scepticisme des consommateurs à l'égard des marques et cela mène à se poser la question de la confiance du consommateur. (Gatfaoui & Lavorata cités dans Baccouche Ben Amara & Zghal, 2008)

Les consommateurs sont à la recherche d'une relation de confiance avec leurs fournisseurs de biens et services. Le fait que les marques soient dans une démarche éthique est très important pour renforcer la confiance du consommateur envers ces marques et créer une relation entre les deux parties que ce soit au niveau de la qualité du produit que sur les moyens utilisés pour la production. De plus, si une entreprise a un comportement éthique, cela reflète l'importance qu'elle donne à son image de marque et à sa réputation. (Baccouche Ben Amara & Zghal, 2008)

Selon Swaen, une relation positive peut se dresser entre la perception d'une marque et l'intention d'achat du consommateur lorsque la marque met en avant, grâce à sa communication, les efforts éthiques qu'elle met en place. (cité dans Baccouche Ben Amara & Zghal, 2008) En effet, un consommateur peut fréquemment se retrouver face à un choix qu'il doit faire entre deux produits similaires mais de marques différentes. C'est pourquoi la communication de ces marques est un facteur important qui peut orienter le choix du consommateur. (Baccouche Ben Amara & Zghal, 2008)

4.2. CONFIANCE ET FIDÉLITÉ À LA MARQUE

Selon Azoury et Salloum (2013), quand un consommateur décide d'acheter un produit, la valeur de celui-ci, le service du vendeur, l'image de marque ainsi que l'étiquette du produit sont des facteurs importants pour passer à l'acte d'achat.

De plus, les entreprises doivent prendre en compte la confiance, la satisfaction et la loyauté du consommateur surtout lorsque celles-ci se trouvent sur un

marché compétitif. Leur but étant de créer une image de la marque dans l'esprit des consommateurs. (Azoury & Salloum, 2013) D'après Hosmer, il y a confiance si ce sentiment est réciproque entre le consommateur et le vendeur. En effet, la confiance est synonyme de bonne volonté qui débouche sur un engagement relationnel sur le long terme. (cité dans Azoury & Salloum, 2013)

Selon Reinartz et Kumar, la confiance peut aider la marque à imaginer le comportement du consommateur car dans le cas où celui-ci achète régulièrement un produit, il lui sera difficile de se tourner vers une autre marque. (cité dans Azoury & Salloum, 2013) Pour ce consommateur, les points négatifs de ce produit diminuent tandis que les bienfaits et la confiance en cette marque augmentent. Au contraire, selon Doney et Cannon, si le client perd confiance en ce produit, la relation transactionnelle entre lui et la marque sera fortement impactée. (cités dans Azoury & Salloum, 2013) Nous pouvons considérer que la valeur attribuée à un produit par un consommateur est liée à la fidélité que celui-ci aura envers la marque. En effet, la fidélité est le résultat des perceptions positives que les consommateurs ressentent lors de la consommation du produit. (Parasuraman & Grewal cités dans Azoury & Salloum, 2013)

« Lorsque le sentiment de confiance est renforcé, la préférence vis-à-vis de la marque et du produit augmentera à son tour, amplifiant ainsi le degré de fréquence lors du processus de rachat. De même, la confiance accordée à la marque est positivement corrélée à la fidélité de la marque. » (Morgan & Hunt cités dans Azoury & Salloum, 2013, p.72)

Azoury et Salloum (2013) supposent que la confiance est une variable indispensable du comportement avant et après l'achat. En plus de cela, elle encourage une fidélité du client à long terme. Ils identifient également que cette relation aidera la marque à évoluer et la confiance comme la fidélité du consommateur en découleront. De plus, nous pouvons faire un lien direct entre l'engagement à la marque et l'affect positif à celle-ci. (Singh & Sirdeshmukh cités dans Azoury & Salloum, 2013) En effet, d'après Dick et

Basu, quand les consommateurs témoignent d'un intérêt et d'un goût pour une marque, cela prouve qu'ils l'affectionnent et qu'elle leur procure des émotions positive. Ainsi, leur fidélité envers l'enseigne augmentera. (cités dans Azoury & Salloum, 2013)

Pour Howard, la confiance est ancrée dans le processus de décision du consommateur. Elle représente en effet le degré de certitude avec lequel l'acheteur se penche plus vers un produit plutôt qu'un autre. (cité dans Azoury & Salloum, 2013) De même, Harris et Goode estiment qu'il y a un lien indéfectible entre la valeur perçue d'un produit par le consommateur et la confiance que celui-ci va accorder à la marque. (cités dans Azoury & Salloum, 2013) Selon Azoury et Salloum (2013), la valeur d'un produit mènera d'une part à la satisfaction du consommateur envers la marque mais aussi à la manifestation d'une préférence envers ce produit et non un autre et donc, à une confiance accordée à la marque. (Achour cité dans Azoury & Salloum, 2013)

5. Communication de crise

5.1. CONTEXTUALISATION ET DÉFINITION D'UNE CRISE

Avant de rentrer en profondeur dans l'analyse de notre cas d'étude, il est primordial de préciser comment se définit une situation de crise et ce qu'elle implique pour l'entreprise touchée. Par son caractère multidisciplinaire, le concept de crise en lui-même ne fait pas l'objet d'une définition bien définie. Dans le cadre de cette recherche, nous avons décidé de nous intéresser à la proposition de définition de Otto Lerbinger. Ainsi, selon lui, une situation de crise correspond à « *un événement inattendu mettant en péril la réputation et le fonctionnement d'une organisation* ». (cité dans Libaert, 2015, p.9) La crise étant multiforme, elle peut intervenir dans divers domaines comme la technologie, le social, la finance, l'écologie, la médecine, ... (Libaert, 2015) Le noyau dur étant commun à tous : la crise naît suite à événement inattendu. Une situation de crise nécessite dans un premier temps une prise de décision mais aussi, nous le verrons plus tard, la mise en place d'une communication. (Ogrizek & Guillery, 1997)

5.1.1. Différentes typologies

Afin de se préparer à toute éventualité de crise, il est possible pour les entreprises de catégoriser les crises en différentes familles de manière à identifier les risques et les minimiser par la suite. (Libaert, 2015)

Griffin distingue quatre typologies de crises sur base de leur nature. Tout d'abord, les crises sont dues à un accident soit interne soit externe ou issues d'une problématique à nouveau interne ou externe à l'entreprise. (cité par Libaert, 2015) Il propose ensuite de les classer dans quatre catégories : la sphère économique, technique, politique et corporate. Notons que généralement, la classification des types de crises se concentre sur la cause de la crise et non sur ses conséquences. (Libaert, 2015)

<i>Sphère économique</i>	<i>Secteur industriel</i> <i>Secteur culturel</i> <i>Secteur financier</i> <i>Secteur social</i>
<i>Sphère technique</i>	<i>Crise liée à l'entreprise</i> <i>Crise liée au produit</i>
<i>Sphère politique</i>	<i>Crise réglementaire</i> <i>Crise judiciaire</i>
<i>Sphère corporate</i>	<i>Crise liée à l'image et à la réputation</i>

Tableau 1- Catégorisation des crises (Griffin, 2014)²

Nous pouvons cependant mettre en avant le fait que les crises possèdent une caractéristique particulière en lien avec les différentes typologies : la transversalité. En effet, selon Libaert (2015), une crise touchant une

² Libaert, T. (2015). *La communication de crise*. (4^e éd.). Paris, France : dunod.

entreprise peut heurter les quatre sphères énoncées par Griffin (cité dans Libaert, 2015).

Prenons le cas d'un produit présentant un dysfonctionnement. La crise est d'un côté, technique, de l'autre, politique, puisque les dirigeants de l'entreprise devront s'exprimer à ce propos. Elle sera aussi de l'ordre économique car il est probable que cette crise ait un impact sur les ventes pour enfin être corporate si l'incident impacte l'image ou la réputation de l'entreprise. (Libaert, 2015)

5.2. DÉROULEMENT DES CRISES ET RÔLE DE LA COMMUNICATION

Afin de gérer la crise de la manière la plus efficace possible, les entreprises ne peuvent pas négliger l'impact que possède la communication. En effet, la communication de crise doit être pensée en lien avec les différentes actions mises en place par l'entreprise pour réagir à ce genre d'événements. (Gauzente, 2014) Selon Libaert (2015), une situation de crise se déroule en quatre phases...

5.2.1. La phase préliminaire

Durant cette première phase, les signaux d'alerte se manifestent. Ils peuvent s'apparenter à des premières plaintes de la part de clients, d'un accident, de commentaires négatifs sur les réseaux sociaux, ... (Libaert, 2015) Lagadec appuie cette théorie en avançant le fait qu'il faut anticiper le problème et prendre ces premiers indices avec sérieux : « *Il faut avoir le courage de poser des questions, surtout si on n'a pas les réponses, et encore plus s'il s'agit de questions taboues, parce que les crises de demain, sont souvent le refus des questions d'aujourd'hui* ». (cité dans Libaert, 2015, p.18)

Il est donc conseillé aux entreprises de communiquer de manière à limiter le risque d'apparition d'une crise mais aussi de limiter les effets néfastes dans le cas où une crise se produirait. Nous pouvons associer cette phase de pré-crise à une période de prévention et d'implication de la part de l'entreprise. (Gauzente, 2014)

5.2.2. *La phase aiguë*

C'est lors de cette période que la crise éclate et qu'elle est la plus exposée à l'opinion publique notamment via les médias. L'intensité de la crise se veut être rapide ou lente en fonction de la densité des informations diffusées. Par exemple, lors d'un accident technologique, d'un rappel de produit ou lors de la sortie d'un rapport mettant en cause l'entreprise, l'intensité sera rapide contrairement à une situation de grève dont l'intensité sera plus lente étant donné qu'elle survient de manière croissante. (Libaert, 2015) En matière de communication, l'entreprise est amenée à devoir répondre à la situation de la manière la plus adéquate possible. (Coombs & Holladay, 2010) Mais aussi d'informer les consommateurs sur la manière dont elle va régler le problème et gérer la situation. (Gauzente, 2014)

5.2.3. *La phase chronique*

La phase chronique correspond au moment où la crise est à son paroxysme et que son exposition dans les médias commence à s'atténuer. En effet, toute l'information concernant la crise a été divulguée et le sujet semble avoir été abordé sous tous ses angles. Parfois, une autre crise survient et permet à la première crise d'être moins sous le feu des projecteurs. (Libaert, 2015)

5.2.4. *La phase de cicatrisation*

L'affaire se tasse petit à petit et n'apparaît plus dans les médias. Mais cette étape est souvent sous-estimée par les entreprises car les crises qu'elles ont vécues resteront toujours marquées au fer rouge. En effet, cela peut s'expliquer par le fait que la crise reste visible sur Internet qui garde des traces de cette époque. Tout comme les médias qui font régulièrement des retours sur les événements passés. (Libaert, 2015) C'est aussi lors de cette phase que les entreprises doivent communiquer sur les leçons tirées de la crise afin d'éviter que la situation ne se renouvelle ou de l'atténuer si elle se reproduisait. C'est une opportunité pour la marque de se réinventer, de revoir sa stratégie et de devenir meilleure. (Coombs & Holladay, 2010) Le rôle de la communication de crise sera également de restaurer l'image de marque de l'entreprise. (Gauzente, 2014)

5.3. INTENSITÉ DES CRISES

Lorsqu'une crise touche une marque, une entreprise ou encore une personnalité publique, celle-ci peut être perçue comme plus ou moins intense par les médias et les individus. En effet, selon Coombs & Holladay (2010), trois facteurs peuvent être mis en avant pour mesurer son intensité. De cette manière, une crise intense sera une crise fortement inattendue, imprévisible et improbable et sera alors perçue comme plus grave pour les individus. (Coombs & Holladay, 2010)

Il est à prendre en compte que selon Libaert (2015, p.34), « *l'intensité d'une crise ne dépend pas de l'événement mais de sa perception* ». De plus, selon l'auteur, c'est lors de la phase aiguë d'une situation de crise que l'intensité de celle-ci est évaluée. Soit, lors de la phase où la crise éclate et où l'entité touchée se retrouve sur le devant de la scène médiatique. De la sorte, la montée de l'intensité d'une crise peut être très rapide ou plus lente si les informations sont dévoilées progressivement. (Libaert, 2015)

5.4. STRATÉGIE DE RÉPONSE

Selon Thierry Libaert (2015), trois cas de figure sont possibles, au sein d'une entreprise, afin de répondre de manière stratégique à un cas de crise.

5.4.1. La stratégie de la reconnaissance

En utilisant cette première stratégie, l'entreprise touchée choisit de reconnaître l'existence de la crise, de faire preuve d'honnêteté et d'assumer ses responsabilités. Dans ce cas de figure, l'entreprise doit réagir rapidement après l'apparition de la crise. L'objectif de cette stratégie de réponse est donc de faire face au problème et de restaurer l'image de l'entreprise. (Libaert, 2015)

5.4.2. Les stratégies du projet latéral

Ensuite viennent les stratégies du projet latéral qui consistent à déplacer le problème, de présenter la crise sous un autre angle. Cette stratégie se présente sous trois formes différentes. En premier lieu, il y a le déplacement qui a pour but de répondre à la situation de crise par un autre sujet que celui qui fait débat. Deuxièmement, la contre-attaque qui est efficace lorsque des rumeurs

relayées sur Internet sont à la base de la crise. Enfin, l'accusation externe désigne une tierce partie, un responsable de la crise qui ne fait pas partie de l'entreprise. (Libaert, 2015)

5.4.3. *Les stratégies de refus*

En dernier lieu se trouvent les stratégies de refus qui regroupent une multitude de possibilités. Parmi elles, le déni qui sert à nier la responsabilité de la crise et à rejeter les accusations. Ensuite, le silence, le bouc émissaire interne plutôt employé en politique et moins au sein des entreprises. Enfin, la référence au passé qui permet de renvoyer les faits à une période antérieure ou encore la stratégie du chaînon manquant qui déresponsabilise l'entreprise par l'absence d'information. (Libaert, 2015)

5.5. L'ÉMERGENCE DES RÉSEAUX SOCIAUX

Les réseaux sociaux sont aujourd'hui omniprésents dans le quotidien des consommateurs mais ont également leur place dans les stratégies de communication des entreprises. (Wybo, Gouttas, Freyssinet & Lions, 2015)

Dans la littérature, le terme "réseaux sociaux" fait référence à

« une large palette d'outils Internet et d'usages, qui permettent à un grand nombre d'utilisateurs et de communautés de partager de l'information, des idées et des opinions de manière interactive. (...) La caractéristique principale des réseaux sociaux est d'être gérés de manière très décentralisée par le grand public. » (Wybo et al., 2015, p.38)

5.5.1. *Lieu d'amplification des crises*

Les réseaux sociaux représentent un certain danger pour les entreprises dans le sens où ils peuvent, en un rien de temps, transformer un accident minime en une crise majeure. (Libaert, 2015) Notamment parce qu'ils se définissent comme un outil permettant de s'informer rapidement et de favoriser l'interactivité entre les individus. Les entreprises peuvent par exemple souffrir d'un effet néfaste très largement rencontré sur les réseaux sociaux : les rumeurs. Celles-ci se caractérisent par le fait que l'information ne possède pas de source officielle et dont le contenu est généralement déformé. Ce qui

peut causer une situation de crise pour l'entreprise concernée par cette fausse information. (Libaert, 2015)

5.5.2. Outil de gestion de crise

Même s'ils font parfois preuve d'effet amplificateur pour les crises, les réseaux sociaux sont également un outil pour les gérer. Par exemple, les entreprises peuvent avoir recours à la veille sur Internet afin de déceler des failles pouvant se transformer en crise. Grâce à cela, les marques peuvent réagir de manière instantanée et limiter les dégâts, voire éviter des situations de crise. Cette technique se réalise principalement sur des plateformes telles que les forums de discussion, les blogs mais plus intensément via les réseaux sociaux. (Libaert, 2015)

Chapitre 2 : Présentation du cas d'étude

1. Qui est Roméo Elvis ?

Roméo Elvis est né le 13 décembre 1992 à Uccle en Belgique. De son vrai nom Roméo Johnny Elvis Kiki Van Laeken, il est le fils de l'humoriste Laurence Bibot et du chanteur belge Marka. Il a une sœur, Angèle, évoluant également dans le monde de la musique. (Gala, n.d.) La famille Van Laeken vit à Linkebeek dans la banlieue sud de Bruxelles avant de déménager à Forest. Roméo Elvis passe une partie de sa scolarité à l'Institut Saint-Luc à Tournai où il apprend le dessin et la peinture. C'est à ce moment-là qu'il se familiarise également avec le rap à l'aide de ses camarades. Il continue ses études à Bruxelles, à l'ESA 75 où il obtient son diplôme en photojournalisme. (Gala, n.d.)

