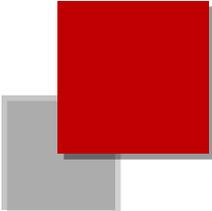




LE 31 MARS 2014



RAPPORT D'ÉTUDE POUR LA FÉDÉRATION FRANÇAISE DE BILLARD - EDHEC JUNIOR ETUDES

ETUDE DE STRATÉGIE 



COMMANDITAIRE : JEAN-PAUL SINANIAN

CHEF DE PROJET : CLÉMENT BARRAL & GUILLAUME SCHMITT

SUIVI QUALITÉ : PAULINE QUERSONNIER



Fédération Française de Billard

SOMMAIRE

PRÉAMBULE	3
INTRODUCTION GÉNÉRALE	7
SYNTHÈSE GLOBALE	9
ÉTUDE DOCUMENTAIRE DÉTAILLÉE	41
▪ ÉTAT DES LIEUX DE LA FFB – BILAN DES ESD	42
▪ ÉTAT DES LIEUX – LE MARKETING ET LE SPONSORING SPORTIFS	49
STRATÉGIE DE PARTENARIAT	63
▪ LE PROJET DE FILIÈRE INTÉGRÉE	68
▪ L'INTÉGRATION DANS LES FAITS	75
▪ INTRODUCTION DU PARTENARIAT DANS LA FILIÈRE	83
▪ LE SPONSORING DE FILIÈRE	89
▪ LE DÉVELOPPEMENT DU SPONSORING DE VALEURS	96
▪ LA MISE EN FORME DE L'OFFRE	120
POUR ALLER PLUS LOIN	148



PRÉAMBULE

ENGAGEMENT DU SUIVI QUALITÉ

Je soussigné, Pauline QUERSONNIER, Suivi Qualité de l'étude de développement d'une stratégie de partenariat pour la Fédération Française Billard (REF 588FFB), certifie la qualité de cette étude conforme aux exigences de la déontologie et du niveau de qualité fixé par EDHEC Junior Etudes dans le cadre de sa politique de Management de la Qualité.

Le Suivi Qualité



La norme ISO 9001 est devenue la référence internationale des exigences en matière de management de la qualité dans les relations interentreprises.

Elle aide les entreprises de tout type et de toute taille à «manager la qualité». Cette norme est désormais reconnue mondialement comme la «norme générique des systèmes de management de la qualité». Elle peut s'appliquer à n'importe quel type d'entreprise, petite ou grande, quelle que soit son activité, ses produits ou ses services.

PROBLÉMATIQUE & OBJECTIFS

COMMENT PERMETTRE À LA FFB UNE CRÉATION ET UNE NÉGOCIATION OPTIMALES DE NOUVEAUX PARTENARIATS?**OBJECTIF 1****Définir un panel de cibles partenaires**

- 1. Dresser une liste de partenaires potentiels** par la réalisation d'un benchmark de plusieurs autres Fédérations,
- 2. Analyser les stratégies** employées par les autres fédérations en terme de partenariats privés,
- 3. Sélectionner des profils-types** c'est-à-dire de cibles à démarcher grâce à la réalisation d'ESD avec les membres de la FFB.

OBJECTIF 2**Etablir une stratégie adaptée**

- 1. Identifier les spécificités de chaque acteur** retenu et **étudier la philosophie des responsables** de la Fédération,
- 2. Définir une offre adaptée à chaque profil** de partenaires retenus (type de partenariat, valeurs et engagements),
- 3. Proposer des solutions et des offres alternatives** pour permettre une plus grande flexibilité et réactivité.

OBJECTIF 3**Mettre en place la tactique de démarchage**

Mettre en forme les offres et choisir les outils de manière à mettre en valeurs vos atouts, à captiver et à retenir l'attention des cibles.

DÉMARCHE DU PRÉSENT RAPPORT

Ce rapport combine une étude documentaire poussée et le développement d'une stratégie de partenariat, corps du rapport. Ici, l'étude documentaire nous permettra :

- D'être plus pertinents dans l'analyse en ayant une bonne connaissance de l'univers du sponsoring sportif et de ses principales tendances conjoncturelles et surtout d'acquérir une compréhension profonde du fonctionnement et des problématiques de la FFB,
- De cerner les enjeux d'une politique de partenariat bien construite et cohérente pour la FFB et de mettre en œuvre cette dernière au niveau du billard.

L'étude documentaire et la stratégie de partenariat développées seront confrontées dans la synthèse globale du rapport (voir partie suivante) qui veillera à donner au lecteur un aperçu global des résultats de l'étude. C'est cette partie de l'étude uniquement (faisant référence bien entendu aux résultats détaillés) qui vous sera présentée le mercredi 2 avril par visioconférence.

Vous le verrez sans doute, compte tenu des résultats de l'étude documentaire et de la position de la FFB, de légères adaptations à nos objectifs ont dû être réalisées, sans pour autant nuire, nous l'espérons, au contenu global de l'étude ou à sa pertinence pour vous.



INTRODUCTION GÉNÉRALE

INTRODUCTION

CE QUE NOUS AIMERIONS LIRE DANS QUELQUES ANNÉES...

« La Fédération Française de Billard est une fédération aujourd'hui forte de plus de 35 000 de membres. Après des années 2010 – 2014 assez difficiles, de doute et de perte chronique de membres, cette fédération a su générer l'engouement et l'envie parmi la population française. Ceci est notamment dû à une nouvelle politique de l'équipe dirigeante résolument tournée vers l'Avenir et l'amélioration de l'image du sport.

Parmi les nombreuses mesures mises en place, l'une des initiatives phares aura été le changement de cap dans la stratégie de recherche de partenariats et une ouverture vers des prospects. Aujourd'hui la fédération compte près de 15 partenaires répartis parmi ses 4 disciplines (Billard Français ou « Carambole », Billard Anglais ou « BlackBall », Billard Américain, sans oublier le Snooker).

La fédération s'impose comme exemple pour les fédérations en perte de vitesse qui cherchent à s'en inspirer. Ce renouveau devrait permettre à la fédération de revivre ses plus belles heures et une fois encore d'enchanter la vie de ses nombreux membres. »

L'équipe – 1^{er} Avril 2018



SYNTHÈSE GLOBALE

DÉMARCHE DE LA PRÉSENTE SYNTHÈSE

Cette synthèse globale des résultats a vocation à présenter brièvement les principaux résultats de l'étude et les éléments d'intérêt premier. Elle ne se substitue en aucun cas au cœur du rapport qui la suit. **Nous vous invitons à développer les points qui retiennent votre attention en vous référant aux parties détaillées du rapport qui sont bien entendu exhaustive.** C'est bien cette synthèse qui vous sera présentée lors de la présentation globale du rapport avec des explications détaillées.

Nous **avons bâti notre démarche autour de la première phase documentaire** menée à la fois par introspection du fonctionnement, des processus et des actions de la FFB et du Sport Billard en général grâce aux entretiens semi-directif ainsi que par une analyse détaillée du monde du sponsoring sportif réalisée grâce au benchmark de diverses fédérations. A partir de ces résultats, nous avons pu développer une stratégie cohérente de partenariats adaptée à la FFB, **la plus cohérente à nous yeux en tous cas** et ayant en certains points évolué par rapport aux objectifs initiaux, toujours dans un souci d'adaptation à l'environnement immédiat et son évolution.

Dans un premier temps, ce rapport détaille les grands résultats issus de la phase documentaire pour amener à la **construction théorique des fondations permettant une négociation plus aisée de partenariats sportifs** (filiale et filiale intégrée). Nous détaillons ensuite les différents types de sponsoring ouverts à la FFB, leurs implications et les pistes à exploiter (sponsoring de valeurs et de filiale principalement), avant de nous attarder sur l'offre envisageable pour la FFB et les moyens de communication à mettre en oeuvre. Enfin, une dernière partie traite de l'amélioration des processus internes qui pourrait aider au développement d'une politique de partenariat globale et raisonnée à la FFB.

ETAT DES LIEUX DE LA FFB – BILAN DES ESD

- 1. UNE MULTIPLICITÉ DE FACTEURS QUI CONCOURENT À LA CRISE**
- 2. UN IMMOBILISME QUI EMPÊCHE L'ADAPTATION**
- 3. UN MANQUE DE STRUCTURE DANS TOUT LE SPORT**
- 4. UN MANQUE D'OUVERTURE**
- 5. UN DÉVELOPPEMENT EXTÉRIEUR DIFFICILE**

GRANDES TENDANCES EN MATIÈRE DE SPONSORING SPORTIF

Un nouveau moyen de vivre une expérience



- L'affichage classique est aujourd'hui devenu secondaire
- L'heure est à l'expérience du public et à son immersion dans de nouveaux espaces
- Un nouveau sponsoring de performance, d'innovation et d'exploit apparaît

Un retour sur investissement à définir



- Absence d'outils de mesure du retour sur investissement du sponsoring
- Un retour qui prend de multiples formes, pas toujours déterminées ou quantifiées
- Des inconnues qui sont potentiellement un frein au développement du sponsoring

Une entreprise néanmoins risquée



- Risque majeur associé à la performance ou à la vie sportive
- Risque de commercialisation abondante du sport au détriment des valeurs
- Nouvelles opportunités de sponsoring pour diversifier les canaux

Une fidélité récompensée



- Les plus belles histoires de sponsoring sportif sont aussi les plus longues
- La fidélisation imprègne l'association dans l'esprit du public
- La fidélisation pour le sport est un enjeu dans un environnement compétitif

Donner un sens nouveau au partenariat



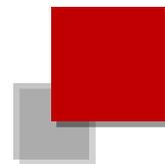
- Développement de nouveaux partenariats de savoir-faire
- Disparition du caractère intrusif ou déconnecté du partenariat
- Nécessaire ajout d'une plus-value au sport ou à ses événements

Un partenariat aux objectifs multiples

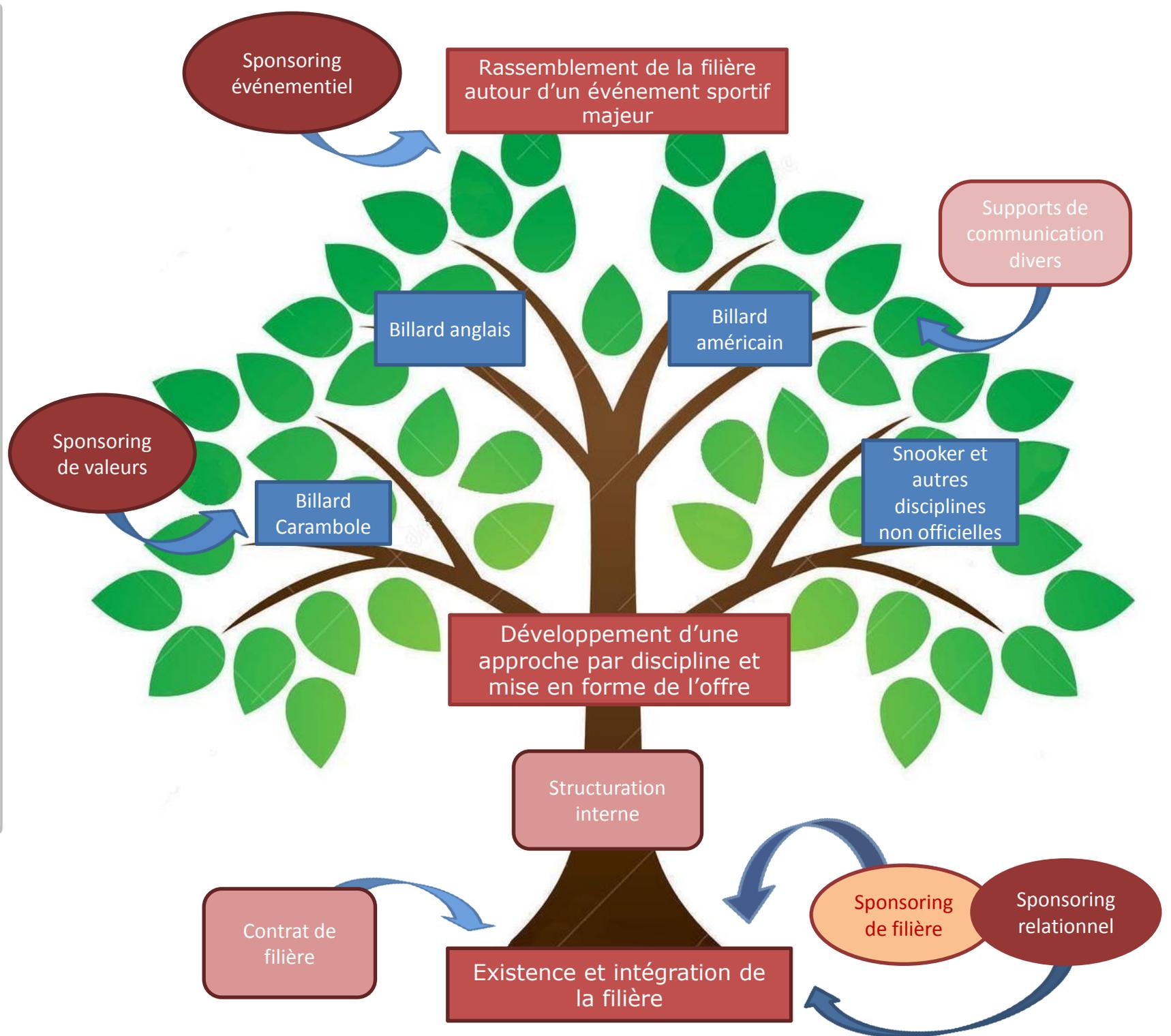


- Association de valeurs comme premier liant entre le partenaire et le sport
- Des intérêts divers mais toujours centrés sur la création d'un profil partenaire
- Sponsoring répondant à différents besoins spécifiques des partenaires

Notons toutefois que cette dimension de **sponsoring sportif de grande ampleur reste réservée à une minorité de sport, les plus populaires en France**. La pauvreté de la documentation pour les sports moins visibles et moins sponsorisés ainsi que l'absence quasi-générale de stratégie pour ces derniers nous ont amenés à faire un benchmark qui peut s'avérer biaisé.

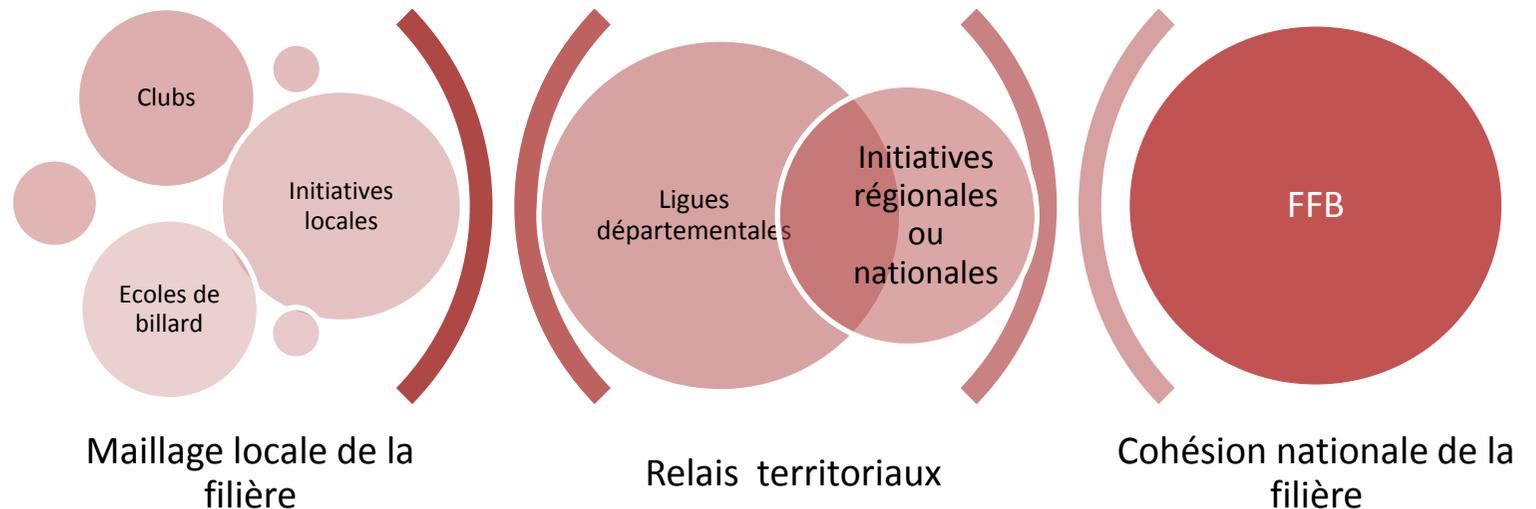
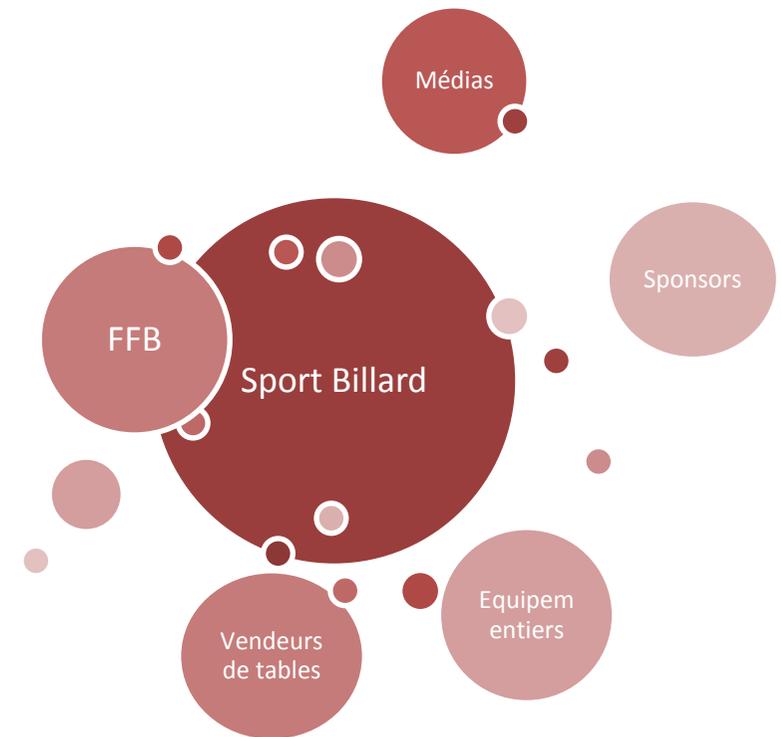


DÉPLOIEMENT DE LA STRATÉGIE



LA FFB, ORGANE MOTEUR D'UNE FILIÈRE ENCORE FRACTIONNÉE

Il est aujourd'hui nécessaire **de prendre conscience de l'existence d'une filière du Sport Billard**, i.e. d'un **regroupement cohérent et localisé d'acteurs** (pratiquants, supporters, entreprises affiliées au billard, sponsors, institutions voire médias) qui **ensemble concourent au développement, au déploiement et au rayonnement** du Sport Billard. Dans ce regroupement, le **rôle rempli par la FFB est primordial comme centralisateur et coordinateur de l'ensemble.**

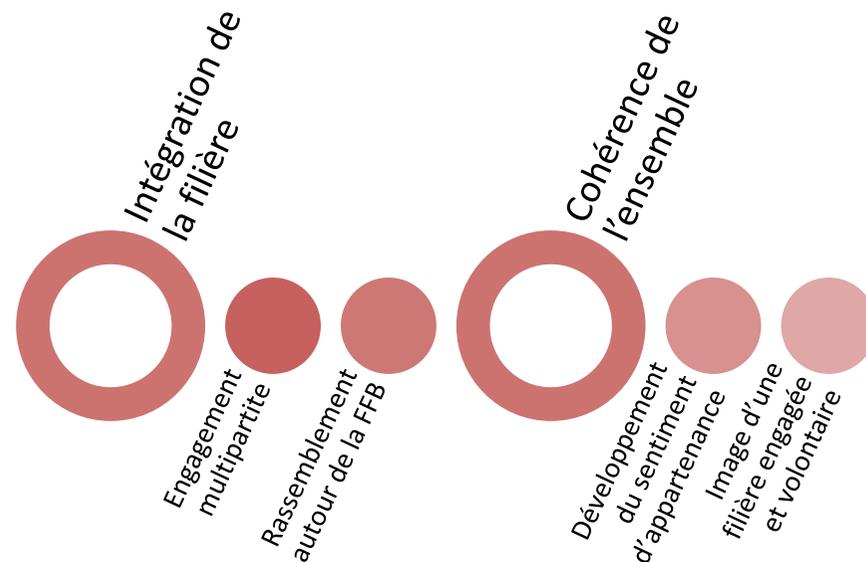


L'INTÉGRATION, RASSEMBLEMENT AUTOUR D'UNE VISION COMMUNE

DES SOUTIENS DE LA FILIÈRE
QUI APPELLENT UN
ENGAGEMENT ET DES MESURES
DE LA FFB



MAIS UN ENGAGEMENT QUI NE
PEUT QUE RÉSULTER D'UNE
VOLONTÉ D'ACTION COMMUNE
ET DE MOYENS MIS EN COMMUN



L'intégration d'une filière est ainsi réalisée par **un engagement fort entre les acteurs de la filière** et lie **non plus uniquement moralement mais bien contractuellement** les parties prenantes. Le **contrat de filière** liant ces acteurs autour de missions communes va venir consacrer des engagements multipartites pris entre membres. De cette intégration va également résulter une cohérence du projet et une force démultipliée par le rassemblement de forces en présence.

QUI NOUS AMÈNE À UN PREMIER CONCEPT PROCHE DU SPONSORING, LE CONTRAT DE FILIÈRE

Développement de la pratique de tous les billards pour tous âges

Implication des clubs et licenciés souhaités, en partenariat avec la FFB, pour dynamiser le réseau

Mise en place d'activités de promotion du billard, notamment chez les jeunes, les étudiants et les actifs, animation de réseaux autour du billard

Soutien constant aux initiatives de développement des membres de la filière

Soutien logistique, humain, financier, technique, communicationnel entre acteurs de la filière

Participations croisées entre acteurs aux événements autour du billard et animation de ces derniers

Amélioration générale de la visibilité du Sport Billard

Nécessaire rapprochement avec le monde des médias et des sponsors de toute sorte

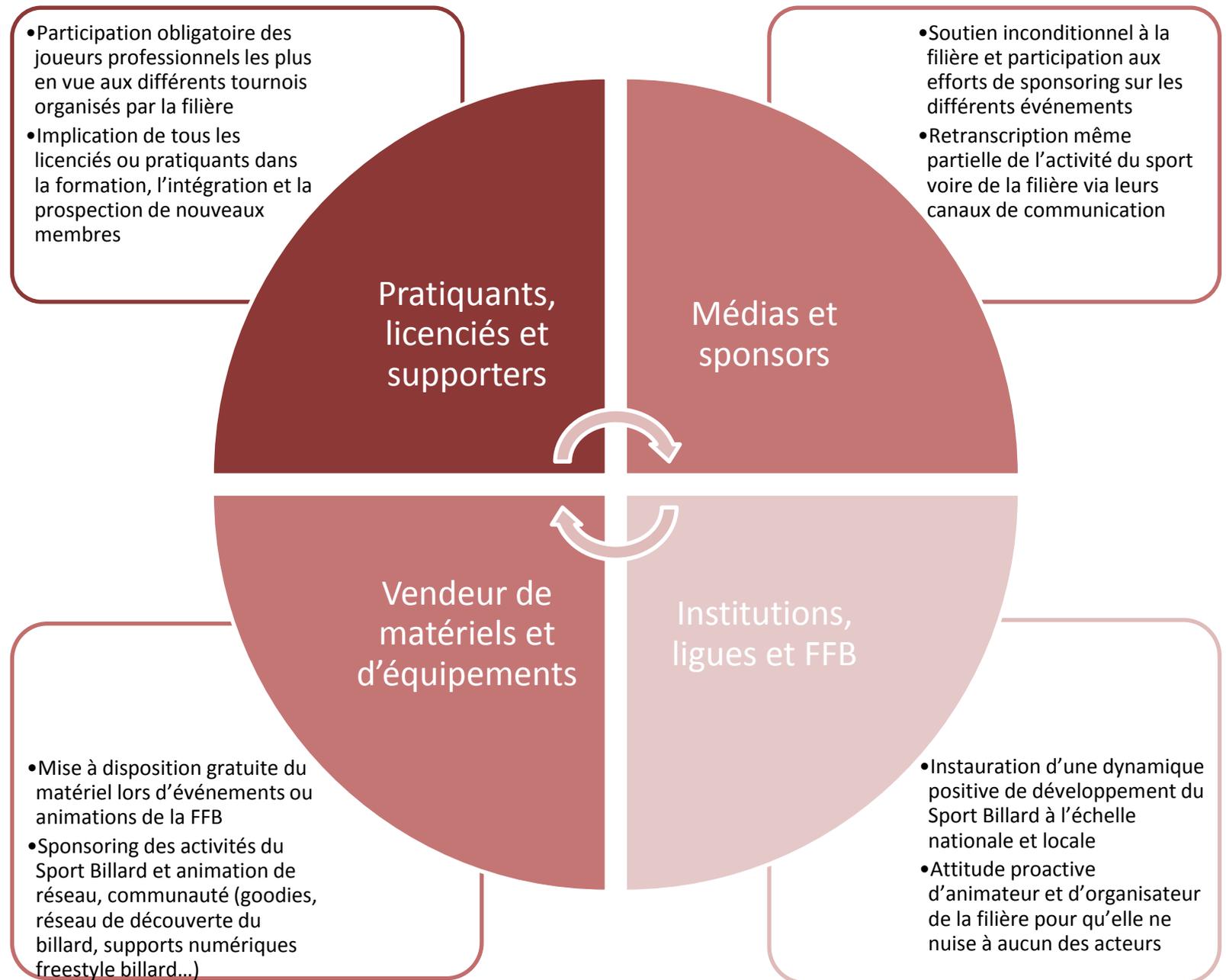
Amélioration générale des pratiques de sponsoring, à l'échelle locale, départementale ou nationale

Modernisation et professionnalisation des outils et des institutions

Montée en gamme et en expertise des prestations proposées par les membres de la filière ainsi que des moyens de communication ou de prospection mis en place

Développement d'une cohérence de filière et transferts de compétences et d'expériences entre membres

ÉLÉMENTS CONCRETS ENVISAGÉS DANS LE CONTRAT DE FILIÈRE



Stratégie de partenariat développée par la FFB

Partenariats externes à la filière

Partenariats internes à la filière

Sponsoring événementiel

Sponsoring de valeurs

Sponsoring de filière



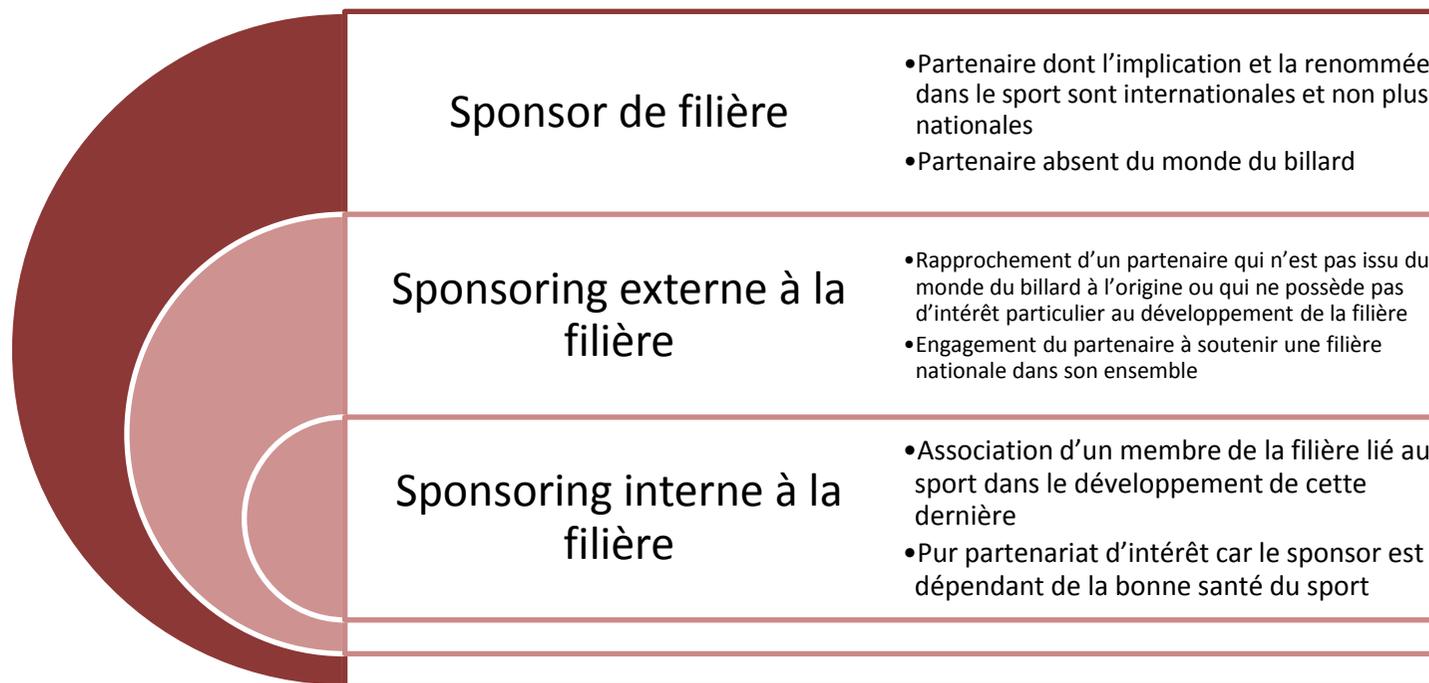
Sponsoring de filière

Sponsoring relationnel

Nous présentons ici **les principaux types de partenariats envisagés pour la FFB** à l'issue de l'étude détaillée de l'environnement réalisée en amont et de l'analyse de la FFB elle-même. Nous développons également les relations entre ces derniers. Il faut dans notre cas différencier les partenaires internes à la filière du Sport Billard de ceux qui en sont externes et qui in fine, y entrent.

DISTINGUER DIFFÉRENTS TYPES DE PARTENARIATS

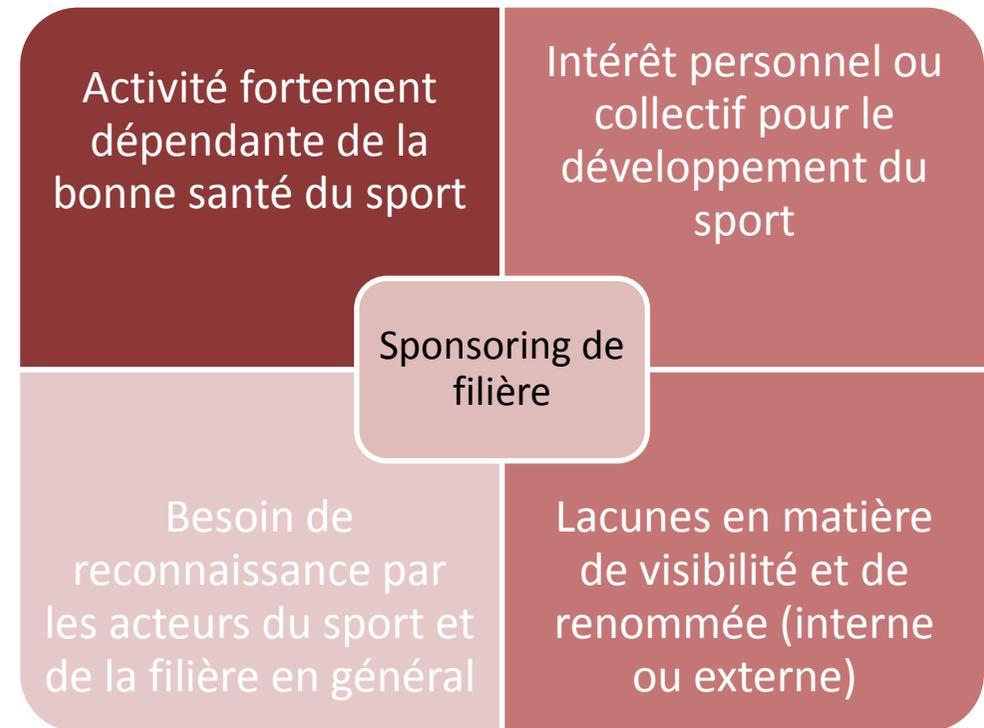
Nous avons choisi dans notre étude **de délimiter les principales approches envisageables pour la FFB en matière de sponsoring et de partenariat**. Nous avons détaillé chacun de ces types de partenariat et proposé une explication des moyens en jeu et développé des pistes d'approche. Nous vous encourageons à vous référer aux slides concernés dans la partie détaillée du rapport pour plus d'informations. Entrent ici en jeu le sponsoring relationnel qui est le sponsoring **par le pratiquant, le licencié, le passionné, de son fait ou de celui d'une structure qui l'accompagne, de son club, de son tournoi de prédilection ou de sa Fédération**. Est également évoqué le sponsoring événementiel, un **partenariat qui a lieu lors d'un événement sportif et uniquement durant ce dernier**. Il peut alors être considéré comme un partenariat de circonstance ou un partenariat de soutien à l'organisation d'un grand rassemblement. Nous nous intéressons également plus pleinement au sponsoring de filière que nous détaillons ci-dessous et dans les slides suivants.



LA DISTINCTION ENTRE LES DEUX TYPES DE SPONSORING DE FILIÈRE

Nous détaillons sur la droite les facteurs influençant un développement du sponsoring interne à la filière, notamment par la notion **de dépendance du sponsor** au développement de la filière.

En bas, nous détaillons les avantages et les intérêts du sponsoring externe à la filière.



