



AVERTISSEMENT

Ce document est le fruit d'un long travail approuvé par le jury de soutenance et mis à disposition de l'ensemble de la communauté universitaire élargie.

Il est soumis à la propriété intellectuelle de l'auteur. Ceci implique une obligation de citation et de référencement lors de l'utilisation de ce document.

D'autre part, toute contrefaçon, plagiat, reproduction illicite encourt une poursuite pénale.

Contact : ddoc-theses-contact@univ-lorraine.fr

LIENS

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 122. 4

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 335.2- L 335.10

http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg_droi.php

<http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/droits/protection.htm>

Master
« Conduite de Projets &
Développement des Territoires »

Spécialité « Conduite de Projets en Sport, Santé et Insertion »

Parcours « Management et Communication en Sport »

Mémoire de fin d'études présenté pour l'obtention du grade de master

La notion de rentabilité dans un
évènementiel sportif local :

Nature, influence, et impact auprès des partenaires.

Présenté par :

Romain BOUQUET

Maître de stage : Mohammed MARRAKCHI, Président de l'association Amicale Basket Grand Est, Vandoeuvre-les-Nancy.

Guidant universitaire : Guillaume RICHARD, Maître de Conférences, Responsable L3 STAPS mention Management du Sport, UHP Nancy, Villers-lès-Nancy.

Olivier BLAISE, chargé de projet marketing territorial et évènementiel, Fondateur du réseau Viaduc Nancy, Nancy.

Septembre 2011

Remerciements

Ce mémoire marque la fin d'un cycle universitaire, et l'aboutissement d'un travail de longue haleine s'étalant sur plusieurs mois, au cours desquels j'ai pu puiser au fond de moi même pour perfectionner mon sens de l'observation et affûter mon analyse.

Je souhaite donc remercier un certain nombre de personnes qui m'ont accompagné, soutenu et guidé tout au long de cette entreprise, de janvier à juin 2011.

Remerciements aux universitaires :

Mr Olivier BLAISE, directeur de mémoire, pour la confiance qu'il a su me porter, les conseils qu'il a su me prodiguer, la qualité des échanges qui m'ont permis d'orienter mes recherches et également pour avoir cru en moi.

Mr MARRAKCHI, mon tuteur de stage, qui m'a accueilli dans sa structure durant 6 mois, me donnant l'occasion de vivre une expérience professionnelle et humaine dont je me souviendrai.

Mr Gil DENIS, directeur du Master Proj&Ter, pour l'attention et la pédagogie dont il a fait preuve au cours de l'année.

REMERCIEMENTS PERSONNELS :

Ce travail sonnant également la fin d'une vie et le début d'une autre, je tiens à **remercier sincèrement l'ensemble de ma famille**, notamment mes parents pour leur soutien, ils furent une épaulement plus qu'appréciable durant les périodes de doutes et d'incertitudes.

Mr Philippe MICHELOT, ancien vice président du conseil général de la Marne, pour les entretiens détendus qui me permirent d'avoir une vision claire et précise.

Mr GUILLEMIN et Mr RIVAL, respectivement membre du cabinet et directeur du pôle communication à la Ville de Vitry le François, également pour leur soutien.

Enfin je remercie toutes les personnes qui ont participé de près ou de loin à la réussite de ma démarche et à la rédaction de ce mémoire.

Sommaire :

Remerciement

<u>Intro</u>	6
--------------------	---

Partie I : L'évènementiel sportif7

I. <u>Qu'est-ce qu'un évènementiel ?</u>	8
1. Définition	
2. Les spécificités de l'évènementiel sportif	9
3. Evénements et type d'organisation	11
4. Concevoir un événement sportif viable	
5. Le parrainage évènementiel	12
6. Les phases de l'événement	13
II. : <u>La relation Évènementielle sportive locale – Partenaires.</u>	14
1. Le lien communication – évènementiel	21
2. Objectifs de visibilité et rayonnement médiatique	22
3. Objectifs de notoriété et d'image	23
4. Communication de proximité	23

<u>Conclusion PARTIE 1</u>	25
----------------------------------	----

Partie II : La rentabilité26

1. Définition.....	27
2. La classification.	29
3. Rôle et impact de la rentabilité.....	38
4. Les moyens de contrôle :... ..	40
5. Ce qu'implique la notion de rentabilité :.....	42