1.1. L'ÉTOILE MONTANTE DU RAP BELGE

Sa passion pour le rap étant grandissante, c'est aux côtés des membres du collectif L'Or du commun que Roméo Elvis apprend l'art de la scène et fait ses débuts dans ce monde musical. (Gala, n.d.) Alors qu'il travaille comme caissier dans un magasin de l'enseigne Carrefour à Uccle, Roméo Elvis sort de l'ombre et commence à se faire un nom grâce à la sortie de ses deux premiers EP³ en 2013 et 2014 intitulés « *Bruxelles est devenu une jungle* » et « *Famille nombreuse* ». En 2016, les portes du succès s'ouvrent à lui avec son troisième EP « *Morale* » en collaboration avec le producteur Le Motel. Il quitte alors son emploi et se consacre entièrement à la musique. (Fnac, n.d.) Son premier album, « *Morale 2* », également produit par Le Motel, sort en 2017 et est très apprécié notamment en France. Un an après, « *Morale 2luxé* » est disponible dans les bacs. Cet album est une réédition de « *Morale 2* » vendue à plus de 50.000 exemplaires faisant de cet album, le premier disque d'or du rappeur belge. (Fnac, n.d.) En avril 2019, Roméo Elvis fait paraître un deuxième album nommé « *Chocolat* » qui sera sacré disque de platine avec plus de 100.000 exemplaires vendus. Un projet longuement réfléchi et qui lui

³ « Abréviation de "extended play", format de disque court comportant quatre à six pistes. » (L'internaute, n.d.)

a pris du temps à l'écriture. Respirant le belgicisme, cet album fait transparaître l'amour de Roméo Elvis pour son pays mais il aborde notamment, dans certains de ses titres, les côtés plus sombres de la Belgique comme la période coloniale au Congo et la politique d'immigration. (Pécheux, 2019) L'artiste bruxellois n'a pas dit son dernier mot. En avril 2020, un an après la sortie de son premier album solo, Roméo Elvis fait paraître son tout dernier EP intitulé « *Maison* », composé de cinq titres. (Van Dievort, 2020a)

En peu de temps, Roméo Elvis se fait un nom et signe des collaborations avec des artistes reconnus dans le monde du rap comme Lomepal, le groupe Thérapie Taxi, Alkpote, Caballero & JeanJass, ... De ces multiples « featuring⁴ » sont nés pas moins d'une trentaine de titres. (Fnac, n.d.)

Grâce à son talent et à son univers, Roméo Elvis a déjà été récompensé à plusieurs reprises. En 2016 et 2017, il remporte plusieurs prix aux Redbull Elektropedia Awards pour sa chanson « *Bruxelles arrive* » interprétée en duo avec le groupe Caballero & JeanJass. Avec sa sœur Angèle, il compose, en 2018, une chanson intitulée « *Tout oublier* » qui leur fait entre autres gagner le prix de la meilleure chanson francophone aux NRJ Music Awards en 2019. Il reçoit également le prix de la meilleure création audiovisuelle pour le clip de ce titre aux Victoires de la musique dans le courant de la même année. (Fnac, n.d.) Roméo Elvis commence bien l'année 2020 en étant lauréat dans trois catégories lors de la cinquième édition des Décibels Music Awards organisée à Liège. Il remporte donc les prix d'« artiste solo masculin de l'année », celui d'« album de l'année » pour « *Chocolat* » et celui de « musique urbaine ». (RTBF, 2020b) Le rappeur de Linkebeek devenu star enchaîne les concerts et fait la tournée des festivals d'été. Il s'est notamment produit sur l'une des scènes les plus mythiques de Belgique : Forest National. (Lorfèvre, 2019)

Après s'être fait un nom dans le monde du rap, Roméo Elvis part à la conquête du grand écran. En effet, il a décroché un second rôle dans le film « *Mandibules* » de Quentin Dupieux qui a été présenté hors compétition à la Mostra de Venise. (Dayez, 2020)

⁴ Ou « feat » est un « *Anglicisme de conjointement à ou avec la contribution de.* » (L'internaute, n.d.)

1.2. LES ACOUPHÈNES, UN COMBAT POUR L'ARTISTE

Alors que la réussite sourit à l'artiste bruxellois de 28 ans, ce dernier souffre de sifflements permanents au niveau de l'oreille droite. Maladie que bon nombre d'artistes développent au fur et à mesure de leur carrière sauf que pour lui, c'est depuis son plus jeune âge. En 2015, ayant déjà subi une opération, il explique que le problème ne fait que s'aggraver étant donné qu'il a déjà deux couches de tympan trouées sur trois. Il confie avoir peur que les acouphènes prennent le dessus sur sa carrière et l'obligent d'arrêter de monter sur scène. (Debourse, 2018) Roméo Elvis sensibilise son public à ce problème irréversible notamment via un poste publié sur Instagram en 2016 mais plus largement via la musique. (Debourse, 2018) En effet, il parle de cette maladie dans deux de ses titres : « *Ma tête* » et « *Malade* ». (Dubreil, n.d.)

1.3. LE CROCODILE, SA MARQUE DE FABRIQUE

Le rappeur Roméo Elvis aime les animaux mais plus particulièrement, il a une passion pour les crocodiles. Cette espèce étant présente sur Terre bien avant les hommes, il confie que c'est pour cette raison que les crocodiles le fascinent tant. Il avoue avoir plusieurs tatouages mettant en scène ce dangereux reptile qui est devenu sa marque de fabrique. (C., 2020) C'est aussi pour cette raison que le rappeur apprécie particulièrement Lacoste, la célèbre marque au crocodile. Après avoir manifesté l'envie de faire un partenariat avec la marque pendant quelques années, il a finalement décroché un contrat avec celle-ci en 2019.⁵ (Perez, 2019) En 2018, l'artiste va plus loin que la simple admiration pour cet animal. Il crée sa propre marque de vêtements et autres accessoires avec comme symbole, un crocodile. Mais il compose également un titre « *L'amour avec des crocos* » présent sur son album "*Morale 2Luxe*" accompagné d'un clip inédit dans lequel l'artiste se montre sous une apparence surprenante de mi-crocodile mi-humain. (C., 2020)

⁵ Cf. Annexe 1

1.4. SON ENGAGEMENT POUR LE CLIMAT

Noël 2018, le père de Roméo Elvis, connu sous le nom de Marka, offre une gourde à son fils mais aussi à sa fille, Angèle. Même si au départ ce cadeau paraît ringard aux yeux des deux jeunes artistes belges, Roméo Elvis raconte que lui et sa sœur ont compris par la suite le message que leur père voulait leur faire passer. En effet, tous deux des personnalités connues auprès de la jeune génération, leur père a vu en leur notoriété l'opportunité de sensibiliser les gens au réchauffement climatique et leur faire prendre conscience qu'il était temps d'agir. (Pécheux, 2019) À la suite de cela, en janvier 2019, Roméo Elvis lance le #magourdeamoi⁶ pour rassembler les jeunes autour de cette cause.⁷ Dans la foulée, il commercialise une gourde décorée d'un crocodile qui fait sensation auprès des jeunes. Il fait également tourner une pétition afin d'alerter le gouvernement belge à propos de la consommation de plastique pour que les gourdes remplacent les bouteilles dans les écoles publiques et que des points d'eau soient à disposition des étudiants. (Hankard, 2019)

1.5. UN PREMIER "BAD BUZZ" POUR LE RAPPEUR

En 2017, Roméo Elvis, le jeune rappeur bruxellois, se trouve mêlé à un « bad buzz » suite à son passage sur les ondes de la radio Skyrock dans l'émission « Planète Rap ». (Bruckner, 2019) En effet, lors d'un « freestyle⁸ » diffusé sur cette chaîne, Roméo Elvis emploie les mots « pédé » et « négro » ce qui lui vaut des critiques de la part des internautes le jugeant homophobe et raciste. Poursuivi par ce « bad buzz », l'artiste décide, en juillet 2019, de publier des excuses sur le réseau social Instagram.⁹ Dans son poste, il explique avoir été maladroit et mal compris en essayant de parler d'un sujet qui lui était sensible. Ayant conscience que sa voix peut avoir de l'impact grâce à sa notoriété, il fait passer un message positif dans lequel il affirme être contre le racisme, l'homophobie et l'intolérance et encourage sa communauté à l'être également. (Bruckner, 2019)

⁶ « Vient de l'anglais " hash " signifiant " dièse ", et " tag " signifiant " mot ". Désigne un mot-clé préfixé par le sigle # (dièse). S'emploie exclusivement sur support électronique, sur réseaux sociaux (Twitter). » (L'internaute, n.d.)

⁷ Cf. Annexe 2

⁸ « Genre musical datant des années 1980 qui correspond à un rap. » (L'internaute, n.d.)

⁹ Cf. Annexe 3

2. La chocolaterie Galler

2.1. L'HISTOIRE DE GALLER

Jean Galler, fils et petit-fils de boulangers-pâtisseries, s'est voué une passion pour le chocolat alors qu'il faisait des études en vue de devenir cuisinier à l'École hôtelière de Liège. Il a donc fait le choix de se spécialiser dans le chocolat et de poursuivre ses études dans ce domaine d'abord en Suisse et ensuite à Paris aux côtés de Gaston Lenôte. À l'âge de 16 ans, Jean Galler a reçu le titre de « Meilleur apprenti boulanger-pâtisseries » de Belgique. En 1976, à 21 ans, il rachète une ancienne chocolaterie dans la région de Liège à Vaux-sous-Chèvremont. Cela marque le début de la chocolaterie Galler. À la suite de cela, son fondateur a été à la tête de nombreuses innovations autour du chocolat. En effet, l'entreprise liégeoise a vu naître les célèbres bâtons de chocolat fourrés avec des ingrédients et des saveurs d'origine naturelle tout comme les tablettes de chocolat. Plus tard, la gaufre fourrée au chocolat a fait son apparition dans les vitrines de la chocolaterie familiale. Les chocolats Galler se démarquent et font preuve d'originalité dans leurs saveurs comme avec le chocolat blanc aux framboises et au yaourt. La chocolaterie liégeoise ne cesse d'évoluer et de faire ses preuves sur le marché du chocolat avec la création de pralines, de truffes ou encore de macarons. (Rochette, 2016)

Au début des années 90, l'entreprise connaît quelques difficultés. Elle accueille donc, en 1993, un nouveau Directeur financier liégeois, Salvatore Iannello pour redresser le groupe Galler Belgique. Celui-ci propose à Jean Galler un plan stratégique sur trois fois deux ans avec comme monnaie d'échange la filiale Galler International. A cette époque-là, la marque n'était pas bien développée à l'étranger. En effet, la production de chocolat exportée était de l'ordre de 35 tonnes par an avec un chiffre d'affaires de 500.000 euros mais avec une perte de la moitié des revenus soit pas moins de 250.000 euros. (Van Driessche, 2018)

En 1995, Jean Galler a reçu le prix du « Manager de l'année » et a été sacré Fournisseur Breveté de la Cour de Belgique. Cette année-là, il ouvre également une boutique sur la Grand'place de Bruxelles et une longue collaboration se crée avec Philippe Geluck, le créateur du chat, qui donnera naissance aux célèbres « Chocolats du Chat ». (Rochette, 2016)

2.2. GALLER PARTOUT DANS LE MONDE

Grâce au plan de développement de Salvatore Iannello, la filiale Galler International prend de l'ampleur à l'étranger. Il crée une coentreprise au Japon en 2002 et en 2004, après négociations, il ouvre le capital du Groupe Galler au Qatar. La production de chocolat exportée à l'étranger passe de 35 tonnes par an à 350 tonnes en seulement cinq ans. (Van Driessche, 2018)

2.3. GALLER AUX MAINS DES QATARIS

En 2006, après l'ouverture du capital de Galler à des actionnaires étrangers, la famille qatarie du cheikh Ben Jassem Al Thani investit dans l'entreprise belge à hauteur de 33% et permet à la marque de se repositionner en Belgique et à l'étranger. D'année en année, l'actionnaire minoritaire achète plus de parts au sein de la société belge pour enfin devenir actionnaire majoritaire en mai 2017. (Bréban, 2020) Grâce à cet investissement, Galler a ouvert plus de 3000 points de vente dans le monde et génère un chiffre d'affaires de 30.000.000 d'euros par an. (Bréban, 2020) Jean Galler, le fondateur de la marque, passant au rang de responsable de la création ne possède plus que 25% du capital de sa société. Durant cette même année, l'entreprise connaît une restructuration et Salvatore Iannello devient le Directeur Général de Galler avant de revendre ses parts aux actionnaires qataris en 2011 pour faire le tour du monde à bord de son voilier. (Galler, n.d.)

En 2018, Jean Galler entreprend de racheter les parts de son partenaire qatari en rassemblant des investisseurs belges afin de récolter une somme suffisante. Mais l'actionnaire majoritaire rejette la proposition de l'ancien administrateur délégué qui, déçu de ne pas pouvoir rendre les couleurs « noir-jaune-rouge » à son chocolat, décide de vendre ses parts à la famille qatarie devenant détentrice de la totalité de l'entreprise belge. (Bréban, 2019)

2.4. UN SECOND SOUFFLE POUR GALLER

En 2018, à la suite de la revente de ses parts, Jean Galler se consacre désormais entièrement à ses vignobles et à nouveau à la pâtisserie. À la demande des investisseurs qataris, l'ex-directeur financier, Salvatore Iannello,

signe son grand retour en 2018 pour reprendre les rênes de l'entreprise avec l'objectif de repenser de manière globale la stratégie de Galler cependant avec des conditions. En effet, il souhaite ouvrir le capital de l'entreprise à des investisseurs liégeois afin de redonner un peu de sang belge aux chocolats Galler. En conséquence de cela, en 2020, l'actionnaire majoritaire qatari revend 25% de ses parts de l'entreprise Galler à des investisseurs privés belges apportant près de 7.000.000 d'euros à l'entreprise. Le groupe d'investisseurs se forme notamment de l'invest Noshag et des fonds prioritaires patrons-syndicats « Invest for jobs ». (La Libre, 2020) Le nouveau patron de l'entreprise a pour conviction de moderniser l'enseigne Galler et de mettre en place la stratégie des « 3P » correspondant à “Planet, People, Profitability” et inscrire la marque dans un cadre plus éthique et durable. (Faljaoui, 2020)

2.5. UNE MARQUE BELGE ENGAGÉE

En 2018, la marque liégeoise Galler, dont la direction a été reprise par Salvatore Iannello et renommée « Chocolaterie indépendante Galler », a décidé de se réinventer en repensant entre autres son logo, ses emballages et ses partenariats, notamment en s'associant avec Roméo Elvis, mais aussi son empreinte écologique. (Bosseler, 2020) Le ton est lancé avec la certification Fairtrade de l'ensemble des fèves de cacao importées par Galler ce qui correspond à une quantité de 1.000 tonnes par an. Grâce à ce label, les planteurs recevront une prime afin de les aider à sortir de la pauvreté. Galler prévoit un montant de 400 000 euros supplémentaires par an versé aux cacaoculteurs ainsi que 200 000 euros pour développer les coopératives. (Bosseler, 2020)

La marque Galler, avec le soutien financier de la Fondation Roi Baudouin, a aidé la coopérative ivoirienne « Yeyasso » à rendre la culture de cacao plus efficace et à planter des cacaoyers pour lutter contre la déforestation mais aussi à émanciper les femmes. (Bosseler, 2020) Salvatore Iannello, le nouveau dirigeant de la marque liégeoise annonce également un projet plus écologique en utilisant des engrais naturels. Dans les cinq ans, Galler souhaite réduire son empreinte écologique de 25%. (Bosseler, 2020) Notamment en

utilisant à 100% des énergies renouvelables et en améliorant les emballages des chocolats. (Galler, 2020)

Côté sociétal, l'entreprise Galler comptant 170 collaborateurs, souhaite redynamiser son organisation interne avec un système d'autogouvernance reposant sur l'autonomie et la responsabilité des travailleurs mais aussi en mettant en avant les talents. (Bosseler, 2020)

« Invest for jobs », un fonds privé pesant 100.000.000 d'euros, a fait son entrée parmi les investisseurs de la marque Galler. Il a été créé à l'initiative des partenaires sociaux du secteur des fabrications métalliques et des technologies « Agoria »¹⁰. « Invest for Jobs » aide des entreprises qui génèrent de l'emploi local. Le fonds privé a donc investi 1.000.000 d'euros dans la marque Galler grâce à sa nouvelle stratégie mais aussi parce que la marque va créer vingt emplois dans ses implantations à Herstal et Vaux-sous-Chèvremont. (Munster, 2020)

La santé des consommateurs est aussi une cause pour laquelle Galler se bat en proposant des produits sans huile de palme ni artifices et avec moins de sucre. (Galler, 2020)

2.6. UNE ENTREPRISE AU GRAND CŒUR

Depuis 35 ans, Galler soutient la Ligue Belge de la Sclérose en Plaques en associant ses chocolats à la lutte contre la maladie. L'opération « Chococlef » s'organise chaque année de septembre à décembre. Grâce à cette action avec l'appui de la marque Galler, la Ligue couvre la moitié de ses dépenses. (Ligue Belge de la Sclérose en Plaques, 2020)

Galler soutient également une autre cause, l'« opération coccinelle » qui vient en aide aux infirmes moteurs cérébraux de l'ASBL « Les Coccinelles » située à Jemeppe-sur-Meuse. L'opération, se déroulant dans les provinces de Liège, Namur et Luxembourg, consiste en une vente d'étuis contenant douze mini-bâtons de chocolat Galler. (Thunus, 2019)

¹⁰ « Agoria ouvre la voie à toutes les entreprises de Belgique que la technologie inspire et qui améliorent notre qualité de vie grâce au développement et à la mise en œuvre d'innovations technologiques. » (Agoria, n.d.)