Assimilation au sport dans son ensemble

- Le partenaire externe choisit d'assimiler son image à celle d'un sport et ainsi de se reconnaître dans ce dernier et les valeurs qui y sont attachées

Cohérence et engagement

- En s'engageant dans la durée avec une filière sportive, le partenaire fait le choix de la cohérence, de la vision d'ensemble et de l'unicité de son partenariat

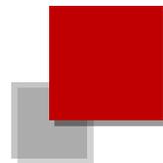
Economies d'échelle

- En intégrant une filière entière par ses actions, le partenaire parvient à diminuer ou rationaliser ses charges en matière de marketing ou de communication tout en faisant profiter la filière de son expertise certaine dans le domaine du marketing et du sponsoring dans le sport concerné

Modernisation des pratiques de partenariats en interne à la FFB

Rassemblent de la filière et intégration autour de la FFB : partenariats entre acteurs du billard	Développement d'une identité, d'une communauté et de valeurs attachées au billard et à ses différentes disciplines	Amélioration des processus internes de transit de savoir et d'informations	Professionnalisation de certaines activités stratégiques sensibles (sponsoring, événementiel)	Développement d'une culture du sponsor et du sponsoring en interne	Développement des activités de sponsoring, d'événementiel et de communication par disciplines
---	--	--	---	--	---

La FFB est **sur la voie de la mise en place de plusieurs de ces prérequis**. Ceci confirme bien leur intérêt dans une logique plus globale de réforme des pratiques en matière de sponsoring et de communication. Nous ne pouvons que vous encourager à poursuivre dans l'intégration interne et le développement de vos supports de communication ou de prospection, soient-ils globaux ou appliqués par discipline.



LE DÉVELOPPEMENT DU SPONSORING DE VALEURS

« REDONNER L'ENVIE D'AVANCER »

Voici ce que nous avons pu lire sur internet à propos **d'une nouvelle démarche de sponsoring** menée par une entreprise qui n'avait **à priori rien à gagner** en intégrant le secteur de la F1.

« *La décision de s'associer à Williams **s'est imposée à nous**, car c'est une occasion **sans précédent** pour la marque MARTINI de se **connecter avec les consommateurs** par le biais d'une de leurs passions, les courses de F1* », explique Andy Gibson, directeur du marketing de Bacardi et président de Bacardi Global Brands, qui supervise le marketing pour MARTINI et d'autres marques haut de gamme du portefeuille Bacardi.

C'est exactement l'idée que nous souhaitons mettre en place au sein de la FFB. Il s'agit du **marketing « d'expérience »** où le fan, le licencié, se retrouve au cœur de l'évènement. Une entreprise cherche à toucher son consommateur.

▪ Quelle est l'idée ? Mettre en place **une stratégie cible – produit**. Une entreprise lorsqu'elle se lance dans une campagne de communication va dans un premier temps répondre à ces 3 questions :

1. Quels sont les objectifs de communication ?
2. Quelle est la cible ?
3. Quel est le message ?

▪ Après avoir répondu à ces questions l'entreprise pourra définir son positionnement en fonction de l'image qu'elle souhaite véhiculer auprès de son public.

▪ Dans cette mesure nous devons faire en sorte que **la fédération apparaisse comme un biais de communication** pour l'entreprise.

LA DÉMARCHE À ADOPTER

Nous avons donc défini ensemble **les majeures caractéristiques** inhérentes à chacun de vos 4 sports. Celles-ci sont bien évidemment évolutives et seront amenées à être changées au fur et à mesure de l'évolution de la FFB.

Nous avons **dressé un « profil type »** de licencié.

Et enfin nous avons défini **les attentes** de chacun de vos partenaires possibles. Cela va vous permettre **d'adapter votre discours** et votre offre.

C'est la dernière étape de la démarche et de la stratégie à déployer. Nous allons vous **présenter un ensemble d'initiatives** que vous pourrez proposer dans le cadre d'un accord commercial. Nous avons essayé de dresser une liste la plus exhaustive des initiatives « courantes », ici la créativité est de rigueur.

Adéquation de la cible

- Vérifier que le profil recherché par l'entreprise est bien le même que les licenciés

Adéquation des valeurs

- Vérifier que les valeurs du sport billard choisi sont bien en adéquation avec celles de l'entreprise

Proposition d'une offre adaptée

- Proposer une offre concrète de partenariat qui va répondre à un BESOIN

LE CONCEPT DE VALEUR

Le concept de valeur est un concept clé dans notre société actuelle. En effet, **les valeurs sont fondamentales pour expliquer l'organisation,** l'évolution ou la transformation au niveau de la société.

On les utilise pour caractériser à la fois les individus et les sociétés. On les utilise **pour expliquer les motivations de base** qui sous-tendent attitudes et comportements.

Le concept de valeur a plusieurs définitions. La plus pertinente à nos yeux est la suivante : « Adhésion des individus à des objectifs permettant de satisfaire des intérêts appartenant à des modèles motivationnels et ayant une importance plus ou moins grande dans la vie de tous les jours. » (Schwartz, 1987)

Un système de valeurs se concrétise ainsi par **un ensemble de normes qui régissent le comportement.**

Cet aspect est fondamental **pour comprendre la démarche commerciale** d'une entreprise. Une entreprise cherche à générer des comportements d'achats et à se constituer une clientèle.

La compréhension des comportements est essentielle pour les entreprises. Elle lui permet de **communiquer efficacement.**

C'est donc en décryptant de manière précise les valeurs de chaque individu que l'entreprise est capable de percevoir les motivations des individus.

Il est crucial pour une entreprise de **ne pas envoyer de mauvais signal** et de ne pas éparpiller ses valeurs car sans le vouloir elle risque de perdre ses consommateurs.

C'est pour cela qu'une entreprise prête une attention toute particulière aux valeurs défendues par ses partenaires.

CONCLUSION DE CETTE PREMIÈRE APPROCHE

L'idée ici va être de **tirer les grands enseignements** du prisme d'identité de la FFB.

Tout d'abord, on peut constater qu'il est très difficile de donner une culture et une personnalité **communes** à un ensemble de participants qui pratiquent certes un sport mais **en réalité différentes disciplines**.

Ces disciplines ayant des philosophies différentes et des publics différents il y a donc une atmosphère et des modes de penser très variables.

Ceci, vous nous l'avez fait remarquer à plusieurs reprises. Du fait de cette vision très floue du billard et du manque de différenciation entre les disciplines pour un individu, **cela génère un amalgame**.

Ainsi l'image du billard n'est pas claire.

Ce manque patent de clarté a pour **conséquence directe le peu de partenaires privés**.

Ceux-ci ne sont pas incités à vous rejoindre car, sauf s'ils connaissent le billard, ils ne perçoivent pas une bonne image de ce sport.

C'est sur ce point que le plus de travail est à faire au sein de la Fédération **pour attirer** des partenaires externes. Il faut soigner l'image pour donner du sens et **mieux faire connaître** votre sport.

Par conséquent, il faut travailler sur la nécessité de donner du sens et donc de mettre en place **une approche « segmentée »** par sport. En faisant une séparation par sport qui **donnera certes une vue simplifiée** de chacun des sports mais cela va vous permettre de gagner en cohérence dans votre discours

face à un prospect potentiel.

CONCLUSION DE CETTE SECONDE APPROCHE

Dans un premier temps, vous pouvez constater que **la segmentation est plus cohérente.**

Les 4 prismes d'identité divisent le sport billard en 4 disciplines distinctes de licenciés. Par ces distinctions **vous êtes maintenant capables de présenter une cible marketing** c'est à un dire un profil type de consommateur à une entreprise.

Vous êtes aussi en mesure de construire autour de chaque discipline un ensemble de valeurs et une atmosphère différente qui auront pour point commun la passion du « Billard ».

Encore une fois, c'est une vision de l'esprit que nous avons couché sur papier afin de donner une définition claire. **Cette définition peut bien sûr être amenée à évoluer.** L'objectif sera pour vous de garder une cohérence et une capacité à distinguer les disciplines.

Grâce à ces prismes d'identité nous avons donc décidé **de dresser un « profil type »** de joueur par catégorie.

Ce profil type de joueurs représentent la catégorie principale de licencié par discipline. Vous trouverez cette segmentation à la slide suivante.

L'objectif est toujours le même : présenter à une entreprise un ensemble cohérent de valeurs associés à une cible et à une discipline.

L'entreprise ne va donc pas sponsoriser le billard en général mais va s'associer à une discipline en particulier.

Il n'y aura donc pas d'erreur sur la cible et sur les valeurs. L'image véhiculée en sera renforcée.

SYNTHÈSE DES « PROFILS TYPES » : CIBLES VISÉES

Carambole

- + de 50 ans
- Ressources : élevées
- Composition du foyer : 2 personnes
- Locaux
- Volonté de passer du temps entre amis

Américain

- 40-60ans
- Ressources : élevées
- Composition du foyer : 2 - 4 personnes
- Régionaux
- Volonté de retrouver une atmosphère

Anglais

- 20-45ans
- Ressources : moyens
- Composition du foyer : 4 personnes
- Locaux
- Volonté de pratiquer un sport régulièrement

Snooker

- Tout âge
- Ressources : très élevées
- Composition du foyer : 1 à 3 personnes
- Nationaux
- Volonté de devenir expert dans son sport

POUR QUEL PARTENAIRE ?

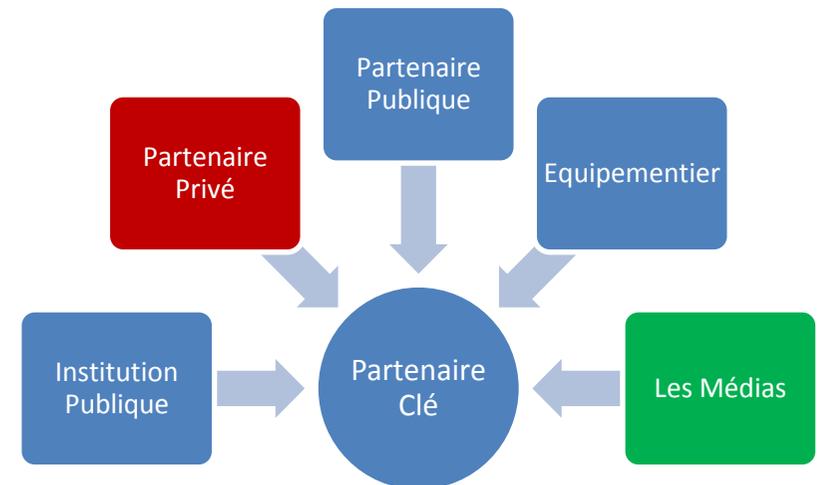
Nous avons développé depuis le début de la partie **une stratégie « Offre – Cible »**. L'objectif étant donc d'adapter l'image, les valeurs et la cible de façon à attirer les meilleurs partenaires possibles.

Toutefois **cette stratégie ne se suffit pas à elle-même**. Chaque type d'entreprise et chaque type de partenaire dispose quand même de ses spécificités et de ses objectifs propres qu'il faut prendre en compte.

Nous avons décidé de définir le champ des partenaires possibles aux 5 suivants :

- Entreprises Privées;
- Institutions publiques;
- Entreprises Publiques;
- Equipementiers;
- Médias.

Un focus précis sera effectué sur les partenaires Privés.



GAGNER EN VISIBILITÉ

La visibilité se définit comme la qualité de ce qui est visible, perceptible facilement. Pour ce faire vous disposez de plusieurs axes possibles.

- 1. Une visibilité passive** à travers des supports simples;
- 2. Une visibilité active** avec des supports engagés et dynamiques.

Bien évidemment ces 2 types de supports ne seront pas vendus de la même façon.

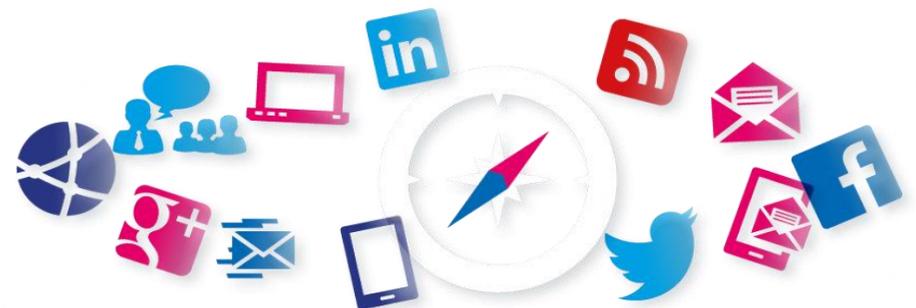
Pour une visibilité passive vous avez à votre disposition **les supports de communication dits « courants »** c'est-à-dire l'affichage, à savoir la présence.

- La panneautique (aussi les flyers),
- La présence sur le site internet,
- Dans la presse, la radio,
- Le naming...

Commençons par le support le plus classique: **la panneautique**. Vous pouvez proposer une présence dans les salles et/ou dans les tournois.

Cet affichage se doit d'être contrôlé et les places attribuées de manière précise. Ainsi par exemple lors de la retransmission d'une compétition de billard selon le placement du sponsor autour de la table il sera plus ou moins visible par les spectateurs et lors des retransmissions télévisées.

On peut ainsi imaginer un flochage du tapis de la table de billard avec au milieu le logo d'un sponsor. Ce logo serait donc visible pendant l'intégralité de l'épreuve.



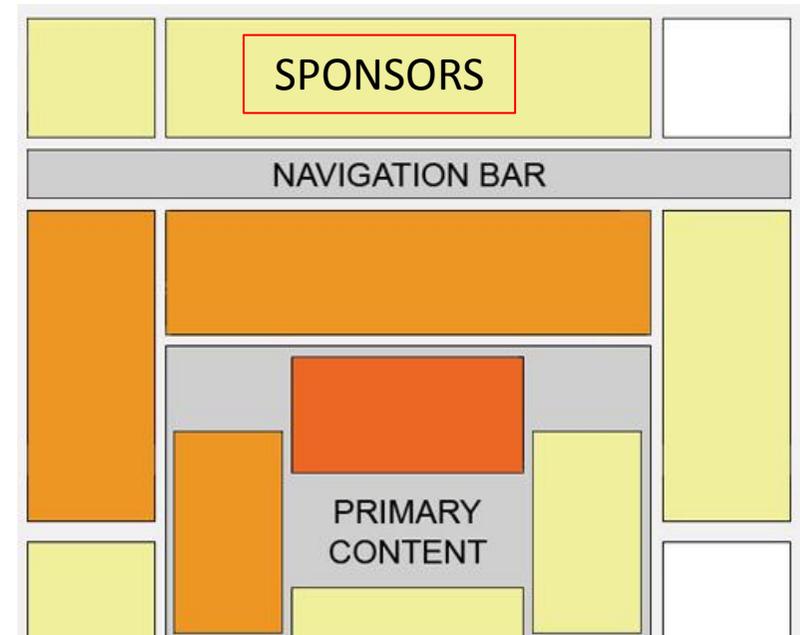
LA PRÉSENCE SUR SITE INTERNET, LA PRESSE, LA RADIO

La présence sur ces supports de communication est aussi un enjeu de la négociation avec vos partenaires.

Vous pouvez négocier des logos plus ou moins grands et à une position particulière. Vous pouvez aussi faire un onglet de présentation des différents partenaires avec le descriptif de l'accord et les engagements de chacun. Vous pouvez aussi ajouter un lien pour rediriger les licenciés vers les sites de vos partenaires respectifs.

Enfin vous pouvez proposer des réductions aux licenciés et faire des offres promotionnelles uniquement pour les personnes étant membres.

Lorsque vous êtes amenés à parler d'un événement ou de vos initiatives dans les médias n'hésitez pas non plus à mentionner vos partenaires.



Ci-dessus vous pouvez voir les résultats d'une étude sur le « **Eyetracking** » c'est-à-dire le **cheminement suivi par les yeux d'un consommateur lorsqu'il consulte un site internet.**

Vous pouvez constater en rouge la zone centrale où les yeux regardent le plus longtemps et en blanc là où il y a vraiment très peu de passage.

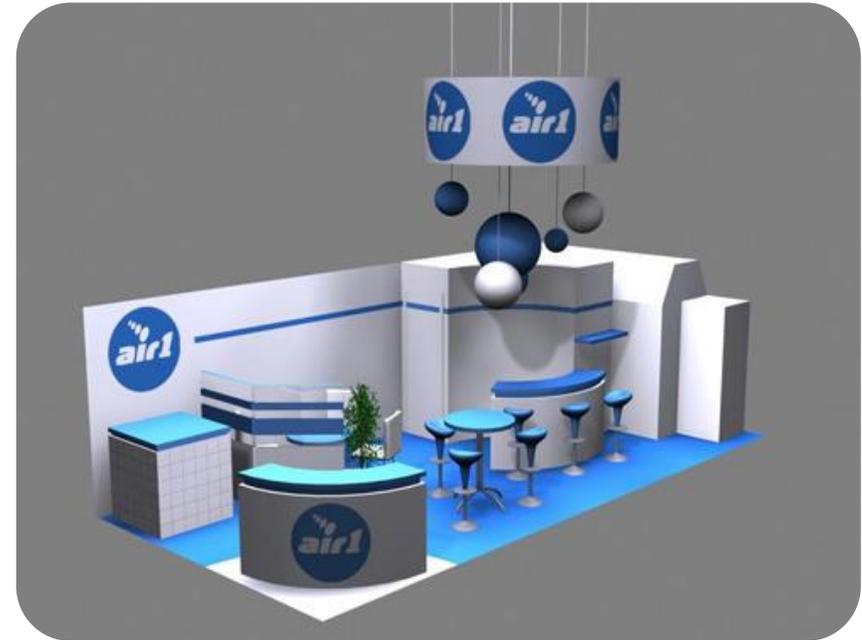
Aussi lors d'une phase de négociation, vous pourrez demander une contribution plus ou moins importante de votre partenaire selon son placement sur le site.

LA PRÉSENCE PHYSIQUE LORS DES RENCONTRES

Un autre exemple d'offre que vous pouvez proposer lors d'une négociation commerciale est **la création d'un stand de présentation** de l'entreprise, du sponsor, lors de vos événements majeurs.

A l'image d'un village vous pourriez rassembler vos sponsors dans des stands de tailles variables selon l'importance des montants donnés. Ces stands seront l'occasion pour votre partenaire de présenter ses nouveaux produits, de vendre et donc de faire de la **publicité à la fois passive et active.**

Ce stand **doit faire partie du projet** qui vous sera proposé par les différents équipementiers qui souhaitent être partenaires de la FFB et qui souhaitent devenir des équipementiers officiels. **Réciproquement**, il doit être proposé de votre part aux autres entreprises sponsors.



Voici un exemple de stand d'exposition qui pourrait être mis place par vos entreprises partenaires lors de grands évènements comme les championnats de France ou lors d'un grand Open.

Ce type de stand a une vocation éphémère seulement lors d'événements particuliers.

« LE NAMING »

Le Naming est une pratique du sponsoring qui consiste à **donner à une enceinte sportive , un tournoi, ou un produit, le nom d'une marque ou d'une société sponsor.**

Les accords de naming sont généralement des accords de longue durée (généralement comprise entre 15 et 30 ans pour une enceinte sportive). Cette pratique est très développée dans le monde du football où on a comme exemples : l'Emirates Stadium d'Arsenal, l'Allianz Arena ou la Barclays League.

Le Naming est **un outil publicitaire très performant** qui touche un maximum de personnes à travers tous les médias. Il peut être considéré comme une plateforme de communication globale.

Vous pourrez proposer ce service à une entreprise au travers de l'événement que nous allons développer dans **le slide « l'événement Clé »**.

C'est une offre en plus à caractère unique que vous pouvez proposer à un partenaire privilégié.

Quelles sont les avantages ?

1. Le Naming accroît rapidement et de manière importante **la notoriété du sponsor.**
2. Le Naming **génère des contacts médias** chaque année, répartis entre l'ensemble des supports de presse, chaînes de télévision, stations de radio et Internet.
3. Pour atteindre un tel niveau de présence médiatique par le biais de la publicité classique, **l'investissement serait de loin plus élevé.**
4. **La perception du sponsor est indépendante du succès sportif.** En tant qu'acquéreur du Naming, la marque bénéficie en effet d'une association permanente et positive, dans l'esprit du public, à une événement sportif d'exception, lieu de l'émotion et de la passion.

COMMENT ATTIRER LES MÉDIAS ?

Premier constat : les journalistes sont très pris, la masse des informations qu'ils reçoivent est énorme et les rédactions sont souvent réduites. **Par conséquent, ils cherchent par tous les moyens possibles à gagner du temps ou, tout du moins, ne pas en perdre.**

Pour les faire venir, il existe schématiquement deux leviers :

- 1. Le premier levier, rationnel,** consiste à s'adresser au bon journaliste, au bon moment et avec la bonne information. Avec de la rigueur, les journalistes savent ensuite que tel acteur ne crée pas un événement s'il n'y a rien à voir et que se déplacer permet d'obtenir des informations supplémentaires. Il ne faut donc pas les décevoir.
- 2. Le second levier, émotionnel,** consiste quant à lui à trouver la bonne idée, la bonne présentation, la bonne forme, pour faire la différence et donner du plaisir à assister à l'événement.

C'est pourquoi il faut, avant de lancer un événement presse, s'informer sur le lectorat des différents supports média, savoir ce qui intéresse les lecteurs, donc les journalistes, par rapport au message de l'événement. **Cela permettra d'effectuer une sélection fine des journalistes à inviter.** Et en cas de doute sur la pertinence de l'événement, on peut appeler quelques journalistes pour tester leur intérêt.

Au final, l'essentiel est de pouvoir **délivrer aux différents supports presse une matière exploitable.**

Les télévisions ne se déplaceront pas si elles ne peuvent pas montrer ensuite **des images intéressantes.** Pour la radio, on fera attention à ce que le porte-parole ait **une certaine aisance avec ce support.**

Ne négligez pas pour autant les absents, prévoyez une alternative. Envoyez un dossier de presse, en avance mais sous embargo quant à la publication des informations ou bien le jour même de l'événement.

AMÉLIORER LES SUPPORTS DE COMMUNICATION EXTERNE

Ici nous allons lister un ensemble de vecteurs qui selon nous se doivent d'être **modernisés**.

Tout d'abord, **le site internet** qui peut s'inspirer d'une architecture comme celui de la Fédération Française de Football ou de Tennis. Il faut garder à l'esprit que le site internet est généralement **la première image** qu'ont de vous les partenaires possibles.

Nous vous conseillons de créer des feuilles de match, faire un suivi des résultats, de créer un classement par équipe et solo. Avec un descriptif des 3 principaux joueurs de l'année par catégorie...

Il nous paraîtrait intéressant aussi **de dédier un onglet** à l'équipe de France avec un descriptif de chaque joueur.

Encore une fois beaucoup de choses peuvent être faites, il faut faire en sorte de rendre le site **le plus professionnel et esthétique possible**.

Facebook est aussi un moyen de communication dont vous pouvez tirer profit. Vous le faites déjà c'est une très bonne initiative et on constate que certaines ligues sont très actives.

Néanmoins, **il y a vraiment beaucoup d'informations** qui sont divulguées. Les réseaux sociaux sont faits pour faire passer des **messages courts**. Nous pensons que vous pourriez vous inspirer de la Fédération Française de Ski dans la modération des messages. Il faut **mettre en avant la victoire**, les résultats avec des images fortes.



AMÉLIORER LES SUPPORTS DE COMMUNICATION EXTERNE

Nous pensons qu'il serait aussi intéressant de vous faire un « **logo** » **personnalisé** du coq Français et qui serait porté sur les maillots de chaque joueur de l'équipe de France. Tout comme le fait d'avoir **une devise propre à votre sport**.

Il faut veiller à **soigner la retransmission des championnats** à l'image de ce qui est fait par la ligue de Bretagne. Tout en utilisant les pauses de jeux pour mettre en avant vos sponsors par des coupures publicitaires. Il faut aussi régulièrement nommer les investisseurs et les partenaires qui ont fourni les tables et le matériel.

Enfin l'image véhiculée à travers **les photos de victoire** doit vraiment être soignée elle aussi. N'hésitez pas à faire appel à des photographes professionnels comme Jean Philippe Parmentier.

Les images publiées **doivent donner envie** à un individu lambda de rejoindre un club et de commencer l'aventure à vos côtés.

Enfin n'hésitez pas non plus à faire appel à des professionnels lors de la conception d'affiches pour vos évènements.

Les supports de communication doivent souligner **l'image de marque** de ce sport et mettre en valeur vos partenaires.



(exemple d'une photo récente sur votre site qui traduit un certain amateurisme)

L'ÉVÈNEMENT CLÉ : L'ORGANISATION D'UN OPEN

L'idée est d' **assurer de la visibilité à toute la filière du sport** billard pour vraiment montrer **l'ensemble et la cohésion** entre les sports et entre les acteurs. Comme mentionné plutôt il s'agit de faire ressortir **l'intégration circulaire des acteurs de la filière**. Et ainsi donner envie à de nouveaux partenaires de vous rejoindre.

Ici on offre un espace et un moyen de communication encore jamais vu en France pour des équipementiers.

Il s'agit d'un mix entre un salon de présentation, une exhibition et une compétition sportive.

C'est un moyen de promotion à la fois **interne** parce que c'est un moment d'échange entre tous où il y a une vraie cohésion et une vraie émulation. C'est aussi et surtout un moyen de promotion **externe** car il s'agira d'une **vitrine pour le sport**. Ce grand événement permet une réelle médiatisation.

Cet événement étant **une première approche** de ce qu'est réellement le sport billard en compétition pour de nombreux Français. Une attention toute particulière devra être portée aux codes et à l'image de marque, à la présentation que vous souhaitez véhiculer.

L'une de vos faiblesses se révèle aujourd'hui une force. En effet, la méconnaissance patente de l'univers du billard est certes une entrave à votre développement. Toutefois elle s'avère aussi être un atout puisqu'il est dès lors **possible d'associer une nouvelle image à ce sport** : plus jeune, plus moderne, plus tournée vers le numérique, ...

L'enjeu est donc capital, toute la logique de sponsoring que vous allez **faire en amont** de cet événement va trouver son acmé lors de cet événement. Le billard a ici la possibilité de changer de statu et de **gagner en reconnaissance**.

COMMENT METTRE EN PLACE CE TOURNOI ?

Comme évoqué dans la partie sur la filière billard. Vous devez faire en sorte de créer un véritable réseau entre tous les acteurs et les partenaires. **Ce réseau ensemble va concourir à la réussite de ce projet.**

Ainsi par exemple, un équipementier a rayonnement international mais peu visible en France a tout intérêt à développer sa visibilité au travers de cet événement de la façon suivante : il met à disposition pour le tournoi son matériel en échange il obtient un stand d'une taille et à un endroit **corrélés à sa participation dans l'événement.**

Deuxième exemple, un partenaire privé aura tout intérêt à disposer d'une boutique dans le village. Il aura l'exclusivité dans son secteur d'activité, il aura la chance d'être au contact des licenciés du sport qu'il sponsorise mais il pourra aussi se **rendre visible d'une autre catégorie de clients potentiels.**

Pour se faire donc :

-Il faut louer un **endroit grand et modulable**, reconnu pour ses activités sportives;

-Un complexe qui soit la **représentation d'une certaine culture du sport** et pas un simple salon;

Quelle forme doit il prendre :

1. Une rencontre sur un week-end prolongé;
2. Dans une grande ville (Paris est ici à privilégier);
3. Avec un slogan fort et fédérateur : Vivons le sport billard

S'ASSURER LE SUCCÈS

Cet événement ambitieux que nous souhaitons **voir naître à l'horizon 2016** n'est possible sans l'implication de tous les acteurs du sport billard. Ici les notions de filière et d'intégration circulaire prennent tout leur sens.

Seule, la FFB ne sera pas en mesure d'organiser un événement de cet ampleur.

Et c'est pourquoi, **la communication est un point clé**. Une fois que vous aurez défini l'image de marque et le sens que vous souhaitez voir attribuer à cet événement vous devez faire en sorte **de transmettre ce sens** au plus grand nombre.

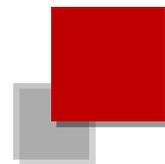
Bien évidemment la cible naturelle reste l'amateur de billard. Néanmoins, ce n'est pas suffisant pour garantir le succès de l'événement **compte tenu de votre ambition** d'ouvrir le sport à une nouvelle population.

C'est pourquoi **la communication doit jouer** sur la famille, la découverte d'un sport ludique et sur les valeurs de sport pour attirer cette nouvelle population. Il s'agit de familles, des jeunes et leurs amis.

Cet événement doit être pour eux l'occasion de **se retrouver dans un environnement convivial**, sportif et dans un cadre nouveau pour eux. Il faut leur faire redécouvrir la beauté de ce sport. **Montrons que le billard a changé.**

Votre communication doit s'effectuer de la manière suivante :

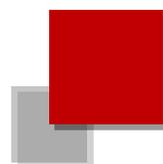
- Utilisation de tous **vos partenaires médias et démarchage de nouveaux ;**
- Utilisation active des **réseaux internes de communication** (La filière) à savoir les ligues et les clubs locaux. Cet événement doit être une vraie fête;
- Publicité dans les lieux ou événements **fréquentés par les nouvelles populations;**
- Toute initiative** est ici la bienvenue...



ÉTUDE DOCUMENTAIRE DÉTAILLÉE

ANALYSER LES FACTEURS INTERNES ET EXTERNES D'INTÉRÊT





ÉTAT DES LIEUX DE LA FFB – BILAN DES ESD

ÉTAT DES LIEUX DE LA FFB – BILAN DES ESD

1. UNE MULTIPLICITÉ DE FACTEURS QUI CONCURENT À LA CRISE

2. UN IMMOBILISME QUI EMPÊCHE L'ADAPTATION

3. UN MANQUE DE STRUCTURE DANS TOUT LE SPORT

4. UN MANQUE D'OUVERTURE

5. UN DÉVELOPPEMENT EXTÉRIEUR DIFFICILE



Fédération Française de Billard

UNE MULTIPLICITÉ DE FACTEURS QUI CONCOURENT À LA CRISE

Plusieurs facteurs sont aujourd'hui à **l'origine des difficultés** de la fédération de française de billard.

Tout d'abord, la crise économique qui a touché de plein fouet la population pratiquante. De nombreuses **entreprises ont fermé** et les **revenus se sont réduits**. Or c'est un sport qui demande des moyens financiers.

Par ailleurs, **la politique sanitaire** du gouvernement a aussi été soulignée par nos interlocuteurs. **L'interdiction de fumer** dans les lieux publics et **la restriction de l'alcool** au volant auraient réduit le nombre de personnes dans les salles de billard et dans les cafés.

Le billard est aussi victime de son époque. En effet, **l'arrivée de l'ère du numérique** a multiplié le nombre de loisirs concurrents au billard.

A ces **3 grands facteurs externes** peuvent être associés plusieurs facteurs internes qui freinent considérablement la pratique du billard.

En premier lieu, l'image associée au billard lui serait néfaste : **vieillesse**, « **archaïque** » ,...

On constate aussi **un fort « amateurisme »**. Beaucoup ont pointé du doigt les limites du bénévolat et les nombreuses maladresses et erreurs commises par les clubs.

Un véritable manque d'entrain. Ce manque de dynamisme est structurel. Il semblerait que les grands champions de la discipline ne soient pas fiers de leurs victoires.

Enfin nous a été rapporté **le peu d'avantages liés à être licencié** de la discipline. Il s'avère que l'offre faite aux nouveaux licenciés ne serait pas assez attractive.

UN IMMOBILISME QUI EMPÊCHE L'ADAPTATION

Cette remarque est en demi-teinte. En effet, il semble que la nouvelle équipe dirigeante soit **annonciatrice d'espoir.**

Néanmoins, beaucoup constatent que de nombreux discours sont faits et que de nombreux projets sont lancés, mais qu'ils sont **nombreux à avorter** ou à ne pas apporter les résultats prévus. Certains soulignent le fait que de nombreux cadres sont impliqués dans trop d'initiatives ce qui les rend inefficaces.

Il s'avérerait aussi que, dans la pratique, le sport **n'ait pas évolué depuis plus de 20 ans.** Certains règlements sont restés immuables alors que nombreuses sont les critiques et les remarques. Ils sont « ancestraux », « conservateurs », **pas assez souples** pour les nouveaux arrivants.

Enfin beaucoup veulent voir l'image du sport changer depuis 10ans et **ne constate pas d'évolution.**

Ainsi **2 exemples** qui semblent être représentatifs d'une opposition entre modernité et tradition ont plusieurs fois été évoqués.

1. La question de la tenue officielle en tournoi. Beaucoup la jugent désuète voire folklorique, symbole d'un passé révolu et presque un frein à l'arrivée de la jeunesse. « Les parents n'ont pas forcément envie de voir leur enfant habillé de cette façon ».

2. La question de la date des tournois. Certains jugent qu'il sont beaucoup trop tard dans l'année, pour d'autre pas assez. Deux vision s'opposent :

1. Mettre les tournois l'été n'est pas une bonne idée car c'est une période où les gens n'ont pas envie d'être enfermés dans une salle.
2. Les autres sports finissent la saison plus tard à l'image du football. Pourquoi pas le billard ?

UN MANQUE DE STRUCTURE DANS TOUT LE SPORT

Cette remarque est partagée par l'ensemble des personnes interrogées. Tous nous ont fait part **d'un problème en terme de structure** et ce sur plusieurs plans.

Tout d'abord, que ce soit du club vers la fédération ou de la fédération vers le club, **l'information ne circule pas**. Il y aurait comme un mur entre les différents niveaux hiérarchiques **au point de générer des frustrations**. Ainsi les licenciés auraient le sentiment que la Fédération ne les connaît pas. A l'inverse, ces licenciés ne connaissent pas les actions de la fédérations comme ses principaux partenaires.

Un autre exemple du manque d'information qui est assez frappant : les cadres des ligues et des clubs n'auraient pas été informés de la **mise en ligne d'une vidéo** de promotion du billard par la FFB.