<u>Problématique</u>	44
 <u>Partie III : La méthodologie</u>	45
1. Segmentation :	47
2. Ciblage:	48
3. Positionnement:	51
4. Le recueil de l'information, le fondement de notre étude	53
5. Analyse du discours :	56
6. Codage -décodage :	
7. Traitement des données :	57
 <u>Partie IV : L'interprétation</u>	58
1. Question 1 :	61
2. Question 2 :	62
3. Question 3 :	67
4. Question 4 :	71
 <u>Partie V Cas Pratique : Essai d'un calcul de rentabilité</u>	76
1. Salon du Basket - Batigère :	78
2. Paris-Colmar la Course – Ville de Vitry le François :	78
 <u>Conclusion</u>	90
 <u>Bibliographie</u>	93
 <u>Annexes :</u>	

Introduction

Mon mémoire est au croisement de plusieurs mondes, réunissant aussi bien celui du marketing, que celui du marketing « territoire », de l'économie, des sciences humaines, de la sociologie, voire de la gestion de projets.

Chacun de ces domaines s'entrecroisent et s'articulent pour former finalement une entité venant créer un corpus très particulier. C'est la base d'une relation qui se veut durable entre un partenaire et un évènementiel sportif local.

L'évolution est événementielle. C'est l'événement qui fait l'évolution et l'événement, en l'occurrence la circonstance qui fait la transformation. Yves COPPENS

Quelque soit la fonction, ou la destination, que l'on souhaite donner à un événement sportif, une caractéristique se répète de manière singulière : l'attente d'un retour. C'est à travers ce point de départ, ou plutôt grâce à la notion d'intérêt toujours perceptible dans chaque Chose, que les partenaires et d'une manière générale tout partenariat peut s'établir. La mise en place d'un événement sportif repose donc en partie sur des attentes et des objectifs que les partenaires inscrivent dans des logiques spécifiques. Déterminer leur existence et établir la corrélation entre l'objectif et la réponse apportée à cet objectif n'est pas toujours évident dans la pratique. C'est ce que nous allons tenter de mettre en lumière.

Les partenaires auront-ils tous le même profil, les mêmes attentes ? L'évènementiel sportif soulèvera t'il les mêmes enjeux pour chacun d'entre eux ? Les décideurs auront ils des perspectives similaires à l'égard de l'évènementiel et de l'investissement ? Souhaitent-ils répondre à un besoin collectif ou individuel, financier, économique, marketing, social ? Perçoivent-ils la subtilité et l'utilité de la rentabilité ? Sont-ils capables d'envisager l'influence de cette dernière sur le processus décisionnaire ? Et si oui quel impact cela aura t-il ?

Après avoir présenté dans une première partie les principales caractéristiques d'un évènement sportif, nous nous pencherons sur la notion de rentabilité afin de faire le lien entre les deux termes. Nous démontrerons ensuite qu'évènementiel sportif local et rentabilité ne sont pas diamétralement opposés ni incompatible tant en pratique qu'en théorie.

Enfin, pour illustrer nos propos, nous utiliserons l'évènementiel sportif et plus précisément le Salon du Basket Nancy et la course « Paris-Colmar » afin de compléter notre analyse et observer la pertinence d'un hypothétique outil d'aide à la décision en rapport à la rentabilité.

*« L'identité est ce qui nous rend semblables et
en même temps ce qui nous rend différents des autres ».*

Deyan SUDJIC

PARTIE 1 :

L'ÉVÈNEMENTIEL SPORTIF

I. Qu'est-ce qu'un évènementiel ?

Il s'agira ici de définir et cerner de la meilleure des manières la notion d'évènementiel pour en voir les caractéristiques et faire le parallèle avec les attentes des partenaires privés et publics à l'échelle locale.