2.7. IDENTITÉ DE GALLER

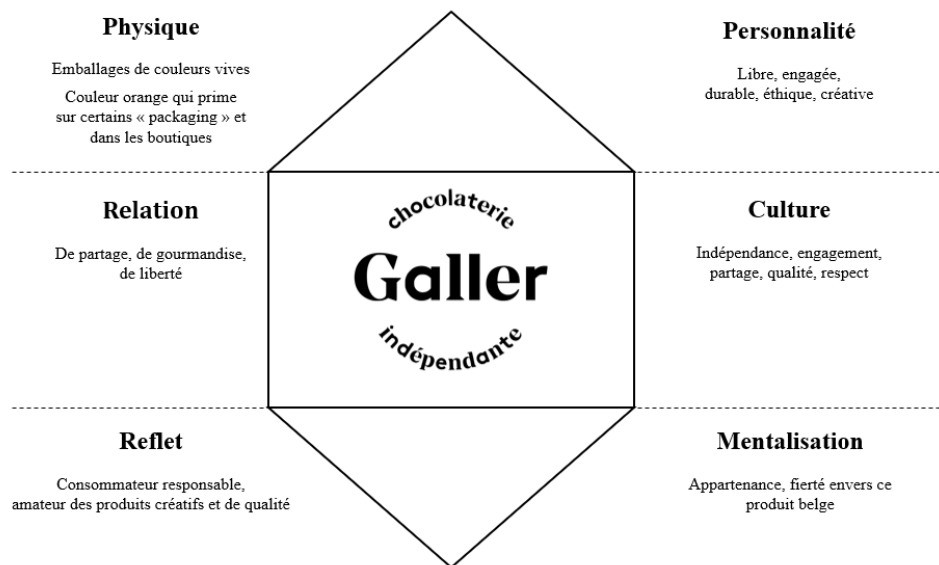


Figure 2 - Prisme d'identité de l'entreprise Galler (adapté du schéma "Prisme d'identité" de Kapferer, Batazzi & Parizot, 2016, p.93)

2.7.1. Missions

L'entreprise Galler, à travers ses missions s'engage pour contribuer à une production éthique et durable de son chocolat. Sa devise : le goût, la joie, la liberté. En hommage à la Brabançonne, l'hymne national de son pays d'origine qu'est la Belgique. (Galler, n.d.)

Auprès des cacaoculteurs : le respect, la joie, la liberté

Avec la certification Fairtrade, Galler aide les cacaoculteurs à évoluer dans de bonnes conditions de travail avec un prix d'achat minimum garanti qui leur permet d'avoir un meilleur niveau de vie, où les enfants ne sont pas mis au travail et les cultivateurs ne sont pas exploités.

Auprès de ses employés : le choix, la joie, la liberté

La société Galler prête également attention au cadre de travail qu'elle propose à ses employés en plaçant le bien-être de ceux-ci parmi ses priorités.

Pour la santé de ses consommateurs : la qualité, la joie, la liberté

Galler agit pour la santé des consommateurs en produisant du chocolat sans huile de palme ni artifices et en proposant des produits avec moins de sucre.

Pour la planète : la vie, la joie, la liberté

L'entreprise a mis en place un plan d'action afin de réduire son empreinte écologique lors de la culture des fèves de cacao avec entre autres un projet d'agroforesterie¹¹ en Côte d'Ivoire, un passage à l'énergie 100% renouvelable et l'amélioration des emballages.

2.7.2. Vision

La raison d'être de l'entreprise Galler est la volonté de construire un monde équitable et durable. Cette vision repose sur trois piliers : People, Planet et Profitability. À travers le premier pilier, l'entreprise souhaite contribuer au bien-être de toutes ses parties prenantes, des fournisseurs aux clients en passant par les équipes et les partenaires. Un autre aspect important pour Galler est de diminuer son empreinte environnementale et agir pour la planète notamment en rendant leur récolte de cacao plus responsable. Enfin, avec le troisième pilier de l'entreprise, celle-ci a la volonté de débloquer des moyens financiers afin de réaliser différents projets en lien avec ses valeurs. (Galler, n.d.)

2.7.3. Valeurs

L'entreprise Galler fonctionne autour de cinq valeurs. Celle d'indépendance, car l'entreprise crée et produit ses chocolats de manière indépendante et ce, depuis la fondation de la chocolaterie. La valeur d'engagement car elle souhaite participer à la conception d'un monde meilleur. Le partage car le chocolat est un produit que l'on peut offrir pour faire plaisir ou que l'on partage au quotidien. Une autre valeur est celle de la qualité à travers le fait que les chocolats sont issus du commerce équitable, sans huile de palme ni

¹¹ « Mode de production agricole associant sur une même parcelle des plantations d'arbres à d'autres cultures, dans la perspective d'effets bénéfiques réciproques. Les arbres plantés peuvent appartenir à des essences autres que forestières, notamment fruitières. L'agroforesterie est une des pratiques recommandées en agroécologie. »(Actu environnement, n.d.)

artifices. La dernière valeur est celle du respect parce que l'entreprise s'engage à travailler dans le respect de l'être humain autant envers les cacaoculteurs que les chocolatiers.

3. Une collaboration 100% belge

C'est en avril 2019, lors de la sortie de l'album solo « *Chocolat* » de Roméo Elvis que le partenariat entre la marque Galler et le rappeur commence. Dans le clip du titre éponyme « *Chocolat* », nous pouvons voir que le rappeur s'est inspiré et s'est mis dans la peau de Willy Wonka, ce personnage atypique interprété par Johnny Depp dans le film « *Charlie et la Chocolaterie* ». (Jaumotte, 2019) C'est à travers ce titre « *Chocolat* » que la marque Galler et Roméo Elvis ont dévoilé leur collaboration avec la création de petits chocolats Galler au format individuel appelés « Croco's Roméo » dont l'emballage est aux couleurs de l'album de l'artiste. (Jaumotte, 2019) Au départ, les chocolats ont été produits afin de les distribuer lors des concerts de Roméo Elvis mais début juillet 2020, ils ont décidé de poursuivre leur partenariat et de commercialiser les chocolats dans les grandes surfaces et dans les boutiques de la marque Galler. (Dourheri, 2020) Le chocolat Galler portant le nom de l'artiste est décliné en deux saveurs différentes : le « Croc'o lait » et le « Croc'o noir » ayant respectivement le goût du chocolat au lait et celui du chocolat noir. (Dourheri, 2020) Le partenariat belge a été dévoilé principalement sur les réseaux sociaux de Roméo Elvis et de la marque Galler mais aussi sur le site internet de celle-ci.¹² La promotion des « Croco's Roméo » a également été faite lors des concerts du chanteur en Belgique et en France et aux abords des festivals où Roméo Elvis s'est produit. (Dourheri, 2020)

3.1. DU CHOCOLAT LABELLISÉ

À travers ce partenariat, la marque Galler sort son premier produit totalement Fairtrade, ce qui met en avant les valeurs de la marque ainsi que celles de Roméo Elvis qui s'est engagé en 2019 pour le ralentissement du réchauffement climatique et qui a à cœur le développement durable.

¹² Cf. Annexes 4 et 5

(Dourheri, 2020) En effet, le label Fairtrade met en lumière des produits qui s'inscrivent dans un commerce plus juste qui permet aux agriculteurs d'Afrique, d'Asie et d'Amérique Latine d'avoir un revenu vital. (RTBF, 2020a) De plus, les chocolats sont emballés dans du carton « FSC ». Cette organisation sans but lucratif mondialement reconnue se bat pour la gestion responsable des forêts dans le monde entier. Elle a pour objectif de protéger les forêts d'une déforestation grandissante surtout en zone tropicale. (RTBF, 2020a)

4. Un partenariat en crise

En mai 2019, alors qu'une jeune femme se rend dans le magasin bruxellois « Bison4 » tenu par des amis de Roméo Elvis et où est vendue sa marque, elle y rencontre le rappeur. Amatrice de sa musique, elle discute avec lui et essaye des vêtements. Mais quelques minutes plus tard, alors qu'elle se changeait dans la cabine d'essayage, la jeune étudiante sent une présence derrière elle. Elle se retourne et voit Roméo Elvis qui se tient devant elle. Il s'est introduit dans la cabine mais celle-ci ne l'avait en aucun cas invité à le faire. S'ensuivent des attouchements de la part du rappeur sur le corps de la jeune femme qui essaye de se défendre. Quand la victime a mentionné le prénom de la petite amie du rappeur, celui-ci s'est tout de suite arrêté et a quitté la cabine. La jeune femme sort alors de celle-ci, passe en caisse afin de payer ses vêtements et quitte les lieux. Le rappeur lui ayant demandé de ne parler de cela à personne. (Belgacem & Levent, 2020)

Un an plus tard, en mai 2020, la victime envoie un message à Roméo Elvis sur le réseau social Instagram afin de lui dire qu'elle n'avait jamais oublié ce moment et qu'elle restait très choquée des actes commis par l'artiste bruxellois. Celui-ci s'excuse de son comportement mais cela ne suffit pas à la jeune étudiante. Elle reprend contact avec lui en août 2020, ils conviennent d'un rendez-vous afin de parler de ce qui s'est passé presque un an et demi plus tôt. (Belgacem & Levent, 2020). La nuit du 7 au 8 septembre 2020, la jeune femme décide de témoigner via le réseau social Instagram. Elle affirme donc que Roméo Elvis l'a agressée sexuellement et elle publie dans la foulée les captures d'écran de leur discussion tenue en mai 2020 lors de laquelle le

rappeur s'excuse de ses actes.¹³ À la suite de cela, la jeune étudiante bruxelloise décide de se confier au média StreetPress et de raconter les faits en détail. Le 9 septembre 2020, Roméo Elvis publie un message sur son compte Instagram où il avoue avoir eu un comportement déplacé envers cette jeune femme et il réitère ses excuses. (Belgacem & Levent, 2020)¹⁴

4.1. LES PREMIÈRES RETOMBÉES DE L'AFFAIRE POUR ROMÉO ELVIS

Le 10 septembre 2020, le lendemain des révélations de la jeune femme, Galler décide d'effacer toute trace de sa collaboration avec Roméo Elvis pour son album « *Chocolat* » de son site internet. (Noulet, Bourgeois & Van de berg, 2020) La marque de vêtements Lacoste quant à elle rompt le contrat qu'elle avait avec le chanteur depuis la fin de l'année 2019 et affirme que les valeurs de celui-ci ne collent plus avec celles de la marque. Son comportement n'est pas cautionné par l'entreprise. (La Libre, 2020)

En plus des marques qui le soutenaient, certains rappeurs se sont prononcés sur l'affaire en condamnant les actes de Roméo Elvis. En effet, l'artiste Fuzati, membre fondateur du Klub des Loosers avait signé une collaboration avec Roméo Elvis pour son titre « *Joie de vivre* » pour la sortie de son quatrième album « *Vanité* » mais celui-ci a décidé de supprimer le passage où on entendait le rappeur bruxellois sur la version streaming¹⁵. Cependant, l'album étant déjà distribué, Fuzati appelle les acheteurs de l'album à passer le titre interprété en duo avec Roméo Elvis. Le chanteur s'est exprimé sur l'affaire et a confié qu'il avait apprécié la collaboration avec Roméo Elvis qui date d'avant le scandale mais qu'il ne pouvait cautionner ses actes. Il précise alors qu'il a décidé de supprimer la voix du jeune rappeur de Linkebeek afin d'être cohérent avec ses convictions. (Van Dievort, 2020b)

S'ensuit la réaction de Damso, étant également un chanteur belge évoluant dans le monde du rap. Celui-ci a décidé de rompre son accord avec Roméo Elvis pour le duo qu'ils avaient prévu d'interpréter ensemble sur le nouvel album de Damso « *Qalf* » sorti en 2020. En effet, le célèbre rappeur belge a

¹³ Cf. Annexes 6 à 8

¹⁴ Cf. Annexe 9

¹⁵ « *Technique permettant de diffuser des flux de vidéos notamment, en temps réel et de manière continue.* » (L'internaute n.d.)

déclaré ne pas être en adéquation avec l'attitude qu'a adoptée Roméo Elvis envers la jeune bruxelloise. (Paris Match Belgique, 2020)

4.2. ROMÉO ELVIS, TOUCHÉ PAR LE MOUVEMENT #METOO

Afin de lancer une campagne de soutien aux victimes d'agressions sexuelles principalement dans les quartiers défavorisés, le #metoo est lancé sur les réseaux sociaux en 2006 par Tarana Burke, une militante new-yorkaise. Plus d'une dizaine d'années plus tard, le mouvement a pris énormément d'ampleur et regroupe des dizaines de milliers de femmes qui partagent leur vécu et ce, à travers le monde. (Croquet, 2018)

Le 5 octobre 2017, un producteur de cinéma américain est accusé d'agression sexuelle sur plusieurs femmes, l'affaire Weinstein éclate. Après cette affaire, le #metoo se développe et est adapté dans plusieurs langues. En France et en Belgique, le #balancetonporc fait son apparition. (Croquet, 2018)

Après le monde du cinéma, celui du rap a donc également été touché par des affaires à scandale avec une déclinaison du mouvement, le #BalanceTonRappeur. D'abord Moha La Squale visé par des plaintes pour violences sexuelles, coups, menaces et séquestration. (Drian, 2020) Ensuite Roméo Elvis, le rappeur bruxellois qui a été accusé d'agression sexuelle par une jeune femme en septembre 2020. (Belgacem & Levent, 2020)

Angèle, la sœur de l'artiste bruxellois, Roméo Elvis, a été fortement critiquée sur les réseaux sociaux à la suite du comportement de son frère. En effet, très engagée dans la lutte contre les violences faites aux femmes, son titre « *Balance ton quoi* » en témoigne, elle a été prise d'assaut par des messages haineux. (Muller, 2020) Sur les réseaux sociaux, le #BalanceTonFrère a donc frappé de plein fouet la jeune artiste qui a souhaité répondre à ces attaques en condamnant les actes de son frère et en affirmant vouloir qu'un changement des mentalités s'opère.¹⁶ (Muller, 2020)

La petite amie de l'auteur du titre « *Chocolat* », la mannequin Léna Simonne, est également victime de menaces car quelques jours plus tôt, celle-ci avait condamné les actes du rappeur Moha La Squale, également accusé de violences envers plusieurs femmes. (Drian, 2020)

¹⁶ Cf. Annexe 10

4.3. DEUX STRATÉGIES DE RÉPONSE

4.3.1. Pour Roméo Elvis, la stratégie de la reconnaissance

À la suite du dévoilement de ses actes par la jeune étudiante, Roméo Elvis a fait le choix d'avouer les faits qu'il a commis en 2019 via son compte Instagram. En effet, se retrouvant confronté à l'ampleur qu'ont pris les événements, l'artiste bruxellois a privilégié la stratégie de reconnaissance qui consiste à reconnaître les faits et d'en assumer l'entière responsabilité.

4.3.2. Pour Galler, la stratégie de refus

Comme énoncé plus haut, la marque Galler a choisi d'effacer toute trace de sa collaboration avec l'artiste Roméo Elvis de son site internet mais ne s'est pas prononcée sur l'avenir de son partenariat avec celui-ci. (Noulet, Bourgeois & Van de berg, 2020) L'entreprise a donc décidé de garder le silence. Même si le fait d'effacer sa collaboration avec l'artiste donne une indication de sa position quant à l'affaire. Selon Libaert (2015), ce type de réponse fait partie des stratégies de refus de la crise que les entreprises peuvent mettre en place quand une situation critique apparaît.

4.4. ÉVOLUTION DE LA SITUATION

Depuis l'accusation d'agression sexuelle touchant le rappeur bruxellois, celui-ci a décidé de se faire discret. La victime ayant décidé de ne pas porter plainte, le doute plane sur une éventuelle enquête judiciaire. (Mathot, 2020) Celle-ci a d'abord évoqué les faits sur son compte Instagram intitulé "atinelea_pearl" et ensuite à travers un article du média français "Street Press" dans lequel elle détaille son vécu.