A cela s'ajoutent d'autres problèmes comme **le manque de professionnalisme** des membres, cité un peu plus tôt. **Le bénévolat** ne peut pas répondre à tous les besoins. Les initiatives ne peuvent être menées à leur terme sans des personnes fixes et qui dédient leur temps à cela.

Cela a pour conséquence la grande multitude de **tournois de faible qualité** qui se revendiquent de la FFB mais qui sont en réalité organisés par des amateurs. Ces tournois sont préjudiciables à votre image.

Enfin, la liberté est donnée à tous dans la recherche de partenaires. D'où une véritable multitude de petits partenaires à tous les niveaux ce qui génère **un véritable « bol de spaghetti »**. Les entreprises n'arrivent pas à comprendre qui est leur interlocuteur et quelle est son échelle (locale, régionale, nationale).

UN MANQUE D'OUVERTURE

A cet état des lieux qui se veut le plus exhaustif possible, nous devons mentionner **un manque d'ouverture** du sport à de nouveaux arrivants.

Il y aurait un vrai problème dans **la qualité de l'accueil et dans l'accès** à vos différentes disciplines. Ce pour deux raisons majeures.

1. Tout d'abord **le manque de moyen**, ce à quoi vous ne pouvez répondre à l'heure actuelle. Le prix au mètre carré à Paris étant tel que vous ne pouvez ouvrir de salles pour accueillir des joueurs.
2. **Une qualité d'accueil** qui laisse à désirer de la part de votre communauté de licenciés. Certains clubs auraient une politique communautariste, avec des cercles d'initiés et de connaissances qui profiteraient des salles et qui, pour ne pas troubler leur tranquillité, n'accepteraient pas de nouveaux membres.

Enfin, ce manque d'ouverture se traduit à l'échelle des championnats. Beaucoup les considère **comme ennuyeux, rébarbatifs et peu créatifs.**

Il y a un vrai **manque d'émotion**, de passion, et **d'envie** lors de ces tournois. Il n'y a pas ou très peu d'échanges avec le public. Les salles sont calmes, passives. Les gens regardent cela sans ressentir les situations.

C'est un véritable problème qui est soulevé ici, à de nombreuses reprises, les championnats et tournois ont été pointés du doigt comme **ne mettant pas du tout en valeur votre sport.** Pire encore, ils seraient vecteurs d'une image de piètre qualité, d'amateurisme et de communautarisme.

Tout l'objet de notre stratégie va s'attacher à changer votre image mais cela devra passer par **une prise de conscience collective...**

UN DÉVELOPPEMENT EXTÉRIEUR DIFFICILE

Nous l'avons mentionné un peu plus tôt, la FFB subit **un problème d'image latent**. En effet, l'image que vous renvoyez est floue, pas claire, teintée de cliché et cela entrave considérablement votre politique de développement.

Voici l'image que les interrogés souhaiteraient voir associer au sport : **une discipline dynamique et technique**. La pratique devra allier ambition et dépassement de soi. Il voudrait voir être mis en avant la nécessité de construire une stratégie, de montrer toute la réflexion et l'intensité.

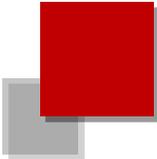
C'est résoudre un algorithme, faire preuve d'inventivité et d'initiative. **C'est savoir être vif**.

Aujourd'hui, il y a un espoir qui semble renaître mais dans l'ensemble c'est une résignation qui domine.

Ce problème d'image **impacte** immédiatement **vos recherches de partenaires**. Mais ce n'est pas suffisant pour expliquer le manque de partenaires pour les interrogés. En effet, certains nous ont fait part **d'un manque de créativité**. Depuis 20 ans le contractuel est identique.

Aussi parmi les idées proposées on notera : la **constitution d'un dossier** « la preuve par images » où vous démontreriez la vraie image du billard. La mise en place d'un grand tournoi pour les légendes ou encore la mise en avant des scores d'audience de la chaîne Eurosport...

Toutes les idées ont été très intéressantes et nous ont servi de pistes. Certaines ont fait l'objet d'un développement par nos soins. Néanmoins, il **manque une vraie vision d'ensemble** sur le long terme de la fédération. C'est ce sur quoi nous allons travailler à travers le concept de filière.



ÉTAT DES LIEUX - LE MARKETING ET LE SPONSORING SPORTIFS

UN PETIT POINT DE RÉGLEMENTATION

Avant de nous lancer dans le développement de notre stratégie, nous nous intéressons au partenariat et au marketing sportif dans sa généralité avant d'embrayer sur des exemples de stratégies de sponsoring pertinentes.

Nous distinguons ici deux types de partenariats principaux : le sponsoring (ou parrainage) **et le mécénat.** Selon emarketing.fr, le sponsoring est un « **vecteur de communication** qui consiste pour une entreprise (parrain, sponsor) à contribuer financièrement, matériellement et/ou techniquement (logistique) à une action sociale, culturelle ou sportive, à l'entraînement d'un sportif..., dans l'optique **commerciale d'accroître sa notoriété et éventuellement d'améliorer son image.** Il s'accompagne souvent, mais pas nécessairement, d'une **opération de communication publicitaire** parallèle, visant à faire connaître cet engagement à **l'ensemble de la cible des produits de l'entreprise.** » Le mécénat se distingue généralement du sponsoring par la nature des actions soutenues et par le fait qu'il n'y a normalement pas de contreparties contractuelles publicitaires au soutien du mécène.

Rappelons tout d'abord que le sponsoring est **déductible des résultats imposables de l'entreprise sponsor.** Pour le mécénat, les versements (pris dans la limite de 5 ‰ du chiffre d'affaires), effectués par les entreprises assujetties à l'impôt sur le revenu **ouvrent droit à une réduction d'impôt égale à 60% de leur montant.** Nous précisons que les factures générées dans le cadre du sponsoring sont TTC, permettant ainsi au sponsor de déduire TVA facturée par le sponsorisé « *dans les conditions générales de droit commun.* »

D'autres pratiques existent et sont actuellement utilisées par les ligues telles que les conventions de mécénat d'entreprise, les dons d'entreprises (très rares tant l'attrait du sponsoring ou du mécénat sont importants dans ce cas) ainsi que les subventions des collectivités territoriales. Sous la dénomination partenariat, nous **n'envisagerons que le sponsoring sportif dans notre étude,** le mécénat n'étant en effet pas réellement dicté par une logique stratégique.

GÉNÉRALITÉS SUR LE MARKETING SPORTIF

Le monde du marketing sportif est un monde codifié et en constante évolution. Le marketing sportif est défini par Matthew Shank comme « *l'application spécifique des principes et des processus marketing aux produits sportifs et au marketing des produits non sportifs au travers d'association avec le sport.* » Il est ainsi l'extension au monde sportif, véritable industrie aujourd'hui générant des pratiques de consommation à analyser et à cerner, de théories marketing avec toutes les spécificités inhérentes. D'un simple support de communication disposé dans un coin, nous en arrivons aujourd'hui à des logiques d'intégration physique et digitales dans lesquelles l'expérience du consommateur et son engagement jouent un rôle clé.

Nous pouvons expliquer l'engouement actuel autour du marketing sportif (en témoigne le nombre de sites internet traitant du sujet) par **la conjonction et la mise en perspective de deux éléments d'intérêt commun** : les activités sportives et notamment le sport de haut niveau (fort vecteur communicationnel de valeurs) ainsi que les stratégies de communication d'entreprise (création de brandname et positionnement de marques entre autres). Des politiques de marketing sportifs ainsi mises en place par des clubs, ligues, fédérations ou par les entreprises mènent à la création ou à la négociation de partenariats entre ces institutions. C'est sur ce **concept de création d'une dynamique de partenariat et sur les caractéristiques de ce dernier** que va principalement porter notre étude.

Nous détaillons par la suite les grandes tendances observées dans le monde du sponsoring sportif. Le travail se fonde sur notre recherche documentaire sur les pratiques des acteurs en matière de sponsoring sportif et se structure autour d'un entretien réalisé par Laurent Damiani, président de Sporsora, l'association des acteurs de l'économie du sport, pour Prodimarques. Son rôle est de renforcer le lien entre l'entreprise, le sport et la croissance économique par le dialogue et la création d'un réseau d'influence à travers le sport.

FOCUS SUR LE MARCHÉ DU SPONSORING SPORTIF

Pour André Renaudin, Directeur Général d'AG2R La Mondiale, « *le sponsoring sportif consiste pour une entreprise à soutenir financièrement une manifestation sportive, une équipe ou un sportif. C'est une forme de communication qui vise principalement à renforcer la notoriété de l'entreprise et à développer son image : renforcer sa notoriété grâce à la visibilité offerte par les retombées médiatiques ; développer son image en s'associant aux valeurs véhiculées par le partenaire. En ce sens, le sponsoring sportif s'inscrit **dans une démarche globale, commerciale**, se distinguant par là même d'une opération de mécénat philanthropique et purement désintéressée.* »

Le marché français du sponsoring sportif **pèserait aujourd'hui entre 5 et 6 milliards d'euros**, selon une étude de l'institut KantarSport (ex-TNS Sport). L'intérêt que porte de nombreux français pour le sport (près de 80% d'entre eux se déclarent intéressés par le sport en général), la bonne image dont il jouit en général (exploits sportifs, entretien de soi) et son côté fédérateur expliquent en grande partie la bonne santé de l'économie du sport (croissance de 3,7% par an entre 2010 et 2015) et avec elle le développement du sponsoring sportif. Ce développement vertueux autour du sport accroît de fait le nombre de pratiquants, augmente la fréquence des grands événements et démocratise les grands équipements, **augmentant directement les possibilités de sponsoring sportif inhérentes**. Le sport prend alors une place sociétale, sociale et communicationnelle en plus de sa dimension ludique.

Un sponsoring sportif neuf, qui ne serait plus uniquement réservé à une élite sportive (sports d'envergure nationale). En effet, les entreprises n'hésitent plus à choisir les stars de "petits" sports comme ambassadeurs. **Les stars des petites disciplines apparaissent comme de bien meilleures affaires pour les annonceurs que les footballeurs**, selon une enquête ScanPlayer. De là à sponsoriser de petites fédérations plutôt que des stars, il reste **cependant un fossé qui n'est pas prêt de se résorber**. Nuançons néanmoins ce point, il sera toujours plus avantageux pour un partenaire de s'associer à un sport qui jouit d'une large visibilité plutôt qu'à un sport moins reconnu ou à ses institutions sportives.

DES RISQUES À CERNER

« Plus que la question des dérives éthiques potentielles, la prédominance de la dimension économique dans le sport – l'explosion des coûts de retransmission télévisuelle par exemple – tend à assimiler de plus en plus le sport à une marchandise, ceci au détriment des valeurs. Et si le sponsoring sportif venait à se superposer à de la publicité classique, alors les sponsors pourraient finir par se détourner de ce support de communication. »

Cette citation d'André Renaudin vient parfaitement spécifier les deux risques majeurs auxquels est aujourd'hui exposé tout type de sponsor. Un premier risque sportif est associé à l'évolution générale du sport, de ses instances et de ses pratiquants : risque de corruption, de dopage, d'échec, de blessure ou d'accident (ici la notion d'obligation de moyens intervient).

Le second risque, moins évident à percevoir au premier abord, est la **marchandisation à outrance de l'activité sportive**. De là se développent des **risques de commercialisation trop intense de l'activité sportive** qui amèneraient inévitablement à la dépréciation des valeurs associées au sport. En effet, une trop grande exposition des partenaires, ou un déplacement du centre d'intérêt du sport de sa culture vers ses partenaires pourrait mener à un désamour des pratiquants ou des supporters. A travers ce risque se développe celui de panurgisme (*le comportement de celui qui imite aveuglément, parfois à ses dépens, ce qu'il voit faire par autrui*), concentration de sponsors dans un sport donné. Les études montrent, en bonne logique, que **plus il y a de marques affichées sur un même sport et moins leur visibilité individuelle est grande**. Ce risque incite les sponsors à repenser leur engagement ou à développer de nouveaux canaux de sponsoring (par exemple le naming).



DES OBJECTIFS VARIÉS MAIS COMPLÉMENTAIRES

Les objectifs associés au sponsoring sont souvent multiples et spécifiques à un partenariat donné. Le sponsoring peut répondre à la fois à des objectifs de notoriété (de par la puissance médiatique du sport), d'image (association de la marque aux valeurs du sport), stratégiques (soutien au développement du sport) ou commerciaux (impact sur les ventes). Surtout, il permet de créer une relation privilégiée entre le partenaire et ses cibles potentiels, rassemblées parmi les amoureux du sport. En ce sens, le sponsoring sportif est un moyen rapide et peu onéreux pour une entreprise **pour avoir accès à un vivier de clients potentiels, conditionnés et disponibles**. Le sponsoring est enfin le reflet de l'engagement citoyen et social de l'entreprise, l'entreprise s'inscrivant en effet dans la réalité de la performance sportive, loin des artifices d'autres supports publicitaires classiques. « *Le sponsoring permet de créer une relation de partenariat avec la société civile, avec des acteurs qui se trouvent en dehors du champ économique de l'entreprise.* » renchérit Laurent Damiani.

Il faut également noter que si le sponsoring sportif vise les mêmes objectifs que la publicité, **son efficacité et sa rentabilité sont souvent supérieures, pour un coût bien moindre à des campagnes d'affichage classique**. « *Des tests ont montré une mémorisation d'image trois fois supérieure à celle des autres formes de publicité. Il semblerait en effet que les valeurs portées par le sport apportent un supplément de valeur ajoutée à l'image [du partenaire]. Si la publicité traditionnelle a pour objet de mieux faire connaître [le partenaire] et ses produits, le sponsoring sportif concourt quant à lui à la faire aimer. Pour autant, parce qu'il mobilise le registre des valeurs, ce mode de communication doit nécessairement s'inscrire dans la fidélité et la durée.* » souligne Laurent Damiani.

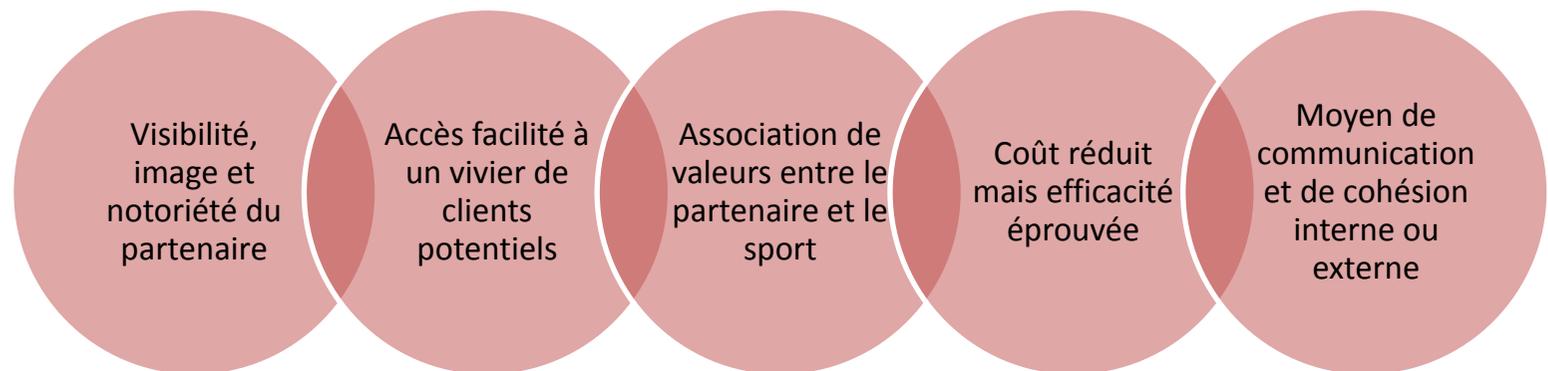
Les partenaires s'engagent souvent dans des **entreprises sociétales de grande ampleur** : développement de territoire grâce au sport, nouvelles infrastructures, dynamisme associatif local, création d'emplois... Ainsi leur rôle dépasse la stricte intrusion commerciale. Plus encore, les marques se doivent aujourd'hui d'apporter un savoir-faire nouveau et nécessaire au sport ou à ses animations.

LE SPONSORING COMME VÉHICULE DE VALEURS ET DE COHÉSION

Il apparait que c'est bien autour de **l'association de valeurs dans l'esprit du public que se développe aujourd'hui le sponsoring sportif**. Il est en tous cas question de **prétendre partager des valeurs communes**, de s'associer à des valeurs ou de transférer dans l'esprit du public des valeurs vers le partenaire par le liant entre les deux structures. Nous avons ainsi trois niveaux d'intégration des valeurs entre le partenaire et le sport. Les exemples de tels liens abondent, nous pensons à AG2R pour le cyclisme (performances collectives), Tissot pour l'escrime, Fleury Michon pour la voile...

De plus, le sponsoring est devenu **un moyen de communication interne très fort**. Un certain nombre d'entreprises se sont aujourd'hui lancées dans le sponsoring sportif en l'utilisant dans un premier temps uniquement dans un but de communication interne. Aujourd'hui, il est largement admis que le sponsoring sportif est un levier très important de cohésion interne (association d'image, places privilégiées...). Plus que de la cohésion interne, il est aussi question de cohésion externe de l'image de l'entreprise et de ses engagements, de compréhension de son environnement marketing et de positionnement dans ce dernier.

LA CHAÎNE D'INTÉRÊT DU SPONSORING SPORTIF



RETOUR SUR INVESTISSEMENT DU SPONSOR

Un sponsoring sportif ne saurait trouver sa pertinence **sans une appréciation convenable du retour sur investissement du sponsor**, le seul outil à même de mesurer avec précision les retours (de divers types) sur le sponsoring réalisé. Or, comment mesurer des retours pour un sponsor, retours qui sont par définition non ou peu quantifiables (augmentation de notoriété, assimilation du sponsor à des valeurs, augmentation des revenus provoquée par le sponsoring seul)? En théorie, **tout apport du sponsoring peut se mesurer par diverses études** : la notoriété et l'image d'un sponsor, l'équivalent en termes d'achat d'espaces, les retombées commerciales... Attention cependant, le sponsoring seul ne contribue pas à ces résultats dans leur ensemble, ceux-ci étant imbriqués dans des réseaux plus complexes d'influences diverses. En termes d'évaluation, les cabinets d'études spécialisés sur le sport proposent chacun leur propre outil de mesure de l'impact du sponsoring. Il n'existe donc pas à ce jour de norme de mesure reconnue sur le marché du sponsoring sportif pour apprécier d'une manière objective l'efficacité d'un partenariat sportif. Ceci représente **incontestablement un frein au développement du sponsoring sportif**.

Le retour sur investissement et sa mesure doivent avant tout être considérés comme **des facteurs de prolongement ou de renégociation de partenariat plus qu'un outil de première approche du partenaire**. Des tableaux prévisionnels de retour sur investissement (prenant en compte la médiatisation, les affluences ou la position du sponsor dans le calcul d'un retour prévisible) sont envisageables comme argumentaire de vente mais extrêmement bancals. Autre déterminant de l'efficacité du sponsoring et donc de sa mesure, il est intéressant de revenir sur l'utilisation que peuvent faire les entreprises du sponsoring sportif : développement de produit, lancement de produit, image de marque...

Concluons par une démonstration de la pertinence du sponsoring sportif (en comparaison d'encarts publicitaires par exemple) Laurent Damiani : *« Si on parle de l'efficacité du sponsoring, citons un exemple : après la crise des "subprimes" en 2008, les banques partenaires du sport ont réussi à maintenir leur côte de sympathie sur les publics exposés au sponsoring. Sur les autres publics, leur côte s'est effondrée de près de la moitié. »*

UN SPONSORING À TROIS VITESSES ET L'IMPORTANCE DES TICKETS D'ENTRÉE

Aujourd'hui, 80% du sponsoring sportif **se concentre sur six sports majeurs** : le football, le rugby, le tennis, le cyclisme, la voile et la Formule 1. Ces sports sont bien entendus *parmi* les plus visibles (pas forcément *les plus* visibles) et surtout les plus porteurs de valeurs (pensons à la voile, particulière appréciée des investisseurs pour ses possibilités de naming et le caractère intense et total de l'effort). Nous trouvons ensuite des sports « émergents » et en plein développement comme le golf, qui bénéficie de l'attrait d'un grand événement (la Ryder Cup organisée en France en 2018), le judo ou la natation avec les succès d'une génération dorée et des sportifs porte-drapeaux de tout un sport. Ces sports capitalisent sur des personnalités aux attraits certains (pensons à Teddy Riner ou Camille Lacourt) et sur le développement d'événements, vecteurs de visibilité, d'ampleur nationale voire internationale. Soulignons qu'une **disparité prévaut à l'intérieur même des "grands" sports** : le succès du tennis est principalement lié à Roland Garros, le cyclisme au Tour de France, le rugby et le handball à l'équipe de France. Notons enfin que ces événements ou "têtes d'affiche" servent de points d'appui et de relais pour proposer aux partenaires une plateforme de communication intégrant des événements de second rang qui seraient "invendables" seuls. Puis, en bout de chaîne de sponsoring, nous trouvons les sports de niches, peu développés d'un point de vue marketing, où seules les marques issues de ces univers (la filière que nous caractériserons), souvent des marques techniques et dépendantes du sport, sont présentes **en dehors des grands événements**.

Rappelons que le sponsoring reste un marché de l'offre plus que de la demande. Une offre de contenu et de spectacle proposée par des clubs ou des fédérations, qui comme nous l'avons vu, est en pleine expansion. La tendance générale et notamment pour les grands sports aujourd'hui, est de **limiter le nombre de marques sur les grands événements ou de sponsors associés pour jouer davantage sur la qualité des contenus**, accroître la visibilité (privilégier le qualitatif au quantitatif) et bien entendu augmenter le prix du ticket d'entrée de sponsoring en passant. Ces événements et sports (donc la fédération) sont en effet garantes d'une exposition médiatique optimale. Il serait difficile d'envisager une telle politique dans le développement de la FFB compte tenu des sponsors actuellement présents à ses côtés.

UN SPONSORING MOINS FÉDÉRALISÉ SE DÉVELOPPE EN PARALLÈLE

Nous l'avons observé, le marché du sponsoring sportif est formalisé par une hiérarchie des sports qu'il semble impossible à bouleverser à court ou moyen terme. Ce marché peut être considéré comme un marché règlementé des droits. Notons toutefois l'apparition récente d'un marché du sponsoring moins organisé et moins structuré, que l'on pourrait caractériser comme un **sponsoring de performance** plus qu'un sponsoring de structure ou de sport.

Ce sponsoring accompagne souvent une pratique libre du sport, en dehors du système fédéral classique. Ici la marque prend le risque **d'accompagner la performance sportive pure, l'innovation sportive ou l'exploit sportif** dans son sponsoring. Elle associe alors son image à une pratique sportive décalée et fraîche, prisée des amateurs d'expériences novatrices. **Red Bull** en a fait sa singularité et crée en quelque sorte l'engouement dès lors que la marque sponsorise un événement ou une filière sportive. Dans le cas de Red Bull, il s'agit avant tout d'un sponsoring de sports à sensations fortes.

Nous pouvons imaginer à titre d'exemple un tel sponsoring pour le billard freestyle, un sponsoring plus de performance que de sport en lui-même, même si ce dernier n'a pas le statut de sport donc pas d'affiliation à la FFB.



© ACEA / PHOTO GILLES MARTIN-RAGET

FIDÉLISATION ET FIDÉLITÉ DU SPONSOR NÉCESSAIRES

La fidélité est **un ingrédient essentiel au développement d'une relation de sponsoring saine et pérenne**. En s'impliquant sur la durée, le partenaire marque son fort intérêt pour le sport et toutes ses activités connexes (la fameuse filière dont nous allons parler), évite ou encaisse les aléas sportifs (il accepte aussi bien la défaite que la victoire, les coups durs que les grandes réussites) et associe durablement son image à celle du sport sponsorisé. Aujourd'hui certains des plus beaux sponsoring sportifs s'inscrivent dans des relations au long cours. Nous proposons ici des exemples de réussite dans la durée : LCL partenaire du maillot jaune du Tour de France depuis vingt-cinq ans, BNP Paribas, partenaire du tennis depuis près de quarante ans.

Quand les sponsors récurrents (Orange, Adidas, AG2R La Mondiale) deviennent des acteurs reconnus du sport, récompensés par des trophées (Classement des 365 qui comptent dans le sport), il est évident que le **sponsoring prend son sens aux yeux du grand public**. *« Pour la petite histoire, BNP Paribas s'est imposée sur la bâche de fond de court de Roland-Garros en finançant simplement son acquisition au début des années 1970, à une époque où la fédération n'avait pas beaucoup d'argent. Cette bâche est devenue un actif très important pour l'entreprise. Elle ancre la légitimité de la marque dans le tennis et équivaldrait pour BNP Paribas à plusieurs dizaines de milliers de spots publicitaires. »* raconte Laurent Damiani dans un éloge de la fidélité en marketing sportif.

Mais il est également à noter que la fidélisation des sponsors doit être le fait des acteurs du sport et plus spécialement la Fédération quand les sponsors sont de taille systémique. Cela passe bien entendu par une bonne appréciation des réussites ou des échecs des précédents mandats (retour sur investissement), **une politique de développement cohérente et concertée ainsi qu'une stratégie de partenariat ambitieuse et agressive**. En annexe, nous proposons plusieurs développements de stratégie de sponsoring pour des grandes groupes qui donnent matière à réflexion quant au positionnement de la FFB et du Sport Billard sur ce marché.

AMPLIFIER LE SENS ET LES EFFETS DU SPONSORING

Le point de départ de toute démarche de sponsoring sportif est d'admettre que ce dernier **ne représente plus qu'un simple affichage de marque**. Pire, cet affichage de marque devient presque accessoire tant la dimension d'expérience, de vécu prend la pas (disparition des marques du terrain au tournoi de Wimbledon). Plus loin encore dans le développement d'une « relation totale » entre le pratiquant ou le spectateur et le partenaire, les partenaires vont imaginer une immersion dans des univers reliant le sport, le partenaire et le pratiquant (BNP Paribas et sa marque WeAreTennis). Surtout, les marques ont préempté (acquisition prioritaire d'un bien) les écrans publicitaires à la télévision avec des droits exclusifs, et s'attachent à faire vivre des "expériences" digitales ou physiques à leurs publics. Les partenaires sont alors **en constante recherche de nouveaux territoires** pour éviter une cannibalisation entre partenaires.

D'une manière générale, **les partenaires veulent contribuer à la réussite d'un partenariat en apportant leur savoir-faire** (c'est ici qui se déploie concrètement la concordance des valeurs des entreprises à celles du sport), ce puisque la réussite d'un sport influera directement sur les retours du partenaire. C'est **encore plus vrai dans l'événementiel sportif**, comme le démontre Omega pour le chronométrage des compétitions en natation, Tissot pour les touches à l'escrime, Rolex pour les « Challenge » à Wimbledon ou British Energy (filiale d'EDF) partenaire "développement durable" des Jeux olympiques de Londres. Cette dernière a mis à disposition du comité d'organisation son expertise dans la construction des équipements sportifs et des infrastructures, l'organisation des transports... Le savoir-faire technique n'est pas la seule clé d'entrée, le partenaire peut également chercher à faire vivre une expérience unique à ses consommateurs. Quoi qu'il en soit, **le partenaire ne peut plus être intrusif ou incohérent**, il doit être compris puis accepté **en apportant une valeur ajoutée au sport, à sa filière, à ses événement ou à ses fans**.

Nous imaginons bien ici toute la difficulté de l'entreprise pour une fédération (et non pas un club ou un joueur), une entité bien plus structurel, moins vivante ou tournée vers l'action directe. Mais cette position centrale, qui plus est dans un sport peu développé est un avantage, la FFB est le seul acteur pertinent vers qui se tourner aujourd'hui.

DÉCOMPOSITION DU SPONSORING ET EXEMPLES CONCRETS

Le sponsoring se décompose enfin au niveau de son offre. Les offres proposées par les clubs ou fédérations sportives apparaissent comme extrêmement segmentées et hiérarchisées (sponsor titre, sponsor officiel, partenaire officiel fournisseur officiel, partenaire majeur pour ne citer qu'eux et suivant les sports) **à tickets d'entrées et visibilité variables bien entendus.**

Surtout, il est intéressant d'observer des sponsors présents tout au long de la chaîne sportive, des plus gros événements aux plus simples actions locales (BNP Paribas pour le tennis par exemple), **la renommée des partenaires dans une majorité de sports ainsi que la relative mais bien présente unicité du partenariat pour l'entreprise.** Bien souvent, une entreprise ne sponsorisera en effet qu'un seul et unique sport de manière très formelle pour éviter toute confusion.

- Budget sponsoring de BNP Paribas pour le tennis : 30 millions d'euros
- Budget sponsoring de Société Générale pour le rugby : 15 millions d'euros environ
- Budget sponsoring de AG2R La Mondiale pour le cyclisme : 7 millions d'euros environ
- Budget de la Fédération Française de Judo : 26 millions d'euros dont 10% issus de partenaires
- **Coût estimé du sponsoring de toute le billard mondial (source : ESD) : 2 millions d'euros**
- Prix du ticket d'entrée en tant que Top partenaire de Roland Garros : 3 millions d'euros
- Prix du ticket d'entrée à la Fédération Française de Ski : 250 000 euros
- Prix du naming d'un maxi multicoque en voile : 3,25 millions d'euros
- Prix d'un sponsoring maillot d'un club phare en Ligue 1 : 6 millions d'euros (2 millions d'euros pour un club médian)
- Prix du ticket d'entrée pour les sponsors du Championnat d'Europe de natation : 600 000 euros
- Prix du partenariat officiel avec la Fédération Française de Canoë-kayak : 350 000 euros
- Parrainage d'un jumping d'équitation : 300 000 euros
- Compétition de patinage artistique : 300 000 euros

GRANDES TENDANCES EN MATIÈRE DE SPONSORING SPORTIF

Un nouveau moyen de vivre une expérience



- L'affichage classique est aujourd'hui devenu secondaire
- L'heure est à l'expérience du public et à son immersion dans de nouveaux espaces
- Un nouveau sponsoring de performance, d'innovation et d'exploit apparait

Un retour sur investissement à définir



- Absence d'outils de mesure du retour sur investissement du sponsoring
- Un retour qui prend de multiples formes, pas toujours déterminées ou quantifiées
- Des inconnues qui sont potentiellement un frein au développement du sponsoring

Une entreprise néanmoins risquée



- Risque majeur associé à la performance ou à la vie sportive
- Risque de commercialisation abondante du sport au détriment des valeurs
- Nouvelles opportunités de sponsoring pour diversifier les canaux

Une fidélité récompensée



- Les plus belles histoires de sponsoring sportif sont aussi les plus longues
- La fidélisation imprègne l'association dans l'esprit du public
- La fidélisation pour le sport est un enjeu dans un environnement compétitif

Donner un sens nouveau au partenariat



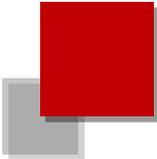
- Développement de nouveaux partenariats de savoir-faire
- Disparition du caractère intrusif ou déconnecté du partenariat
- Nécessaire ajout d'une plus-value au sport ou à ses événements

Un partenariat aux objectifs multiples



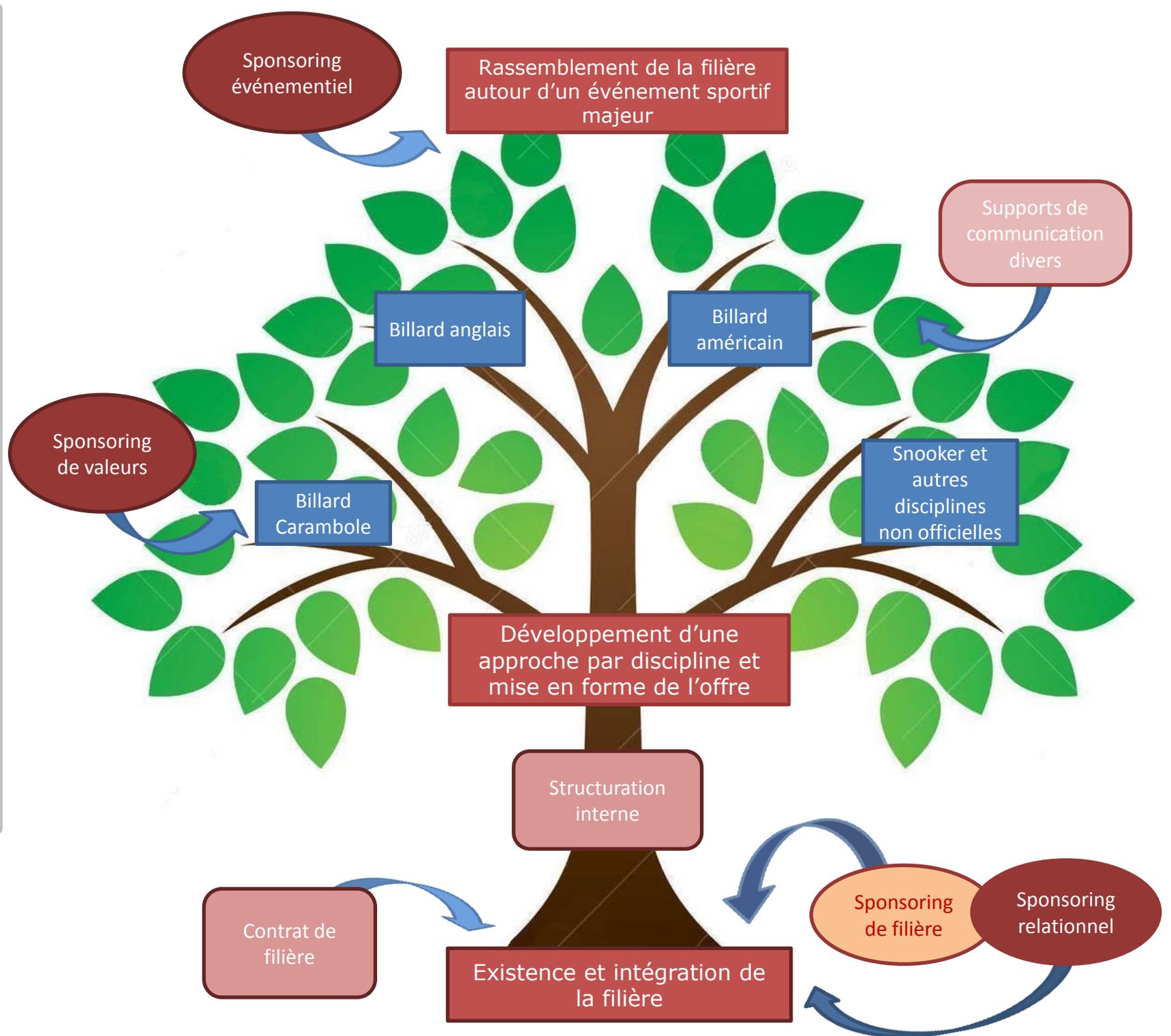
- Association de valeurs comme premier liant entre le partenaire et le sport
- Des intérêts divers mais toujours centrés sur la création d'un profil partenaire
- Sponsoring répondant à différents besoins spécifiques des partenaires

Notons toutefois que cette dimension de **sponsoring sportif de grande ampleur reste réservée à une minorité de sport, les plus populaires en France**. La pauvreté de la documentation pour les sports moins visibles et moins sponsorisés ainsi que l'absence quasi-générale de stratégie pour ces derniers nous ont amenés à faire un benchmark qui peut s'avérer biaisé.