1. Définition

Un évènement est « *un fait qui survient à un moment donné. Il se caractérise par une transition, voire une rupture, dans le cours des choses, et par son caractère relativement soudain ou fugace, même s'il peut avoir des répercussions par la suite. Au sens général, il signifie tout ce qui arrive et possède un caractère peu commun, voire exceptionnel* ». Pour LORET un évènement est « *un processus d'organisation rationnel des ressources à mobiliser pour atteindre des objectifs* ». Cette définition met l'accent sur la logique de processus mise en œuvre dans la réalisation d'un évènementiel. Selon Maders et Clet (2002), l'organisation d'un évènement peut se définir comme un projet, c'est-à-dire « *un objectif à réaliser, par des acteurs, dans un contexte précis, dans un délai donné avec des moyens définis, nécessitant l'utilisation d'une démarche et d'outils appropriés* ». Pour Alain Ferrand, l'évènementiel est un lieu où « *des hommes et des femmes se rassemblent dans une sorte de célébration collective, pour assister à un spectacle sportif ou culturel*¹ ». L'évènementiel se manifeste donc comme un moment à caractère festif, ponctuel, concentré dans sa teneur émotionnelle. C'est un lieu de rencontre, d'échange et de diffusion de valeur où des valeurs sociales sont transcendées de façon à caractériser une identité. L'émotion constitue l'essence même de l'évènement en tant que spectacle sportif (SOBRY, 2003, p. 43-47).

Sur le plan du marketing et plus précisément de la communication, l'évènementiel fait partie intégrante du « hors-média » (*ou below the line*²) et rassemble les événements du type « foires » et « salons », « festivals » et autres « événements culturels », « sportifs », etc. Il se distingue donc de la communication média représentée par les cinq grands médias à savoir la presse, la télévision, la radio, l'affichage et le cinéma ; et cela même s'il existe une certaine interdépendance entre les médias classiques et l'évènement.

Les médias sont alimentés et s'alimentent en partie des événements évoluant ici et là, tandis que les événements doivent leur succès, leur légitimité et leur financement aux médias.

¹ : La communication par l'évènement sportif : entre l'émotion et rationalité, in Lorent A. (1995), *Sport et management, de l'éthique à la pratique*, Revue EPS, 280-294.

² : <http://www.mercator-publicitor.fr/lexique-publicite-definition-below-the-line>

Le public et l'évènement ?

L'évènement se différencie de la majorité des autres corps de métiers du marketing et de la communication par sa nature éphémère, contractée, ainsi que par les outils et moyens mis en œuvre. De façon générale, l'enjeu principal est et sera de transmettre un message (rationnel, sensoriel, informationnel ou transformationnel³) défini à un public ciblé ou envié. De cette manière, un évènement peut tout aussi bien cibler et sensibiliser un public interne de plusieurs manière et sous plusieurs formes (colloque, congrès), qu'un public externe avec une inauguration, des portes ouvertes, des journées rencontre-animation, de l'évènementiel sportif ou encore des manifestations culturelles.

2. Les spécificités de l'évènementiel sportif.

Préalables

Pour définir un cadre à ce qu'est un évènement sportif, il convient de préciser que seront considérées comme « *évènements* » toutes les compétitions prenant la forme d'un tournoi ou sortant du cadre de championnats et/ou de ligues. Dans ce cadre, un match de Rugby ne sera pas ici considéré comme un évènement, mais comme une annexe ou une phase d'un championnat. En revanche, les récents Championnats du Monde de Judo à Paris-Bercy seront considérés comme un évènementiel sportif, car ponctuel sur le fond. Paradoxalement, certaines exceptions peuvent confirmer la règle, comme les *derbys* ou les *classicos* au football notamment avec les mythiques FC Barcelone – Real de Madrid, par exemple. Leurs natures fortes et très attractives dans leur milieu respectif, font de la rencontre un micro évènement en soi avec caractère festif mais également excessif. Leur organisation ne diffèrera pas foncièrement d'une rencontre classique hormis sur la mobilisation en matière de sécurité et la médiatisation.

³ : Marketing-Management, 13^{ème} édition, Philip KOTLER, Pearson Education, p°612)

Une typologie de l'évènementiel sportif

Dans le but d'une compréhension générale des enjeux, des caractéristiques génériques et de quelques problématiques sous tendues, nous avons établi un tableau de classification des évènements sportifs par type.