D'un point de vue juridique, l'agression que décrit la victime pourrait être décrite comme un « attentat à la pudeur » si l'on se réfère au chapitre 5 du Code pénal, articles 372 à 378bis. (Mathot, 2020) L'attentat à la pudeur peut être défini comme un acte intentionnel qui a été commis de manière volontaire et consciente de la part de l'agresseur. (Mathot, 2020) Cependant, dans son message d'excuse, le chanteur a déclaré penser « *répondre à une invitation qui n'en était pas une* ». Il sous-entend donc qu'il aurait mal évalué la situation et que son intention n'était pas d'agresser la jeune fille. Cette

précision pourrait bien protéger Roméo Elvis de toute condamnation étant donné que sans acte volontaire, l'attentat à la pudeur ne peut être plaidé. (Mathot, 2020)

Au niveau des partenariats du chanteur, nous pouvons observer que la marque Lacoste a mis un terme à son contrat avec Roméo Elvis suite à l'affaire. Tandis que du côté de la chocolaterie belge Galler, la première réaction a été de retirer la page de son site internet qui évoquait son partenariat avec l'artiste mais elle n'a cependant pas déclaré vouloir rompre le contrat. En effet, nous pouvons voir sur les pages Instagram de la marque et du rappeur que les publications et autres stories¹⁷ sont toujours visibles. De plus, la marque a choisi de ne pas s'exprimer sur la situation et a fait un pas de côté au niveau de la communication de leur marque associée au nom de Roméo Elvis. (Bourgeois et Van de berg, 2020) Le 6 mai 2021, après presque huit mois d'absence, il publie un nouveau titre intitulé « *TPA* » qui annonce la sortie d'un nouvel album du même nom en juin 2021. Le lendemain de sa sortie, Roméo Elvis a accordé une interview au magazine *Télérama* et est revenu brièvement sur l'affaire en affirmant une nouvelle fois qu'il assumait ses actes et qu'il voulait avancer de manière consciente. (Kang, 2021)

¹⁷ « Dans le domaine des réseaux sociaux et des nouveaux moyens de communication, une story désigne une petite vidéo de cinq à dix secondes, déposée par l'utilisateur d'un réseau social au moyen d'internet. » (L'internaute, n.d.)

Chapitre 3 : Hypothèses

Sur base de la revue de la littérature et de notre cas d'étude, nous pouvons émettre plusieurs hypothèses que nous exploiterons dans la suite de ce travail.

Premièrement, selon Gatfaoui et Lavorata (cités dans Baccouche Ben Amara & Zghal, 2008), dans le cadre d'un partenariat, l'exposition de l'entité parrainée à une crise peut avoir de nombreuses conséquences sur la marque-parrain. Par exemple, la crédibilité de la marque peut être mise en cause et les consommateurs peuvent perdre confiance en elle. En effet, il est fréquent de rencontrer des cas démontrant qu'une crise peut perturber et compliquer un partenariat entre une entité parrainée et une marque-parrain.

Dans le cadre de l'étude traitant de la crise qui a touché le rappeur belge Roméo Elvis en septembre dernier, il semble pertinent d'évaluer l'impact que l'intensité de celle-ci possède sur la marque avec laquelle il collabore dans le cadre d'un partenariat à savoir Galler. De cette observation découlent trois hypothèses.

La première concerne l'impact de l'intensité de la crise sur la confiance que les consommateurs ont envers la marque Galler.

H₁ : L'intensité d'une crise qui survient au sein d'un partenariat impacte la confiance des consommateurs envers la marque-parrain.

La seconde concerne l'impact de l'intensité de la crise sur l'évolution de l'attitude des consommateurs envers la marque-parrain.

H₂ : L'intensité d'une crise qui survient au sein d'un partenariat impacte l'évolution de l'attitude des consommateurs envers la marque-parrain.

Enfin, la troisième hypothèse fait référence à l'impact de l'intensité de la crise sur l'évolution de l'intention d'achat des consommateurs de la marque.

H₃ : L'intensité d'une crise qui survient au sein d'un partenariat impacte l'évolution de l'intention d'achat des consommateurs de la marque-parrain.

Pour les trois hypothèses suivantes, une variable de modération a été intégrée : la congruence. En effet, il est nécessaire de se concentrer sur la notion de congruence qui a pour fonction de mesurer l'efficacité d'un partenariat entre une entité parrainée et une entreprise-parrain. Pour rappel, selon Nathalie Fleck-Dousteysier et al. (2005, para.2), le concept de congruence renvoie au « *fait que le parrain et l'entité parrainée soient perçus comme allant bien ensemble* ». Ainsi, à l'aide des travaux portant sur la congruence, nous observons l'impact que celle-ci a sur la réponse au parrainage de la part des individus. « *Plus le couple parrain/entité parrainée est perçu comme adapté, pertinent ou congruent, plus la réponse au parrainage est positive, plus l'intérêt pour le parrain est grand, plus on lui est favorable et plus l'intention d'acheter ses produits sera forte.* » (Basil & Basil, Rodgers, Speed & Thompson cités dans Fleck-Dousteysier et al., 2005, para.8)

L'objectif de l'intégration de cette variable de modération est d'observer si celle-ci influence ou non la relation entre l'intensité de la crise et la confiance, l'intensité de la crise et l'évolution de l'attitude envers la marque et finalement l'intensité de la crise et l'évolution de l'intention d'achat du consommateur.

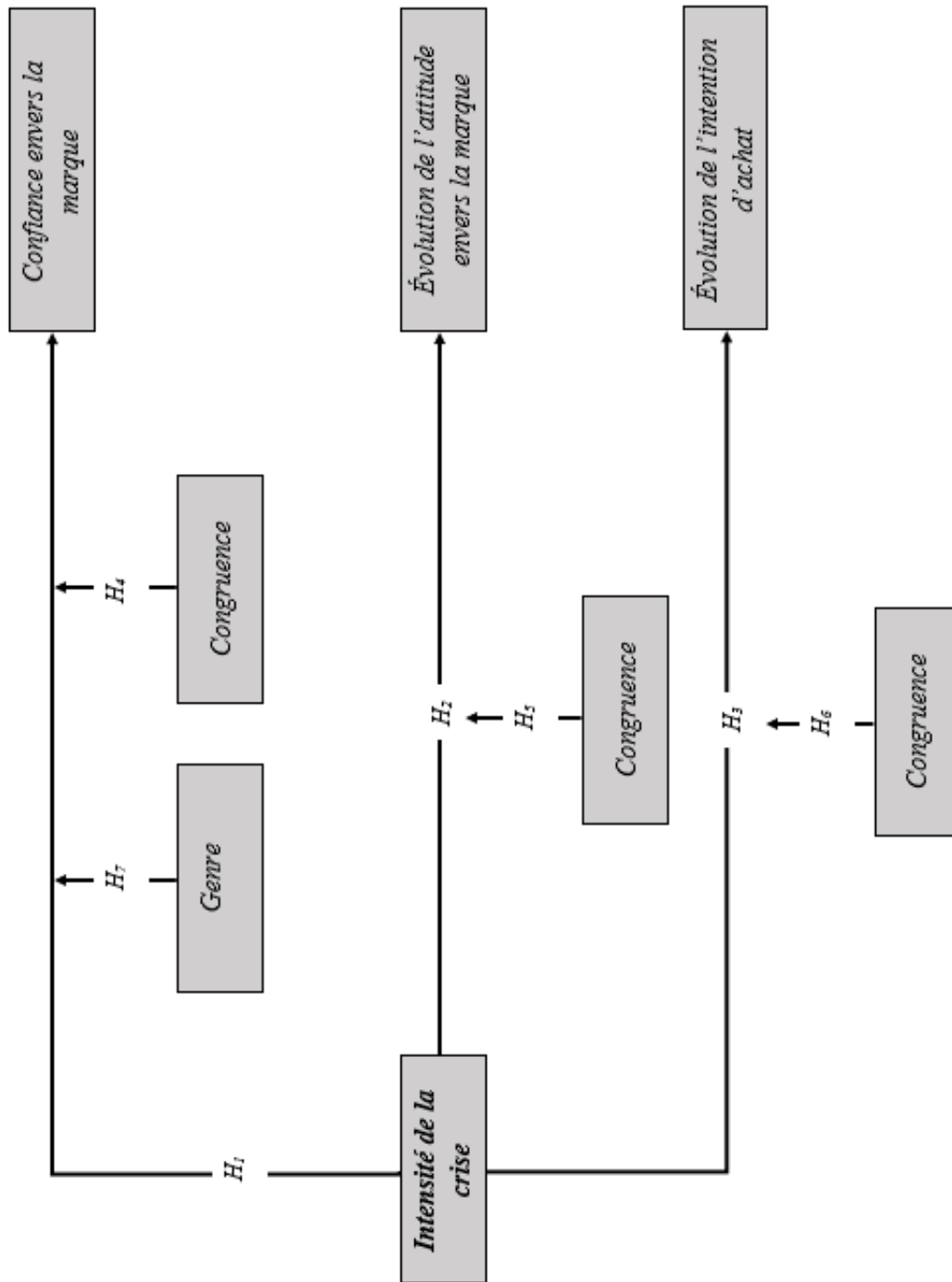
H₄ : La congruence du partenariat modère l'effet de l'intensité de la crise sur la confiance des consommateurs envers la marque-parrain.

H₅ : La congruence du partenariat modère l'effet de l'intensité de la crise sur l'évolution de l'attitude des consommateurs envers la marque-parrain.

H₆ : La congruence du partenariat modère l'effet de l'intensité de la crise sur l'évolution de l'intention d'achat des consommateurs envers la marque-parrain.

Enfin, étant donné que notre cas d'étude fait référence à un acte d'agression sexuelle commis par Roméo Elvis envers une jeune femme, il semble intéressant de voir si le genre des répondants a une influence sur la perception de l'intensité de la crise et par conséquent sur leur confiance envers la marque qui parraine l'accusé.

H₇ : Le genre des consommateurs influence leur manière d'évaluer l'intensité de la crise et par conséquent, leur confiance envers la marque-parrain.



es de recherche

Chapitre 4 : Démarche méthodologique

1. Méthode quantitative

La méthode de recherche choisie pour ce mémoire est une analyse quantitative. En effet, un questionnaire a été créé dans le but de récolter des opinions ainsi que des comportements auprès d'une population touchée via les réseaux sociaux Facebook et LinkedIn. Le questionnaire se composait de 31 questions en rapport avec le cas d'étude de ce mémoire qui est la perception des consommateurs du partenariat entre Roméo Elvis et Galler ainsi que de la crise survenue en septembre dernier.¹⁸ Les répondants devaient répondre aux différentes questions via l'échelle de Likert qui allait de l'affirmation "pas du tout d'accord" à "tout à fait d'accord". La collecte des données s'est réalisée au mois de novembre de l'année 2020 soit deux mois après la crise qui a touché l'artiste bruxellois Roméo Elvis.

2. Échelles de mesure

Au sein de ce questionnaire se trouvaient différentes échelles puisées dans la littérature et ce, afin de mesurer les réponses des individus composant l'échantillon.

2.1. ÉCHELLE DE LA CONGRUENCE

La première échelle est celle de la congruence de Nathalie Fleck-Dousteysier (2005). Cette échelle sert à mesurer l'efficacité de l'action de parrainage, c'est-à-dire comment les répondants perçoivent l'alliance entre la marque Galler et le rappeur Roméo Elvis. Pour évaluer cela, l'échelle a été scindée dans un premier temps en deux parties dans le but d'analyser les deux dimensions de la congruence que nous avons citées plus haut, à savoir le caractère attendu du partenariat et sa pertinence. Ensuite, une troisième échelle est proposée aux répondants afin de les interroger sur la congruence directe de cette alliance.

¹⁸ Cf. Annexe 11

Échelle	Items
Caractère attendu	On pouvait s'attendre à ce que [...] parraine [...]
	Cela ne me surprend pas que [...] parraine [...]
	C'était prévisible que [...] sponsorise [...]

Tableau 2 - Échelle du caractère attendu (congruence)

Échelle	Items
Pertinence	Le fait que [...] parraine [...] m'apprend quelque chose sur la marque
	Quand je vois cette opération de parrainage, cela me permet de mieux comprendre [...]
	À travers cette opération de parrainage, je découvre une nouvelle facette de [...]

Tableau 3 - Échelle de la pertinence (congruence)

Échelle	Items
Congruence directe	[...] et [...] vont bien ensemble
	[...] est tout à fait en adéquation avec [...]
	[...] me paraît appropriée en tant que parrain pour [...]

Tableau 4 - Échelle de la congruence directe

2.2. ÉCHELLE DE LA PERCEPTION

Cette échelle a été empruntée à Yoo et Donthu (2001) dans le but d'observer comment les répondants perçoivent la marque Galler et comment celle-ci est positionnée dans leur esprit.

Échelle	Item
Perception	L'image de la marque me vient rapidement à l'esprit quand je pense aux [...]

Tableau 5 - Échelle de la perception

2.3. ÉCHELLE DE L'ATTITUDE

Cette échelle de Didellon (1997) a été utilisée afin d'identifier comment les individus évaluent leur connaissance ainsi que leur attachement à la marque Galler.

Échelle	Items
Attitude	Je connais la marque
	[...] est une marque que j'apprécie
	[...] est une marque à laquelle je suis favorable

Tableau 6 - Échelle de l'attitude

Notons que l'attitude des consommateurs envers la marque Galler a été évaluée avant et après la présentation de la crise touchant le partenariat. Lors de l'analyse de la récolte des données, une nouvelle variable a été créée : l'évolution de l'attitude envers la marque.

2.4. ÉCHELLE DE L'INTENTION D'ACHAT

Yi (1990) a imaginé cette échelle afin de mesurer l'intention d'achat ou de participation à un événement. Dans notre cas, permet d'observer à quel niveau les répondants étaient consommateurs de la marque de chocolat Galler.

Notons que l'intention d'achat des consommateurs de la marque Galler a été évaluée avant et après la présentation de la crise touchant le partenariat. Lors de l'analyse de la récolte des données, une nouvelle variable a été créée : l'évolution de l'intention d'achat.

Échelle	Item
Intention d'achat	Si je devais acheter [...], j'achèterais la marque [...]

Tableau 7 - Échelle de l'intention d'achat

2.5. ÉCHELLE D'INTENSITÉ DE LA CRISE

Selon Coombs & Holladay (2010), une situation de crise remplit trois critères : l'improbabilité, l'imprévu, l'inattendu. Ces critères permettent de mesurer l'intensité de la crise perçue par les consommateurs. Précisons qu'au plus un consommateur va considérer une crise comme étant improbable, inattendue et imprévue, au plus son niveau d'intensité est élevé.

Échelle	Items
Crise	La crise est improbable
	La crise est inattendue
	La crise est imprévue

Tableau 8 - Échelle d'intensité de la crise

2.6. ÉCHELLE DE LA CONFIANCE

Enfin, la dernière échelle employée dans la récolte de données est celle de la confiance envers la marque élaborée par Gurviev et Korchia (2002). Cette échelle a été construite sur base de trois paramètres : la crédibilité, l'intégrité et la bienveillance qui constituent ensemble la mesure de la confiance envers une marque.

Échelle	Items
Crédibilité	Les produits [...] m'apportent de la sécurité
	Acheter des produits [...], c'est une sécurité

Tableau 9 - Échelle de la crédibilité (confiance)

Échelle	Items
Intégrité	[...] est sincère vis-à-vis de ses clients
	[...] est honnête vis-à-vis de ses clients
	[...] montre de l'intérêt à ses clients

Tableau 10 - Échelle de l'intégrité (confiance)

Échelle	Items
Bienveillance	Je pense que [...] renouvelle ses produits pour tenir compte des progrès de la recherche
	Je pense que [...] cherche continuellement à améliorer ses réponses aux besoins des consommateurs

Tableau 11 - Échelle de la bienveillance (confiance)

Chapitre 5 : Résultats

1. Profil de l'échantillon

L'enquête a récolté 498 réponses.¹⁹ Parmi les répondants, 42% sont de sexe masculin et 58% sont de sexe féminin.

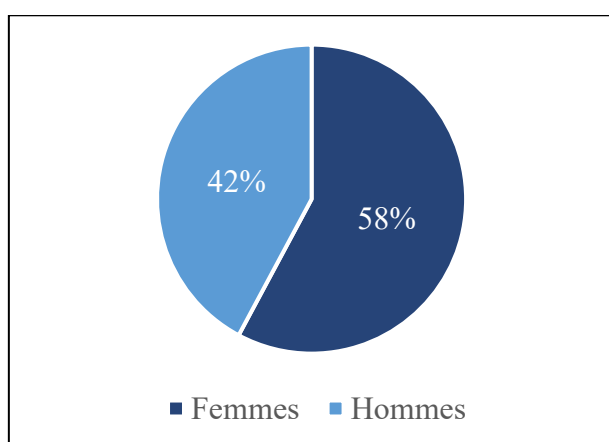


Figure 4 - Répartition de l'échantillon en fonction du sexe

En ce qui concerne l'âge des répondants, nous observons que la catégorie la plus touchée est celle des « 16-25 ans » avec 48% des répondants. À l'inverse, celle qui est la moins représentée est la tranche des « 31-40 ans » avec 9% des individus.