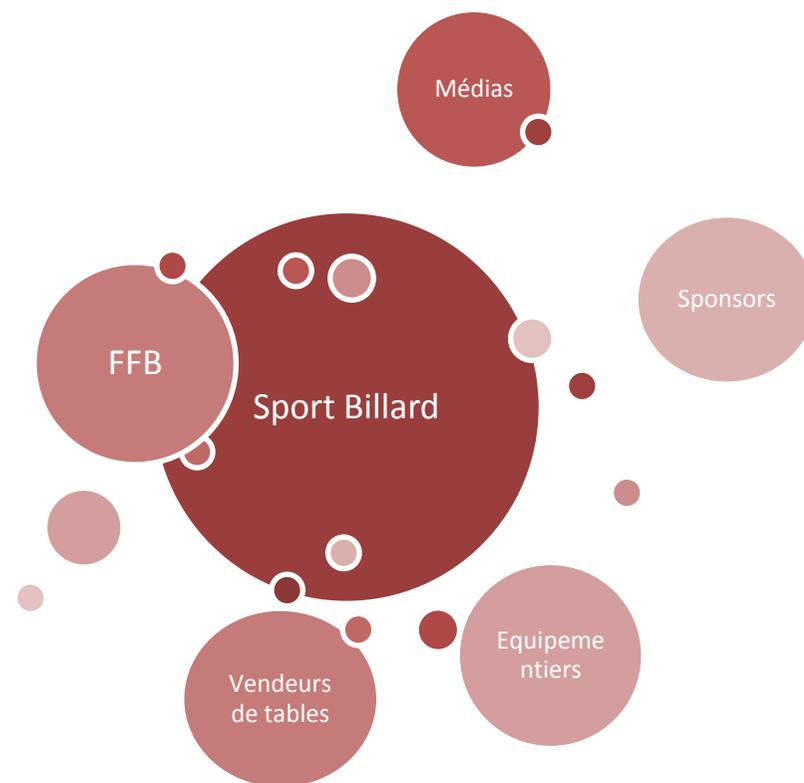
STRATÉGIE DE PARTENARIAT

JALONNER LE DÉPLOIEMENT DE VOTRE STRATÉGIE 



LA PRISE DE CONSCIENCE DE L'EXISTENCE D'UNE FILIÈRE DU SPORT BILLARD EN FRANCE

Il est aujourd'hui nécessaire **de prendre conscience de l'existence d'une filière du Sport Billard**, i.e. d'un **regroupement cohérent et localisé d'acteurs** (pratiquants, supporters, entreprises affiliées au billard, sponsors, institutions voire médias) qui **ensemble concourent au développement, au déploiement et au rayonnement** du Sport Billard. Ces acteurs, par leurs activités, leur communication ou leur soutien **sont moteurs dans la mise en valeur de la filière dans son ensemble**. Plus généralement, ils sont moteurs et force d'action car **ils dépendent tous à un moment ou un autre**, dans leurs chaînes d'activités respectives, **du bon fonctionnement et de la puissance de la filière du Sport Billard**. Se créent ainsi des interactions croisées et multiples, qui se doivent d'être vertueuses, entre acteurs de la filière du Sport Billard. Un **cercle de filière** apparaît ici, **liant tous les acteurs entre eux par des relations d'interdépendance**. Ce cercle est dérivé du cycle de vie de filière que peuvent connaître certaines industries, de l'extraction de matériaux à leur vente par exemple.

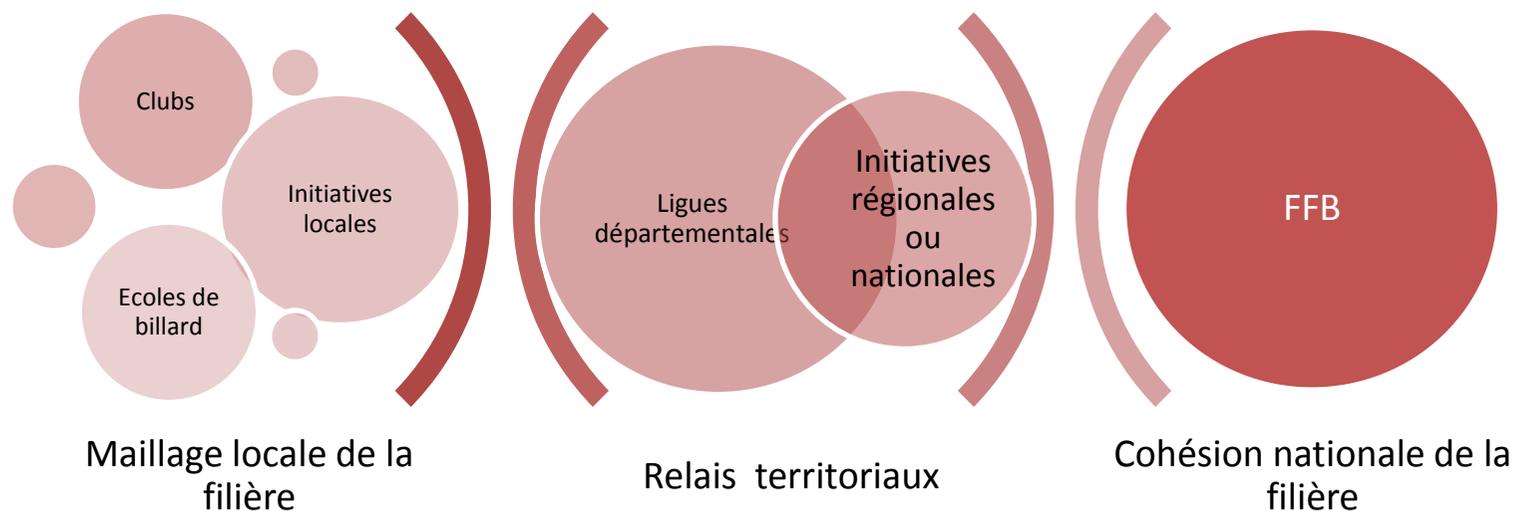


Nous le voyons, ces acteurs sont aujourd'hui tous **reliés de près ou de loin à l'évolution du Sport Billard**. Une chose est sûre, ils partagent tous des intérêts, diffus pour l'instant, avec le monde du billard, voire des intérêts croisés entre eux, comme nous le verrons par la suite. Il est opportun pour la FFB d'utiliser cet **ensemble d'acteurs qui gravite autour du Sport Billard à son avantage**.

DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL DE CETTE FILIÈRE

Concernant sa territorialité, la filière du Sport Billard est **dans un premier temps locale**, à l'échelle du club et de la ville, **puis départementale et enfin nationale**. C'est bien au niveau de la filière nationale que les plus gros enjeux résident et que le rôle de la FFB, **un rôle de centralisateur, d'organisateur et de régulateur**, prend tout son sens. La filière nationale englobe alors les filières inférieures ainsi que leurs acteurs et tente de les faire cohabiter dans une logique de développement cohérente. Avant tout, la filière nationale représentée par la FFB donne la ligne directrice de l'action locale.

La filière sur lequel se portera notre focus est bien entendu **la filière du Sport Billard française rassemblée sous le giron de la FFB**, mais nous envisageons également la filière internationale du Sport Billard dont l'existence est validée par la simple présence d'une multitude d'organisations internationales ou mondiales en tous genres. L'internationalisation des joueurs, sponsors, médias ou compétitions, en somme l'internationalisation croissante du billard, témoigne également de l'existence d'une filière internationale.



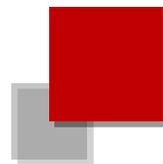
EXISTENCE D'INTÉRÊTS ET DE PARTICIPATIONS CROISÉS ENTRE ACTEURS DU BILLARD

Pour illustrer cette notion primordiale de filière et d'interaction entre acteurs de cette filière, prenons le simple exemple d'un **joueur professionnel** de billard français qui, par ses résultats, **fait rayonner** le monde français du billard, **ses sponsors, sa Fédération ainsi que son club** (et ce notamment grâce à la couverture offerte par les **médias**). Il est cependant **dépendant** à la fois de **ses sponsors**, ayant choisi d'être affiliés au billard et lui fournissant les ressources lui permettant de pratiquer son sport, **de son club**, lieu d'entraînement, de la visibilité et des possibilités lui étant offertes durant des compétitions **par des fédérations, clubs ou institutions du monde du billard ainsi que par les médias ou tout autre acteur de la filière assurant sa promotion d'une quelconque manière.**

Cette description précise la nature des principales interactions envisagées, **échange de visibilité et de supports communicationnels, de soutien logistique et technique et bien entendu soutien financier** (qu'il ne faut ici pas uniquement limiter à du sponsoring pur et simple). Ce sont tout naturellement ici les **possibilités de partenariats intra-filière qui apparaissent à travers l'étude des interactions dans cette dernière.** Ce, tout simplement car **le partenariat tend à faire disparaître une tension ou une barrière** existante dans la chaîne d'activité d'un acteur de la filière grâce au soutien, prenant des formes diverses comme nous l'avons vu, **d'un agent économique partenaire.**

Cependant, cet agent économique peut très bien être un acteur nouveau entrant la filière (imaginons un sponsor totalement externe au monde du billard, une collectivité territoriale partenaire pour la première fois d'un événement), et c'est là tout l'intérêt de notre étude. Ainsi des partenariats intra- ou extra-filière peuvent être envisagés pour résoudre des tensions individuelles ou collectives dans le cercle de la filière.

Plus loin encore, il réside une **nécessite de prise de conscience de l'existence et de la vie de cette filière ainsi que de ces interactions nombreuses** par les parties impliquées. C'est en effet **toute la filière qui rayonne ensemble mais également a fortiori toute la filière qui souffre ensemble.**



LE PROJET DE FILIÈRE INTÉGRÉE

LA SPÉCIFICATION D'UNE FILIÈRE INTÉGRÉE DU SPORT BILLARD

Une filière est dite **intégrée** lorsque les acteurs, agents économiques, « *des diverses phases du cycle de vie des produits sont directement coordonnés entre eux par des « contrats de filière »* ». Cette définition généraliste implique l'existence de contrats entre acteurs d'une filière intégrée et d'une sous-tendue obligation de résultat entre contractants. « *Une filière intégrée ressort à la fois des principes économiques d'intégration verticale (contrôle de l'ensemble des stades de production transformation, et distribution), d'intégration horizontale (économies d'échelles en regroupant certaines activités).* »

Spécifions, développons et adaptons quelque peu cette définition à la filière du Sport Billard pour en extraire les modalités de mise en place d'une telle filière intégrée.

L'intégration d'une filière est ainsi réalisée par **un engagement fort entre les acteurs de la filière** et lie **non plus uniquement moralement mais bien contractuellement** les parties prenantes. Cette notion d'obligation de résultat par signature de « contrat de filière » entre deux structures **ne peut être appliquée vertueusement à une approche sportive et va donc être remplacée dans notre étude par une obligation de mise à disposition de moyens** (fussent-ils sportifs, logistiques, intellectuels ou marketing). En effet, l'incertitude de résultats, de développement de talents ou de réussite inhérente à l'activité sportive impacte ici l'activité de toute la filière. Néanmoins, dans un contexte contractuel entre deux structures économiques de la filière du Sport Billard (pensons à des moyens matériels ou financiers), il sera bien entendu question d'obligation de résultat contractuelle.

De même, il est dans notre étude question **d'intégration circulaire** (du fait de l'absence de réel processus de production de masse, hiérarchisé tel que pourrait l'être un processus industriel) des différents intervenants, reliés au monde du billard par leur propre activité, leur prise de position ou leur participation à la vie du billard. L'intégration circulaire à cette échelle est pertinente, à condition que la FFB se fasse un interlocuteur cohérent et intégré de tous les billards en France ou mette en place des comités pour ce faire.

L'INTÉRÊT DE L'INTÉGRATION POUR LE BILLARD

DES SOUTIENS DE LA FILIÈRE
QUI APPELLENT UN
ENGAGEMENT ET DES MESURES
DE LA FFB



MAIS UN ENGAGEMENT QUI NE
PEUT QUE RÉSULTER D'UNE
VOLONTÉ D'ACTION COMMUNE
ET DE MOYENS MIS EN COMMUN

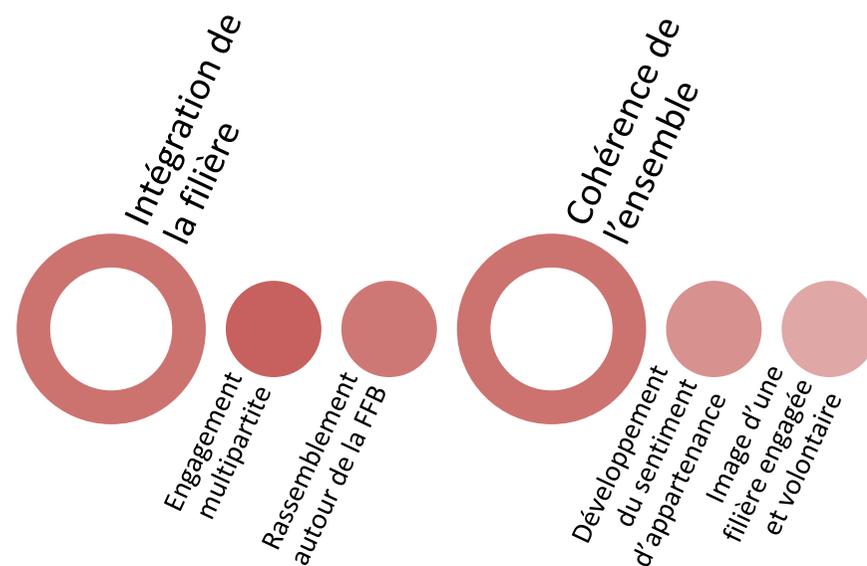
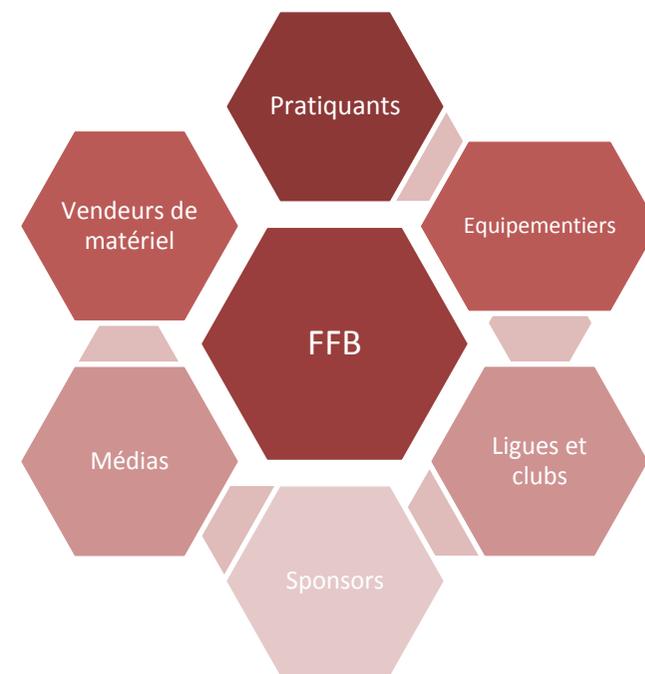
Nous détaillons ici les avantages, et ils sont multiples, de l'intégration de la filière pour les acteurs et plus particulièrement pour la FFB, en tant **qu'instigatrice du projet et coordinatrice de l'ensemble**.

Le premier point, et il est de taille, est l'intégration formelle de la filière par **la signature d'un contrat de partenariat multipartite entre les acteurs de la filière du Sport Billard**. Les partenariats intra-filière ne sont ainsi plus sporadiques et occasionnels mais permanents et réglés par un « contrat de filière » qu'il reste à définir. Ainsi dans sa logique de recherche de partenariats, **la FFB s'adjoit la filière dans son ensemble et s'appuie sur son soutien logistique, technique ou sportif lors de ses événements, dans sa communication ou pour son fonctionnement quotidien**. Dans le sens opposé, la FFB s'engage à leur faire profiter des retours des manifestations et avant tout, **à être un formidable moteur du développement du Sport Billard en France**, développement dont les répercussions impacteront, comme nous l'avons dit, tous les acteurs de la filière. **Nous avons ici identifié la première source de partenariats pour la FFB, le partenariat interne ou de filière** (que nous développerons plus loin), qui est un **partenariat d'intérêt, à opposer au partenariat externe, de valeur ou d'influence** aux buts différents, que nous analyserons et détaillerons.

LE RASSEMBLEMENT AUTOUR DE LA FFB

Surtout, **la FFB va fédérer et rassembler tous les acteurs français du billard autour d'un dénominateur commun**, l'intérêt porté au Sport Billard, avec une vision commune à écrire. Le rassemblement devra avant tout être une prise de conscience que, de l'union du Sport Billard français, même uniquement sur le papier, ressortira un billard hexagonal plus fort et plus à-même de rebondir après les coups qui l'ont impacté récemment.

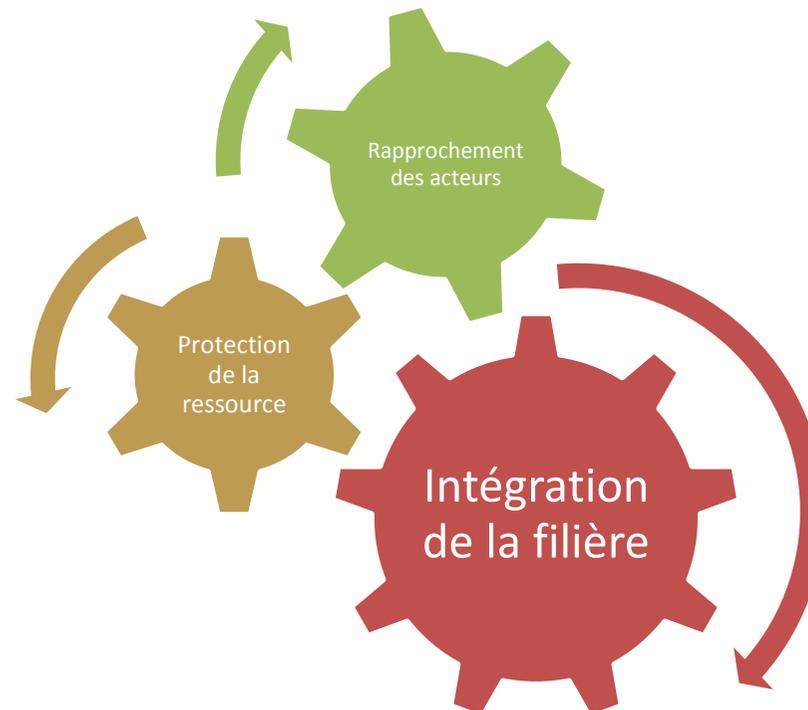
Plus encore, par cette intégration, le Sport Billard français **affiche une cohérence d'ensemble et une volonté forte de s'attaquer** ensemble à l'érosion de son aura. Un tel rassemblement reste, à notre connaissance, peu observé dans le monde sportif français car uniquement accessible à de « petites » fédérations, **à-mêmes de caractériser leur filière dans son ensemble**. L'impact de cette réorganisation va également **être psychologique sur les acteurs de la filière et les agents externes**, aussi bien par **le sentiment d'appartenance à une communauté distincte et organisée ainsi créé que par la force relative de la structure modelée**.



LA NOTION DE FILON COMME MOTEUR DE LIAISONS COMMUNES

La nécessité d'une intégration de la filière, elle-même issu d'un rassemblement des acteurs, semble **émerger d'une prise de conscience que la sport sur lequel repose la filière est une ressource, un filon d'extraction grâce auquel vit une multitude d'acteurs de la filière**, à des niveaux de dépendances différents et avec des problématiques différentes. En effet, de nombreux agents de la filière sont dépendants des retombées et de la dynamique du Sport Billard dans leur activité primaire. Un épuisement des ressources mènera inévitablement toute la filière vers une

Telle une industrie en difficulté, le Sport Billard doit aujourd'hui se concerter et se rassembler **pour protéger ses ressources et moderniser son outil de travail**. Or il s'agit bien ici d'une action concertée qui doit être menée par tous les acteurs de la filière. Il nous faut donc insister sur le **rôle central joué par la FFB dans ce processus**, en tant que garant de la viabilité de la ressource mais également en tant qu'organe centralisateur chargé de son développement et de son expansion.



LE RAPPROCHEMENT DES ACTEURS FRANÇAIS DU BILLARD

Poursuivant dans cette logique d'intégration, **les moyens organisationnels et techniques de la FFB se trouveraient ainsi démultipliés** par l'adjonction occasionnelle et planifiée (par exemple dans le « contrat de filière ») des moyens des acteurs de la filière et **leur participation active à des missions communes avec les institutions du billard visant à promouvoir le Sport Billard ou améliorer sa visibilité.**

Il faut comprendre que cette intégration a pour but de mutualiser non seulement les moyens, mais également les forces, les spécificités, les avantages compétitifs, les idées et la volonté commune des acteurs **pour ensemble parvenir à redresser la barre et améliorer la situation d'ensemble** du Sport Billard en France. En effet, il est évident que tous les acteurs de la filière tireraient profit (un profit variable certes) d'une amélioration générale de la situation du billard en France (qu'il s'agisse des joueurs professionnels, des équipementiers, des vendeurs de tables et bien entendu de la FFB). Avant tout, ces acteurs tireraient un profit certain d'une **démocratisation du sport et d'une meilleure visibilité de ce dernier.**

Il est alors clair que cette mise en commun générale des forces est **le premier pas vers une ouverture plus large du Sport Billard**, ce par l'intermédiaire d'un panel d'actions rendues possibles plus diversifiées et de plus grande ampleur. Elle est également **la démarche la plus simple qui puisse être entreprise par la FFB** pour à la fois trouver des partenaires, mais également des idées et des soutiens.

Pour prendre conscience de ces points, rappelons que dans la filière globale, **les échecs des uns entraîneront les futures défaites des autres** (la baisse de visibilité du billard condamne les vendeurs de tables et les médias spécialisés, la baisse du nombre de licenciés diminue les recettes des équipementiers et les revenus de la FFB...). Au contraire, les réussites communes profitent à tous : un accroissement de la visibilité du sport boostera les ventes de matériels et de tables, fera entrer des sponsors à la table des négociations et augmentera le nombre de licenciés. **C'est bien toute la filière qui rayonne ensemble.**

POINT SUR LE « CONTRAT DE FILIÈRE »

Un contrat de filière est « *un contrat passé entre différents agents économiques afin d'organiser une filière intégrée.* » Ces contrats de filière sont uniquement implémentés en France dans des secteurs industriels complexes considérés comme stratégiques et d'intérêt national (automobile, nucléaire, numérique...).

« En France, les contrats de filière sont nés des États généraux de l'industrie en Septembre 2010. Ils sont élaborés par les comités stratégiques de filière et pilotés par le Conseil National de l'Industrie (CNI) Les contrats de filière sont fondés sur des engagements réciproques entre l'État et les industriels. »

Ces contrats sont donc porteurs d'engagements entre les acteurs du secteur et les institutions (l'Etat principalement). Outre ce fait, ils donnent également une vision d'ensemble des actions à mener ainsi **qu'un axe de développement avec des objectifs clés** pour l'ensemble de la filière. Ils sont en quelque sorte le fil directeur que s'engagent à suivre tous les acteurs du secteur dans leur déploiement de forces et leur développement.

Contrat de filière 'Automobile'

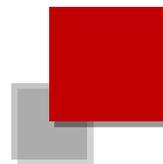
Le contrat de filière Automobile comporte 4 axes clés :

- une vision commune à la filière concernant les prévisions de production et les orientations stratégiques,
- l'innovation et la définition des axes prioritaires pour la R&D,
- le renforcement des filières métiers de la sous-traitance ,
- l'internationalisation des acteurs.

Contrat de filière 'Biens de consommation'

Le comité stratégique de filière des industries des biens de consommation a défini 4 objectifs clés :

- l'anticipation des attentes des clients,
- l'appui sur l'innovation et le design et le développement des objets connectés,
- l'amélioration de la production en France,
- l'incitation à la consommation "Made in France".

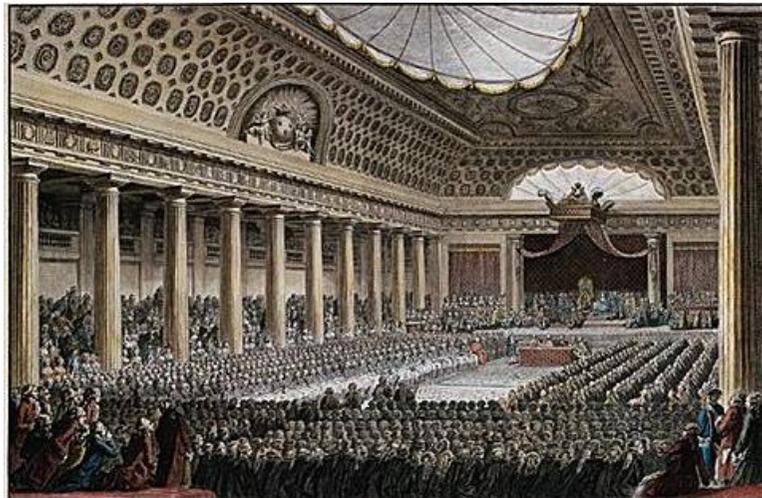


L'INTÉGRATION DANS LES FAITS

LES ETATS GÉNÉRAUX DE LA FILIÈRE DU SPORT BILLARD

A la manière des Etats généraux de l'industrie ayant amené la mise en place de ces contrats de filière, il est pertinent de songer à la **mise en place et à la réunion des Etats généraux du Sport Billard**. La situation de la filière, telle que présentée auparavant, apparait en effet aujourd'hui épineuse et complexe. Il est nécessaire de se concerter pour faire avancer le sport.

Les Etats généraux de la filière billard doivent **d'abord être le premier grand rassemblement**, physique ou numérique, de **tous les acteurs impliqués de près ou de loin dans l'univers du Sport Billard** : joueurs professionnels, représentants des licenciés, entraîneurs et encadrants en tout genre, représentants ou comités des 4 disciplines majeures du billard, équipementiers et vendeurs de matériels de billard, vendeurs de tables de billard, sponsors récurrents du monde du billard, ligues départementales (représentant les clubs également), institutions nationales diverses de billard, principaux médias relayant le billard (presse régionale et nationale, Web TV et radio, chaînes de télévision et de radio, sites d'information...), villes et collectivités territoriales ainsi que la Fédération Française de Billard en tant que coordinatrice de l'ensemble.



Ils sont également une **opportunité de débattre des problématiques rencontrées par les acteurs de la filière** et d'arriver ensemble, par mise en commun de retours d'expériences, à de possibles améliorations ou développements. Il faut en effet voir cette assemblée regroupée avant tout comme un lieu d'échange et de partage sur une thématique commune aux acteurs. In fine, ces Etats généraux ont **pour but de rassembler les acteurs autour d'objectifs communs et d'un axe de développement clair et délimité**.

LA PRISE DE CONSCIENCE DE LA SITUATION DU BILLARD

Mais ces Etats généraux sont avant tout **une prise de conscience commune**, murie par la filière dans son ensemble, **que la filière ne pourra rebondir que grâce à l'action concertée et dirigée** de tous ses acteurs. Surtout, ils sont une prise de conscience par tous ces acteurs qu'ils sont **dépendants de la politique de développement menée par la FFB** et des actions entreprises par les autres membres de la filière pour leur propre développement ou expansion. Ces agents économiques ont ainsi tous besoin de savoir la filière du Sport Billard forte et prospère pour assurer la prospérité de leur activité sur le long terme. Il y a fort à parier que ces acteurs prêteront alors une oreille attentive aux propositions d'une FFB entreprenante. Plus encore, il est envisageable de les voir se joindre, à des niveaux d'implication variés, aux **actions de la FFB dans une nouvelle dynamique de restauration du Sport Billard en France**.

En somme, **c'est une filière intégrée qui se profile naturellement autour de la FFB**. Celle-ci y jouerait le **rôle d'institution « étatique » de régulation et de compétitivité, s'engageant concrètement auprès des membres** de la filière pour une amélioration de la situation générale de la filière. En retour, les membres s'engagent également à tout mettre en œuvre pour remplir les objectifs du contrat.

Rappelons que ce contrat de filière **intervient dans un contexte difficile pour tous les acteurs du secteur**. Nous pensons notamment aux revendeurs du secteur et aux institutions de la filière (observons la perte de vitesse du fabricant de billard historique Chevillotte ou les difficultés de certains clubs ou même de la FFB) qui n'ont pu que constater l'échec populaire qu'a représenté la « sortie des bars » opérée par le Sport Billard dans les années 1980 et le déficit d'image qui en a résulté. Rappelons également que toute la filière française (des joueurs aux fabricants) voire européenne **subit de plein fouet une nouvelle concurrence inattendue venue de pays à forte croissance** économique et démographique (Turquie, Vietnam, Corée du Sud), où le billard possède une aura certaine. Cette proposition de rassemblement **trouve donc ses fondements dans la crise structurelle traversée par le Sport Billard** et permet d'envisager une reconstruction de l'image du billard en France à partir d'un socle solide.

PISTES ENVISAGÉES POUR LE DÉPLOIEMENT DU CONTRAT

Une fois ces acteurs réunis ou informés et leur attention acquise par la présentation d'une logique cohérente de développement par la filière, il s'agira de mettre en avant des propositions fortes qui **amèneront naturellement à une intégration en douceur de la filière autour de la FFB.**

Il va dans un premier temps falloir **cerner les besoins et les attentes des parties prenantes** ainsi que les modes de communication à adopter avec chacune des parties et leur implication attendue (la communication avec le sponsor ou les attentes du sponsor ne seront pas celles du joueur de billard par exemple). Ces notions induisent des risques (risque d'intégration : incompréhension ou problème de prise en compte des avis) qu'il faudra impérativement maîtriser par **une concertation préalable avec chacun des acteurs.**

Il s'agira ensuite d'entrer en phase de réflexion pour la mise en place d'un programme de développement et de régulation, le contrat de filière. Celui-ci permettra de délimiter les axes de développement clés de la filière et de prioriser les missions à accomplir pour restaurer l'aura du Sport Billard en France.

Rappelons que le contrat de filière **représente en lui-même un contrat de partenariat multipartite et multisectorielle** (logistique, technique, humain voire financier) pour la réalisation du plan d'action et répond de ce fait à une logique de partenariat de filière ou d'intérêt. En cela, le plan de développement fédéral est un point de départ parfait.

Nous joignons en page suivante quelques éléments de réflexion illustrés pour une intégration effective de la filière du Sport Billard autour de la FFB. **Ils peuvent servir de point de départ à la négociation d'un contrat de filière pour la filière du Sport Billard.**

Soulignons que les initiatives prises par la FFB (Assises du billard pour ne citer que ces dernières) sont le premier pas vers la mise en place d'une intégration d'abord interne puis externe par l'ouverture des participants et des débats. Ce contrat de filière ne fait que prolonger et formaliser les actions des intervenants.