Ce tableau, inspiré de celui réalisé par Gresser et Bessy en 1999, met en avant les cinq principales catégories d'évènements sportifs : les grands évènements sportifs internationaux et nationaux (GESI – ESN), l'évènement sportif régionaux ou locaux (ESR – ESL), les évènements spectacles et « *shows* » sportifs (ESSS), les nouvelles manifestations sportives de masse (NMSN) et les raids et défis aventure (RA).

Type d'évènement	Caractéristiques	Exemples
Les grands évènements sportifs internationaux et Nationaux (GESI ; ESN)	Sont bien ancrés dans l'univers du sport. Sont récurrents, standardisés et règlementés. Très forte médiatisation, forte demande des grands partenaires internationaux, peu d'effort pour rassembler le budget, retransmission internationale. Large éventail de spectateurs.	Jeux Olympiques ; Coupe du Monde de football, de rugby ; Tour de France ; tournoi de Wimbledon,
Les évènements sportifs régionaux / Locaux (ESR, ESL)	Sont ancrés quasi uniquement sur le territoire d'interaction, tendance à la récurrence, standardisation relative, médiatisation relative à l'échelle de l'évènement, moindre demande des partenaires, fort soutien des collectivités territoriales, partenaires plutôt régionaux, demande un gros effort pour réunir un budget correct.	Salon du Basket 54, Gala de Gymnastique Champenois, les Trophées des Sports 51.
Les spectacles et « <i>shows</i> » sportifs (ESSS)	Compétition récente, forte attractivité, domaine restreint, médiatisation forte et homogène sur une durée réduite, plutôt ponctuelle, non standardisée et souple pour asseoir et développer la notoriété, pour divertir les spectateurs.	The X Games France, Trophée Andros Paris, Open Swatch de Fun Board à Bercy,
Les nouvelles manifestations sportives de masse (NMSN)	Compétition récente, médiatisée à l'échelle plutôt régional, non standardisée et souple. Généralement plus d'acteurs que de spectateurs.	The Battle of the Year Paris, the Winter X Games, le Roc d'Azur
Raids-Aventures (RA)	Assoit une certaine légitimité, non standardisé, forte médiatisation. Objectif d'évasion et de sensations extrêmes dans un milieu hostile.	Strongmanrun La Bresse 2011, les boucles de la Marne, le Paris-Colmar à la marche.

Tableau 1 : Typologie des évènements sportifs adaptée de GRESSER et BESSY (1999)

L'évènementiel, une action à l'allure festive :

A l'instar de l'évènementiel culturel ou artistique comme le Festival de la Musique ou la Fête de l'Humanité, l'évènementiel sportif possède une dimension festive, joviale et conviviale intrinsèque. Les racines latine du terme sport désigne le fait de *s'amuser* (desport, déport : « l'amusement ») et rejoint donc la notion de célébration, de joie et de fête. Le sport est en effet synonyme de convivialité, de bonheur partagé, et de fraternité. En d'autres termes, l'évènementiel sportif peut être considéré, il l'est de plus en plus d'ailleurs, comme un spectacle sportif se définissant selon Desbordes et Falgoux comme « *une fête et une occasion privilégiée de débridement émotionnels collectifs, l'évènementiel sportif métamorphose les apparences et l'esthétisme de la vie collective* ».

Parallèlement à la dimension sportive, qui reste le domaine principal, les organisateurs et porteurs de projets en évènementiels sportifs cherchent souvent à développer une dimension ludique et interactive. L'objectif final étant de faire passer l'évènement d'un public restreint, composé essentiellement de sportifs, au grand public composé de l'ensemble de la société. En conséquence, de nombreuses animations et même des pré-manifestations sont mises en place afin de susciter l'adhésion et d'attirer un maximum de public. On le remarque très bien d'ailleurs lors des périodes d'arrêt prolongé comme les mi-temps.

3. Evénements et type d'organisation ?

Selon DESBORDES, à chaque type d'évènement sportif correspond une certaine structure organisationnelle. Cette adéquation est nécessaire pour permettre le succès de l'évènement lui-même. Quatre types d'organisation sont relevés⁴ :

- Les événements organisés par les fédérations ou des organismes publics : comme les tournois nationaux ou internationaux. Par exemple le Championnat Européen des Nations du Rugby à XV organisé et mis en place par l'International Rugby Board (IRB).
- Les compétitions mises en place par des organisations privées : le Paris-Dakar est géré par le groupe Amaury Sport Organisation.
- Les événements exceptionnels : un consortium et un groupement d'intérêt public (GIP) sont nécessaires pour préparer une Coupe du Monde de Football ou encore les Jeux Olympiques.
- Les événements gérés par des associations : la Coupe International de Qwan Ki Do au Vietnam est ainsi organisée par l'association Parisienne pour la promotion de la discipline, ou encore le Salon du Basket Nancy mis en place par l'association l'ABGE..