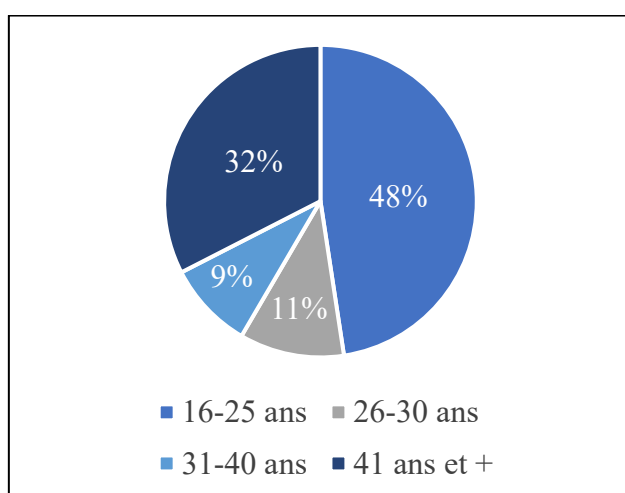


Figure 5 - Répartition de l'échantillon en fonction de l'âge

¹⁹ Cf. Annexe 12

2. Comportement des consommateurs

Intéressons-nous au comportement que les consommateurs ont envers la marque Galler ainsi qu'envers l'artiste Roméo Elvis formant le partenariat qui nous intéresse au sein de cette étude. Tout d'abord, nous pouvons remarquer que parmi 498 répondants, 421 personnes déclarent apprécier la marque Galler aux niveaux « d'accord » et « tout à fait d'accord » sur l'échelle de Likert. 60 individus n'ont pas d'avis sur la question et seules 17 personnes affirment ne pas apprécier la marque Galler.

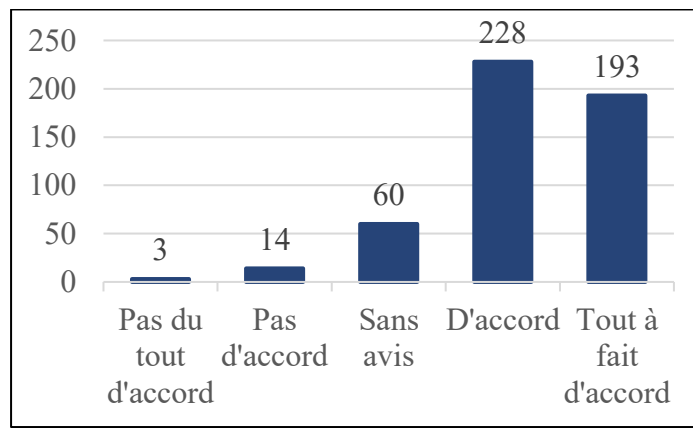


Figure 6 - Répartition des réponses à l'affirmation « Galler est une marque que j'apprécie »

Concernant l'artiste Roméo Elvis, 181 répondants se définissent comme amateurs de l'artiste contre 180 qui ne l'apprécient pas. Il est à noter que 137 personnes ont répondu être « sans avis » à cette question. Nous pouvons supposer que ce nombre important peut être dû au fait que les personnes ne faisant pas partie du public cible de l'artiste ne le connaissent pas et n'ont donc, par conséquent, pas d'avis sur la question. En effet, 32% des répondants font partie de la tranche d'âge « 41 ans et + » ce qui peut expliquer le taux de méconnaissance de l'artiste qui est principalement populaire auprès des plus jeunes.

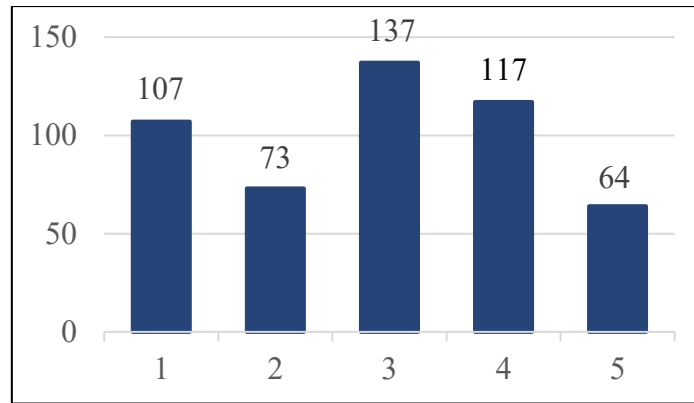


Figure 7 - Répartition des réponses à la question « Êtes-vous amateur de l'artiste Roméo Elvis ? »²⁰

3. Interprétation des résultats

Le logiciel SPSS, un logiciel utilisé pour l'analyse statistique, a été choisi afin de procéder à l'analyse des résultats du questionnaire. C'est sur base de ces analyses statistiques que les réponses aux hypothèses, formulées dans le chapitre 3, seront réalisées.

3.1. RÈGLES DE DÉCISION

Les règles de décision permettant de confirmer ou d'infirmer les hypothèses (H_0) de cette étude sont les suivantes :

- Rejeter H_0 si la probabilité associée à la statistique du test (sig. ou p) \leq niveau de signification accepté ($\alpha = 0,05$)
- Ne pas rejeter H_0 si la probabilité associée à la statistique du test (sig. ou p) $>$ niveau de signification accepté ($\alpha = 0,05$)

Par signification acceptée est sous-entendu que le résultat semble exprimer de façon fiable le fait auquel on s'intéresse.

²⁰ Avec le chiffre 5 comme degré le plus élevé

3.2. ANALYSE DE LA CONGRUENCE DU PARTENARIAT²¹

En guise d'introduction à l'analyse et sur base des résultats obtenus lors de notre enquête, la manière dont les répondants évaluent la congruence du partenariat entre Roméo Elvis et Galler a été étudiée et ce, sur base des deux dimensions de la congruence développées par Heckler et Childers : le côté attendu et la pertinence. À la suite de cette analyse, nous découvrons qu'en moyenne, l'échantillon a tendance à considérer le partenariat comme peu attendu, sa moyenne étant de 2,5683.²² De plus, les répondants le considèrent généralement comme peu pertinent avec une moyenne de 2,7095. Sur base de la théorie de Nathalie Fleck-Dousteysier (2003), ces deux résultats correspondent à un partenariat perçu comme non congruent.

3.3. RÉPONSES AUX HYPOTHÈSES DE RECHERCHE

H₁ : L'intensité d'une crise qui survient au sein d'un partenariat impacte la confiance des consommateurs envers la marque-parrain.

*Régression linéaire*²³

Dans le but de répondre à cette première hypothèse, une régression linéaire a été effectuée (à l'aide du logiciel SPSS) entre la variable de l'intensité de la crise qui a touché l'entité parrainée Roméo Elvis et celle de la confiance des consommateurs après la crise envers la marque-parrain. Suite à cette analyse, nous remarquons que le coefficient de régression R , correspondant à la pente, est de 0,103 ce qui signifie que l'intensité de la crise possède un impact, néanmoins faible, sur la confiance des consommateurs envers la marque Galler après la crise. Précisons que le R^2 équivaut à 0,011, par conséquent, seul 1,1% de la confiance des consommateurs envers la marque est expliqué par la variation de l'intensité de la crise qui a touché Roméo Elvis. Notons que le modèle de la régression linéaire est significatif étant donné que *sig.* est égal à 0,022 soit inférieur à la valeur conventionnelle de 0,05.

²¹ Cf. Annexe 13

²² La moyenne μ étant égale à 3

²³ Cf. Annexe 14

Conclusion de H₁

En conclusion de cette première hypothèse, nous remarquons que plus l'intensité de la crise augmente, plus les consommateurs ont confiance envers la marque Galler.

H₂ : L'intensité d'une crise qui survient au sein d'un partenariat impacte l'évolution de l'attitude des consommateurs envers la marque-parrain.

Régression linéaire²⁴

Concernant notre deuxième hypothèse, nous avons mesuré l'impact de l'intensité de la crise qui a touché Roméo Elvis sur l'évolution de l'attitude des consommateurs envers la marque-parrain, Galler et ce, via une régression linéaire. Suite à cette manipulation, nous observons que le coefficient de régression R est égal à 0,169. Nous pouvons en déduire que l'intensité de la crise a une faible incidence sur l'évolution de l'attitude des consommateurs envers la marque soit sur leur connaissance et leur appréciation de celle-ci. Le R^2 équivalent à 0,029 montre que 2,9% de la variable de l'évolution de l'attitude des consommateurs envers la marque Galler peuvent être expliqués par la variation de l'intensité de la crise. Précisons que le modèle de la régression linéaire est significatif puisque *sig.* équivaut à 0,000 et est donc inférieur à 0,05.

Conclusion de H₂

De cette deuxième hypothèse, nous pouvons déduire que plus l'intensité de la crise est considérée comme importante, plus l'attitude des consommateurs évolue positivement.

²⁴ Cf. Annexe 15

H₃ : L'intensité d'une crise qui survient au sein d'un partenariat impacte l'évolution de l'intention d'achat des consommateurs de la marque-parrain.

*Régression linéaire*²⁵

Dans le but de répondre à notre troisième hypothèse, une régression linéaire a également été réalisée entre la variable de l'intensité de la crise et l'évolution de l'intention d'achat des consommateurs de la marque Galler. Le coefficient de régression R étant de 0,106, traduit le fait que l'intensité de la crise survenue en septembre 2020 a un effet sur l'évolution de l'intention d'achat des consommateurs de la marque Galler. Notons que le R^2 possédant une valeur de 0,011, expose le fait que 1,1% de l'évolution de l'intention d'achat des consommateurs est expliqué par la variation de l'intensité de la crise. Notons que le modèle de la régression linéaire est statistiquement significatif étant donné que *sig.* est égal à 0,018 soit inférieur à la valeur fixée de 0,05.

Conclusion de H₃

En conclusion de cette troisième hypothèse, nous observons que plus l'intensité de la crise augmente, plus l'intention d'achat des consommateurs évolue de manière positive.

H₄ : La congruence du partenariat modère l'effet de l'intensité de la crise sur la confiance des consommateurs envers la marque-parrain.

*Modération de Preacher & Hayes*²⁶

Pour cette hypothèse, nous avons intégré l'analyse des modérations de Preacher & Hayes à l'aide d'une extension du logiciel SPSS. Cette fonction permet d'évaluer l'impact d'une variable modératrice sur la relation entre deux autres variables. Dans ce cas précis, l'influence de la congruence sur la

²⁵ Cf. Annexe 16

²⁶ Cf. Annexe 17

relation entre l'intensité de la crise touchant l'entité parrainée et la confiance après la crise envers la marque-parrain a été analysée. Les deux auteurs ont développé pas moins de 73 modèles et le premier d'entre eux sera appliqué aux hypothèses de recherche suivantes.

Le modèle 1 s'illustre comme suit :

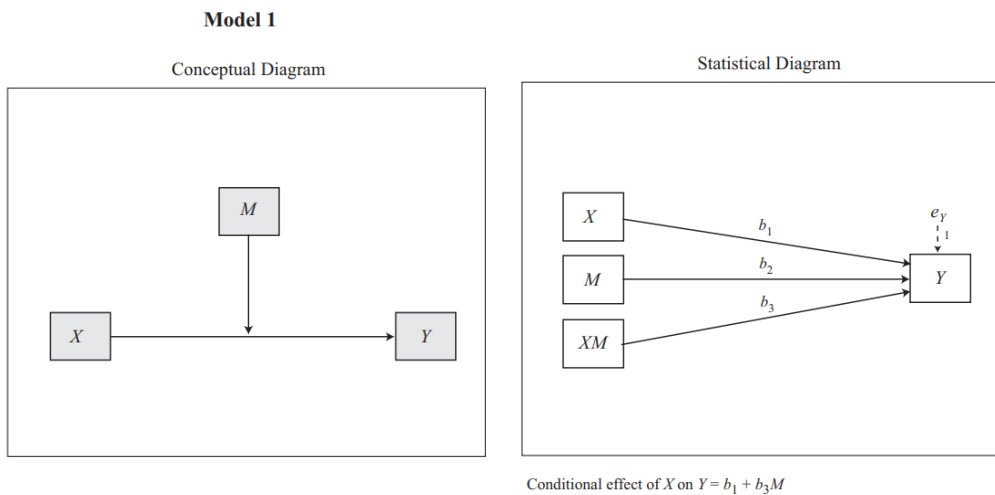


Figure 8 - Modèle 1 (Preacher & Hayes, 2013)

Dans le cas de cette hypothèse, X correspond à l'intensité de la crise, Y à la confiance des consommateurs envers la marque après la crise et enfin, M représente la congruence du partenariat.

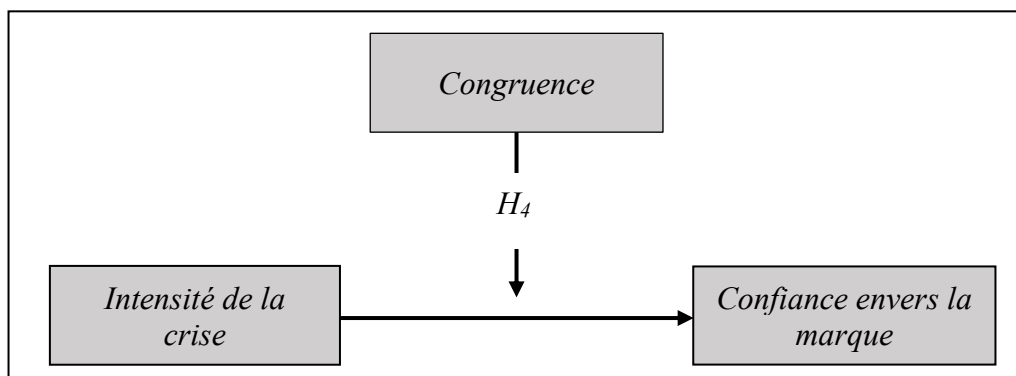


Figure 9 - Application du modèle 1 de Preacher & Hayes à H_4

Ce modèle nous permet entre autres de savoir si l'impact de l'intensité de la crise sur la confiance des consommateurs accordée à la marque après la crise est modéré ou non par la congruence perçue du partenariat entre Galler et Roméo Elvis. Mais aussi, si M , la variable de modération, augmente ou diminue l'effet de X sur Y .

Après avoir réalisé cette matrice dans le logiciel SPSS, nous observons que celle-ci est statistiquement significative étant donné que sa valeur p est équivalente à 0,0001 et donc inférieure à la valeur de 0,05 établie dans les règles de décision. Ensuite, si nous nous penchons plus précisément sur l'effet qu'ont l'intensité de la crise et la congruence sur la confiance des consommateurs envers la marque après la crise, plusieurs données sont à prendre en compte.

Premièrement, le coefficient de la relation entre l'intensité de la crise et la confiance des consommateurs est de 0,0368 mais n'est pas statistiquement significatif étant donné que sa valeur p équivaut à 0,2625. Ensuite, le coefficient de la relation entre la congruence et la confiance envers la marque est égal à 0,1113 et est statistiquement significatif puisque sa valeur p est de 0,0006. Enfin, l'effet de l'interaction entre l'intensité de la crise et la congruence (symbolisée par la ligne *Int_I* dans la matrice) sur la confiance envers la marque possède un coefficient à hauteur de -0,0688 qui est également statistiquement significatif avec une valeur p de 0,0375. Sur base de cette dernière donnée, nous pouvons déjà conclure que la variable de modulation M , dans ce cas-ci, la congruence, va modérer l'effet de l'intensité de la crise X sur la confiance des consommateurs Y .

Concentrons-nous à présent sur la variable de congruence afin de voir plus précisément comment elle va modérer l'impact de X sur Y . En effectuant la matrice, le logiciel a établi trois niveaux de congruence.

Le premier correspond au niveau le plus bas avec une valeur de -0,9084 et possède un effet positif de 0,0994 sur la relation entre l'intensité de la crise et la confiance des consommateurs. Le second est à hauteur de 0,000 et a également un impact positif sur ce lien entre X et Y avec une valeur équivalente à 0,0368. Enfin, le troisième niveau de congruence est représenté par la valeur 0,9084 dont l'effet sur cette relation est négatif avec une valeur de -0,0257. Au vu de ces chiffres, nous remarquons que plus le niveau de congruence augmente, plus l'effet de l'intensité de la crise sur la confiance des consommateurs envers la marque s'affaiblit.