UNE PROPOSITION DE CONTRAT DE FILIÈRE

Développement de la pratique de tous les billards pour tous âges

Implication des clubs et licenciés souhaités, en partenariat avec la FFB, pour dynamiser le réseau

Mise en place d'activités de promotion du billard, notamment chez les jeunes, les étudiants et les actifs, animation de réseaux autour du billard

Soutien constant aux initiatives de développement des membres de la filière

Soutien logistique, humain, financier, technique, communicationnel entre acteurs de la filière

Participations croisées entre acteurs aux événements autour du billard et animation de ces derniers

Amélioration générale de la visibilité du Sport Billard

Nécessaire rapprochement avec le monde des médias et des sponsors de toute sorte

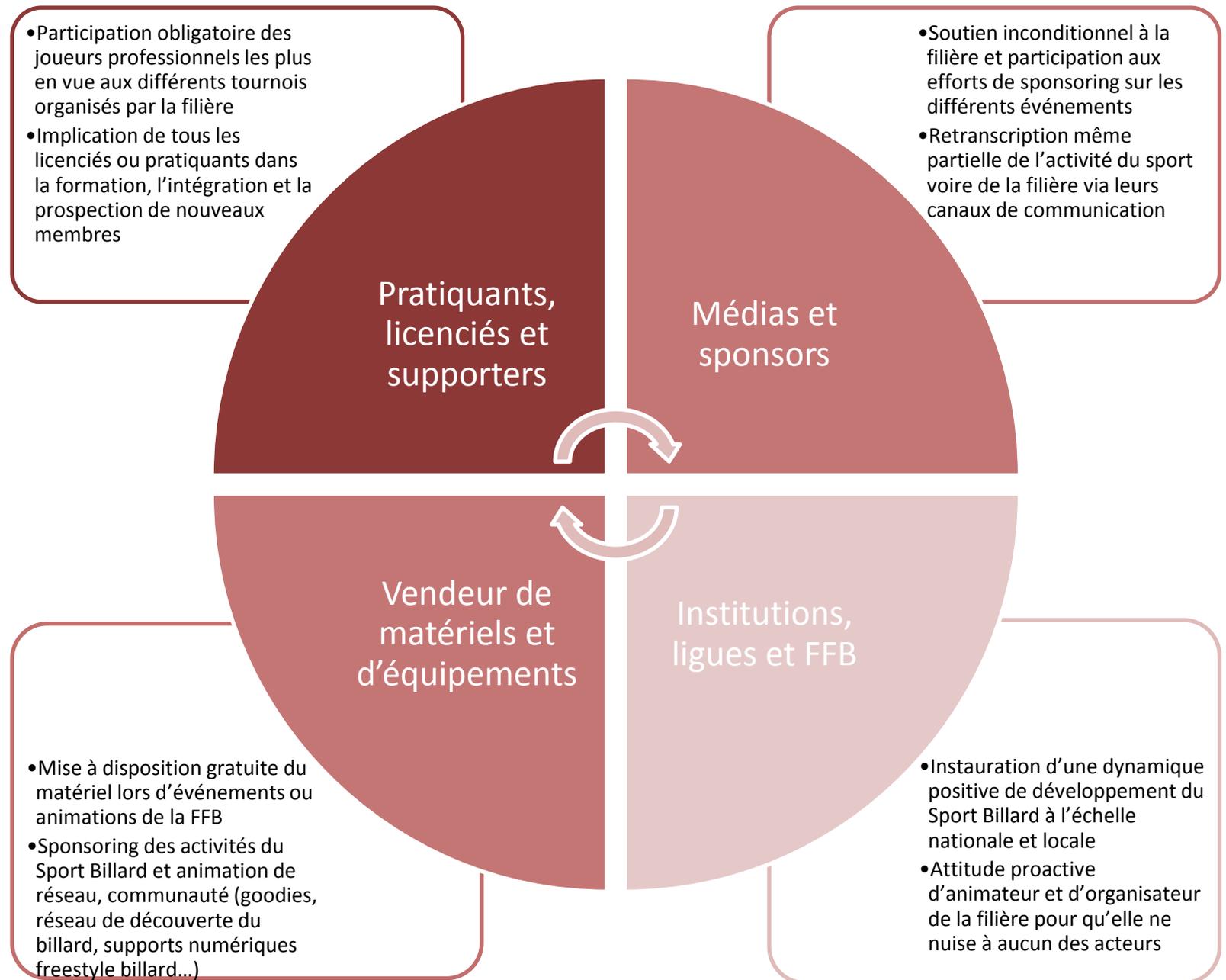
Amélioration générale des pratiques de sponsoring, à l'échelle locale, départementale ou nationale

Modernisation et professionnalisation des outils et des institutions

Montée en gamme et en expertise des prestations proposées par les membres de la filière ainsi que des moyens de communication ou de prospection mis en place

Développement d'une cohérence de filière et transferts de compétences et d'expériences entre membres

ÉLÉMENTS CONCRETS ENVISAGÉS DANS LE CONTRAT DE FILIÈRE



COMMENT COMMUNIQUER SUR LE PROJET AUPRÈS DES ACTEURS?

Nous l'avons vu avec les quelques propositions formulées, le rassemblement exige de chaque acteur qu'il fasse des compromis pour relancer la dynamique du Sport Billard. L'axe de communication auprès de ces agents potentiellement entrants dans la filière sera le suivant : il s'agit ici soit **d'un premier pas vers la rémission et la reprise du sport et avec lui de leurs activités respectives** soit **d'un développement original de leur activité vers une filière, un sport, un environnement** (par exemple pour les sponsors ou les médias) **en pleine mutation et au potentiel de croissance très élevé.**

Rappelons que **chaque acteur est individuellement en position de faiblesse et menacé par la situation générale de la filière** (aussi bien les équipementiers que les médias ou bien même les sponsors actuels qui ne voient pas leur retour sur investissement garanti). En ce sens, la FFB, avec ses moyens d'actions théoriques étendus (organisation d'événements, communication, impact sur le nombre de licenciés...) est **en position de force relative par rapport au reste des acteurs de la filière.** En pratique cependant, la FFB ne peut pas non plus se passer des acteurs de la filière et de leur soutien, même pour le plus simple de ses événements.

Lors de la présentation du projet, il est primordial **de préciser les limites de l'engagement et de l'activité de chaque acteur du contrat ainsi que les attentes envers chacun de ces acteurs** (notamment pour deux entreprises concurrentes). Le partenariat doit ainsi apparaître clair et innovant sans être contraignant. Il est perceptible que des acteurs qui refuseraient de s'engager se retrouveraient isolés du reste de la filière et de son développement (ils pourraient néanmoins tirer partie des retombées).

Ces agents en position dominée seront donc enclins, si les arguments leur sont présentés pertinemment, à **faire des concessions pour l'avenir de la filière et à se réunir.** Ainsi avec une vision, une forte volonté des acteurs et leurs engagements, le tout sous la houlette de la FFB, celle-ci disposera **d'un argument de communication de poids à mettre dans la balance lors de la recherche de sponsors.** Ceci va nous mener au développement et à la caractérisation d'un sponsoring de filière.

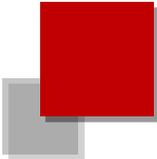
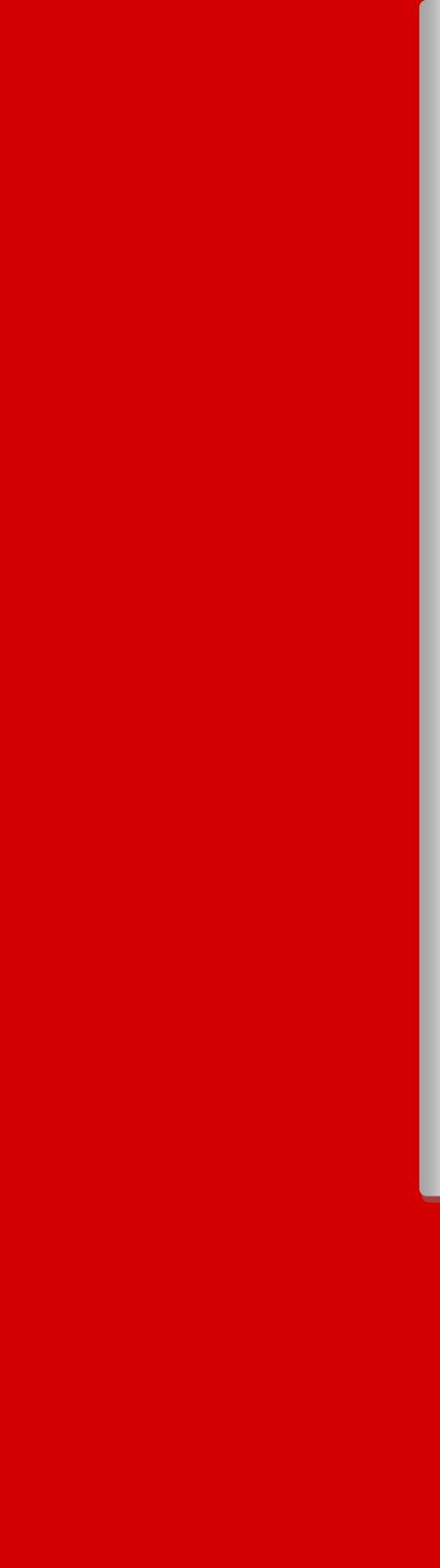
LES INCONVÉNIENTS ET LES RISQUES DE L'INTÉGRATION

L'intégration d'une telle filière est de toute les manières propice à **une redéfinition du rapport de force entre les acteurs** (dans notre cas une prise de position forte de la FFB par rapport à tous les acteurs). Dans des cas extrêmes, elle mène même à une inversion des rapports de force entre agents. **L'intégration entraîne inévitablement une réduction de l'indépendance des acteurs** (par soustraction de degrés de liberté sur certaines missions ou prérogatives qui leur sont totalement ou partiellement retirées ou pour lesquelles ils seront contraints). De plus, l'intégration exige un engagement de chacun des acteurs et une disponibilité (spontanée ou contractuelle) entre eux.

Autre point à prendre en considération, l'intégration circulaire **va amener à la cohabitation de concurrents dans la filière et autour de la table des négociations** (principalement chez les équipementiers ou vendeurs de table). Il est du ressort de la FFB et des autres acteurs de bien segmenter les interventions des ces concurrents (imaginons deux marques de billard sollicitées pour deux types d'événement distincts) et de faire comprendre à ces concurrents que les initiatives sont nombreuses, le travail titanesque, et que toutes les forces vives sont les bienvenues. Les retombées, elles, seront bien communes à toute la filière.

D'autres risques inhérents à l'intégration concernent les engagements non tenus par les parties qui pourraient handicaper toute la structure (l'absence d'un maillon ébranle la construction commune) ou **l'abus de position dominante par la « tête de filière »**, dans notre cas la FFB, ou l'appropriation par un acteur de tous les efforts de la filière ou de certains autre maillons, fatalement générateur de tension.

Cette liste n'est pas exhaustive mais elle reflète **toute la difficulté de l'entreprise**. Cependant, à l'heure actuelle, la situation impose un tel rapprochement, ce même pour des concurrents, afin de repartir sur un socle solide avec des moyens encore jamais vus dans le monde du billard. Des **moyens issus de la mutualisation de toutes les forces de tous les acteurs** qui ont un intérêt dans un développement et une plus grande visibilité du Sport Billard en France.



INTRODUCTION DU PARTENARIAT DANS LA FILIÈRE

COMMENT, DANS CETTE FILIÈRE, ENVISAGER LES ENTRÉES DE PARTENAIRES?

Nous l'avons vu dans notre étude, il existe une **possibilité de développement de partenariat par des voies internes à la filière**, qui portent une attention toute particulière au développement de cette dernière. Ainsi **de l'intégration et du rassemblement autour d'une cause commune naissent instantanément les premières opportunités de partenariat pour la FFB**, ce avec ses plus proches collaborateurs, aussi bien des institutions affiliées au billard, que des vendeurs d'équipement ou de matériels ou bien même des partenaires présents de longue date.

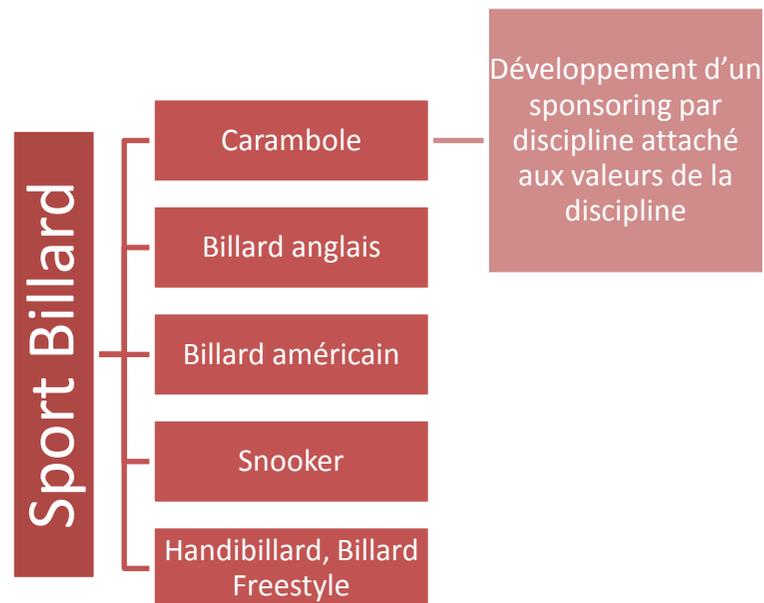
Mais l'intérêt, comme nous le disions, est de **provoquer l'entrée d'un partenaire externe à la filière initiale dans ce monde cloisonné du billard**. C'est ici une possibilité de partenariat offerte par voies externes à la filière du billard à proprement parlé (à savoir celle des agents dépendant du Sport Billard). Dans notre approche, ce partenaire externe entrerait dans un premier temps l'univers du billard par une **association d'idée autour des valeurs du sport, valeurs auxquelles il souhaite faire assimiler sa structure** par des cibles qu'il a identifiées, et ce donc au moyen du sponsoring sportif. Il s'agira ici d'un sponsoring de valeurs fondé sur une cohérence du sponsoring. Une fois la position de partenaire clairement cernée par cet acteur et sa place reconnue dans l'univers du sport, et suivant ses volontés d'engagement et son désir de prise de position, le partenaire peut **entrer dans une logique de sponsoring de filière**. Il s'agit ici d'un sponsoring **plus engagé et plus global dans la filière**. Le parrain prend en effet des participations à plusieurs niveaux dans la filière (sponsoring de compétitions, d'initiatives locales, de clubs...) et voit son image attachée à celle du sport. Il n'est donc plus question de partenariat de valeur mais également de partenariat d'intérêt. Dans une logique de sponsoring externe extrême, le partenaire peut devenir **sponsor de filière** par un engagement et une reconnaissance au niveau internationale dans les filières d'un même sport.

Nous envisageons enfin sporadiquement des sponsorings plus éparses et moins formalisés tels que le sponsoring relationnel ou le sponsoring d'influence.

DANS QUELLES CONDITIONS?

Nous avons délimité à la page suivante les grandes familles de sponsoring existantes actuellement. Nous distinguons comme précisé les sources internes des sources externes. Les méthodes d'approche entre ces deux familles vont bien entendu diverger : quand le sponsor interne porte son intérêt sur le développement quantitatif du sport, le sponsor externe porte un intérêt à l'image et aux valeurs véhiculées par le sport ainsi qu'à sa visibilité globale. Nous détaillerons ces points.

Le niveau d'entrée du partenaire est également à distinguer, au niveau globale du sport ou de sa filière ou au niveau de ses différentes disciplines. Le **meilleur atout de diversité et d'universalité du Sport Billard reste en effet ses différentes disciplines** et l'image, les pratiquants ou les valeurs qui lui sont associés. Idéalement, un partenaire externe entrerait la filière par une discipline précise par association de valeurs et de culture (ou toute la filière directement dans certains cas). Dans tous les cas, à compter d'un certain niveau d'engagement du sponsor, celui-ci sera partenaire de toute la filière. Au contraire, le **sponsor interne a plus d'intérêt à participer au développement de la filière dans son ensemble.**



Stratégie de partenariat développée par la FFB

Partenariats externes à la filière

Partenariats internes à la filière

Sponsoring événementiel

Sponsoring de valeurs

Sponsoring de filière

≠ Sponsoring de filière

Sponsoring relationnel

SPONSORING RELATIONNEL

Le sponsoring relationnel **représente une approche aussi efficace que rudimentaire du sponsoring**. Il est le sponsoring **par le pratiquant, le licencié, le passionné, de son fait ou de celui d'une structure qui l'accompagne, de son club, de son tournoi de prédilection ou de sa Fédération**. Il est bien souvent un sponsoring qui apparaît **par défaut ou par nécessité** dès lors que la survie d'un club, d'un événement voire d'un sport est menacée ou lorsque ceux-ci ne trouvent pas suffisamment de moyens pour se développer. En effet, dans une logique de réseau de connaissances, les gens proches du monde du billard ou le côtoyant régulièrement sont les premiers informés d'un besoin de partenariat, mais également les premiers à souffrir de ce manque. Il peut prendre la forme d'un **partenariat personnel** (i.e. du mécénat individuel) ou d'un **partenariat structurel** (d'entreprise, d'association, de fonds privés... il peut alors s'agir de mécénat d'entreprise, de subvention ou simplement de sponsoring), structure de laquelle serait issue la relation en question.

Plus rarement, c'est le passionné lui-même qui, de son propre chef, va faire la démarche de sponsoring pour insuffler une dynamique nouvelle dans son sport. L'un de nos interrogés nous disait que « les personnes qui sponsorisent, hors monde billard, ont souvent un lien passionnel avec le billard » avant de donner l'exemple de Monsieur FATH et de l'Agipi. Ce partenariat, **fidèle et extrêmement solide**, n'en reste pas moins **rare et peu perceptible** dans la masse des personnalités proches du monde du billard. Il est donc peu aisé d'en tirer une stratégie de prospection, si ce n'est par la connaissance précise des personnalités évoluant dans la sphère du billard et de leurs situations. Nous pouvons ici également considérer le **sponsoring d'influence** qui n'est que l'extension de ce cercle de connaissances par l'influence de pratiquants ou de passionnés du sport.

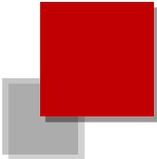
Il apparaît nettement que c'est **sur ce type de partenariat** (ainsi que le partenariat de filière comme nous le verrons) **que le billard a vécu et développé sa stratégie de partenariat** depuis 30 ans. Il s'agit donc uniquement d'un sponsoring interne à la filière, qu'il va s'agir d'ouvrir vers l'extérieur.

SPONSORING ÉVÉNEMENTIEL

Ceci passe dans un premier temps par une bonne maîtrise de l'outil présenté ci-après, le sponsoring d'événement. Il s'agit d'un **partenariat qui a lieu lors d'un événement sportif et uniquement durant ce dernier**. Il peut alors être considéré comme un partenariat de circonstance ou un partenariat de soutien à l'organisation d'un grand rassemblement. Ce sponsoring peut être divisé en plusieurs types de partenariat : **le partenariat logistique** (typiquement le fournisseur officiel proposant donc présentant ses produits), **le partenariat visuel** (la marque qui cherche à toucher les participants ou spectateurs) ainsi que **le partenariat de savoir-faire** (qui cherche à apporter une plus-value ou une innovation à l'événement). Ce partenariat peut bien sûr **déboucher sur une extension plus durable du partenariat** autour de valeurs communes (que nous développerons également) à la suite de l'événement.

L'événement sportif est en effet **une vitrine et une belle exposition** pour des partenaires de tous types. Il est alors compréhensible que des partenaires puissent s'associer à une Fédération par exemple uniquement pour la durée d'un événement. Pour la démarchage de partenaires, il s'agit d'envisager l'événement comme un produit à proposer à des investisseurs, ses atouts, ses différences et ses caractéristiques, comme les arguments de vente de la Fédération. L'analyse doit se faire autour des **participants** (joueurs et spectateurs, tranche d'âge, CSP, intérêts...), des **espaces de promotions de partenaires disponibles**, des **partenaires déjà présents ou envisagés** pour l'événement et des **paramètres inhérents à l'événement et au sport** (catégories, dates...).

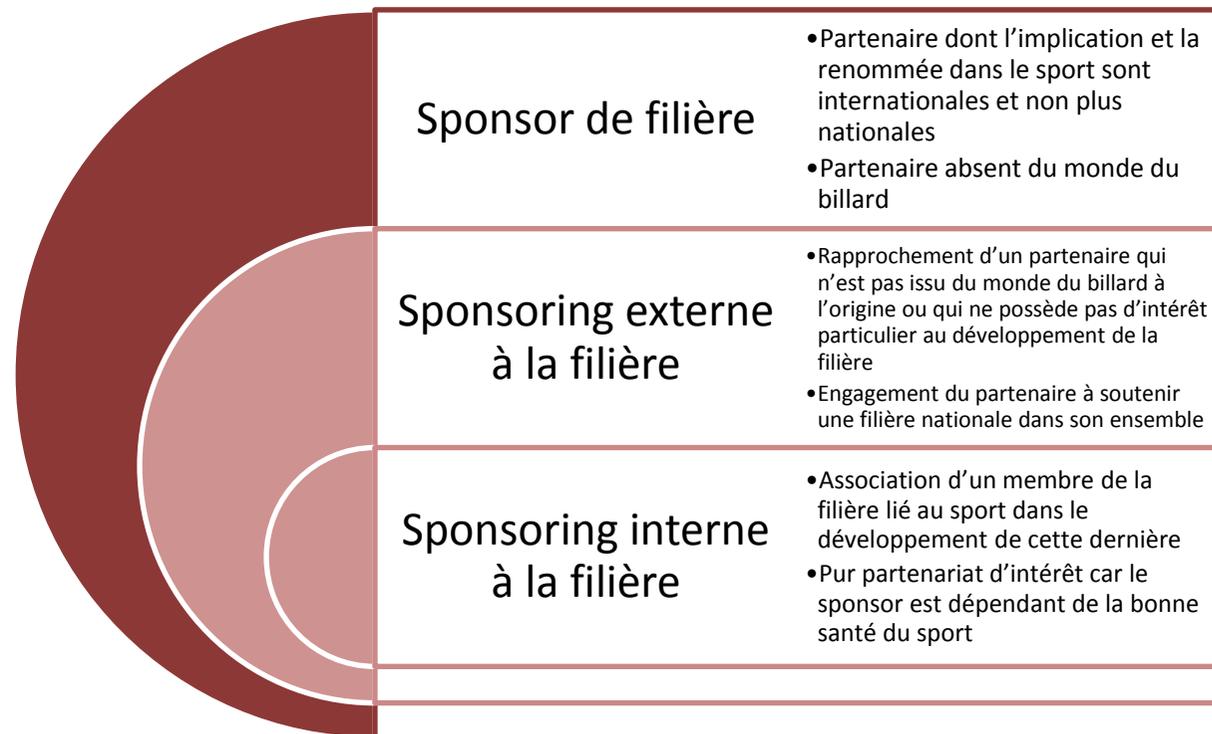
Par une bonne communication sur le projet, un quadrillage géographique des prospects autour de l'événement, une analyse complète des besoins sur l'événement, il est aisé pour l'organisateur d'analyser ses moyens et ses carences ainsi que les pistes à privilégier d'un point de vue partenariats. Il s'agit ensuite **d'analyser la valeur média de l'événement, son dynamisme, son prestige, les événements comparables ainsi que les opportunités offertes** par ce dernier pour **vraiment le positionner sur « le marché du sponsoring »** et en faire une promotion convenable et attractive.



LE SPONSORING DE FILIÈRE

LE SPONSORING INTERNE À LA FILIÈRE, À DISSOCIER DU SPONSORING EXTERNE À LA FILIÈRE

Le sponsoring de filière est multiple et prend deux formes principales. Il représente simplement **un sponsoring direct et cohérent entre deux structures possédant un intérêt ou une dépendance au déploiement et à la croissance des activités de la filière**. Nous avons donc à faire à un sponsoring logique et stratégique, **mais surtout à un sponsoring d'intérêt avant tout puisqu'il s'agit de prendre ici des participations importantes dans la filière**. Nous caractérisons ici le **sponsoring interne à la filière**, un membre présent initialement dans la filière et dont la dépendance au sport est éprouvée, qui est à différencier du **sponsoring externe à la filière**, un partenaire qui **s'immisce dans la filière sans notion de dépendance ou de nécessité**, que nous déterminerons et qui dans sa version finale, totalement globalisée et internationalisée, **devient sponsor de filière** dont l'image et le destin (sans pourtant aucun lien ou association d'intérêt préalable) sont associés au sport. Cette position est bien souvent unique.



LES POSSIBILITÉS DE DÉVELOPPEMENT DE SPONSORING INTERNE À LA FILIÈRE DU SPORT BILLARD

Le sponsoring interne à la filière (issu d'un membre de la filière) est généralement **le plus aisé à appréhender et à mettre en place**, tout simplement car **il représente un sponsoring direct et cohérent**. Nous avons donc à faire à une notion de sponsoring de nécessité (les accords étant souvent souhaités si ce n'est obligatoires du fait de la conjoncture). Le membre de la filière possède en effet **un intérêt marqué pour le développement de son sport et son gain en visibilité**, expansion qui accroîtra inévitablement ses revenus. L'acteur de la filière ayant un lien par sa simple activité avec le monde du billard, il **est de ce fait le premier sponsor potentiel de son sport** (des joueurs, des institutions ou des compétitions) car il envisage des retombées financières directes issues de ce même sport, de ses pratiquants ou de ses passionnés (envisageons son retour sur investissement).

Il est par exemple d'intérêt commercial premier pour un équipementier sportif, encore plus pour un équipementier spécialisé, de sponsoriser son sport de prédilection. Ces marques, fortement associées à un sport unique, trouvent leur **premier vivier cible d'acheteurs dans les licenciés ou pratiquants de ce même sport**. Et il est forcé de reconnaître que ce vivier est une proie facile et docile. Ces acteurs peuvent, à partir de ce premier vivier identifié, espérer toucher dans un second temps les passionnés ou spectateurs du sport. D'où il sort, encore une fois, un intérêt du sponsor de la filière pour la médiatisation et la visibilité de son sport, bénéfique pour lui mais pour toute la filière également au long-terme.

C'est **quasi-uniquement dans cette voie** (de sponsoring interne à la filière) **qu'est aujourd'hui développée la politique de sponsoring de la FFB**. Une situation somme toute logique car ces acteurs de la filière sont ceux qui **manifestent le plus grand intérêt pour le sport et ses institutions** et que ces partenaires sont bien souvent connus, reconnus et facilement atteignables. De plus, et comme précisé auparavant, **leur position fragile de dépendance vis-à-vis du sport, de ses institutions et de son développement** leur fait porter un intérêt tout particulier à l'évolution de leur sport. Un intérêt qu'il reste parfois à transposer en soutien et en sponsoring par tous les moyens envisageables.

LES CONDITIONS D'ÉMERGENCE D'UN SPONSORING INTERNE À LA FILIÈRE

Après avoir expliqué la terminologie et le concept de sponsoring de filière, nous détaillons par ce graphique les conditions d'émergence, chez un acteur de la filière, d'une nécessité de sponsoring de filière.

Ces problématiques sont à l'origine, en particulier dans des environnements sportifs reclus, d'une volonté de participer à la croissance du sport, **la position de choix entretenue par l'acteur dans le sport ou les nécessités commerciales ou communicationnelles étant moteurs dans cet acte de sponsoring.**



Chacun des 4 critères présentés ci-dessus agit **comme moteur de sponsoring et possède une influence corrélée positivement à l'étendue du sponsoring.** Ainsi plus le taux de dépendance au sport du sponsor est important, plus l'engagement et les moyens mis en œuvre par ce sponsor pour la filière seront importants. De même pour l'intérêt du sponsor, son besoin de reconnaissance ou ses lacunes.

Cette matrice vous donne ainsi l'occasion de **déceler les acteurs issus de la filière qui auraient un intérêt certain à prendre part à des activités de partenariats avec la filière ou la FFB.** Surtout elle donne une base de compréhension du phénomène de sponsoring interne à la filière (principalement les marques proposant des matériels en rapport avec le billard) et de possibles négociations avec des acteurs pour redéfinir leur engagement actuel.

LA SITUATION D'UNE FILIÈRE EN DIFFICULTÉ, LE SPORT BILLARD

Comme nous le mentionnions, le sponsoring interne (à distinguer bien entendu du contrat de filière avancé auparavant) a déjà été développé par la FFB dans ses grandes lignes. Il se heurte cependant à toute une filière du Sport Billard qui **apparaît sinistrée et déprimée**. Le meilleur exemple reste la lente perte de vitesse des Billards Chevillotte ou les difficultés rencontrées par la FFB en terme de nombre de licenciés sans doute moins dus au manque de visibilité du billard qu'à sa « sortie des bars ».

Quoi qu'il en soit, force est de constater **la fragilité des acteurs de la filière du Sport Billard** en France et leur relatif isolement face à l'ampleur des challenges. Mais la situation européenne voire mondiale n'est pas bien plus réjouissante, il ne se détache pas, en effet, de sponsors de taille suffisante pour prétendre prendre la directive du développement du sport. Ainsi, et même si la filière est en restructuration et que les opportunités de partenariats restent maigres, il apparaît pertinent de se focaliser dans un premier temps **sur ces acteurs français et de bâtir un socle solide de partenaires**, compétents, fidèles et engagés.

Ces partenaires sont avant tout en **recherche de visibilité pour leur marque spécialisée auprès des pratiquants ou passionnés** de billard et c'est bien ce que peut lui apporter la FFB à travers ses supports de communication et ses événements. En échange, la FFB est en droit de réclamer toute sorte de contrepartie selon ses besoins : soutien technique, goodies, soutien financier, soutien matériel... Nous pouvons ici imaginer toute sorte de contrepartie qui profitera à la FFB, allons même jusqu'à des engagements moraux. **Cet échange de bonnes volontés entre acteurs de la filière gagne alors à être formalisé dans le contrat de filière envisagé**. En effet, ce contrat précise les engagements des parties et les lie autour d'un but commun, celui de redynamiser tous les acteurs d'une filière. Ce contrat pourrait **également déverrouiller l'impasse dans laquelle se trouve la FFB en matière de partenariats internes, voire tout simplement de partenariats toute catégorie confondue**. Vos opportunités à l'intérieur de la filière sont en effet pour l'instant réduites par des logiques de concurrence et l'étroitesse du marché.

ÉMERGENCE DU SPONSORING EXTERNE À LA FILIÈRE

Le sponsoring externe de filière, au lieu d'être un sponsoring de subsistance comme peut l'être le sponsoring interne, peut être **considéré comme un sponsoring d'habitude**. Il est le fait de partenaires n'ayant a priori aucune dépendance avec le sport ou les acteurs de la filière mais **qui par sa constance, sa fidélité, son soutien, qui affecte en fait toute la filière, et ses moyens devient partie intégrante de cette même filière** (son origine reste cependant au départ externe à la filière comme précisé). Nous détaillons ci-dessous l'intérêt que peut retirer ce type de partenaire externe à la filière (qui devient sponsor de filière dès lors qu'il atteint une taille systémique) d'un sponsoring avec une filière sportive (partenariat qui passe dans notre cas par la signature d'un contrat avec la FFB, représentante de la filière sportive).

Concernant sa provenance et comme nous allons le détailler, **le partenaire externe à la filière est bien souvent un ancien partenaire de valeurs, régulièrement renouvelé, fidèle et engagé, qui a souhaité pousser plus loin son engagement et perdurer au côté d'une Fédération, d'un sport et de ses valeurs**. Ceci nous amène tout naturellement à **développer la notion de partenariat de valeurs** dans la partie qui suit.

Assimilation au sport dans son ensemble

- Le partenaire externe choisit d'assimiler son image à celle d'un sport et ainsi de se reconnaître dans ce dernier et les valeurs qui y sont attachées

Cohérence et engagement

- En s'engageant dans la durée avec une filière sportive, le partenaire fait le choix de la cohérence, de la vision d'ensemble et de l'unicité de son partenariat

Economies d'échelle

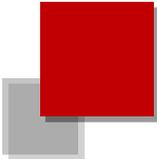
- En intégrant une filière entière par ses actions, le partenaire parvient à diminuer ou rationaliser ses charges en matière de marketing ou de communication tout en faisant profiter la filière de son expertise certaine dans le domaine du marketing et du sponsoring dans le sport concerné

ÉTENDRE LE SPONSORING DE FILIÈRE PAR L'INTERNATIONAL

Outre l'extension par l'arrivée de nouveaux partenaires nationaux ou internationaux externes à la filière nationale, nous considérons ici **les possibilités d'entrée d'un acteur d'une filière du Sport Billard étrangère ou de la filière internationale dans la filière française** (via la signature d'un partenariat). Tout simplement, il peut s'agir d'un équipementier ou d'un vendeur de matériel étranger souhaitant augmenter sa visibilité dans le monde du billard français. Plus intéressant encore, il peut s'agir **d'une marque au rayonnement international**, présente dans des activités de sponsoring du Sport Billard à l'étranger (dans une sphère européenne voire internationale), qui **souhaiterait étendre ses activités de sponsoring au Sport Billard français** dans des logiques de cohérence de filière ou d'assimilation complète à un sport, ses valeurs et sa culture (logique que nous développerons).

Or, d'après nos recherches, il s'avère que ce partenaire de grande envergure (*partenaire de filière*), présent à un niveau international et ayant les moyens de soutenir la filière internationale du Sport Billard, **n'existe actuellement pas dans le monde du billard**. Sporadiquement, des marques comme *Simonis* ou le média *Kozoom* apparaissent comme des soutiens à la filière globalisée (sponsors d'une majorité de fédérations dans le monde) sans avoir ni l'aura ni les moyens financiers d'un réel partenaire de filière tel que nous l'envisageons ici, à même d'amener à lui seul à la création de compétitions sportives internationales. L'exemple le plus flagrant aujourd'hui est celui de BNP Paribas que nous avons développé en introduction, premier partenaire du tennis en France et à l'international, qui n'a de cesse d'étendre ses participations dans des tournois à travers le monde. Pensons également à RedBull dans les sports extrêmes ou les activités intenses.

Ainsi l'impulsion devrait venir **d'un sponsor agissant à l'international** dans la filière du Sport Billard. Ce n'est aujourd'hui pas le cas, et notamment car les nouvelles puissances du billard (Chine, Turquie, Vietnam, Corée du Sud...) ne sont pas motrices dans le développement d'une politique de sponsoring cohérente et de grande envergure (en témoigne la pauvreté de leur partenariats compte tenu de leur développement et de la place du sport dans ces pays). Nous ne pouvons que vous encourager à **rester attentifs à l'émergence de sponsors de filière internationaux pouvant s'intéresser à la France**.



LE DÉVELOPPEMENT DU SPONSORING DE VALEURS

LES ÉTAPE DE NOTRE CHEMINEMENT

En ce début d'année 2014 plus que jamais auparavant la société de consommation a atteint **une dimension critique**. Le consommateur est au cœur des préoccupations.