4. Concevoir un évènement sportif viable

Pour être viable puis fiable, c'est-à-dire être capable de se placer d'établir des relations à long terme avec ces partie-prenantes et de se positionner dans cette même perspective, un évènement doit être rentable ou du moins profitable. Dans un premier temps, la détermination d'une stratégie marketing est capitale : quelle innovation, quel positionnement adopter, quels objectifs de communications souhaiter ? Cette stratégie n'a pour seul but que la préparation et la constitution in fine d'un budget prévisionnel.

⁴ : M. Desbordes ; *Gestion du sport*, Vignot, 2000

La grande majorité des évènementiels sportifs locaux éprouvant quelques difficultés à réunir un budget permettant une certaine sérénité et une mise en place effective. Il est certain que les organisateurs doivent faire appel à plusieurs partenaires et donc, ont tout intérêt à connaître et tenir compte des motivations de leurs futurs sponsors afin de satisfaire leurs attentes.

De plus, pour que l'évènement soit viable, la crédibilité de l'organisateur et de l'évènement doit être couplée aux réseaux de relationnels afin de voir un réel soutien de partenaires publics et privés.

La gestion, préparation et programmation rigoureuse de l'opération seront des atouts majeurs dans la relation avec les partenaires. Enfin, la viabilité d'un évènementiel sportif local résidera au final dans la capacité à être visible le plus possible pour permettre d'adhésion et répondre aux objectifs de chacun. Comme l'a dit Michaël AÏDAN, directeur marketing monde d'Evian : *« C'est l'élément qui fait que la mayonnaise prend »*.

5. Le parrainage évènementiel

Définitions

« Le parrainage consiste à créer ou soutenir une entité indépendante de l'entreprise ou de la collectivité, et à s'y associer notamment médiatiquement, en vue d'atteindre des objectifs propres. Cette entité peut être un évènement, une activité, une association, une fondation, un groupe de personnes, un individu, voire une émission audiovisuelle⁵ ».

C'est un outil répondant aux objectifs propres, induits et implicites de l'entité investissant. C'est d'ailleurs un moyen de communication qui consiste à contribuer à une action sociale, culturelle ou sportive. Il y a plusieurs formes de contributions : financières, matérielles, savoir faire ou techniques. Le parrainage est fondé sur une association et un échange entre un parrain qui investit et une entité qui reçoit cet investissement. La majorité des entités parrainées sont des évènements, c'est d'ailleurs pour cette raison que le parrainage est régulièrement appelé « communication évènementiel ». L'échange se base sur un double objectif : soutenir l'entité parrainée et favoriser les objectifs de communication et de mise en vie (voir figure 2 ci-dessous).

Habituellement, le terme de parrainage couvre indifféremment les notions de sponsoring et de mécénat (Westphalen, 2002). Afin de les différencier, il convient de s'intéresser à leurs objectifs respectifs.

⁵ : Issu de la thèse de Laurence DIDEILLON « Mode de persuasion et mesure d'efficacité du parrainage ».