Afin d'aller plus loin dans l'interprétation des données et de leur niveau de signification, la fonctionnalité « Johnson-Neyman » a été employée dans le logiciel afin d'identifier à partir de quel niveau de congruence, l'impact de

celle-ci n'est plus significatif sur la relation entre l'intensité de la crise et la confiance des consommateurs. Dans le cas de cette matrice, c'est à partir de la valeur -0,4165. Ceci peut expliquer pourquoi, dans les trois niveaux de congruence cités plus haut, seul le premier était statistiquement significatif étant donné que sa valeur p est de 0,0144 et donc inférieure à 0,05 qui est la valeur conventionnelle. Contrairement aux niveaux moyen et élevé de congruence qui possédaient des valeurs p supérieures à 0,05 soit respectivement, 0,2625 et 0,5940.

Conclusion de H₄

Sur ce graphique, nous retrouvons les trois niveaux de congruence établis par la matrice. La ligne bleue représente le niveau de congruence le plus bas, la verte, le niveau moyen et la rouge, le niveau le plus élevé. Nous remarquons qu'au même niveau d'intensité de la crise, plus le niveau de congruence augmente, plus la confiance envers la marque augmente. Par conséquent, l'effet de l'intensité de la crise est modéré par la variable de modération représentée par la congruence.

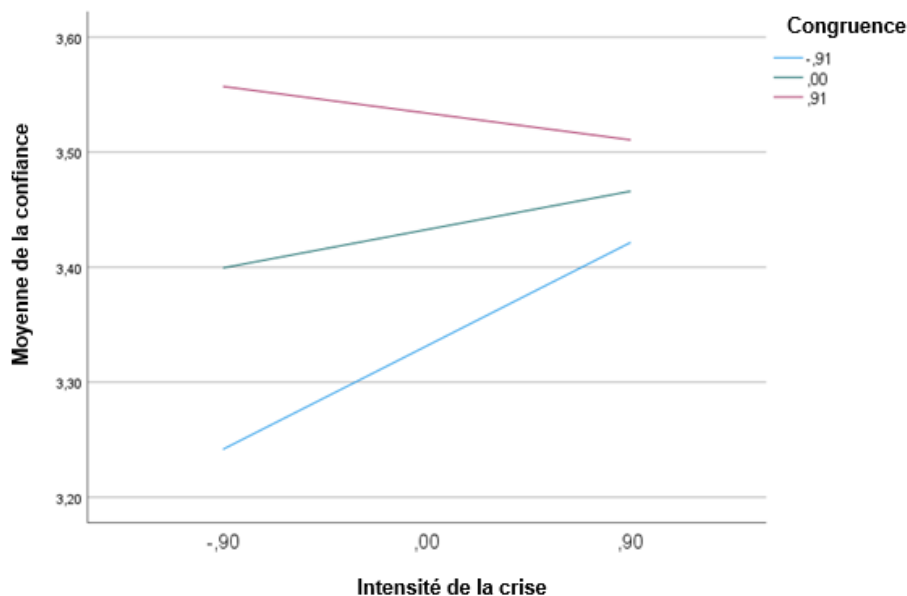


Figure 10 - Représentation de l'effet de la congruence sur la relation entre l'intensité de la crise et la confiance des consommateurs après la crise

H₅ : La congruence du partenariat modère l'effet de l'intensité de la crise sur l'évolution de l'attitude des consommateurs envers la marque-parrain.

Modération de Preacher & Hayes²⁷

Pour cette cinquième hypothèse, nous avons également appliqué la méthode développée par Preacher & Hayes dans le but de savoir si la congruence du partenariat perçue par les consommateurs modèrerait ou non l'impact de l'intensité de la crise sur l'évolution de l'attitude des consommateurs envers la marque Galler. À nouveau, nous nous sommes appuyés sur le premier modèle de Preacher & Hayes, dont X correspond à l'intensité de la crise, Y à l'évolution de l'attitude des consommateurs envers la marque et M à la congruence du partenariat.

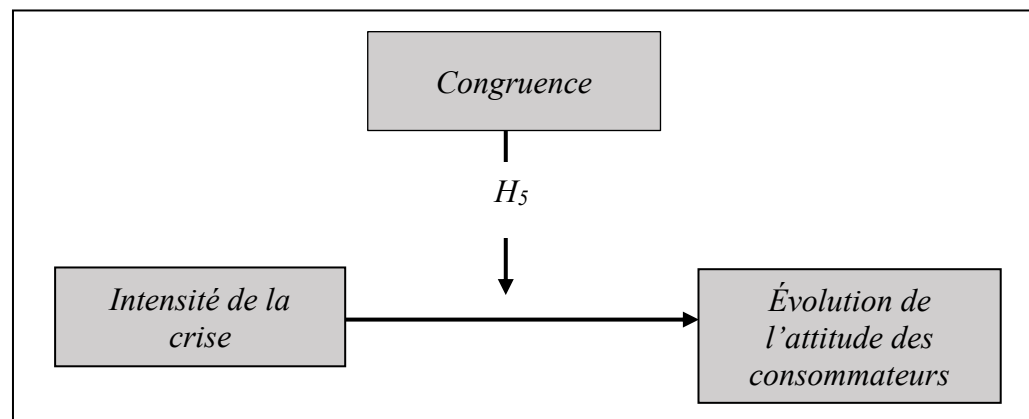


Figure 11- Application du modèle 1 de Preacher & Hayes à H₅

Comme pour l'hypothèse précédente, nous remarquons que la matrice dans son ensemble est statistiquement significative étant donné que sa valeur p est équivalente à 0,0000. Ensuite, si nous approfondissons l'analyse, nous avons la possibilité d'évaluer l'impact que possèdent l'intensité de la crise et la congruence perçue par les consommateurs sur l'évolution de l'attitude des consommateurs envers la marque.

²⁷ Cf. Annexe 18

En effet, le coefficient de la relation entre l'intensité de la crise et l'évolution de l'attitude des consommateurs envers la marque Galler est de 0,0704 avec une valeur significative statistiquement puisque la valeur p équivaut à 0,0114. Ensuite, le coefficient du lien entre la congruence et l'évolution de l'attitude des consommateurs, étant égal à 0,0935, est par conséquent positif et significatif car sa valeur p est de 0,0006. Enfin, l'incident des variables d'intensité de la crise et de congruence réunies sur l'évolution de l'attitude des consommateurs (symbolisée par la ligne *Int_1* dans la matrice) a un coefficient égal à -0,0724 et une valeur p significative de 0,0097. En lien avec cette dernière donnée, nous pouvons déjà mettre en avant le fait que la congruence, variable M , modère l'effet de l'intensité de la crise X sur l'évolution de l'attitude des consommateurs Y .

Regardons plus précisément à l'effet de la variable modératrice M , la congruence, sur la relation entre X et Y . Nous retrouvons également les trois niveaux de congruence établis par la matrice via le logiciel SPSS.

Comme pour l'hypothèse précédente, les trois niveaux de congruence correspondent aux valeurs -0,9084, 0,0000 et 0,9084. Le premier niveau de congruence ayant un effet positif sur le rapport entre l'intensité de la crise et l'évolution de l'attitude des consommateurs qui est de 0,1362. Le niveau moyen possède une incidence de 0,0704 sur la relation X - Y . Enfin, le troisième niveau de congruence a un impact de 0,0047 sur le lien entre l'intensité de la crise et l'évolution de l'attitude des consommateurs. Sur base de ces résultats, nous observons que plus le niveau de congruence perçue par les consommateurs augmente, plus l'effet de l'intensité de la crise sur l'évolution de l'attitude des consommateurs diminue.

À nouveau, nous avons utilisé l'extension « Johnson-Neyman » dans le logiciel SPSS afin d'identifier le niveau de congruence à partir duquel, l'impact de la congruence sur la relation entre l'intensité de la crise et l'évolution de l'attitude des consommateurs n'est plus significatif. Dans ce cas-ci, c'est à partir du niveau de congruence correspondant à 0,1841. Cette donnée nous indique que, dans les trois niveaux de congruence présentés plus haut, seul le dernier n'est pas significatif étant donné qu'il possède une valeur p de 0,9084 contrairement aux deux premiers dont les valeurs p sont de respectivement 0,0001 et de 0,0114.

Conclusion de H5

Sur ce graphique, nous retrouvons les trois niveaux de congruence, établis par la matrice. À nouveau, nous remarquons qu'au même niveau d'intensité de la crise, plus la congruence augmente, plus l'attitude envers la marque augmente. Nous pouvons déduire de cela que l'impact de l'intensité de la crise est modéré par la congruence.

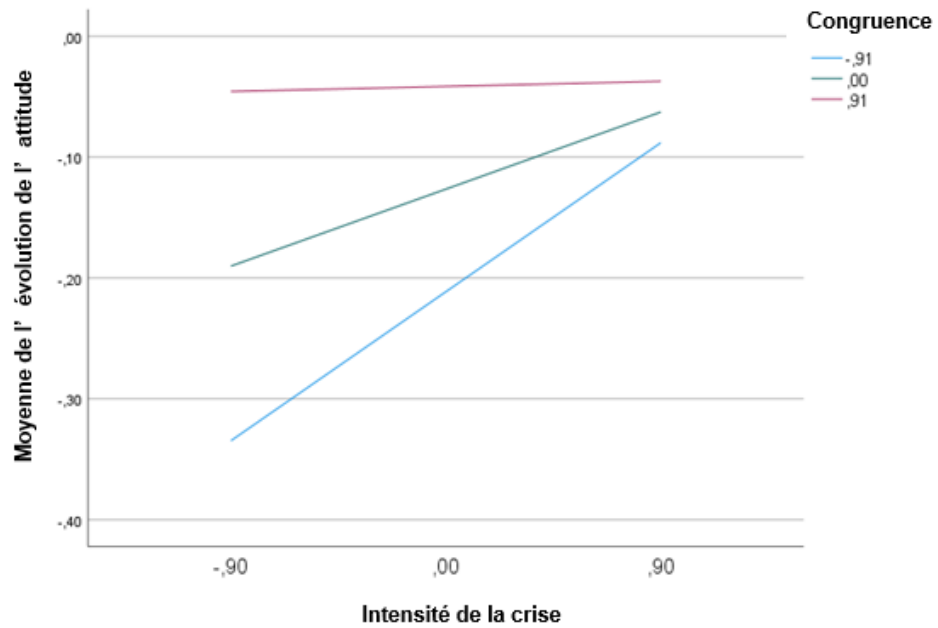


Figure 12 - Représentation de l'effet de la congruence sur la relation entre l'intensité de la crise et l'évolution de l'attitude des consommateurs envers la marque

H₆ : La congruence du partenariat modère l'effet de l'intensité de la crise sur l'évolution de l'intention d'achat des consommateurs envers la marque-parrain.

*Modération de Preacher & Hayes*²⁸

Enfin, pour la dernière hypothèse de ce travail, nous suivons la même procédure que pour les hypothèses 4 et 5. À l'aide de la méthode de Preacher & Hayes, l'objectif est de savoir si la congruence du partenariat perçue par les consommateurs modère ou non l'impact de l'intensité de la crise sur l'évolution de l'intention d'achat de ceux-ci.

Nous avons à nouveau adapté le premier modèle de Preacher & Hayes à notre cas, dont *X* correspond à l'intensité de la crise, *Y* à l'évolution de l'intention d'achat des consommateurs et *M* à la congruence du partenariat.

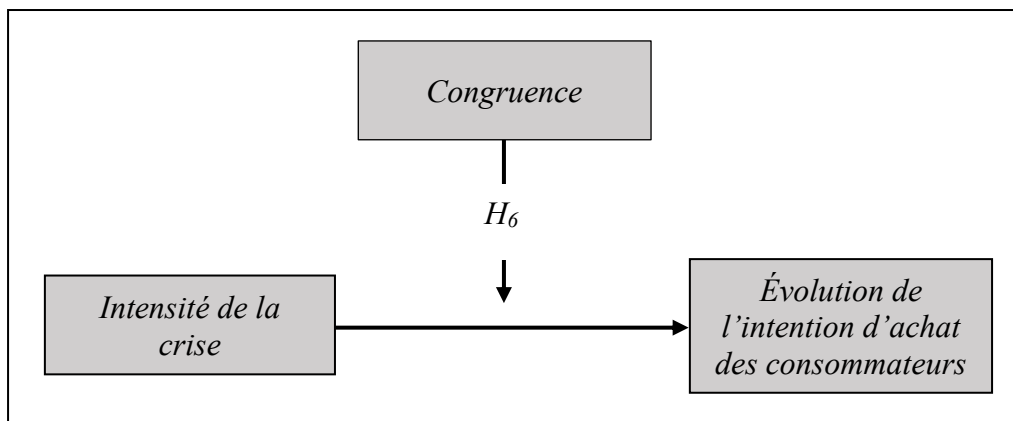


Figure 13 - Application du modèle 1 de Preacher & Hayes à H₆

Tout d'abord, notons que la matrice est statistiquement significative étant donné que sa valeur *p* correspond à 0,0001. Ensuite, si nous allons plus loin dans l'analyse de cette matrice, nous avons la possibilité d'évaluer l'impact que possèdent l'intensité de la crise et la congruence perçue par les consommateurs sur l'évolution de l'intention d'achat des consommateurs.

En effet, premièrement, nous observons que le coefficient de la relation entre l'intensité de la crise et l'intention d'achat est de 0,0407 et n'est pas statistiquement significatif puisque sa valeur *p* est de 0,2580 soit supérieure

²⁸ Cf. Annexe 19

à la valeur conventionnelle de 0,05. Deuxièmement, le coefficient de la relation entre la congruence et l'évolution de l'intention d'achat des consommateurs équivaut à 0,1230 et est statistiquement significatif car sa valeur p correspond à 0,0005. Troisièmement, l'effet des variables d'intensité de la crise et de la congruence réunies sur l'évolution de l'intention d'achat des consommateurs (symbolisée par la ligne *Int_I* dans la matrice) possède un coefficient égal à -0,0868 et une valeur p significative de 0,0166. Sur base de cette dernière donnée, nous avons déjà la possibilité de conclure que la congruence M , modère l'effet de l'intensité de la crise X sur l'évolution de l'intention d'achat des consommateurs Y .

Intéressons-nous à présent à l'effet de la variable modératrice M , la congruence, sur la relation entre X et Y . Pour cela, nous reprenons, comme pour les hypothèses précédentes, les trois niveaux de congruence établis par la matrice.

À nouveau, les trois niveaux de congruence correspondent aux valeurs -0,9084, 0,0000 et 0,9084. Le premier niveau de congruence, équivalent à la valeur -0,9084, possède un impact positif sur la relation entre l'intensité de la crise et l'évolution de l'intention d'achat des consommateurs qui est de 0,1196. Le second niveau de congruence, le moyen, a un effet équivalent à 0,0407 sur la relation entre l'intensité de la crise et l'évolution de l'intention d'achat des consommateurs. Enfin, le niveau de congruence correspondant à la valeur 0,9084 impacte la relation entre l'intensité de la crise et l'évolution de l'intention d'achat à hauteur de -0,0382. Sur base de ces chiffres, nous pouvons déduire que plus le niveau de congruence du partenariat augmente, plus l'effet de l'intensité de la crise sur l'évolution de l'intention d'achat des consommateurs se réduit.

Ensuite, nous avons utilisé l'extension « Johnson-Neyman » dans le logiciel SPSS afin d'identifier le niveau de congruence à partir duquel, l'impact de la congruence sur la relation entre l'intensité de la crise et l'évolution de l'intention d'achat des consommateurs n'est plus significatif. Ici, c'est à partir du niveau correspondant à -0,3448 que le niveau de congruence n'est plus significatif.

Cette donnée nous indique que, dans les trois niveaux de congruence présentés plus haut, seul le premier est statistiquement significatif étant donné

que sa valeur p équivaut à 0,0072. Contrairement aux deux autres niveaux de congruence qui possèdent des valeurs p supérieures à la valeur conventionnelle de 0,05 soit 0,2580 et 0,4694.

Conclusion de H_6

Sur ce graphique, nous retrouvons les trois niveaux de congruence établis par la matrice. Nous observons à nouveau qu'au même niveau d'intensité de la crise, plus le niveau de congruence augmente, plus l'intention d'achat des consommateurs augmente. En conséquence de cela, l'impact de l'intensité de la crise est modéré par la variable de congruence.