Aussi, avec le haut débit, internet, les smartphones, **le consommateur est constamment sollicité**, constamment sujet à de la publicité.

Les entreprises cherchent de nouveaux moyens pour se retrouver proches de leurs consommateurs. Pour se faire, **elles rivalisent d'initiatives** et recherchent des canaux alternatifs comme le sport. C'est ici que nous allons intervenir. Il faut :

1. Retenir l'attention,
2. Proposer une offre concrète,
3. Adapter son discours à son interlocuteur.

Plan de la partie :

1. Définition de **la stratégie par adéquation des cibles et des valeurs;**

2. Mise en œuvre :

- **Identifier** un partenaire potentiel par la cohérence des valeurs
- **Valider** le partenaire potentiel par la correspondance des cibles
- **Adapter** son discours de façon à montrer comment le partenariat va répondre aux objectifs premiers du collaborateurs (ici on montre en fait que l'image de la FFB est celle recherchée)
- **Proposer** un éventail d'Offre concrète que vous pourrez proposer à l'entreprise visée.

3. Conclusion

« REDONNER L'ENVIE D'AVANCER »

Voici ce que nous avons pu lire sur internet à propos **d'une nouvelle démarche de sponsoring** menée par une entreprise qui n'avait **à priori rien à gagner** en intégrant le secteur de la F1.

*« La décision de s'associer à Williams **s'est imposée à nous**, car c'est une occasion **sans précédent** pour la marque MARTINI de se **connecter avec les consommateurs** par le biais d'une de leurs passions, les courses de F1 »,* explique Andy Gibson, directeur du marketing de Bacardi et président de Bacardi Global Brands, qui supervise le marketing pour MARTINI et d'autres marques haut de gamme du portefeuille Bacardi.

C'est exactement l'idée que nous souhaitons mettre en place au sein de la FFB. Il s'agit du **marketing « d'expérience »** où le fan, le licencié, se retrouve au cœur de l'évènement. Une entreprise cherche à toucher son consommateur.

▪ Quelle est l'idée ? Mettre en place **une stratégie cible – produit**. Une entreprise lorsqu'elle se lance dans une campagne de communication va dans un premier temps répondre à ces 3 questions :

1. Quels sont les objectifs de communication ?
2. Quelle est la cible ?
3. Quel est le message ?

▪ Après avoir répondu à ces questions l'entreprise pourra définir son positionnement en fonction de l'image qu'elle souhaite véhiculer auprès de son public.

▪ Dans cette mesure nous devons faire en sorte que **la fédération apparaisse comme un biais de communication** pour l'entreprise.

LA NOTION DE CIBLE

La **Cible Marketing** est un agrégat de personnes physiques ou morales, possédant des caractéristiques communes, à qui s'adresse un message, un produit ou un service.

La **Cible Marketing** est déterminée suite à la segmentation d'une population. Il est impératif de connaître sa cible afin de déterminer un mix marketing et un positionnement cohérent.

Aussi appelée cœur de cible la **Cible Marketing** permet de définir son marché cible, et d'ainsi concentrer les efforts marketing sur celui-ci pour augmenter son efficacité.

L'objectif pour une entreprise est de ne pas tenter de vendre un produit à un profil type de consommateur qui ne correspond pas.

Les conséquences peuvent être dramatique. Il peut aussi y avoir **des erreurs de stratégie**. Prenons le cas d'une entreprise comme Damart réputée pour diriger ses ventes vers une cible senior. Elle a voulu diversifier ses ventes en s'adressant, via une nouvelle campagne de communication, à un profil plus jeune : 35 – 45 ans.

Cette stratégie s'est avérée désastreuse, non seulement sa **Cible Marketing** « habituelle » a cessé d'acheter les produits. Mais en plus, Damart n'a pas réussi à générer de nouveaux consommateurs. **Ceci a créé des difficultés de trésorerie chez Damart.**

Une entreprise prend donc **soin de bien conserver ses parts de marché** sur son secteur conventionnel. C'est pourquoi une attention particulière est portée à ses canaux de communication pour ne pas se tromper de cible et perdre ses consommateurs.

LE CONCEPT DE VALEUR

Le concept de valeur est un concept clé dans notre société actuelle. En effet, **les valeurs sont fondamentales pour expliquer l'organisation,** l'évolution ou la transformation au niveau de la société.

On les utilise pour caractériser à la fois les individus et les sociétés. On les utilise **pour expliquer les motivations de base** qui sous tendent attitudes et comportements.

Le concept de valeur a plusieurs définitions. La plus pertinente à nos yeux est la suivante : « Adhésion des individus à des objectifs permettant de satisfaire des intérêts appartenant à des modèles motivationnels et ayant une importance plus ou moins grande dans la vie de tous les jours. » (Schwartz, 1987)

Un système de valeurs se concrétise ainsi par **un ensemble de normes qui régissent le comportement.**

Cet aspect est fondamental **pour comprendre la démarche commerciale** d'une entreprise. Une entreprise cherche à générer des comportements d'achats et à se constituer une clientèle.

La compréhension des comportements est essentielle pour les entreprises. Elle lui permet de **communiquer efficacement.**

C'est donc en décryptant de manière précise les valeurs de chaque individu que l'entreprise est capable de percevoir les motivations des individus.

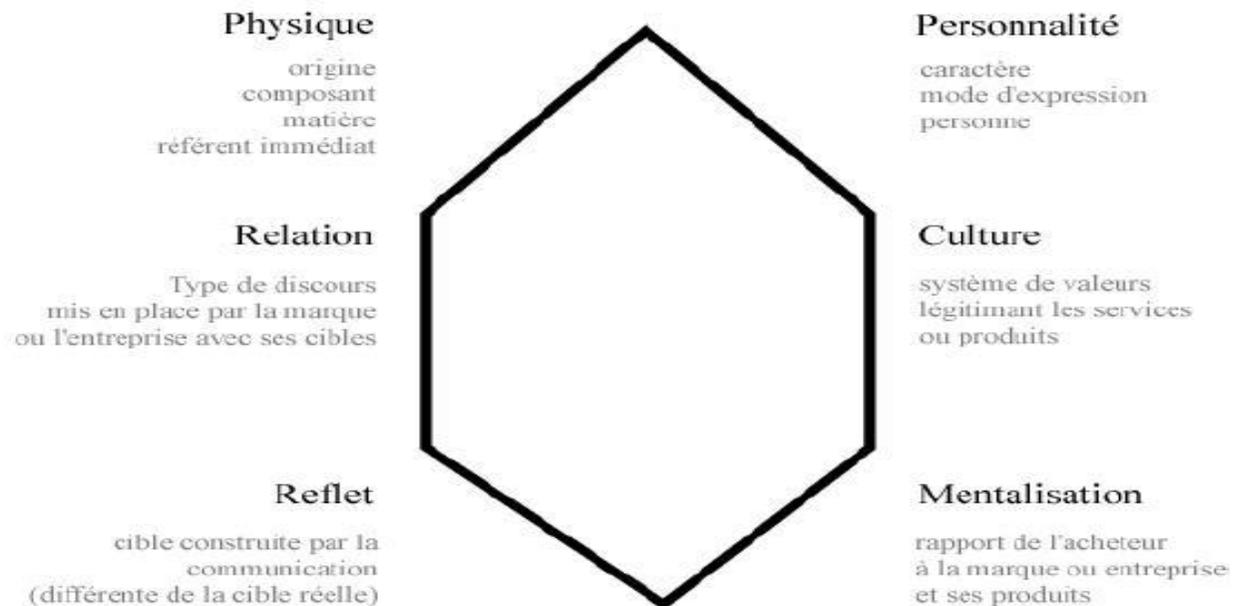
Il est crucial pour une entreprise de **ne pas envoyer de mauvais signal** et de ne pas éparpiller ses valeurs car sans le vouloir elle risque de perdre ses consommateurs.

C'est pour cela qu'une entreprise prête une attention toute particulière aux valeurs défendues par ses partenaires.

COMMENT PROCÉDER ?

Pour que l'entreprise pense à utiliser votre fédération comme biais de communication **il faut que l'offre proposée par la fédération française de billard permette à l'entreprise de toucher sa cible.**L'objet de la suite de notre présentation va être de mettre en forme les ressorts actuels de la fédération pour lui permettre de prospecter des partenaires.

Aussi afin de mieux cerner les différents disciplines et être les plus complets possibles nous allons utiliser **le prisme d'identité de Kapferer.** Via ce prisme qui aura une vue « réduite » l'objet sera de donner une cohérence à chacun des sports, de lui attribuer des valeurs et un profil type de consommateurs ce qui permettra à une entreprise **de se visualiser dans ce sport.**



UNE APPROCHE GLOBALE

Nous allons tout d'abord appliquer le prisme d'identité au Sport Billard et à la fédération **dans son ensemble.**

Celui-ci va nous permettre d'avoir **une vue plus « macro »** de la Fédération à l'heure actuelle.

L'idée est de vous permettre de vous faire une représentation mentale de l'image actuelle de la Fédération sous plusieurs angles.

Cette image et les concepts sont issus de la majorité des retours que nous avons lors des Entretiens Semi-Directifs.

Il est à noter que cette image est indicative de la situation actuelle de la FFB.



LE SPORT BILLARD

Physique

Queue, tapis vert, boules

Personnalité

Difficile à définir du fait de la grande pluralité des joueurs

Relation

Aider dans la pratique du sport.
(les entreprises partenaires sont des équipementiers)

Le Sport Billard

Culture

Difficile à définir du fait de la grande pluralité des joueurs

Reffet

Une partie entre amis le dimanche dans un café

Mentalisation

Une partie entre amis le dimanche dans un café,
« Image un peu vieillotte » malgré de nombreux efforts

CONCLUSION DE CETTE PREMIÈRE APPROCHE

L'idée ici va être de **tirer les grands enseignements** du prisme d'identité de la FFB.

Tout d'abord, on peut constater qu'il est très difficile de donner une culture et une personnalité **communes** à un ensemble de participants qui pratiquent certes un sport mais **en réalité différentes disciplines**.

Ces disciplines ayant des philosophies différentes et des publics différents il y a donc une atmosphère et des modes de penser très variables.

Ceci, vous nous l'avez fait remarquer à plusieurs reprises. Du fait de cette vision très floue du billard et du manque de différenciation entre les disciplines pour un individu, **cela génère un amalgame**.

Ainsi l'image du billard n'est pas claire.

Ce manque patent de clarté a pour **conséquence directe le peu de partenaires privés**.

Ceux-ci ne sont pas incités à vous rejoindre car, sauf s'ils connaissent le billard, ils ne perçoivent pas une bonne image de ce sport.

C'est sur ce point que le plus de travail est à faire au sein de la Fédération **pour attirer** des partenaires externes. Il faut soigner l'image pour donner du sens et **mieux faire connaître** votre sport.

Par conséquent, il faut travailler sur la nécessité de donner du sens et donc de mettre en place **une approche « segmentée »** par sport. En faisant une séparation par sport qui **donnera certes une vue simplifiée** de chacun des sports mais cela va vous permettre de gagner en cohérence dans votre discours

face à un prospect potentiel.

BILLARD FRANÇAIS - CARAMBOLE

Physique

Queue, tapis vert, boules

Personnalité

Calme réfléchi paisible en recherche de sérénité, de confort et de sécurité

Relation

Proximité aider au quotidien
Etre un acteur de tous les moments

Billard Français Carambole

Culture

Tradition, valeur commune, une époque commune, l'antan. Ils ont de l'expérience.

Reflet

Personne calme plutôt senior, qui a envie de profiter de son temps libre de manière active et qui cherche à partager

Mentalisation

Le repos entre amis. Une après-midi autour d'une table à se rappeler de bons souvenirs.

BILLARD ANGLAIS - BLACKBALL

Physique

Queue, tapis vert, boules

Personnalité

Jeune, plutôt dynamique, ils ont des responsabilités et cherchent la stabilité

Relation

Proximité aider au quotidien
Etre un acteur de tous les moments

Billard Anglais BlackBall

Culture

Sportive, envie de partager des moments entre amis

Reffet

Un adulte dans la quarantaine, dynamique.
« Classe active »

Mentalisation

La pratique régulier d'un sport avec un cadre structuré comme tout autre sport

BILLARD AMÉRICAIN

Physique

Queue, tapis vert, boules

Personnalité

Technicité, découverte,
aventure

Relation

Proximité aider au quotidien
Etre un acteur de tous les
moments

Billard Américain

Culture

« American Dream »

Reffet

Un adulte dans les 40 – 50
ans, très motivé par son
sport

Mentalisation

Faire parti du rêve
américain

SNOOKER – LA CLASSE À PART

Physique

Queue, tapis vert, boules

Personnalité

Expertise, recherche de défi, une classe à part, dépassement de soi, de l'adrénaline

Relation

Proximité aider au quotidien
Etre un acteur de tous les moments

SNOOKER

Culture

De la gagne, repousser ses limites, chercher un nouveau défi, compétition, technicité

Reflet

Toute classe d'âges qui recherche l'excellence à travers la pratique assidue d'un sport

Mentalisation

Devenir un maitre parmi les experts sur la scène internationale (passer à eurosport)

CONCLUSION DE CETTE SECONDE APPROCHE

Dans un premier temps, vous pouvez constater que **la segmentation est plus cohérente.**

Les 4 prismes d'identité divisent le sport billard en 4 disciplines distinctes de licenciés. Par ces distinctions **vous êtes maintenant capables de présenter une cible marketing** c'est à un dire un profil type de consommateur à une entreprise.

Vous êtes aussi en mesure de construire autour de chaque discipline un ensemble de valeurs et une atmosphère différente qui auront pour point commun la passion du « Billard ».

Encore une fois, c'est une vision de l'esprit que nous avons couché sur papier afin de donner une définition claire. **Cette définition peut bien sûr être amenée à évoluer.** L'objectif sera pour vous de garder une cohérence et une capacité à distinguer les disciplines.

Grâce à ces prismes d'identité nous avons donc décidé **de dresser un « profil type »** de joueur par catégorie.

Ce profil type de joueurs représentent la catégorie principale de licencié par discipline. Vous trouverez cette segmentation à la slide suivante.

L'objectif est toujours le même : présenter à une entreprise un ensemble cohérent de valeurs associés à une cible et à une discipline.

L'entreprise ne va donc pas sponsoriser le billard en général mais va s'associer à une discipline en particulier.

Il n'y aura donc pas d'erreur sur la cible et sur les valeurs. L'image véhiculée en sera renforcée.

SYNTHÈSE DES « PROFILS TYPES » : CIBLES VISÉES

Carambole

- + de 50 ans
- Ressources : élevées
- Composition du foyer : 2 personnes
- Locaux
- Volonté de passer du temps entre amis

Américain

- 40-60ans
- Ressources : élevées
- Composition du foyer : 2 - 4 personnes
- Régionaux
- Volonté de retrouver une atmosphère

Anglais

- 20-45ans
- Ressources : moyens
- Composition du foyer : 4 personnes
- Locaux
- Volonté de pratiquer un sport régulièrement

Snooker

- Tout âge
- Ressources : très élevées
- Composition du foyer : 1 à 3 personnes
- Nationaux
- Volonté de devenir expert dans son sport

METTRE EN ADÉQUATION L'OFFRE À LA STRATÉGIE COMMERCIALE

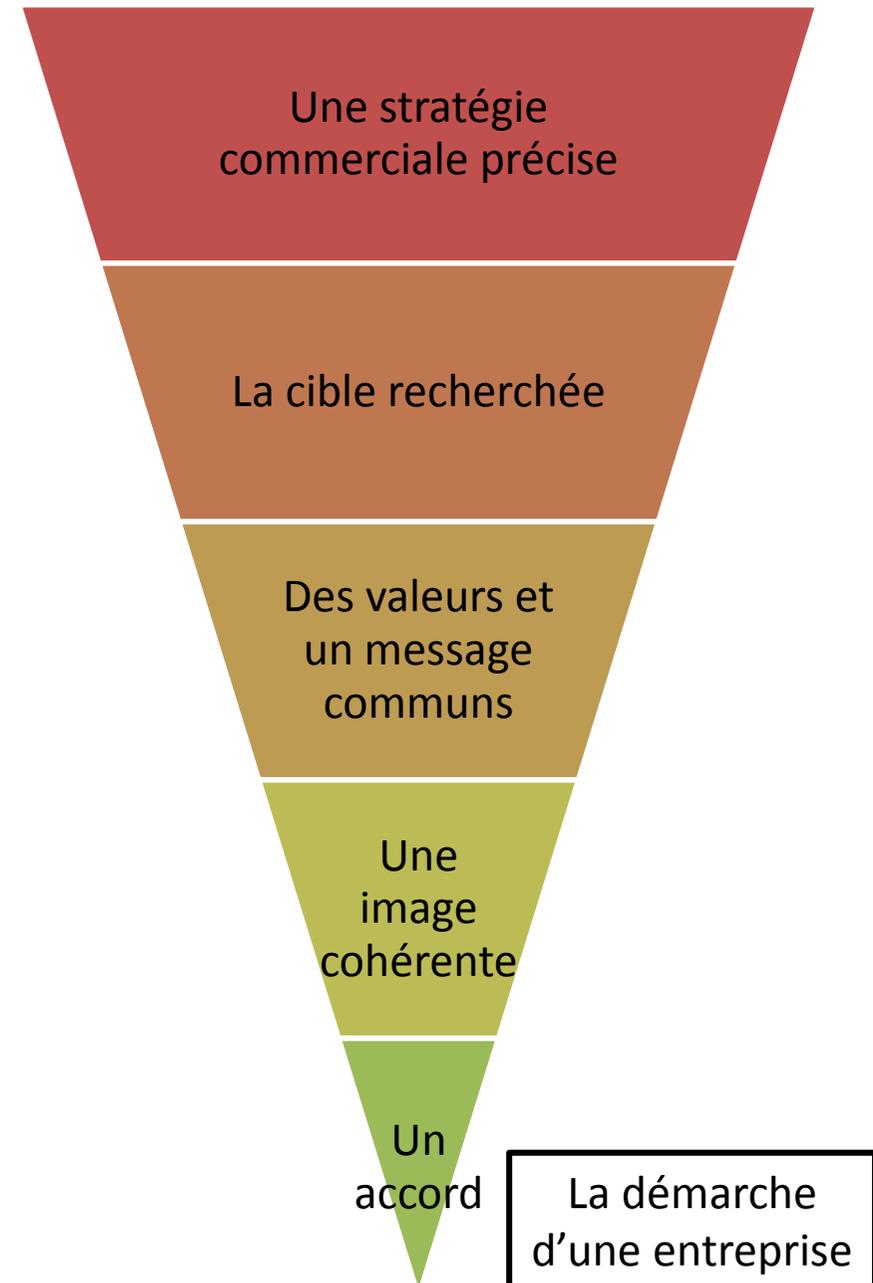
La segmentation de votre discipline qu'est le billard en 4 grandes « familles » **se veut la plus étroite possible.** L'objectif est de pouvoir donner de la cohérence et de la structure à votre offre.

En effet, les entreprises qui sponsorisent des disciplines ont une idée claire et précise de l'image qu'elles souhaitent véhiculer et **ne s'engagent pas dans des situations floues** ou mal définies

Aussi elles organisent leur raisonnement de la façon décrite sur la droite.

Par la définition des prismes d'identité nous avons défini les cibles – valeurs et messages – ainsi que l'image.

Reste maintenant à construire une offre en fonction du type d'entreprise visé.



POUR QUEL PARTENAIRE ?

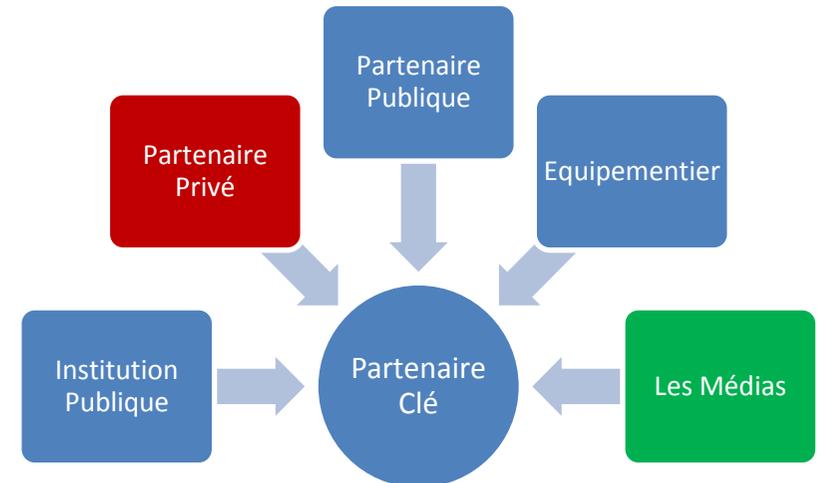
Nous avons développé depuis le début de la partie **une stratégie « Offre – Cible »**. L'objectif étant donc d'adapter l'image, les valeurs et la cible de façon à attirer les meilleurs partenaires possibles.

Toutefois **cette stratégie ne se suffit pas à elle-même**. Chaque type d'entreprise et chaque type de partenaire dispose quand même de ses spécificités et de ses objectifs propres qu'il faut prendre en compte.

Nous avons décidé de définir le champ des partenaires possibles aux 5 suivants :

- Entreprises Privées;
- Institutions publiques;
- Entreprises Publiques;
- Equipementiers;
- Médias.

Un focus précis sera effectué sur les partenaires Privés.



PARTENAIRE PRIVÉ

Il recherche essentiellement de la visibilité. Il cherche à être au contact de sa population cible.

Pour ce faire **il recherche la proximité dans ses moyens de communication**. Ainsi chacune de ses publicités se veut particulière et va répondre à une situation donnée. Ainsi par exemple des entreprises comme **Carglass** ont pris soin de mettre en scène leur collaborateur dans des situations du quotidien telles que de impacts sur les vitres pour que le consommateur puisse se représenter la situation. Ou comme **Procter&Gamble** qui axe ses campagnes de communication sur l'avantage d'utiliser au jour le jour ses produits (brosse à dents, couches, rasoirs ...).

Un partenaire privé va chercher **l'automatisation des habitudes**, il va chercher à toucher la pensée des gens. Il cherche à créer l'habitude.

Il peut aller jusqu'à vouloir que l'image du moyen de communication lui soit associé comme par exemple Audi avec la finesse et la technicité du ski.

A l'inverse, un partenaire privé peut aussi avoir **certaines exigences**. Un partenaire privé ne souhaitera pas **perdre le contrôle de son image**. Il ne souhaitera **pas d'imprévu** bon ou mauvais car cela signifie qu'il y a une perte possible de contrôle. Cela engendre **un risque potentiel**.

De la même façon il ne souhaitera pas **un mauvais retour sur investissement** qui peut se traduire par le sentiment « d'être oublié. »

Un partenariat privé doit s'entretenir toute l'année avec plusieurs actions promotionnelles et des exemples patents de réussite.

Objectifs : Offrir aux Partenaires Privés :

1. De la visibilité;
2. Un retour sur investissement par l'assurance d'avoir touché sa cible;
3. Voir son image améliorée;
4. Une attention continue.

INSTITUTIONS PUBLIQUES (ETAT, DÉPARTEMENTS, RÉGIONS,...)

La politique sportive nationale se structure autour de **quatre domaines d'action** :

- 1. le développement du sport pour tous**, en particulier en direction des publics les plus éloignés de la pratique sportive ;
- 2. l'organisation du sport de haut niveau**, afin de maintenir le rang de la France parmi les grandes nations sportives ;
- 3. la prévention par le sport**, la protection des sportifs et la lutte contre les dérives intolérables que constituent le dopage, la violence, le racisme, la tricherie et toutes les formes de discrimination ;
- 4. la promotion** des métiers du sport et le développement de l'emploi sportif.

Cela fait partie de sa mission : assurer la mise en place d'événements culturels tout au long de l'année. A ce titre, **le programme Sport développé par l'Etat s'élève en 2013 à 251,7 M€.**

L'Etat et le Ministère des sports ont mis en place **un réseau intégré d'acteurs** pour pouvoir être plus efficace.

En témoigne la création des directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale ont été créées dans le but de **renforcer l'action de l'Etat** en matière de cohésion sociale pour construire des projets pour « **mieux vivre ensemble** ».

Une institutions ne recherchera pas forcément une attention continue. L'institution publique recherche essentiellement à s'assurer que l'argent est dépensée de manière efficace et **avec un respect des valeurs.**

PARTENAIRE PUBLIQUE (ENTREPRISE D'ÉTAT, ASSOCIATIONS,...)

Qu'est ce qu'une Entreprise publique : «Il s'agit d'une entreprise sur laquelle l'État peut exercer directement ou indirectement **une influence dominante** du fait de la propriété ou de la participation financière, en disposant soit de la majorité du capital, soit de la majorité des voix attachées aux parts émises. » (Source: Insee)

L'entreprise est donc tenue à **un devoir de respects des valeurs**, la politique menée à la direction du groupe tend à soutenir l'économie nationale via des initiatives.

Aussi beaucoup de ces entreprises publiques sont impliquées dans **des initiatives locales** et ce pour plusieurs raisons :

1. Améliorer leur image auprès de la population;
2. Recruter de futurs talents;
3. Fédérer le groupe autour d'un événement.

L'aspect local nous paraît essentiel du fait du caractère Nationale et Publique. Dans la dénomination entreprise Publique nous désignons aussi **les entreprises du Service Public.**

Et c'est donc pour cela que les objectifs sont plus « sociaux » que les objectifs d'une entreprise à caractère Privé.



EQUIPEMENTIERS – UNE RELATION AMBIGÜE

Au-delà de l'aspect financier qui reste un critère important, plusieurs critères déterminants sont à prendre en compte quant au choix de l'équipementier pour une Fédération qui aspire à devenir une marque connue : **La notoriété, l'image de marque, le savoir faire, la connaissance du marché et des consommateurs et le projet** qu'elle propose à la Fédération.

C'est ceci qui conditionne la réussite d'un partenariat entre une Fédération et un équipementier, pas le montant que l'équipementier souhaite investir.

Le partenariat "d'affichage" est révolu, il ne suffit plus de déboursier des millions d'euros, s'afficher sur le mur d'un club et attendre paisiblement les retombées à coup de jeux concours ou d'achat d'espaces publicitaires. **Pour rentabiliser les investissements, il faut se distinguer, être créatif.**

Etude de Cas : Le club de Foot PSG et son appel d'offre pour son équipementier officiel.

Le club souhaite s'associer à **la noblesse, le prestige et le style de Paris, la ville lumière**. Si les dirigeants souhaitent consolider cette image de prestige, **Nike** sera leur meilleur allié. Choisir **Burrrda** comme équipementier sur le simple critère financier serait une très grosse erreur stratégique qui affectera la marque **Paris Saint-Germain**. En effet, cette image de classe, de style que le PSG souhaite véhiculer serait alors affectée par cette association, dans la mesure où les ambitions de Burrrda sont proportionnelles à ses lacunes...

Objectifs :

1. Les aider à accroître leurs ventes;
2. Une association donnant – donnant.

LES MÉDIAS : À LA FOIS PARTENAIRES ET VECTEURS

En marketing pour **définition, média** est le véhicule du message publicitaire qui va de l'émetteur (l'annonceur) jusqu'au récepteur (la cible).

Conditio sine qua non de la réussite de votre nouvelle politique de partenariats, **les médias doivent être au centre de vos préoccupations.**

En effet, il n'est pas difficile de dire que sans les médias et sans une médiatisation de votre sport il va être très difficile pour vous de démarcher de nouveaux partenaires et accroître votre nombre de licenciés.

Vous devez donc vous assurer une visibilité sur tous les moyens de communication pour pouvoir « vendre » cette présence à vos cibles prospects (Etat, Equipementiers, entreprises...)

Aussi que recherchent les médias car c'est bien là votre question pour ce partenaire. Les médias recherchent de l'audience.

Les chiffres de Sporza, et les retranscriptions en direct de Eurosport **sont de bons indicateurs** de la qualité des programmes destinés au billard.

Il va falloir donc **adapter votre exposition aux médias en fonction des événements :**

- Un évènement national se doit d'être retransmis sur une chaîne nationale;
- Un évènement local sur une chaîne locale;
- Utiliser la presse;
- Internet;
- La radio;
- Les réseaux sociaux.

Et ce pour promouvoir tout type d'initiative.

LES MÉDIAS : LES RISQUES & LES OPPORTUNITÉS

Le recours aux médias lors de tous vos événements a pour avantage de vous permettre de gagner en visibilité.

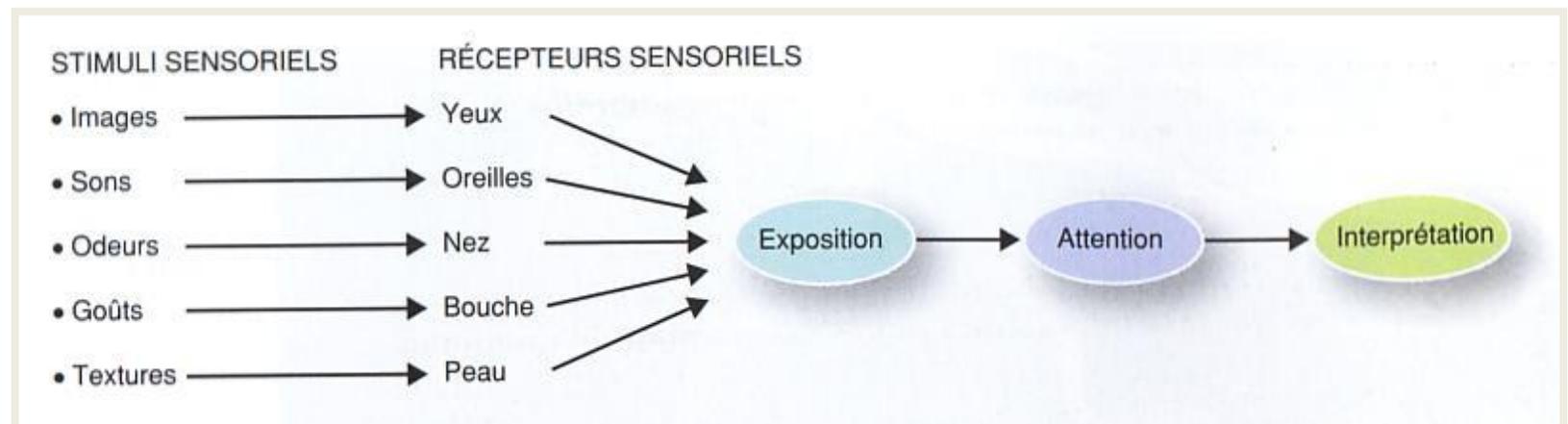
Réellement, aucun acteur de ce secteur est à négliger. Mais pour cela **il est nécessaire de faire preuve de professionnalisme** et ce dans plusieurs aspects.

Il faut prendre soin des journalistes qui vous rencontreront. Il faut aussi que vous soigniez la qualité des prestations que vous présenterez à ces personnes. L'impact peut véritablement être catastrophique si la prestation est mal maîtrisée.

Aussi bien pour vous en termes d'image que sur la partie partenaire. C'est pourquoi lors de championnat nationaux la mise en scène de la compétition la tenue des participants, le public, les jeux de lumière et la présence des partenaires doivent être très réfléchies par l'organisateur. Le discours tenu doit être contrôlé par la Fédération.

L'image d'un sport qui cherche à renaître peut vite basculer.

Le schéma vous montre comment la perception d'un objet ou d'une image impact un consommateur, chaque stimuli est essentiel et doit être maîtrisé.



D'UN PARTENARIAT DE VALEURS À UN PARTENARIAT DE FILIÈRE...

Pour reprendre la démarche depuis son commencement. Tout d'abord nous vous conseillons de vous concentrer sur **les entreprises qui ont une cible et des valeurs qui coïncident avec au moins une des 4 disciplines du sport billard.**

Vous étudiez cet éventuel prospect et **vous analysez ses besoins et ses objectifs.** Ceci de façon à être pertinent lors du démarchage téléphonique et de façon à connaître votre interlocuteur et son univers.

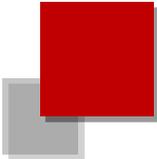
Vous organisez un rendez-vous avec les responsables partenariats et vous présentez votre structure et pourquoi vous les avez contactés. De suite, vous essayez d'en apprendre un maximum de votre interlocuteur.

Le premier rendez-vous n'est pas synonyme d'une offre mais va vous permettre **de vous faire connaître et de pouvoir commencer des tractations.**

Dans un premier temps vous proposez des associations autour **d'un événement ponctuel et à rayonnement régional.** Ces associations se font grâce au partage de valeurs communes entre vous et votre interlocuteur. Celui-ci peut avoir envie d'aller plus loin car il conçoit que vous êtes susceptibles de véhiculer l'image qu'il souhaite voir liée à sa marque.

Puis vous proposez des partenariats assez courts de **1 à 2 ans** maximum au début. **De façon à régulièrement renouveler vos partenariats.**

Enfin vous vous dirigez vers **des partenariats de filière** qui seront partie intégrante de l'univers billard pendant une longue période. Vous devez mettre un point d'honneur lors du choix de votre partenaire officiel. **N'hésitez à être ambitieux** et à privilégier l'image de marque au montant donné.



LA MISE EN FORME DE L'OFFRE

LA DÉMARCHE À ADOPTER

Nous avons donc défini ensemble **les majeures caractéristiques** inhérentes à chacun de vos 4 sports. Celles-ci sont bien évidemment évolutives et seront amenées à être changées au fur et à mesure de l'évolution de la FFB.

Nous avons **dressé un « profil type »** de licencié.

Et enfin nous avons défini **les attentes** de chacun de vos partenaires possibles. Cela va vous permettre **d'adapter votre discours** et votre offre.