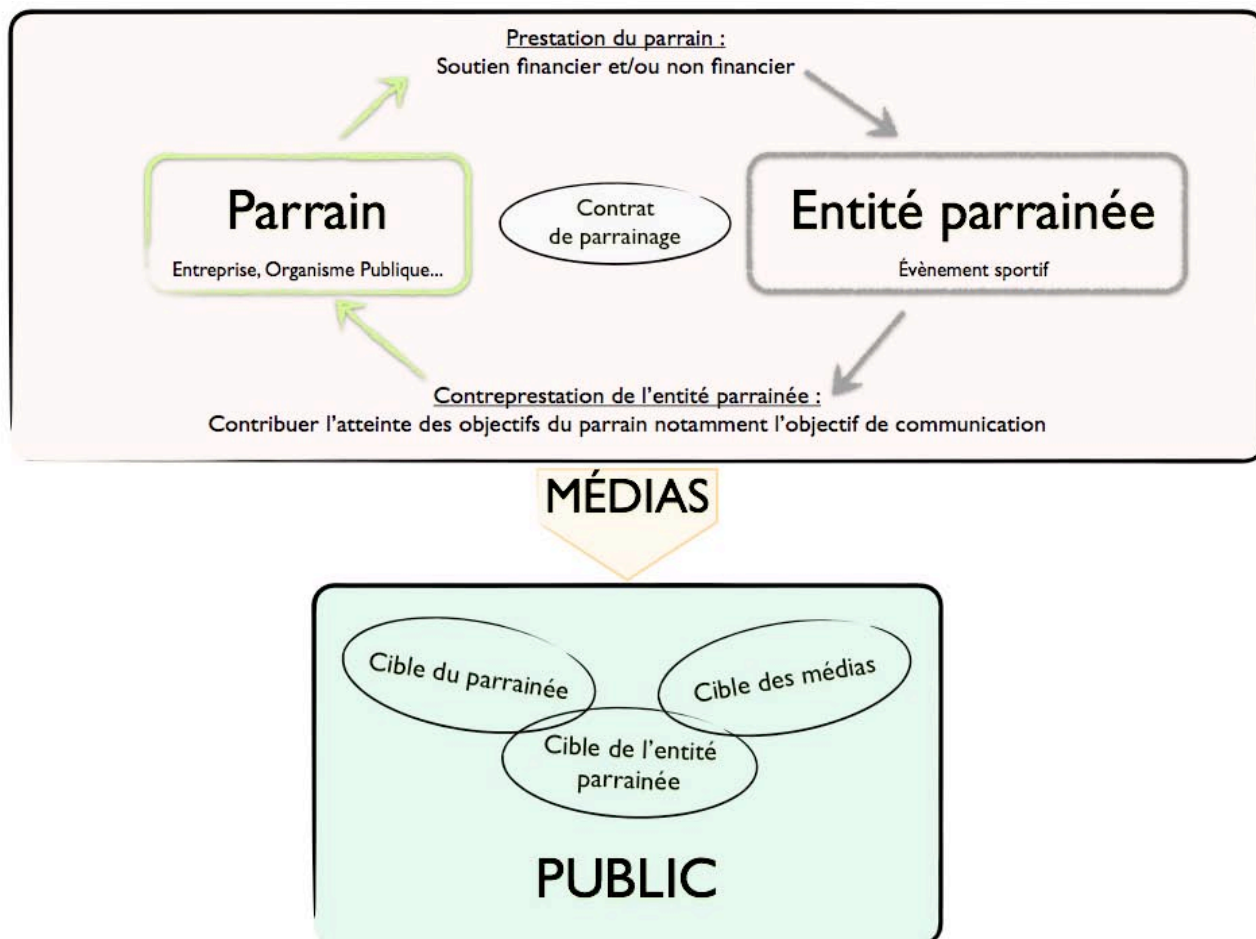


Schéma 1 : Concept du parrainage, adapté de WALLISER (2010)

Le sponsoring répond plutôt à une logique financière, économique et marketing, tandis que le mécénat répond plutôt à une stratégie institutionnelle de valorisation sociale voir organisationnelle.

6. Les phases de l'évènement

L'organisation et la mise en place d'un évènement sportif se fondent sur une réelle coordination des différents acteurs dans le respect des contraintes spatio-temporelles, ainsi que l'utilisation de moyens et d'outils singuliers. DESBORDES et FALGOUX, références en la matière de management du sport, considèrent l'évènement selon trois phases. Une phase en amont, une phase pendant et une phase après l'évènementiel sportif.

La phase préparatoire, primordiale dans l'accomplissement de l'évènement, consistera à la planification de l'ensemble du projet, où tout ou presque y sera défini. On dénombre six grandes fonctions préparatoires en amont de l'évènement et ayant un impact direct sur son déroulement. C'est en quelque sorte le fondement de l'évènement.