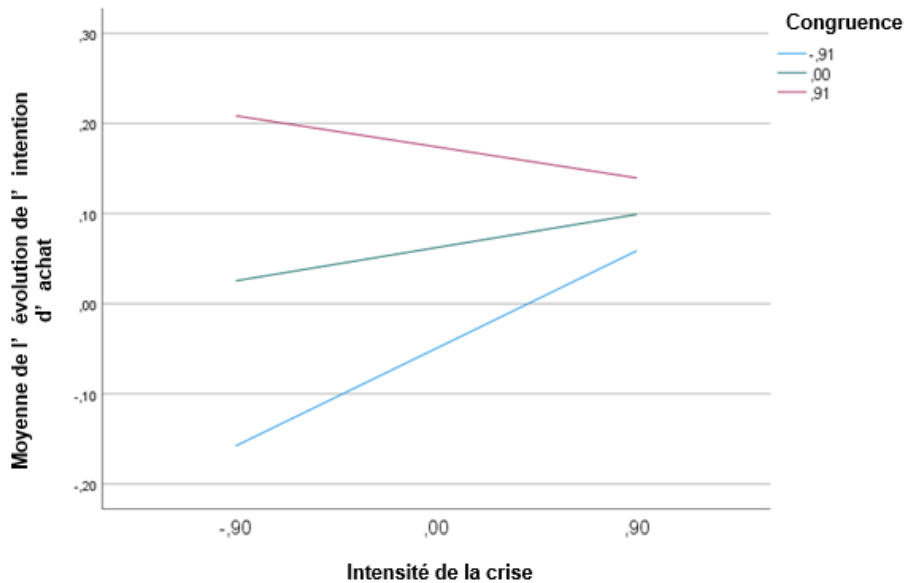


Figure 14 - Représentation de l'effet de la congruence sur la relation entre l'intensité de la crise et l'évolution de l'intention d'achat des consommateurs

H₇ : Le genre des consommateurs influence leur manière d'évaluer l'intensité de la crise et par conséquent, leur confiance envers la marque-parrain.

Modération de Preacher & Hayes²⁹

Pour répondre à cette dernière hypothèse, nous avons à nouveau appliqué le premier modèle de l'analyse des modérations de Preacher & Hayes mais en plaçant la variable de genre comme variable de modulation. L'objectif de cette manipulation est d'évaluer le niveau de confiance après la crise des hommes d'un côté et des femmes de l'autre sur base de leur perception de l'intensité de la crise.

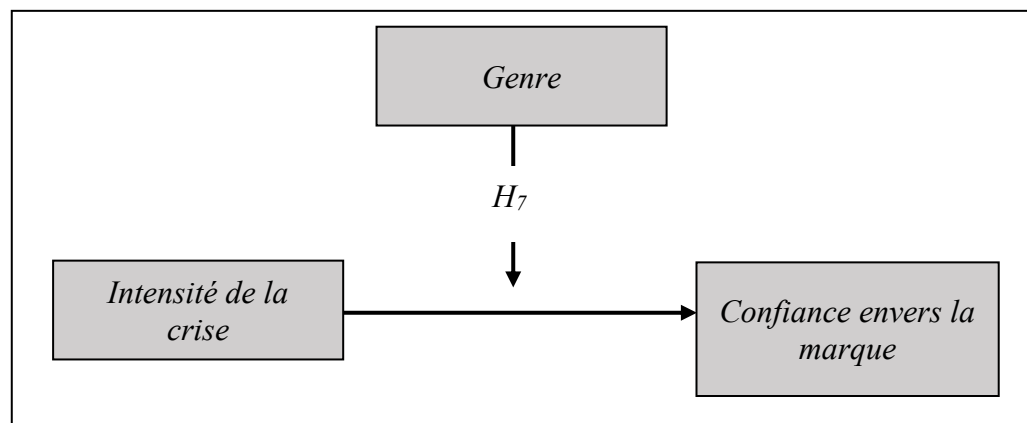


Figure 15 - Application du modèle 1 de Preacher & Hayes à H₇

Notons que la matrice réalisée dans SPSS n'est pas statistiquement significative étant donné que sa valeur p équivaut à 0,0509. Ensuite, le coefficient de la relation entre l'intensité de la crise et la confiance envers la marque après la crise équivaut à 0,0907. L'impact du genre sur la confiance envers la marque possède un coefficient à hauteur de -0,0926. Enfin, l'alliance entre l'intensité de la crise et le genre des répondants possède un coefficient de -0,0109. Précisons que ces trois données ne sont pas statistiquement significatives étant donné que leur valeur p , supérieures à 0,05, sont de respectivement 0,3499, 0,1138 et 0,8668.

²⁹ Cf. Annexe 20

Ensuite, la matrice effectuée sur base de la théorie de Preacher & Hayes a déterminé trois valeurs d'intensité de la crise sur base desquelles la confiance des consommateurs en fonction de leur genre a été mesurée.

Sur ce graphique, nous retrouvons les trois niveaux d'intensité de la crise : le niveau le plus bas équivaut à -0,9039, le moyen à 0,0000 et le plus haut à 0,9039.

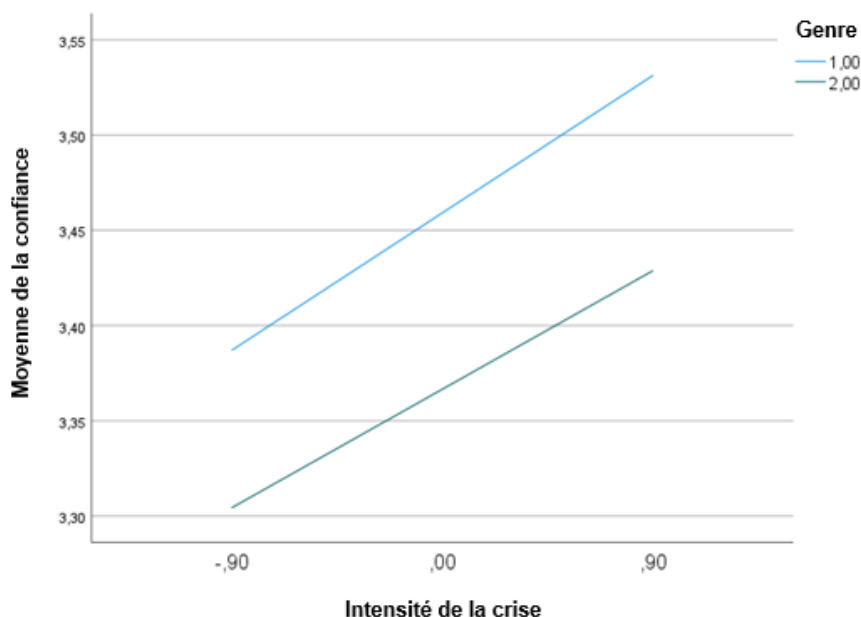


Figure 16 - Représentation de l'effet du genre sur la relation entre l'intensité de la crise sur la confiance des consommateurs³⁰

Premièrement, nous observons qu'en moyenne, une femme ayant évalué l'intensité de la crise au même niveau qu'un homme, a plus confiance en la marque et ce, après la crise. Notons que cela est le cas à chaque niveau d'intensité de crise pointé par la matrice. Deuxièmement, dans le cadre de notre cas d'étude, nous remarquons pour les deux genres que plus l'intensité de la crise est considérée comme faible par les répondants, par conséquent comme probable, attendue et prévue, moins les individus ont confiance en la marque après l'apparition de la crise. Sur base de cette observation, nous pouvons émettre l'hypothèse que les consommateurs avaient, avant l'apparition de la crise, un niveau moins élevé de confiance envers la marque.

³⁰ 1,00 correspondant au genre féminin et 2,00 au genre masculin

Cependant, cette hypothèse serait à vérifier dans le cadre d'un futur travail de recherche.

Conclusion de H7

Sur base de cette analyse, nous remarquons que les femmes sont moins touchées par la crise qui a touché Roméo Elvis que les hommes. En effet, elles possèdent un niveau de confiance plus élevé que les hommes et ce, après la crise.

Discussion et voies de recherche

En avril 2019, un partenariat tournant autour du chocolat, de la musique, du belgicisme mais aussi du respect de l'environnement est né entre le rappeur bruxellois Roméo Elvis et la chocolaterie Galler. Mais en septembre 2020, une situation de crise a perturbé ce partenariat 100% belge : Roméo Elvis est accusé d'agression sexuelle envers une jeune femme. À travers ce mémoire, nous avons cherché à savoir quel a été l'impact de cet événement sur la marque qui a entrepris un partenariat avec l'artiste à savoir la chocolaterie Galler.

1. Implication théorique

Afin d'apporter des éléments de réponse à la question de savoir comment les consommateurs perçoivent une marque étant en partenariat avec une entité parrainée, plusieurs éléments sont à retenir.

Premièrement, nous avons testé l'effet de l'intensité de la crise sur la confiance des consommateurs envers la marque, l'évolution de leur attitude envers celle-ci ainsi que l'évolution de leur intention d'achat. Globalement, nous remarquons que l'intensité de la crise qui a touché le partenariat a eu un impact positif, néanmoins faible, sur ces trois variables. Cela va à l'encontre de l'idée de Gatfaoui et Lavorata (cités dans Baccouche Ben Amara & Zghal, 2008) qui avancent le fait que l'apparition d'une crise touchant une marque peut rendre les consommateurs septiques envers cette dernière. Sur base de ces observations, nous pouvons émettre l'hypothèse que cela est dû à la réputation et à l'image que Galler construit autour de sa marque ainsi qu'aux valeurs de l'entreprise belge qui sont bien présentes dans l'esprit des consommateurs. En effet, 82% des répondants à notre enquête affirment que l'image de la marque Galler leur vient en tête quand ils pensent au chocolat belge. Et 95% de l'échantillon total disent connaître la marque. Notons que, selon Gurviev et Korchia (2002), l'expérience que les consommateurs ont avec la marque joue un rôle dans la confiance qu'ils vont lui accorder et va les guider dans leur comportement malgré une situation de crise.

Ensuite, nous avons fait le choix de nous concentrer sur la notion de congruence définie comme « *le fait que le parrain et l'entité parrainée soient perçus comme allant bien ensemble* » (Fleck-Dousteysier et al., 2005, para.2) afin de voir comment celle-ci intervenait en cas de crise et dans quelle mesure elle modérait ou non les conséquences de la crise sur la marque-parrain. Rappelons que selon Nathalie Fleck-Dousteysier (2003), il est plus intéressant pour les marques de choisir une entité parrainée qui plaise à leurs consommateurs et qui fasse sens pour eux même si, selon l'auteure, un couple modérément congruent est plus optimal pour maximiser la réponse des consommateurs à l'action de parrainage. De plus, selon l'auteure, un couple parrain/entité parrainée considéré comme peu congruent entraîne un faible traitement du partenariat par les individus. Par conséquent, ce partenariat n'aura pas beaucoup d'influence sur l'image et la perception de la marque-parrain. (Fleck-Dousteysier, 2003) En effet, il ressort de nos observations que le fait que les consommateurs considèrent le partenariat entre Galler et Roméo Elvis comme peu congruent n'a pas eu d'effet néfaste sur l'image de Galler après la crise qui a touché Roméo Elvis.

En outre, sur base des résultats obtenus, nous remarquons que plus le niveau de congruence du partenariat perçu par les consommateurs augmente, plus l'effet de l'intensité de la crise sur la confiance, l'attitude et l'intention d'achat des consommateurs diminue.

2. Implication managériale

D'un point de vue managérial, ce travail de recherche pourrait guider les entreprises dans le choix de l'entité qu'elles envisagent de parrainer. En effet, sur base des recherches théoriques menées pour ce mémoire et leur application à un cas d'étude concret, plusieurs éléments peuvent être mis en avant. Premièrement nous avons observé que le renforcement de la relation entre la marque et les consommateurs était bénéfique en cas de crise dans le sens où elle peut limiter les conséquences de celle-ci. Cela peut se traduire par le partage des valeurs entre la marque et ses consommateurs, le travail de l'image de marque de l'entreprise, le développement de l'expérience du consommateur avec les produits, ...

Deuxièmement, le choix d'une entité parrainée pour une entreprise doit être fait de manière consciencieuse. En effet, dans le cas d'une crise, nous avons observé que la congruence perçue du partenariat peut protéger la marque des conséquences néfastes de cette situation. Mais selon Fleck-Dousteyssier (2003), il ne faut pas négliger qu'un faible niveau d'incongruence entre l'entité parrainée et le parrain peut être bénéfique pour l'action de parrainage étant donné que cela attirera la curiosité des individus.

Enfin, comme vu dans la littérature chez Libaert (2015), la préparation d'une communication de crise en amont peut aider l'entreprise à réagir rapidement et efficacement à la situation. Concernant le cas d'étude de ce mémoire, nous remarquons plusieurs réactions de la part des sponsors de l'artiste Roméo Elvis. Par exemple, la marque Lacoste a rompu son contrat avec celui-ci suite à ses aveux tandis que la marque Galler ne s'est pas prononcée sur l'avenir de son partenariat avec Roméo Elvis mais a effacé toute trace de sa collaboration avec ce dernier de son site internet. En effet, lorsqu'une crise est exposée de manière intense dans les médias, il est préférable pour les sponsors de réagir et de se positionner face à celle-ci. Dans ce cas-ci, nous remarquons que le choix de Galler n'a pas altéré le comportement des consommateurs.

3. Limites et voies de recherche

Premièrement, le fait que ce travail de recherche se concentre exclusivement sur un cas d'étude constitue une limite. En effet, les résultats obtenus sont le fruit d'une récolte de données centrée sur le partenariat entre la marque Galler et l'artiste bruxellois Roméo Elvis. En conséquence de cela, les conclusions tirées de ce travail ne constituent pas une généralité pour tous les cas de crise qui touchent un partenariat. Deuxièmement, l'étude de la confiance des consommateurs envers la marque dans le cadre de cette crise mériterait une étude plus approfondie. En effet, la confiance des consommateurs envers la marque avant l'apparition de l'événement n'a pas été testée. Cependant, dans le questionnaire, les individus étaient amenés à répondre à la question évaluant leur confiance en la marque après qu'un rappel de la crise leur a été présenté. Par conséquent, les consommateurs devaient réévaluer leur

confiance en la marque et répondre en ce sens. Enfin, l'échantillon sur lequel l'analyse quantitative a été effectuée se compose de 498 répondants et est, dans ce cas, limité à ce nombre. Il serait intéressant dans des études futures de réaliser cette analyse sur un échantillon plus conséquent afin d'observer si les tendances pointées dans ce travail évoluent.

Bibliographie

OUVRAGES

Coombs, T.-W., Holladay, S.-J. (2010). *The handbook of crisis communication* (1^è éd.). Etats-Unis : Wiley-Blackwell.

Gauzente, C. (2014). *Alerte marketing. Comprendre, anticiper, gérer les crises* (1^è éd.). Bruxelles, Belgique : De Boeck.

Hayes, A.-F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation and Conditional Process Analysis*. New-York, Etats-Unis : Guilford Publications.

Larousse. (2008). *Le petit dictionnaire illustré*. Paris, France : Larousse.

Libaert, T. (2015). *La communication de crise* (4^è éd.). Paris, France : dunod.

Ogrizek, M., Guillery, J.-M. (1997). *Communication de crise*. France : Presses universitaires de France.

Walliser, B. (2012). *Le parrainage - sponsoring et mécénat*. Paris, France : dunod.