C'est la dernière étape de la démarche et de la stratégie à déployer. Nous allons vous **présenter un ensemble d'initiatives** que vous pourrez proposer dans le cadre d'un accord commercial. Nous avons essayé de dresser une liste la plus exhaustive des initiatives « courantes », ici la créativité est de rigueur.

Adéquation de la cible

- Vérifier que le profil recherché par l'entreprise est bien le même que les licenciés

Adéquation des valeurs

- Vérifier que les valeurs du sport billard choisi sont bien en adéquation avec celles de l'entreprise

Proposition d'une offre adaptée

- Proposer une offre concrète de partenariat qui va répondre à un BESOIN

ÉTUDE DE CAS : NIKE - PSG

Pour accompagner le **Paris Saint-Germain** dans sa stratégie d'internationalisation, Nike dispose d'un portefeuille d'ambassadeurs exhaustif pour mettre en place des actions de relations publiques et de stratégie d'image.

1. **Ronaldo El Fenomeno**, déjà venu rendre visite aux parisiens au camp des loges, qui était venu donner le coup d'envoi du match de championnat **PSG-OM** en février dernier.
2. Lors du tournoi WTA du **Qatar Total Open 2013**, un stand dédié au **PSG** fut installé dans le village public du complexe, où Serena Williams et Victoria Azarenka, sponsorisées par **Nike**, se sont vues remettre un maillot du **PSG**.
3. On peut ajouter à cela Federer et Rafael Nadal qui, lors de l'édition 2012 du **Qatar Total Open**, ont salué **Nasser Al Khelaïfi**, Président du **Paris Saint-Germain**, de la **Fédération Qatarie de Tennis** et d'**Al Jazeera Sports**.

Tout ceci était bien ficelé et s'inscrit dans la stratégie d'influence et du rayonnement du **Qatar**. Le **PSG** doit alors rayonner et **Nike** l'a bien appliqué dans ses campagnes marketing. En témoigne le lancement en grande pompe du **maillot extérieur à New York** lors de la tournée américaine de l'équipe.

Nike s'impose donc tout naturellement comme l'allier indispensable pour permettre au PSG de grandir sur la scène internationale.

TOUT L'ENJEUX DE LA NÉGOCIATION

LES OFFRES POSSIBLES

Cette partie doit finalement répondre aux différents objectifs de chacun des acteurs visés. Nous allons vous donner **des ressorts possibles** qui peuvent être mis en place pour chacune des disciplines.

Encore une fois l'idée est de répondre à ces problématiques :

- Comment donner de la visibilité ?
- Comment s'assurer que l'image est bien contrôlée et est bien celle attendue ?
- ...

Selon les objectifs, et les spécificités de chacun des acteurs présentés plus tôt nous allons pouvoir établir **une offre particulière**. A vous ensuite d'adapter ces différentes offres à vos interlocuteurs.

L'étude de cas précédente sur la relation entre le PSG et Nike vous montre **le type d'initiatives qui peut être mis en place**. Mais, comme vous le constatez, **ce n'est pas une relation unilatéral**.

Il faut que le PSG offre les supports tel que le Qatar Total Open pour que Nike puisse mener des opérations commerciales fortes.



GAGNER EN VISIBILITÉ

La visibilité se définit comme la qualité de ce qui est visible, perceptible facilement. Pour ce faire vous disposez de plusieurs axes possibles.

- 1. Une visibilité passive** à travers des supports simples;
- 2. Une visibilité active** avec des supports engagés et dynamiques.

Bien évidemment ces 2 types de supports ne seront pas vendus de la même façon.

Pour une visibilité passive vous avez à votre disposition **les supports de communication dits « courants »** c'est-à-dire l'affichage, à savoir la présence.

- La panneautique (aussi les flyers),
- La présence sur le site internet,
- Dans la presse, la radio,
- Le naming...

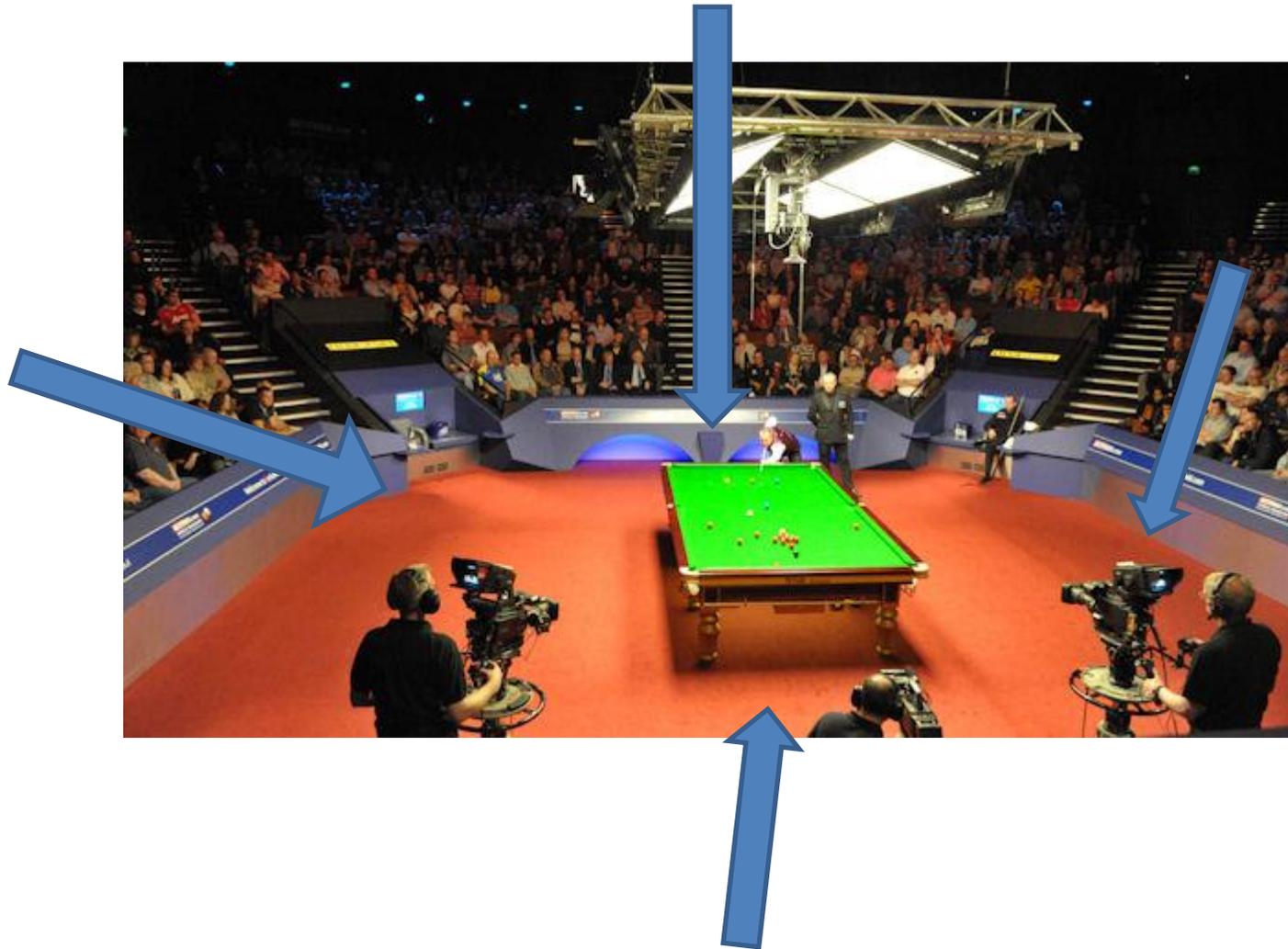
Commençons par le support le plus classique: **la panneautique**. Vous pouvez proposer une présence dans les salles et/ou dans les tournois.

Cet affichage se doit d'être contrôlé et les places attribuées de manière précise. Ainsi par exemple lors de la retransmission d'une compétition de billard selon le placement du sponsor autour de la table il sera plus ou moins visible par les spectateurs et lors des retransmissions télévisées.

On peut ainsi imaginer un flochage du tapis de la table de billard avec au milieu le logo d'un sponsor. Ce logo serait donc visible pendant l'intégralité de l'épreuve.



EXEMPLE D'UNE FINALE PROFESSIONNELLE



Il y a **4 grandes zones d'affichage publicitaire** tout autour de la table de billard. Ces zones sont visibles par le public mais elles **sont aussi filmées par les caméras**, ce qui génère donc de la publicité pour votre partenaire.

EXEMPLE DE SUPPORT PASSIF



LES SECRETS DU MOBILIER DE ROLAND GARROS

- 1 Repose sac
- 2 Placard serviettes
- 3 Poubelle intégrée
- 4 Glacière intégrée
- 5 Porte gobelets intégré
- 6 Assise galbée avec coussin isolant
- 7 Support parapluie
- 8 Porte serviette
- 9 Embossage Roland Garros
- 10 Chaise montée sur skis
- 11 Meurtrière caméra + câblage intégré et micros
- 12 Repose pieds intégré
- 13 Casier personnel arbitre
- 14 Micro arbitre
- 15 Tablette électronique arbitrage
- 16 Vide-poche
- 17 Display bouteilles Perrier amovible
- 18 Distributeur gobelets
- 19 Ombrelle
- 20 Support de visibilité Lacoste rétractable

Roland Garros en chiffres :

- 20 courts
- 10 partenaires
- 445 jours d'étude
- 120 jours de fabrications pour :
- 190 panneaux répartis sur les 3 courts principaux

- 40 Bâches de fond de court
- 300 meubles de courts
- 6 semi remorques pour le transport des meubles
- 1 500 logotypes
- 7 870 lettres nécessitant 120 heures de découpe

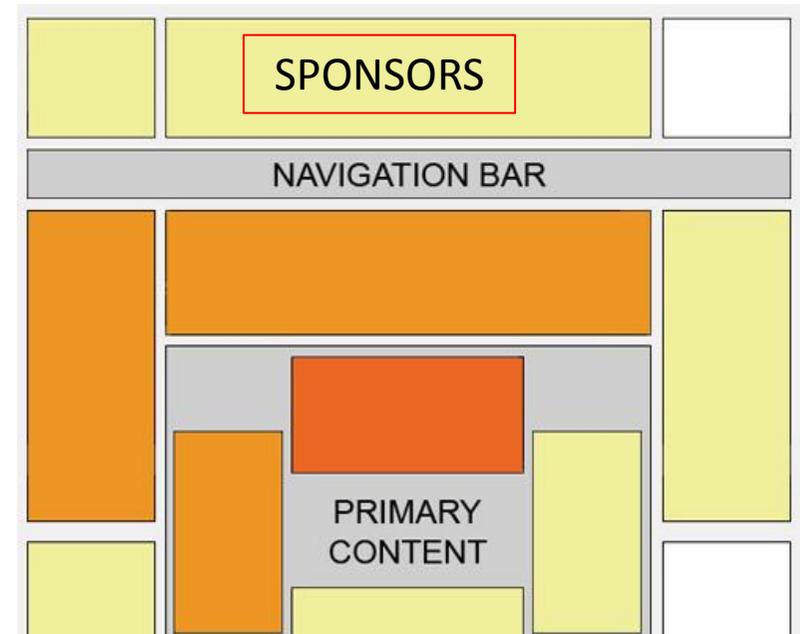
LA PRÉSENCE SUR SITE INTERNET, LA PRESSE, LA RADIO

La présence sur ces supports de communication est aussi un enjeu de la négociation avec vos partenaires.

Vous pouvez négocier des logos plus ou moins grands et à une position particulière. Vous pouvez aussi faire un onglet de présentation des différents partenaires avec le descriptif de l'accord et les engagements de chacun. Vous pouvez aussi ajouter un lien pour rediriger les licenciés vers les sites de vos partenaires respectifs.

Enfin vous pouvez proposer des réductions aux licenciés et faire des offres promotionnelles uniquement pour les personnes étant membres.

Lorsque vous êtes amenés à parler d'un événement ou de vos initiatives dans les médias n'hésitez pas non plus à mentionner vos partenaires.



Ci-dessus vous pouvez voir les résultats d'une étude sur le « **Eyetracking** » c'est-à-dire le **cheminement suivi par les yeux d'un consommateur lorsqu'il consulte un site internet.**

Vous pouvez constater en rouge la zone centrale où les yeux regardent le plus longtemps et en blanc là où il y a vraiment très peu de passage.

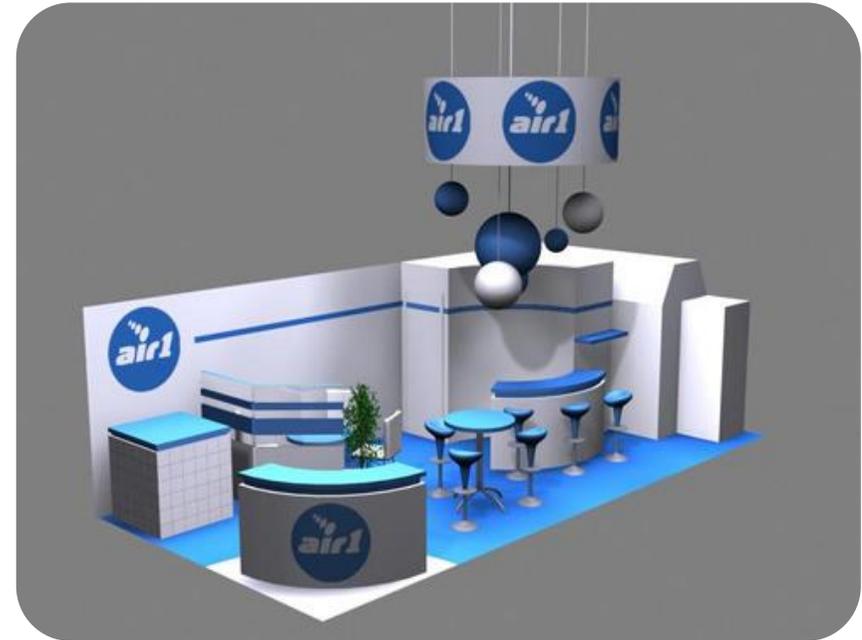
Aussi lors d'une phase de négociation, vous pourrez demander une contribution plus ou moins importante de votre partenaire selon son placement sur le site.

LA PRÉSENCE PHYSIQUE LORS DES RENCONTRES

Un autre exemple d'offre que vous pouvez proposer lors d'une négociation commerciale est **la création d'un stand de présentation** de l'entreprise, du sponsor, lors de vos événements majeurs.

A l'image d'un village vous pourriez rassembler vos sponsors dans des stands de tailles variables selon l'importance des montants donnés. Ces stands seront l'occasion pour votre partenaire de présenter ses nouveaux produits, de vendre et donc de faire de la **publicité à la fois passive et active.**

Ce stand **doit faire partie du projet** qui vous sera proposé par les différents équipementiers qui souhaitent être partenaires de la FFB et qui souhaitent devenir des équipementiers officiels. **Réciproquement**, il doit être proposé de votre part aux autres entreprises sponsors.



Voici un exemple de stand d'exposition qui pourrait être mis place par vos entreprises partenaires lors de grands évènements comme les championnats de France ou lors d'un grand Open.

Ce type de stand a une vocation éphémère seulement lors d'événements particuliers.

« LE NAMING »

Le Naming est une pratique du sponsoring qui consiste à **donner à une enceinte sportive , un tournoi, ou un produit, le nom d'une marque ou d'une société sponsor.**

Les accords de naming sont généralement des accords de longue durée (généralement comprise entre 15 et 30 ans pour une enceinte sportive). Cette pratique est très développée dans le monde du football où on a comme exemples : l'Emirates Stadium d'Arsenal, l'Allianz Arena ou la Barclays League.

Le Naming est **un outil publicitaire très performant** qui touche un maximum de personnes à travers tous les médias. Il peut être considéré comme une plateforme de communication globale.

Vous pourrez proposer ce service à une entreprise au travers de l'événement que nous allons développer dans **le slide « l'événement Clé ».**

C'est une offre en plus à caractère unique que vous pouvez proposer à un partenaire privilégié.

Quelles sont les avantages ?

1. Le Naming accroît rapidement et de manière importante **la notoriété du sponsor.**
2. Le Naming **génère des contacts médias** chaque année, répartis entre l'ensemble des supports de presse, chaînes de télévision, stations de radio et Internet.
3. Pour atteindre un tel niveau de présence médiatique par le biais de la publicité classique, **l'investissement serait de loin plus élevé.**
4. **La perception du sponsor est indépendante du succès sportif.** En tant qu'acquéreur du Naming, la marque bénéficie en effet d'une association permanente et positive, dans l'esprit du public, à une événement sportif d'exception, lieu de l'émotion et de la passion.

DE LA VISIBILITÉ PASSIVE À LA VISIBILITÉ ACTIVE

Une fois que vous aurez mis à la disposition de votre partenaire tous les moyens de communication standards que nous avons développés plus tôt **vous pourrez lui proposer d'aller plus loin.**

En effet, il s'agit là de tout l'enjeu pour le partenaire. Celui-ci a certes besoin de s'afficher mais il doit aussi faire l'effort d'attirer son consommateur à venir essayer et acheter ses produits.

Avec le flux d'informations que nous recevons constamment dans la journée que ce soit à la télévision, sur nos téléphones à la radio ou dans la rue, les études montrent une inhibition du consommateur. **Celui-ci tend à à passer outre les signaux qu'il reçoit.**

Cette seconde phase est donc un peu plus technique. Il va s'agir **d'inciter** vos licenciés et vos spectateurs **à s'intéresser aux produits de vos partenaires** tout en l'associant à la pratique du billard. On parle alors de « **Brand Activation** ».

L'idée est ainsi d'éveiller l'intérêt, de provoquer et d'encourager l'acte d'achat pour ensuite fidéliser les consommateurs. Il s'agit principalement de mettre en avant les valeurs distinctives de la marque **à travers un mix d'opérations.** Il rompt ainsi avec la publicité traditionnelle dont l'objet était de faire uniquement la promotion d'un produit et non de susciter une action directe.

A la publicité traditionnelle (TV, presse, radio, affichage, etc.) viennent s'ajouter **des actions avec un nombre mesurable de contacts** comme :

1. le marketing opérationnel : nombre de coupons utilisés, de participants à un jeu concours
2. les opérations événementielles : nombre de participants, etc.
3. les réseaux sociaux : nombre de fans, de tweets utilisant un #, etc.
4. le marketing direct : taux de clics, etc.
5. Etc.

COMMENT DÉFINIR L'OFFRE POUR UN PARTENAIRE PRIVÉ ?

Vous avez ici plusieurs possibilités pour définir l'offre que vous allez faire au sponsor.

Comme dans toute démarche commerciale vous pouvez **proposer un « catalogue de prestations »** avec une liste et des visuels pour montrer vos capacités et l'univers des possibles à votre interlocuteur.

Vous pouvez aussi **restreindre ce catalogue à un ensemble de prestations**; à titre d'exemple s'il paraît peu intéressant de proposer du naming à un interlocuteur n'ayant pas les capacités financières.

Il faut avant tout que vous échangiez avec le partenaire que **vous montriez dans quelle mesure sa problématique de développement commercial trouvera une solution en s'associant à la FFB.**

Exemple d'initiatives possibles :

1. Visibilité passive à travers le site internet, une campagne d'affichage, les réseaux sociaux...
2. Distribution de Flyers;
3. Proposition de coupons de réduction pour les licenciés;
4. Proposition d'une offre de naming;
5. Possibilité d'aider à l'élection d'un parrain;
6. Mise en place d'une opération de sensibilisation au niveau local (avec présentations des produits) autour d'un thème de société comme le don du sang;
7. ...

Il faudra constamment proposer au parrain des initiatives qui auront lieu **tout au long de l'année.** Avec la participation à au moins 1 événement par an et le rappel systématique du sponsor lors de l'utilisation d'un de ses produits.

COMMENT DÉFINIR L'OFFRE POUR UNE INSTITUTION PUBLIQUE ?

Comme nous vous l'avons dit un peu plus tôt une institution publique **n'aura pas forcément le temps de suivre vos projets tout au long de l'année.** A la différence des entreprises privées qui, elles, souhaiteront avoir des retours et comptabiliser les contacts.

C'est pourquoi, pour pouvoir « récolter » le plus de subventions de la part des institutions publiques nous vous conseillons de monter **un catalogue des projets que vous allez réaliser tout au long de l'année.** Ces projets doivent aider à l'amélioration de la société civile, ...

Bien évidemment autant que faire se peut vous inviterez des représentants de l'Etat pour voir la véracité de ces événements. A l'issue de l'année nous vous conseillons de prendre de nouveau rendez vous avec les diverses institutions sollicitées **afin de leur présenter ce qui a effectivement été fait, ce qui sera maintenu et vos nouvelles idées.**

Comment montrer votre professionnalisme et votre engagement pour la société civile :

1. Montrer que vous participez à la vie de la société:

1. en aidant à l'insertion des personnes âgées,
2. en aidant à la prévention des risques chez les jeunes
3. en participant à des initiatives avec des associations
4. Etc...

2. Montrer aussi votre capacité à organiser un sport de haut niveau qui va permettre de promouvoir la France sur la scène internationale; Cela passe par :

1. La constitution d'une équipe officielle;
2. L'établissement d'un ranking clair
3. Une attribution de points bien définie après chaque compétition.

COMMENT DÉFINIR L'OFFRE POUR UNE ENTREPRISE PUBLIQUE ?

Une entreprise publique tout comme une entreprise privée souhaite voir son image améliorée et accroître son nombre de consommateurs. Néanmoins, **une entreprise publique n'a pas forcément besoin de faire du démarchage.** Par exemple la poste n'a pas besoin de se faire connaître auprès de nouveaux clients.

C'est pourquoi **il faut comprendre précisément dans quelle situation se trouve cette entreprise.** Y a-t-il l'arrivée d'un nouveau acteur ? Quelle est son souhait en terme de publicité ?

De cette façon, cela vous permettra d'être innovant dans l'offre de partenariat que vous lui proposerez. **Plus les initiatives seront personnalisées et sur-mesure plus l'entreprise aura envie d'échanger avec vous.**

Aussi les initiatives sont multiples mais nous pensons qu'il serait assez intéressant de proposer **l'organisation d'événements « structurés » pour les employés** de ces grandes entreprises.

Avec par exemple une journée de présentation du billard ou de sensibilisation au jeu pour un service, ce qui ferait office **d'une journée « team building »** autour des valeurs d'un sport.

On peut aussi **imaginer l'organisation d'un tournoi interne à l'entreprise** avec des représentants du billard qui se déplaceraient au sein de l'entreprise avec quelques tables de billards, et le reste de l'équipement souhaité.

Encore une fois, tout dépend de la situation de l'entreprise qui peut préférer une campagne de communication traditionnelle.

COMMENT CHOISIR LES BONS FOURNISSEURS OFFICIELS ?

Sur le papier, un équipementier a besoin de s'appuyer sur une fédération pour prospérer et augmenter ses parts de marchés. **Cependant on constate que le rapport de force est inversé** car beaucoup d'équipementier considèrent que leur véritable marché est à l'extérieur de la France.

Pour autant, c'est par votre faculté à générer une offre intéressante et compétitive que **vous pouvez inverser la tendance.**

C'est pourquoi, nous vous conseillons d'être **ambitieux dans vos échanges** et de changer les lignes actuelles.

Nous vous conseillons de faire des appels d'offres où vous mettez en concurrence les équipementiers non plus sur des événements ponctuels **mais sur un projet complet sur l'année.** Il vous faut des « **fournisseurs officiels** ».

Voici comment vous pouvez procéder :

1. Vous constituez un appel d'offre de la même façon qu'aujourd'hui sauf que vous présentez précisément votre projet sur l'année. **C'est-à-dire l'ensemble des événements, les initiatives possible, etc.** L'idée est de proposer une certaine « exclusivité ». Tout en mentionnant que vous souhaitez un fournisseur global, créatif et non pas simplement ponctuel;
2. Les équipementiers doivent vous remettre des dossiers avec **la façon dont ils souhaitent intervenir dans ce projet,** les moyens qu'ils sont prêts à mettre en place, les initiatives qu'ils pourraient prendre et implémenter (inviter des personnalités lors de tournois...). Ils devraient finir en exposant leur vision de ce partenariat à plus long terme.

Cela doit être une relation « donnant – donnant ».

COMMENT ATTIRER LES MÉDIAS ?

Premier constat : les journalistes sont très pris, la masse des informations qu'ils reçoivent est énorme et les rédactions sont souvent réduites. **Par conséquent, ils cherchent par tous les moyens possibles à gagner du temps ou, tout du moins, ne pas en perdre.**

Pour les faire venir, il existe schématiquement deux leviers :

- 1. Le premier levier, rationnel,** consiste à s'adresser au bon journaliste, au bon moment et avec la bonne information. Avec de la rigueur, les journalistes savent ensuite que tel acteur ne crée pas un événement s'il n'y a rien à voir et que se déplacer permet d'obtenir des informations supplémentaires. Il ne faut donc pas les décevoir.
- 2. Le second levier, émotionnel,** consiste quant à lui à trouver la bonne idée, la bonne présentation, la bonne forme, pour faire la différence et donner du plaisir à assister à l'événement.

C'est pourquoi il faut, avant de lancer un événement presse, s'informer sur le lectorat des différents supports média, savoir ce qui intéresse les lecteurs, donc les journalistes, par rapport au message de l'événement. **Cela permettra d'effectuer une sélection fine des journalistes à inviter.** Et en cas de doute sur la pertinence de l'événement, on peut appeler quelques journalistes pour tester leur intérêt.

Au final, l'essentiel est de pouvoir **délivrer aux différents supports presse une matière exploitable.**

Les télévisions ne se déplaceront pas si elles ne peuvent pas montrer ensuite **des images intéressantes.** Pour la radio, on fera attention à ce que le porte-parole ait **une certaine aisance avec ce support.**

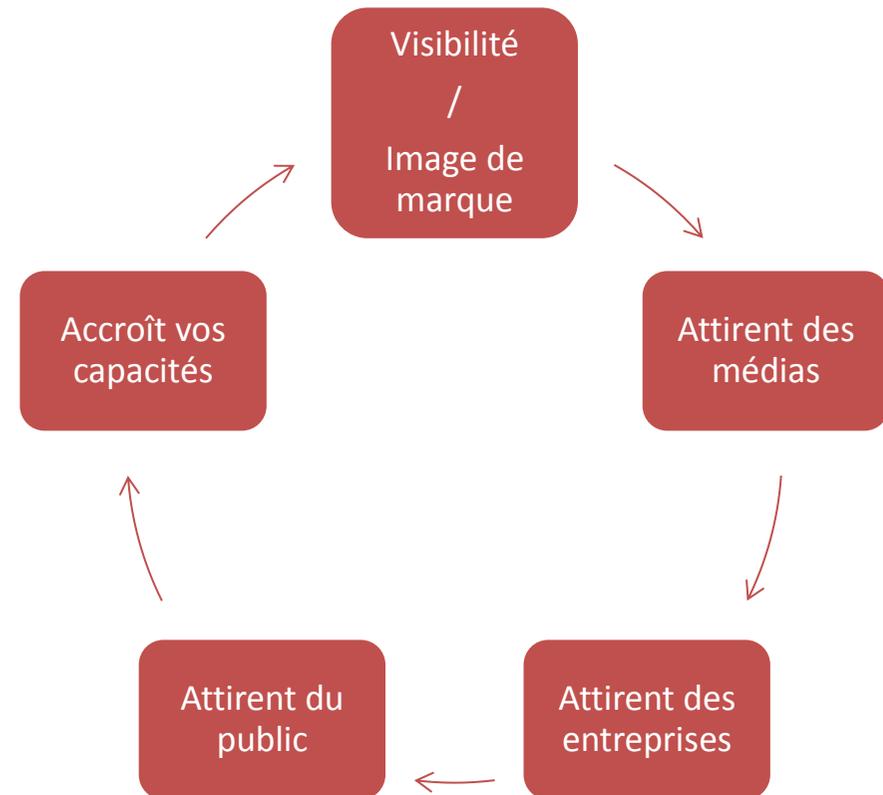
Ne négligez pas pour autant les absents, prévoyez une alternative. Envoyez un dossier de presse, en avance mais sous embargo quant à la publication des informations ou bien le jour même de l'événement.

EN RÉSUMÉ

Tout l'enjeu de votre future démarche réside dans votre **capacité à générer une image « vendeuse »**. L'essentiel de la stratégie ici développée s'appuie sur l'idée que vous allez être en mesure d'attirer des annonceurs à vos événements.

Pour cela **une double négociation** sera peut être nécessaire à l'image d'un « prêt relai », il ne s'agit plus d'attendre que la maison soit vendue pour commencer le prêt de votre nouvelle maison, mais d'expliquer à une entreprise privée qu'elle aura une visibilité sur un support de communication particulier (Télévision, radio,...) sans avoir pour autant **fini de démarcher** ce support.

C'est pour cela que nous avons vraiment été dans le détail des offres possibles **pour créer des tiroirs et des moyens de créer l'envie** chez votre cible prospects.



Notre mission

Etre une entreprise **pérenne**, grâce à la création de produits de **qualité supérieure** pour les secteurs de l'automobile, de l'aviation, de la marine, des activités de plein air et du sport constitue une part essentielle de la vie de nos clients.

Notre vision

Notre entreprise sera **le premier fournisseur** mondial sur tous les marchés où nous sommes présents, et nos produits seront recherchés pour leur aspect séduisant, leur qualité supérieure et leur prix.

Nos valeurs

Notre culture est basée sur **l'honnêteté, l'intégrité et le respect** des associés, des clients et des partenaires commerciaux.

Tout d'abord on constate la volonté de Garmin de s'associer à **une image de haute qualité**. Ses partenaires doivent donc refléter **cette ambition**.

La vision sur le long terme traduit **un esprit de compétitivité et de leadership** : « premier fournisseur ». Il y a ici clairement un état d'esprit qui est affiché et **un objectif visible** : gagner en part de marché pour être acteur majeur du secteur.

Enfin les 3 valeurs principales sont communes à tout sport.

On peut aussi rajouter l'aspect **précis et technique** des produits garmin qui font de la géo localisation.

Concevoir pour durer

Trois mots simples qui décrivent nos produits, **notre entreprise, notre culture et notre futur.**

En tant que principal fournisseur mondial de produits de navigation, nous nous investissons dans la conception de produits de qualité pour les secteurs de l'automobile, l'aviation, la marine, les activités de plein air et du sport qui constituent une part essentielle de la vie de nos clients.

Nous suivons un modèle d'activité de type « **intégration verticale** » : tous nos processus, tels que la conception, la fabrication, la commercialisation, le stockage, sont exclusivement réalisés au sein de l'entreprise. **Ainsi, nous gardons le contrôle sur les délais, la qualité des produits et des services.** Nos produits ne sont pas uniquement recherchés pour leur aspect séduisant, leur qualité supérieure et leur prix, mais également pour leurs **fonctions innovantes** qui améliorent la vie de nos clients.

Les objectifs sont donc de devenir leader par **une montée en gamme** mais aussi de **ne pas perdre le contrôle de sa marque.** Tout a été pensé pour donner du sens à la conception des produits c'est la démarche de l'entreprise

Sont ainsi recherchés : les performances, la recherche et le développement ainsi qu'un esprit familial et ce à travers une culture d'entreprise forte qui se définit comme un tout de 3 composantes.

Par ailleurs vous pouvez constater la volonté active de Garmin de s'associer à des événements à la fois sportifs et culturels. En effet, Garmin a dédié tout un site à cette démarche : « **Garmin Sponsoring et évènements** ».

Sur cette page nous observons **la multitude de partenariats** notamment auprès de **2 Fédérations Françaises** (Cyclisme – Montagne et Escalade) ainsi que **la présence à des événements** comme le salon du golf 2013 qui aura lieu à Paris. Comme mentionné sur le site : « En signant des partenariats avec des fédérations sportives, des stations de montagne et des événements sportifs, Garmin répond à **une volonté de collaboration** axée sur l'innovation technologique, la polyvalence de Ses produits mais aussi sur l'aspect ludique lié à l'utilisation du GPS. »

De part son aspect ludique la cible est multiple on peut néanmoins dire qu'ils se dirigent vers **un public dynamique** qui pratique soit des sports physiques du type course à pieds, vélo et escalades, et/ou des sports techniques qui requiert donc un dynamisme d'esprit, une certaine rigueur et une attention aux détails.

La cible majeur serait donc une population de **35 – 45 ans** dynamique avec un certain pouvoir d'achats car capables de se déplacer pour faire de l'escalade, ...

Nous pensons donc que via **le Black Ball ou le Snooker** il y a de véritable possibilité de partenariats car cibles et valeurs coïncident. Pour déterminer lequel des 2 il faudrait connaître plus en détail la stratégie actuelle de Garmin. Une fois définie les possibilités en termes d'offres sont larges et variables selon leur envie.

AMÉLIORER LES SUPPORTS DE COMMUNICATION EXTERNE

Ici nous allons lister un ensemble de vecteurs qui selon nous se doivent d'être **modernisés**.

Tout d'abord, **le site internet** qui peut s'inspirer d'une architecture comme celui de la Fédération Française de Football ou de Tennis. Il faut garder à l'esprit que le site internet est généralement **la première image** qu'ont de vous les partenaires possibles.

Nous vous conseillons de créer des feuilles de match, faire un suivi des résultats, de créer un classement par équipe et solo. Avec un descriptif des 3 principaux joueurs de l'année par catégorie...

Il nous paraîtrait intéressant aussi **de dédier un onglet** à l'équipe de France avec un descriptif de chaque joueur.

Encore une fois beaucoup de choses peuvent être faites, il faut faire en sorte de rendre le site **le plus professionnel et esthétique possible**.

Facebook est aussi un moyen de communication dont vous pouvez tirer profit. Vous le faites déjà c'est une très bonne initiative et on constate que certaines ligues sont très actives.

Néanmoins, **il y a vraiment beaucoup d'informations** qui sont divulguées. Les réseaux sociaux sont faits pour faire passer des **messages courts**. Nous pensons que vous pourriez vous inspirer de la Fédération Française de Ski dans la modération des messages. Il faut **mettre en avant la victoire**, les résultats avec des images fortes.



LA STRATÉGIE DIGITALE

Cette stratégie digitale doit s'appuyer sur trois axes bien distincts :

- 1. Accroître la diffusion de contenus** qui génèrent les interactions les plus engageantes avec la communauté sur tous les sujets du tournoi et de la marque;
- 2. Faire vivre le tournoi dans une culture Web** à tous ceux qui ne peuvent vivre l'expérience dans les gradins ;
- 3. Augmenter l'interactivité avec les abonnés** qui sont présents lors des tournois.

L'idée est vraiment **d'engager le licencié et le spectateur** dans les tournois et dans l'actualité de la Fédération. **La stratégie se doit d'être modérée avec peu d'applications et de sites :**

- 1 application // 1 site officiels pour le billard et 1 application // 1 site « éphémères » pour les grandes rencontres

Sur l'application et le site internet seront mis à disposition **l'ensemble des données** diffusés en direct à la télévision, mais également via les terminaux mobiles (Smartphones, tablettes, etc.) et permet à tous de bénéficier **d'un éventail d'informations utiles** liées aux matchs :

- Programmation
- Scores et statistiques : nombre de coups gagnant, etc.
- Base de données officielle des photographies et vidéos de la compétition
- Analyses pointues du jeu des joueurs en amont des matchs et en temps réel pendant les matchs
- Une Radio dédiée au tournoi

AMÉLIORER LES SUPPORTS DE COMMUNICATION EXTERNE

Nous pensons qu'il serait aussi intéressant de vous faire un « **logo** » **personnalisé** du coq Français et qui serait porté sur les maillots de chaque joueur de l'équipe de France. Tout comme le fait d'avoir **une devise propre à votre sport**.

Il faut veiller à **soigner la retransmission des championnats** à l'image de ce qui est fait par la ligue de Bretagne. Tout en utilisant les pauses de jeux pour mettre en avant vos sponsors par des coupures publicitaires. Il faut aussi régulièrement nommer les investisseurs et les partenaires qui ont fourni les tables et le matériel.

Enfin l'image véhiculée à travers **les photos de victoire** doit vraiment être soignée elle aussi. N'hésitez pas à faire appel à des photographes professionnels comme Jean Philippe Parmentier.

Les images publiées **doivent donner envie** à un individu lambda de rejoindre un club et de commencer l'aventure à vos côtés.

Enfin n'hésitez pas non plus à faire appel à des professionnels lors de la conception d'affiches pour vos évènements.

Les supports de communication doivent souligner **l'image de marque** de ce sport et mettre en valeur vos partenaires.



(exemple d'une photo récente sur votre site qui traduit un certain amateurisme)

AMÉLIORER LA COMMUNICATION INTERNE

Plusieurs choses nous ont frappé lors de la réalisation des ESD. Nous avons déjà évoqué un peu plus tôt **la nécessité de rendre perméable** vos structures afin que l'information soit bien transmise.

Il en va de même vis-à-vis de vos sponsors et partenaires. Cela participe à l'attention continue que vous leur apportez. Vous devez faire en sorte que les partenaires soient bien présents dans le nombre de salles qui a été défini lors de la signature du partenariat. Il faut aussi sensibiliser vos licenciés à l'arriver de nouveaux partenaires.

C'est ce qui nous a le plus surpris. Le fait que les licenciés **ne connaissent pas les partenaires** de la fédération et surtout que les partenaires et sponsors n'étaient pas remerciés lors des tournois et des championnats.

Il faut faire en sorte qu'à chaque tournoi championnats les sponsors et partenaires soient **visibles, cités et mis en avant.**

En interne, cela passe par **un changement de discours et d'attitude** des membres et des organisateurs. Ceux-ci ont un devoir vis-à-vis des engagements pris par la fédération. Ils se doivent donc d'être au maximum professionnels et encore une fois de prêter attention à chaque détail.

Il serait peut être intéressant de **rédigier un formulaire explicatif pour chaque organisateur.** Ce formulaire expliquerait les démarches à suivre lors des compétitions de façon à s'assurer que l'image de marque et le niveau de qualité est bien respecté quitte à auditer les tournois et à mettre des sanctions.

L'ÉVÈNEMENT CLÉ : L'ORGANISATION D'UN OPEN

L'idée est d' **assurer de la visibilité à toute la filière du sport** billard pour vraiment montrer **l'ensemble et la cohésion** entre les sports et entre les acteurs. Comme mentionné plutôt il s'agit de faire ressortir **l'intégration circulaire des acteurs de la filière**. Et ainsi donner envie à de nouveaux partenaires de vous rejoindre.

Ici on offre un espace et un moyen de communication encore jamais vu en France pour des équipementiers.

Il s'agit d'un mix entre un salon de présentation, une exhibition et une compétition sportive.

C'est un moyen de promotion à la fois **interne** parce que c'est un moment d'échange entre tous où il y a une vraie cohésion et une vraie émulation. C'est aussi et surtout un moyen de promotion **externe** car il s'agira d'une **vitrine pour le sport**. Ce grand événement permet une réelle médiatisation.

Cet événement étant **une première approche** de ce qu'est réellement le sport billard en compétition pour de nombreux Français. Une attention toute particulière devra être portée aux codes et à l'image de marque, à la présentation que vous souhaitez véhiculer.

L'une de vos faiblesses se révèle aujourd'hui une force. En effet, la méconnaissance patente de l'univers du billard est certes une entrave à votre développement. Toutefois elle s'avère aussi être un atout puisqu'il est dès lors **possible d'associer une nouvelle image à ce sport** : plus jeune, plus moderne, plus tournée vers le numérique, ...

L'enjeu est donc capital, toute la logique de sponsoring que vous allez **faire en amont** de cet événement va trouver son acmé lors de cet événement. Le billard a ici la possibilité de changer de statu et de **gagner en reconnaissance**.

COMMENT METTRE EN PLACE CE TOURNOI ?

Comme évoqué dans la partie sur la filière billard. Vous devez faire en sorte de créer un véritable réseau entre tous les acteurs et les partenaires. **Ce réseau ensemble va concourir à la réussite de ce projet.**

Ainsi par exemple, un équipementier a rayonnement international mais peu visible en France a tout intérêt à développer sa visibilité au travers de cet événement de la façon suivante : il met à disposition pour le tournoi son matériel en échange il obtient un stand d'une taille et à un endroit **corrélés à sa participation dans l'événement.**

Deuxième exemple, un partenaire privé aura tout intérêt à disposer d'une boutique dans le village. Il aura l'exclusivité dans son secteur d'activité, il aura la chance d'être au contact des licenciés du sport qu'il sponsorise mais il pourra aussi se **rendre visible d'une autre catégorie de clients potentiels.**

Pour se faire donc :

-Il faut louer un **endroit grand et modulable**, reconnu pour ses activités sportives;

-Un complexe qui soit la **représentation d'une certaine culture du sport** et pas un simple salon;

Quelle forme doit il prendre :

1. Une rencontre sur un week-end prolongé;
2. Dans une grande ville (Paris est ici à privilégier);
3. Avec un slogan fort et fédérateur : Vivons le sport billard

QUELLE ARCHITECTURE ?

L'architecture du salon doit s'organiser de la façon suivante, on peut dissocier **2 grands espaces**. Le premier espace serait dédié à une **grande salle de billard**. Cette salle serait divisée en **4 départements** modulables où aurait lieu de manière parallèle des open par discipline billard.

Le deuxième grand espace sera dédié à **un Village du « Monde Billard »** où se mêlerait :

- Stands partenaires;
- Espace de restauration;
- Espace d'exhibition
- Espace de détente pour tous

Il faut faire en sorte que l'organisation de l'espace soit **propice à la pratique et à la découverte du sport par des non licenciés** et de potentiels futurs adhérents. On peut imaginer que cet espace sera divisé par discipline.

Des animations doivent être organisées par les partenaires ou la FFB tout au long du weekend : Présentation des disciplines, Cours, démonstration du billard free style, mini billard pour enfants, handibillard...

Vous pouvez aussi créer de **l'interactivité**, en portant l'accent sur **la diffusion en temps réel** des compétitions dans tout le salon.



(Exemple de succès : le salon de l'automobile)

S'ASSURER LE SUCCÈS

Cet événement ambitieux que nous souhaitons **voir naître à l'horizon 2016** n'est possible sans l'implication de tous les acteurs du sport billard. Ici les notions de filière et d'intégration circulaire prennent tout leur sens.

Seule, la FFB ne sera pas en mesure d'organiser un événement de cet ampleur.

Et c'est pourquoi, **la communication est un point clé**. Une fois que vous aurez défini l'image de marque et le sens que vous souhaitez voir attribuer à cet événement vous devez faire en sorte **de transmettre ce sens** au plus grand nombre.

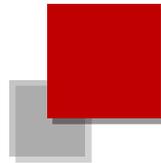
Bien évidemment la cible naturelle reste l'amateur de billard. Néanmoins, ce n'est pas suffisant pour garantir le succès de l'événement **compte tenu de votre ambition** d'ouvrir le sport à une nouvelle population.

C'est pourquoi **la communication doit jouer** sur la famille, la découverte d'un sport ludique et sur les valeurs de sport pour attirer cette nouvelle population. Il s'agit de familles, des jeunes et leurs amis.

Cet événement doit être pour eux l'occasion de **se retrouver dans un environnement convivial**, sportif et dans un cadre nouveau pour eux. Il faut leur faire redécouvrir la beauté de ce sport. **Montrons que le billard a changé.**

Votre communication doit s'effectuer de la manière suivante :

- Utilisation de tous **vos partenaires médias et démarchage de nouveaux ;**
- Utilisation active des **réseaux internes de communication** (La filière) à savoir les ligues et les clubs locaux. Cet événement doit être une vraie fête;
- Publicité dans les lieux ou événements **fréquentés par les nouvelles populations;**
- Toute initiative** est ici la bienvenue...



POUR ALLER PLUS LOIN - UN DÉVELOPPEMENT À POURSUIVRE EN INTERNE

L'INTÉGRATION ÉGALEMENT NÉCESSAIRE DE LA FFB

Nous intervenons ici à un niveau structurel distinct, mais toujours dans une démarche **d'amélioration des pratiques en matière de sponsoring et de mise en valeur de la FFB** et du Sport Billard en général. Il s'agit, une fois la filière réunie, de **s'attaquer à l'union de la FFB et à l'amélioration continue de ses processus internes de fonctionnement**. En effet, en tant que moteur du développement du Sport Billard en France, la FFB se doit de disposer des organes et des méthodes de travail permettant l'extension du sport et son développement. Il est ainsi question d'améliorer la **communication interne et la descente d'information à la Fédération ainsi que les retours d'expériences**.

Il est en effet étonnant d'observer que les pratiques notamment en matière de sponsoring ou les pratiques communicationnelles, qui nous intéressent tout particulièrement dans notre étude, **ne soient pas formalisées, réglementées ou encadrées par la FFB**. Ainsi de nombreuses ligues départementales, voire même des clubs, **se retrouvent à démarcher et prospector des partenaires potentiels, sans formations aucunes ni soutiens de la part de la FFB**. De même pour les problématiques de communication autour d'événements où certains acteurs se retrouvent bien esseulés. Outre le problème flagrant en termes de méthodes et de forme, il **réside également un problème de cohérence et de contenu de l'offre ainsi proposée par le monde du billard** à travers ses institutions. Ces considérations pourraient être **à l'origine de certaines difficultés rencontrées par les structures de petite taille dans leur développement**. Un développement qui pourrait d'ailleurs être bien simplifié par la signature d'un contrat de filière, qui prend alors tout son sens, dans lequel les acteurs de la filière **s'engageraient à soutenir et à sponsoriser les initiatives locales**.

La FFB peut ainsi mettre à la disposition de ses institutions affiliées **des guides de bonnes pratiques ou des directives en matières de sponsoring** (types de sponsors envisagés, partenariats à privilégier, exemples d'entreprises partenaires d'événements du même type) et de communication ainsi que **des formations ou interventions de professionnels**. Plus généralement, c'est **d'une mise à disposition des moyens généraux de la FFB, de son expérience et de son expertise** pour tous les acteurs qui lui sont affiliés dont il est ici question.

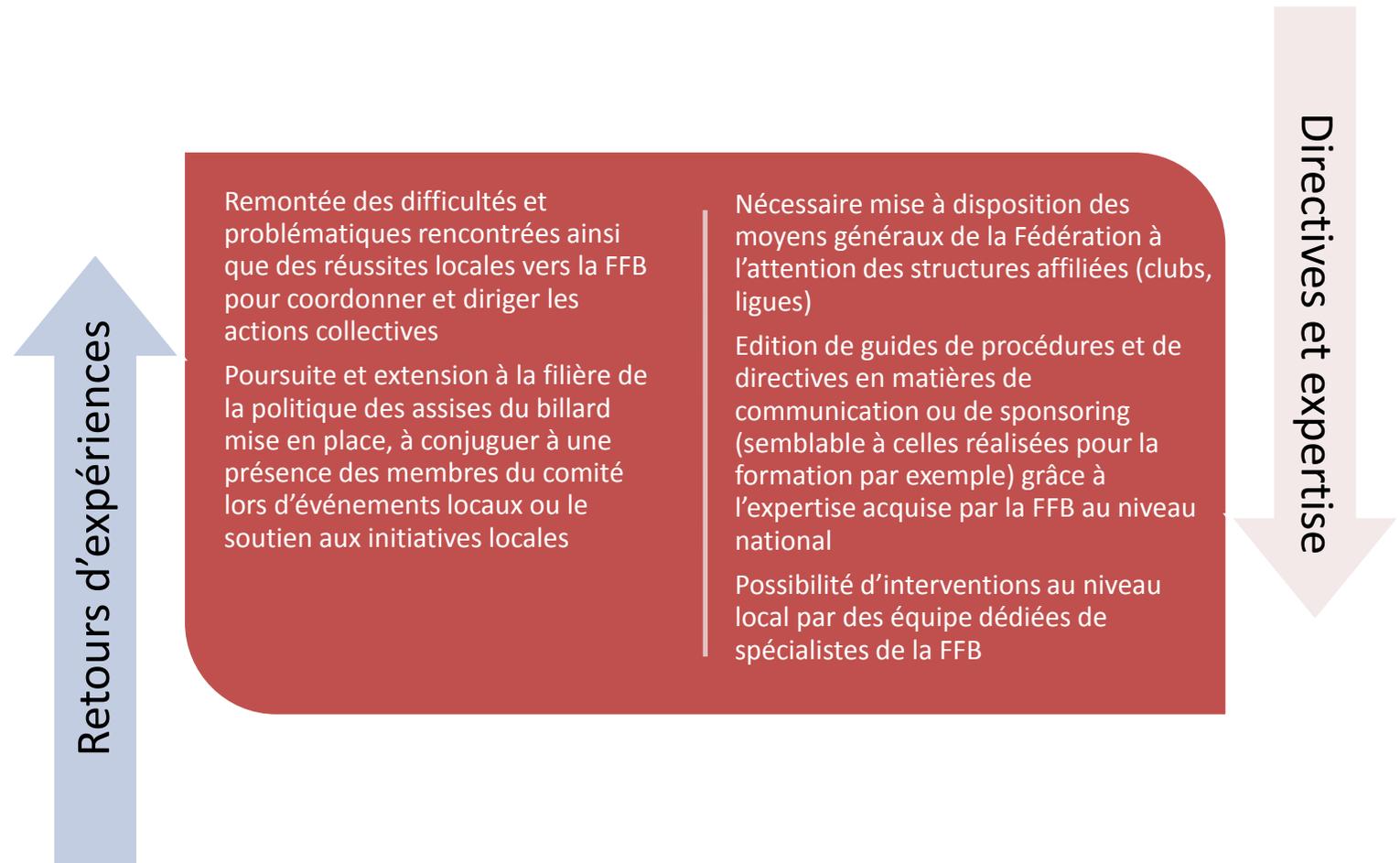
PROCESSUS D'INTÉGRATION INTERNE

Dans le sens inverse, il est à mentionné que **des initiatives régionales ou locales porteuses de plus-value intéressante, garantes d'économies de temps ou d'échelle** (pensons à la réflexion engagée il y a quelques années par la Ligue de Bretagne sur sa stratégie de partenariat) **ou cherchant à faire avancer le sport et sa filière** ne sont pas forcément relayées, ou mal relayées, aux plus hautes instances de décisions du Sport Billard. Il en résulte nécessairement une **dispersion des forces vives des instances du Sport Billard et une efficacité de l'ensemble amoindrie**. Au moins, il serait intéressant **de tirer profit des revers subis à divers échelles** (locale, régionale voir nationale) ou des manques de la structure pour avancer et aller plus loin. De même, il serait **pertinent de tirer partie des bonnes pratiques ou des réussites en matière d'événementiel ou de sponsoring** obtenues aux échelles locales ou départementales.

Dans cette optique de remontée des informations, la FFB a convoqué en 2013 les **premières assises du Sport Billard**. Cette première démarche est bien entendu une très belle initiative destinée à renforcer la **cohésion de la structure dirigeante autour de ses membres régionaux et de ses pratiquants**. Le rendez-vous doit naturellement être maintenu et même étendu. En effet, ces assises ne seront un véritable moteur du développement du Sport Billard qu'à la condition d'y ouvrir le débat sur des sujets plus stratégiques tels que l'image du Sport Billard aujourd'hui, la stratégie générale de la structure et notamment de la FFB ainsi que sa politique de partenariat. Mais l'extension doit **également se faire vers de nouveaux acteurs**, non plus uniquement les **pratiquants mais toute la filière du Sport Billard qui doit avoir son mot à dire dans l'évolution du sport et de la politique de la FFB**. En ce sens, la première version des assises du Sport Billard a pu être un préambule aux Etats Généraux du Sport Billard et à leur débouchés. Par ce biais, la FFB s'assure **une remontée au moins annuelle des doléances de ses membres** mais cela ne la dispense pas **d'étendre sa présence sur le terrain**, aux plus près de ses pratiquants, aux côtés des organisateurs d'événements, des clubs en difficultés et des bénévoles locaux. Cela passe par une gamme de services ou d'avantages proposés aux licenciés, des formations et rencontres régulières et des championnats locaux.

DES DÉMARCHES DÉJÀ ENTREPRISES

La FFB **suit la bonne stratégie en invitant des responsable locaux à ses comités de direction et en mettant en place les assises du billard** entre toutes les personnes portant un intérêt au développement du Sport Billard. Ces rendez-vous sont l'occasion de faire remonter les retours d'expériences, les doléances mais également les remarques sur la stratégie. En effet, sans le soutien de ses ligues et de ses licenciés, la FFB ne pourra mettre en œuvre ni son plan de développement fédéral, ni toute autre initiative d'envergure qu'elle engagerait. En ce sens, ces démarches sont génératrices de cohésion et d'implication de tout un chacun.



PROFESSIONNALISATION D'ACTIVITÉS STRATÉGIQUES

Il se pose aujourd'hui un problème à de nombreuses fédérations de « moindre ampleur », comment dialoguer avec des professionnels au quotidien, restituer un travail professionnel (tel qu'attendu par des partenaires) ou proposer une approche globale, sérieuse et ambitieuse **lorsque les structures restent associatives et les personnels bénévoles ?**

En effet, et de la même manière que la FFB met en place des guides de formation à la pratique du billard en collaboration avec des joueurs professionnels, il faut aujourd'hui imaginer mettre en place un service de **recherche de partenariats, un service de communication ou d'événementiel qui soient à la hauteur des attentes d'un environnement globalisé et extrêmement compétitif tel que l'est le sponsoring sportif**. Surtout, un partenaire, même s'il apprécie la fraîcheur d'une démarche associative, apprécie encore plus la rigueur d'un partenaire et attend ainsi d'une Fédération partenaire ce qu'il pourrait attendre de n'importe quelle autre entreprise partenaire.

Cela passe par une agrégation de **compétences autour d'un pôle qui agirait en continu toute l'année** à la mise en place des supports des communication, à la prospection de partenaires, à la négociation des contrats, à la mise en place d'événement.... Il pourrait s'agir **d'une structure semi-professionnelle voire professionnelle telle que vous tentez aujourd'hui de la mettre en place** : autour de retraités ayant travaillé dans les domaines mentionnés et souhaitant s'investir pleinement, d'actifs spécialisés si les moyens le permettent, de stagiaires issus d'écoles de commerce ou de publicité, des spécialistes (ou consultants) externes par exemple passionnés par le Sport Billard et bien entendu par l'apport constant des pratiquants. Cet apport de licenciés pourra s'effectuer sporadiquement pour des questions de création d'image d'une discipline, d'organisation d'événement ou de contacts de connaissances dudit licencié.

L'intérêt est ensuite à la **descente des prestations de ce pôle de compétence** vers les organismes affiliés à la FFB (mise à disposition des moyens généraux). Surtout ce pôle doit intervenir comme le poumon de la filière.

CRÉER LE « CULTES DU SPONSOR » ET L'IDENTITÉ DE LA STRUCTURE

Nous l'avons développé dans notre étude, la création **d'un culte et d'une culture du sponsor** est également un point important, non seulement du développement interne de la structure mais également du développement des pratiques de sponsoring. En s'associant à une Fédération, un partenaire cherche en effet en premier lieu à se rapprocher des licenciés et du public associé à ce sport, qu'il considère comme des cibles marketing et commerciales potentielles. Qu'il s'agisse des différents partenaires de la Fédération, de leurs activités, de leurs prestations voire du type de partenariat engagé et des échanges créés, **ces informations doivent être comprises et reconnues à travers la filière et notamment par les pratiquants, les principales cibles de ces mêmes partenaires.**

Plus encore, lors de la communication sur le partenariat et de tout événementiel, il s'agit de **mettre en valeur le partenariat et de mettre en avant le partenaire comme un soutien fidèle de la FFB.** Le partenaire doit ainsi être présent sur tous les supports de communication (suivant son degré d'implication et l'étendue du partenariat) mais surtout, les termes du partenariat doivent envisager sa visibilité et ses supports spécifiques lors de l'événement. Il s'agit ici de montrer le partenaire comme un élément majeur de la vie et du développement de la Fédération et de le faire comprendre aux publics ciblés.

De même, il va s'agir de communiquer sur **l'identité de la Fédération, ses valeurs et son unité autour de sa filière.** Le sentiment d'appartenance à un sport dynamique et en mouvement n'est en effet pas apparu durant notre enquête. Pour résoudre ce problème, et outre les mesures prises en interne, la Fédération doit communiquer sur les porte-drapeaux de son sport (les joueurs professionnels de niveau mondial) voire jouer de leur relatif anonymat pour en faire des champions ordinaires, doit également communiquer sur sa politique de rassemblement et ses grands travaux pour relancer le Sport Billard. Le tout pour créer une unité du Sport Billard, une dynamique globale et un sentiment de fierté.

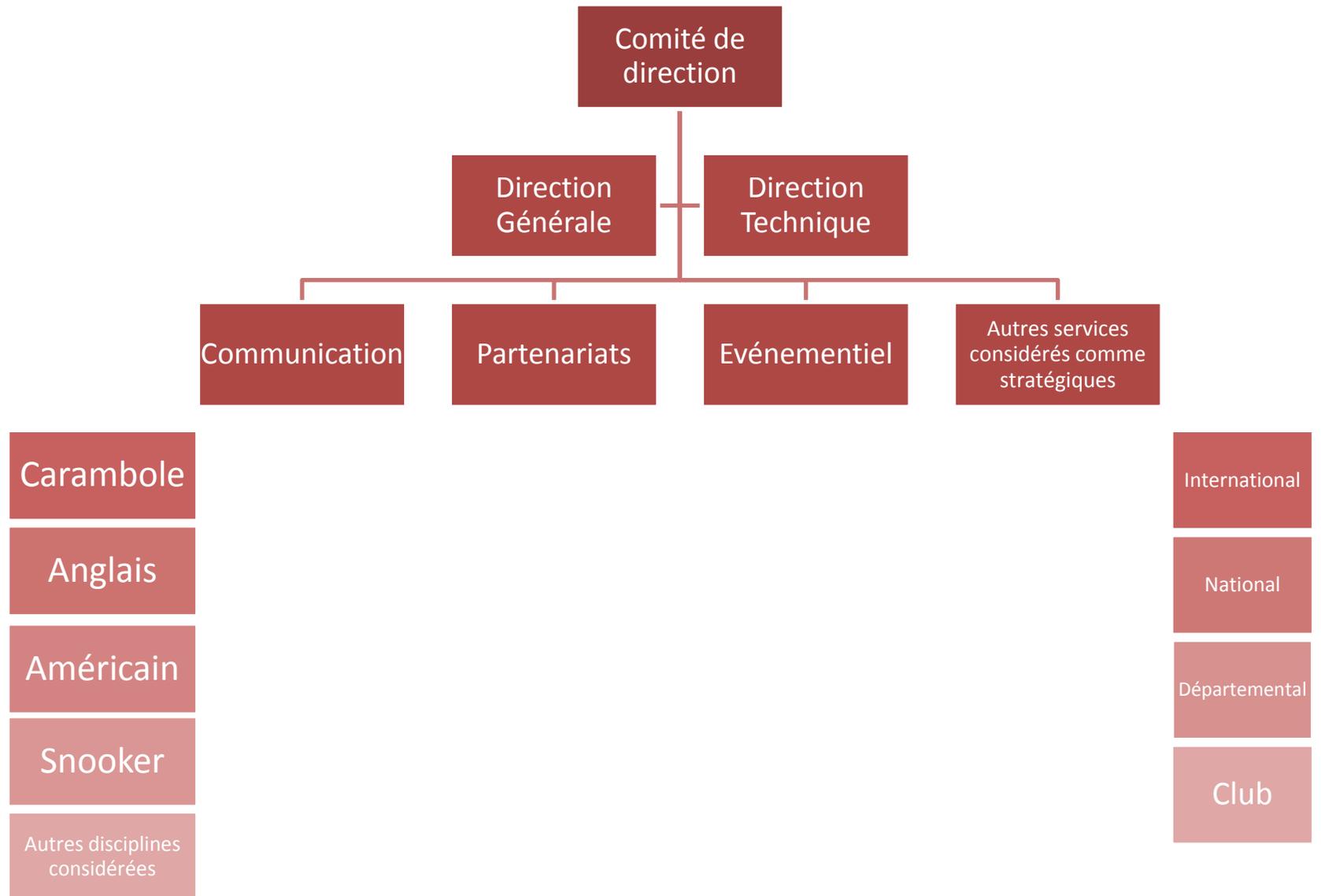
SUR LA PISTE D'UNE « DISCIPLINARISATION » DE LA FFB

Nous nous interrogeons pour finir sur **les possibilités de développement du Sport Billard par disciplines**, à savoir le billard Carambole (français), le billard Anglais, le billard Américain et le Snooker. Développer des trucs par sports. Ce développement sportif par discipline est déjà la norme, peut-il le devenir pour le sponsoring, l'événementiel ou la communication?

En effet, et nous l'avons également développé, **les disciplines du Sport Billard ne possèdent pas toutes les mêmes caractéristiques ou les mêmes publics cibles**. Ainsi il paraissait pertinent d'imaginer venir se greffer sur chacune de ces disciplines de sponsors différents, attirés par les valeurs spécifiques d'un sport différencié et adapté à l'intrusion planifiée de sponsoring. Or pour atteindre cet objectif de différenciation par les disciplines, il faut pouvoir **démarquer les disciplines entre elles, leur associer un profil bien déterminé, des valeurs et des caractéristiques et surtout il faut pouvoir communiquer sur ces disciplines seules** (événements dédiés) hors du giron du Sport Billard en général. La « disciplinarisation » du Sport Billard est une des pistes envisagées pour **toucher des publics mais également des partenaires plus larges, le tout en augmentant les possibilités d'entrées de sponsoring**.

Ainsi **le développement de comité fédéraux pour le développement de chaque discipline** (rappelons que certaines personnes à la FFB militent pour la création de 4 fédérations distinctes tant les profils diffèrent) est à encourager, dans le but **d'en faire des pôles de compétence et d'expertise sur la discipline donnée**, à même d'intervenir dès lors que se posent des problématiques en rapport avec la discipline. Ainsi l'organisation optimale de la FFB est un découpage à la fois fonctionnelle (ces fameux moyens généraux stratégiques mis à disposition), divisionnelle (approche par discipline du Sport Billard) et territoriale (déploiement locale du maillage) des activités. En effet, le sponsoring (activité stratégique) peut concerner uniquement le billard Anglais (discipline) dans une zone géographique délimitée.

UN ORGANIGRAMME DE LA FFB



Modernisation des pratiques de partenariats en interne à la FFB

Rassemblent de la filière et intégration autour de la FFB : partenariats entre acteurs du billard	Développement d'une identité, d'une communauté et de valeurs attachées au billard et à ses différentes disciplines	Amélioration des processus internes de transit de savoir et d'informations	Professionnalisation de certaines activités stratégiques sensibles (sponsoring, événementiel)	Développement d'une culture du sponsor et du sponsoring en interne	Développement des activités de sponsoring, d'événementiel et de communication par disciplines
---	--	--	---	--	---

La FFB est **sur la voie de la mise en place de plusieurs de ces prérequis**. Ceci confirme bien leur intérêt dans une logique plus globale de réforme des pratiques en matière de sponsoring et de communication. Nous ne pouvons que vous encourager à poursuivre dans l'intégration interne et le développement de vos supports de communication ou de prospection, soient-ils globaux ou appliqués par discipline.



SOURCES

SOURCES

Divers ressources web :

<http://absq.e-monsite.com/pages/snooker/le-billard-pourquoi-un-sport-non-olympique.html>

<http://www.youtube.com/watch?v=h2ITHTAtNLY>

<http://buzzito.fr/publicite-zidane-roi-du-billard/>

<http://www.kesako-le-blog.fr/2010/10/26/budweiser-fait-une-pub-autour-dune-table-de-billard-geante/>

<http://www.lejoursanspub.fr/blog/2012/06/19/eurostar-les-statues-grecques-jouent-au-billard-et-aux-flechettes/>

<http://www.butfootballclub.fr/240542-insolite-aguero-tape-le-billard-au-pub-du-coin/>

<http://sport-buzz.fr/nba-byron-mullens-est-doue-au-billard/>

<http://www.ladepeche.fr/article/2009/03/02/566886-castres-l-ecole-de-billard-la-plus-importante-de-france.html>

<http://www.tigerlilyapps.com/fr/company>

<http://www.sportlabgroup.com/>

<http://www.performgroup.co.uk/SportsFederations>

http://www.sponsorship.com/IEGSR/2014/01/13/Where-Your-2014-Sponsors-Will-Come-From.aspx#.UxcILLVg_zx

<http://www.sponsorship.com/Events>

http://www.sponsorship.com/iegsr/2014/02/18/How-General-Motors-Is-Using-Sponsorship-To-Reposit.aspx#.UxhMRbVg_zw

SOURCES

<http://www.marketing-etudiant.fr/actualites/sponsoring-sportif.php>

<http://fr.activenetwork.com/Assets/Active+International+B2B+Sites/Webinar+Recordings/Comment+attirer+un+sponsor+pour+votre+evenement+webinar+slides.pdf>

<http://www.leadleader.fr/approche-globale/>

<http://www.prodimarques.com/documents/gratuit/80/sponsoring-sportif.php>

<http://www.sportbusiness360.com/2011/02/sponsoring-le-marche-francais-pese-5-6.html>

<http://www.olbusinesssteam.com/naming.html>

<http://www.garmin.com/fr-FR>

<http://journaldesgrandesecoles.com/le-marketing-a-la-federation-francaise-de-natation/>

<http://www.sponsoring.fr>

<http://www.sportbusiness360.com/2011/02/sponsoring-le-marche-francais-pese-5-6.html>

[http://www.ffsa.fr/webffsa/risques.nsf/b724c3eb326a8defc12572290050915b/51a7c88a24bc5d90c125799000405b3a/\\$FILE/Risques_88_0012.htm](http://www.ffsa.fr/webffsa/risques.nsf/b724c3eb326a8defc12572290050915b/51a7c88a24bc5d90c125799000405b3a/$FILE/Risques_88_0012.htm)

www.e-marketing.fr

www.sportstrategies.com/

<http://www.insidethegames.biz/sports/summer/table-tennis/1013290-liebherr-renew-sponsorship-with-international-table-tennis-federation>

www.fie.org/fr/inside-fie/sponsors-1-2

<http://www.leparisien.fr/sports/autres/emirates-sponsor-de-roland-garros-c-est-officiel-17-04-2013-2734413.php>

Divers sites de Fédérations Françaises ou Etrangères :

Cyclisme, Voile, Natation, Tennis, Billard (bien entendu), Rugby, Escrime, Montagne et Escalades, Football, Ski randonnée, Tchoukball, Hockey, Bowling et Sports de Quille, Lutte, Patinage artistique, Hockey sur Glace, Ball-Trap, Pelote basque, planeur ULM, rugby à XIII, vol à voile et bien d'autres...

Toutes les fédérations étrangères de billard et institutions présentes sur ce site internet :

<http://www.sabm-marseille.fr/liens/>

Divers livres et ressources académiques :

Mémoire de fin d'étude MBA ESG – MMS promo 2013 : « Stratégie marketing de la Fédération Française de Tennis autour de deux temps forts : Roland Garros et le BNP Paribas Masters. »

« Contemporary Strategy Analysis » de Robert M. Grant

« Encyclopédie Française Larousse »

Madame Sylvie Jean, Professeur de Marketing à l'EDHEC « Consommation et Comportement »

Monsieur Charles Lumbers, Professeur de Stratégie à l'EDHEC « Strategic Management »