ARTICLES SCIENTIFIQUES

Abbassi, W., Jaoued-Abassi, L. (2008). Sponsoring et endossement : vers une meilleure compréhension des deux stratégies. *Congrès international sur les tendances du marketing*, 1-27. Repéré à <https://hal-upec-upem.archives-ouvertes.fr/hal-01128162>

Azoury, N., Salloum, C. (2013). L'impact de l'affect de marque sur la fidélité des consommateurs. Analyse empirique. *La Revue des Sciences de Gestion*, 261-262(3), 69-76. Repéré à <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2013-3-page-69.htm>

Baccouche Ben Amara, A., Zghal, M. (2008). L'impact de la relation "éthique-confiance" sur l'intention d'achat du consommateur. *La Revue des Sciences de Gestion*, 234(6), 53-64. Repéré à <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2008-6-page-53.htm>

Batazzi, C., Parizot, A. (2016). Identité de marque et marqueurs d'identité. Vers une construction identitaire et sociale des individus par et dans la consommation ? *Question(s) de management*, 14(3), 89-101. Repéré à <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2013-3-page-157.htm>

- Boistel, P. (2008). La réputation d'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise. *Management & Avenir*, 17(3), 9-25. Repéré à <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2008-3-page-9.htm>
- de Barnier, V., Valette-Florence, R., Ambroise, L. (2010). L'influence du statut du consommateur sur sa perception de la personnalité de la marque, sa confiance et son engagement. *Marché et organisations*, 12(2), 65-88. Repéré à <https://www.cairn.info/revue-marche-et-organisations-2010-2-page-65.htm>
- Delavoët, D.-A., Dupui-Castérès, A., Benatia, L. (2011). Valeur de marque et réputation : un enjeu majeur de la nouvelle gouvernance. *Sécurité et stratégie*, 6(2), 9-20. Repéré à <https://www.cairn.info/revue-securite-et-strategie-2011-2-page-9.htm>
- Ferrandi, J.-M., Dwight, M., Valette-Florence, P. (2003). La personnalité de la marque : bilan et perspectives. *Revue française de gestion*, 145(4), 145-162. Repéré à <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2003-4-page-145.htm>
- Fleck-Dousteyssier, N. (2003). Effet du parrainage sur l'image de marque : Le rôle de la congruence. *Centre de recherche DMSP*, 325, 1-20. Repéré à <https://basepub.dauphine.fr/handle/123456789/3605>
- Fleck-Dousteyssier, N., Roux, E., Darpy, D. (2005). La congruence dans le parrainage : définition rôle et mesure. *Centre de recherche DMSP*, 342, 1-24. Repéré à https://www.researchgate.net/publication/44164713_La_congruence_dans_le_parrainage_definition_role_et_mesure
- Fleck-Dousteyssier, N. (2006). *Effet du parrainage sur les réponses cognitives et affectives du consommateur envers la marque : le rôle de la congruence* (Thèse de doctorat, Université Paris-Dauphine, Paris). Repéré à <http://www.theses.fr/2006PA090006>
- Fleck-Dousteyssier, N. (2007). Le parrainage, d'une intuition à une stratégie de communication. *Décisions marketing*, 47, 7-20. doi : 10.7193/DM.047.07.20.
- Gardès, N., Beguinot, S., Liquet, J.-C. (2013). Du concept d'image à sa mesure, une approche par les représentations sociales. Application au secteur bancaire français. *La Revue des Sciences de Gestion*, 261-262(3), 157-166. Repéré à <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2013-3-page-157.htm>
- Gurviez, P., Korchia, M. (2002). Proposition d'une échelle de mesure multidimensionnelle de la confiance dans la marque. *Recherche et applications en marketing*, 17(3), 1-22. doi : 10.1177/076737010201700304

Lombart, C., Louis, D. (2012). La personnalité de l'enseigne : un outil de marketing relationnel. *Management & Avenir*, 51(1), 15-41. Repéré à <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2012-1-page-15.htm>

Savignac, P.-H. (1977). Image de marque. *Communication Information*, 2(1), 150-157. doi : <https://doi.org/10.3406/comin.1977.1022>

Tafari, E., Haguel, V., Ménager, A. (2007). Des images de marque aux représentations sociales : une application au secteur de l'automobile. *Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, 73(1), 27-46. Repéré à <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2008-3-page-9.htm>

Walliser, B. (2006). Recherche en parrainage. Quelle évolution et quels résultats ? *Revue française de gestion*, 163(4), 45-58. Repéré à <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2006-4-page-45.htm>

Wybo, J.-L., Gouffas, C., Freyssinet, E., Lions, P. (2015). L'impact des réseaux sociaux dans la gestion des crises et le cybercrime. *Sécurité et stratégie*, 18(1), 37-43. Repéré à <https://www.cairn.info/revue-securite-et-strategie-2015-1-page-37.htm>

ARTICLES DE PRESSE

Belgacem, I., Levent, L. (2020). « Roméo Elvis m'a agressée sexuellement », la victime témoigne. *Street Press*. Repéré à <https://www.streetpress.com/sujet/1599830880-romeo-elvis-agression-sexuelle-victime-temoigne-rap-chanteur>, consulté le 22/09/2020.

Bosseler, J. (2020). Galler veut rendre son chocolat plus écologique et plus humain. *Le Soir*. Repéré à <https://plus.lesoir.be/323686/article/2020-09-08/galler-veut-rendre-son-chocolat-plus-ecologique-et-plus-humain>, consulté le 17/01/2021.

Bréban, F. (2019). Jean Galler, du pain, du vin, de l'amour sain. *Le Vif*. Repéré à <https://trends.levif.be/economie/family-business/jean-galler-du-pain-du-vin-l-amour-sain/article-normal-1111667.html>, consulté le 15/01/2021.

Bruckner, A. (2019). Roméo Elvis présente des excuses pour des propos tenus lors d'un freestyle en 2019. *Tipik*. Repéré à https://www.rtf.be/tipik/article/detail_romeo-elvis-presente-des-excuses-pour-des-propos-tenus-lors-d-un-freestyle-en-2019?id=10274573, consulté le 11/01/2021.

C., C. (2020). Roméo Elvis : le croco, son animal totem. *NRJ*. Repéré à <https://www.nrj.fr/artistes/romeo-elvis/actus/romeo-elvis-le-croco-son-animal-totem-71335302>, consulté le 11/01/2021.

Croquet, P. (2018). #MeToo, du phénomène viral au « mouvement social féminin du siècle XXIe siècle ». *Le Monde*. Repéré à

https://www.lemonde.fr/pixels/article/2018/10/14/metoo-du-phenomene-viral-au-mouvement-social-feminin-du-xxie-siecle_5369189_4408996.html, consulté le 11/01/2021.

Dayez, H. (2020). Roméo Elvis à la Mostra : Moi, n'être connu par personne ici, j'adore !. *RTBF*. Repéré à https://www.rtb.be/culture/cinema/detail_romeo-elvis-a-la-mostra-moi-n-etre-reconnu-par-personne-ici-j-adore?id=10578077, consulté le 11/01/2021.

Debourse, E. (2018). Dans la tête de Roméo Elvis, rappeur souffrant d'acouphènes. *Paris Match*. Repéré à <https://parismatch.be/culture/musique/111592/dans-la-tete-de-romeo-elvis-atteint-dacouphenes>, consulté le 11/01/2021.

Dourheri, A. (2020). Roméo Elvis X Galler : une collaboration croquante. *7sur7*. Repéré à <https://www.7sur7.be/lifestyle/romeo-elvis-x-galler-une-collaboration-croquante~abb06ea2/?referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F>, consulté le 17/01/2021.

Drian, L. (2020). Moha La Squale est accusé de violences et séquestrations par plusieurs femmes. *Konbini*. Repéré à <https://www.konbini.com/fr/musique/moha-la-squale-est-accuse-de-violences-et-sequestrations-par-plusieurs-femmes/>, consulté le 11/01/2021.

Dubreuil, M. (n.d.). Roméo Elvis : 7 choses à savoir sur le phénomène du rap belge. *Marie-Claire*. Repéré à <https://www.marieclaire.fr/romeo-elvis,1315779.asp>, consulté le 11/01/2021.

Faljaoui, A. (2020). Le chocolat Galler retrouve son ancrage belge. *RTBF*. Repéré à https://www.rtb.be/classic21/article/detail_le-chocolat-galler-retrouve-son-ancrage-belge?id=10550028, consulté le 15/01/2021.

Gala. (n.d.). La biographie de Roméo Elvis avec Gala. Repéré à https://www.gala.fr/stars_et_gotha/romeo_elvis, consulté le 11/01/2021.

Hankard, P. (2019). Roméo Elvis s'engage contre le plastique et interpelle Charles Michel. *Tarmac*. Repéré à https://www.rtb.be/tarmac/article/detail_ma-gourde-a-moi-romeo-elvis-s-engage-contre-le-plastique-et-interpelle-charles-michel?id=10119968, consulté le 11/01/2021.

Jaumotte, M. (2019). Roméo Elvis se la joue « Charlie et la Chocolaterie » dans son nouveau clip. *RTBF*. Repéré à https://www.rtb.be/culture/musique/detail_romeo-elvis-se-la-joue-charlie-et-la-chocolaterie-dans-son-nouveau-clip-marion-jaumotte?id=10353011, consulté le 17/01/2021.

La Libre. (2020). Fin de collaboration entre Lacoste et Roméo Elvis. Repéré à <https://www.lalibre.be/lifestyle/people/fin-de-collaboration-entre-lacoste-et-romeo-elvis-5f64aeb49978e2322f26e951>, consulté le 22/09/2020.

La Libre. (2020). L'actionnaire qatari de Galler cède 25% du capital à des investisseurs belges. Repéré à <https://www.lalibre.be/economie/entreprises-startup/l-actionnaire-qatari-de-galler-cede-25-du-capital-a-des-investisseurs-belges-5f108025d8ad58621946a348>, consulté le 15/01/2021.

Le Monde. (2017). Le fiasco du Galaxy Note 7 dû aux batteries défectueuses, selon Samsung. Repéré à https://www.lemonde.fr/economie/article/2017/01/23/le-fiasco-du-galaxy-note-7-du-aux-batteries-defectueuses-selon-samsung_5067176_3234.html, consulté le 12/04/2021.

Lorfèvre, L. (2019). Roméo Elvis a donné le concert de sa vie à Forest. *Moustique*. Repéré à <https://www.moustique.be/23643/romeo-elvis-donne-le-concert-de-sa-vie-forest>, consulté le 11/01/2021.

Mathot, R. (2020). Affaire Roméo Elvis : quelle suite judiciaire ?. *RTBF*. Repéré à https://www.rtbf.be/info/dossier/les-grenades/detail_affaire-romeo-elvis-les-femmes-de-son-entourage-sommees-de-s-expliquer?id=10581936, consulté le 17/01/2021.

Muller, L. (2020). Roméo Elvis accusé d'agression sexuelle : sa sœur Angèle réagit après avoir été critiquée. *Voici*. Repéré à <https://www.voici.fr/news-people/actu-people/romeo-elvis-accuse-dagression-sexuelle-sa-soeur-angele-reagit-apres-avoir-ete-critiquee-687571>, consulté le 17/01/2021.

Munster, J.-F. (2020). Un fonds pour stimuler l'emploi local. *Le Soir*. Repéré à <https://plus.lesoir.be/323686/article/2020-09-08/galler-veut-rendre-son-chocolat-plus-ecologique-et-plus-humain>, consulté le 15/01/2021.

Noulet, J.-F., Bourgeois, S., Van de berg, L. (2020). Le chocolatier supprime le nom du rappeur Roméo Elvis de son site internet. *RTBF*. Repéré à https://www.rtbf.be/info/societe/detail_il-semblerait-qu-une-erreur-soit-survenue-galler-supprime-le-nom-de-romeo-elvis-de-son-site-internet?id=10581091, consulté le 22/09/2020.

Paris Match. (2020). Damso prend publiquement position sur l'affaire Roméo Elvis. Repéré à <https://parismatch.be/actualites/societe/433673/damso-prend-publiquement-position-sur-laffaire-romeo-elvis>, consulté le 17/01/2021.

Parliorse, C. (2012). L'équipementier américain Nike lâche Lance Armstrong. *LesEchos*. Repéré à <https://www.lesechos.fr/2012/10/lequipementier-americain-nike-lache-lance-armstrong-364887>, consulté le 12/04/2021.

Pêcheux, C. (2019). Quand on parle amour, gloire et beauté avec Roméo Elvis. *Elle*. Repéré à <https://www.elle.be/fr/257987-quand-on-parle-amour-gloire-et-beaute-avec-romeo-elvis.html>, consulté le 11/01/2021.

Perez, D. (2019). Le rappeur Roméo Elvis décroche sa collaboration avec Lacoste. *Le Parisien*. Repéré à <https://www.leparisien.fr/laparisienne/mode/le-rappeur-romeo-elvis-decroche-sa-collaboration-avec-lacoste-18-02-2019-8014767.php>, consulté le 11/01/2021.

Rochette, J. (2016). À table avec Jean Galler. *Fifty & me Magazine*. Repéré à <https://www.fiftyandmemagazine.be/fr/cuisine/rencontres-culinaires/a-table-avec-jean-galler>, consulté le 15/01/2021.

RTBF. (2018). Lactalis: 83 pays et plus de 12 millions de boîtes concernés par le rappel. Repéré à https://www.rtbf.be/info/societe/detail_lactalis-83-pays-et-plus-de-12-millions-de-boites-concernes-par-le-rappel?id=9810618, consulté le 12/04/2021.

RTBF. (2020a). Galler collabore avec Roméo Elvis pour une collection de chocolat pas ordinaire. Repéré à https://www.rtbf.be/tendance/cuisine/detail_galler-collabore-avec-romeo-elvis-pour-une-collection-de-chocolat-pas-ordinaire?id=10537892, consulté le 17/01/2021.

RTBF. (2020b). Décibels Music Awards : Angèle et Roméo Elvis raflent une bonne partie des prix. Repéré à https://www.rtbf.be/info/medias/detail_decibels-music-awards-angele-et-romeo-elvis-raflent-une-bonne-partie-des-prix?id=10436759#:~:text=M%C3%A9dias-.D%C3%A9cibels%20Music%20Awards%3A%20Ang%C3%A8le%20et%20Rom%C3%A9o%20Elvis,une%20bonne%20partie%20des%20prix&text=Les%20grands%20gagnants%20de%20la,avait%20lieu%20mercredi%20%C3%A0%20Li%C3%A8ge, consulté le 11/01/2021.

Thunus, O. (2019). 37ème édition de l'opération Coccinelles du 15 au 17 mars. *RTBF*. Repéré à https://www.rtbf.be/info/regions/liege/detail_37eme-edition-de-l-operation-coccinelles-du-15-au-17-mars?id=10169008, consulté le 15/01/2021.

Van Dievort, C. (2020a). Avec son EP "Maison", Roméo Elvis revient à un rap pur jus. *La Libre*. Repéré à <https://www.lalibre.be/culture/musique/avec-son-ep-maison-romeo-elvis-revient-a-un-rap-pur-jus-5ea2a60b7b50a64f9cf06b5d>, consulté le 11/01/2021.

Van Dievort, C. (2020b). Roméo Elvis, lâché de toutes parts, même par les rappeurs. *La Libre*. Repéré à <https://www.lalibre.be/lifestyle/people/romeo-elvis-lache-de-toutes-parts-meme-par-les-rappeurs-5f675b7c9978e2322f34abcc>, consulté le 22/09/2020.

Van Driessche, L. (2018). Salvatore Iannello, nouveau boss des chocolats Galler. *L'Echo*. Repéré à <https://www.lecho.be/dossier/portraits/salvatore-iannello-nouveau-boss-des-chocolats-galler/10066617.html>, consulté le 15/01/2021.

Kang, H.-K. (2021). De retour, Roméo Elvis s'explique sur son affaire d'agression sexuelle. *Konbini*. Repéré à <https://www.konbini.com/fr/musique/romeo-elvis-explique-retour/>, consulté le 10/05/2021.

PAGES WEB

Actu-environnement. (n.d.). Définition Agroforesterie. Repéré à https://www.actu-environnement.com/ae/dictionnaire_environnement/definition/agroforesterie.php4

Agoria. (n.d.). Pourquoi Agoria ? Repéré à <https://www.agoria.be/fr/Pourquoi-Agoria>

Fnac. (n.d.). Roméo Elvis. Discographie. Repéré à <https://www.fnac.com/Romeo-Elvis/ia4614136/bio>

Galler. (n.d.). L'histoire de la chocolaterie Galler. Repéré à <https://www.galler.com/fr/lhistoire-de-la-chocolaterie-galler/>

Galler. (n.d.). Notre projet. Repéré à <https://www.galler.com/fr/notre-projet/>

Galler. (n.d.). Nos engagements. Repéré à <https://www.galler.com/fr/nos-engagements/>

Galler. (n.d.). Rencontre avec Salvatore Iannello. Repéré à <https://www.galler.com/fr/news/rencontre-avec-salvatore-iannello/>

Le Robert. (n.d.). Définition Salmonelle. Repéré à <https://dictionnaire.lerobert.com/definition/salmonelle#:~:text=Biologie%20Bact%C3%A9rie%20produisant%20des%20toxines,salmonella%20nom%20f%C3%A9minin%20invariable>

Ligue belge de la Sclérose en Plaques. (n.d.). Opération Chococlef. Repéré à <https://www.liguesep.be/chococlef2/>

L'Internaute. (n.d.). Définition Ep. Repéré à <https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/ep/>

L'Internaute. (n.d.). Définition Feat. Repéré à <https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/feat/>

L'Internaute. (n.d.). Définition Freestyle. Repéré à <https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/freestyle/>

L'Internaute. (n.d.). Définition Hashtag. Repéré à <https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/hashtag/>

L'Internaute. (n.d.). Définition Story. Repéré à
<https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/story/>

L'Internaute. (n.d.). Définition Streaming. Repéré à
<https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/streaming/>

Dans ce travail, il est question d'étudier la perception des consommateurs d'un partenariat entre une marque et une entité parrainée touchée par une crise. Dans ce contexte, le rôle de la congruence du partenariat, perçue par les consommateurs, a principalement été étudié. Et ce, à travers le cas de la marque Galler et de sa collaboration avec l'artiste Roméo Elvis qui a été le sujet d'une affaire d'agression sexuelle en septembre dernier. Enfin, à la suite de l'étude de ce cas, plusieurs pistes sont proposées aux entreprises afin de gérer au mieux leurs futurs partenariats.

Mots-clés : partenariat, marque, congruence, confiance, crise, consommateurs