Il y sera traité des questions : administratives et financières, législatives et sécuritaires, communication et médias, commerciales et partenariales, logistiques et sportives. Au terme de cette première étape, la très grande majorité de éléments constituant l'évènement doivent être établis et fixes. La stratégie de communication est en quelque sorte le poumon de l'évènementiel, elle fera l'objet d'une attention particulière de la part des partenaires.

La phase opérationnelle consiste de manière générale dans le déroulement de l'évènement selon le programme défini. Elle se distingue selon DESBORDES, en deux éléments : le respect et l'implication dans la teneur du rôle de chacun et la gestion-réactivité des éventualités comme des imprévus. La phase post évènement ayant pour but de faciliter la phase opérationnelle, la gestion de l'évènement devrait en être plus efficace et meilleure. L'ensemble des éléments traités lors de la phase préparatoire devienne le jour de l'évènement des éléments opérationnels.

Enfin, la phase post-évènement apparaît comme le moment du bilan de l'opération, mais également de la mesure de la satisfaction des partenaires et de l'atteinte de leurs objectifs propres. Cette phase aura une incidence sur les relations avec les partenaires puis à terme sur l'évènement lui même.

Au terme de cette première partie, nous avons donné un cadre à la notion d'évènementiel sportif, ainsi qu'un contexte aux spécificités de l'évènementiel sportif local et également aux enjeux de ce dernier. Il a donc été dégagé les similitudes en terme d'objectif et d'attente unanime des partenaires quels qu'ils soient, introduisant par ce fait la notion de rentabilité.

II. : La relation Évènementielle sportive locale – Partenaires.

Dès les années 1980, de plus en plus de régions ont encouragé la tenue d'évènements sportifs considérés comme des vecteurs de développement économique et touristique. Il s'agit désormais, via l'organisation d'évènements sportifs, d'assurer un développement durable du territoire, c'est à dire de prendre en compte non seulement les retombées économiques d'un évènement mais aussi ses retombées financières, médiatiques, marketing, sociales voir écologiques.

Se basant sur différents domaines et réalités sociétales avérées, l'objectif de cette partie est de mettre en avant les contrastes liés à l'évènementiel sportif.

Le « marché » de l'évènement sportif s'est particulièrement développé au cours des vingt dernières années. De nombreuses formations universitaires ainsi que de multiples sociétés se sont spécialisées dans ce domaine. De même que le sport a muté et s'est considérablement étoffé en matière de pratique, les manifestations et évènements sportifs ont suivi la même tendance avec une recrudescence des projets de ce type.

Ce développement a influencé fortement le marché de l'évènementiel sportif, avec des répercussions autant sur l'offre que sur la demande.

D'une part, nous constatons une croissance en matière de **demande**, non seulement pour le sport spectacle, mais également pour l'évènementiel sportif populaire dont certains évènements attirent chaque année un nombre impressionnant de participants, au point de devoir parfois refuser des inscriptions. Cette demande devant être canalisée sous peine de porter atteinte et entrave à la société, les pouvoirs publics sont donc de plus en plus vigilants.

D'autre part, il apparaît clairement que **l'offre** en matière d'évènementiel, représentée par le nombre et la diversité des évènements sportifs, ne cesse de croître et d'augmenter.

A titre d'exemple plus de 142 disciplines sportives et plusieurs milliers d'évènements par an sont recensés tous les ans au niveau mondial. Devant cette masse grandissante, il devient de plus en plus difficile de répondre positivement en guise de soutien à tous les porteurs de projets en évènementiel sportif. Il convient alors de se démarquer pour susciter l'adhésion de partenaires publics ou privés. Parallèlement, cette démarche éveille toujours autant d'envie car les prévisions indiquent toujours une progression (revue marketing sportif janvier 2011). Si bien que les projets d'évènements sportifs sont désormais un vecteur comme un facteur pertinent pour répondre à des objectifs précis et définis propres aux partenaires.

A l'intérieur de ce même marché, l'organisation d'évènements sportifs est devenue un outil incontournable, pour ne pas dire majeur, dans la promotion et la communication d'une collectivité territoriale ou même d'une région. De la même manière les entreprises privées s'inscriront dans une démarche semblable pour des raisons généralement marketing (image, notoriété, réseau, relation publique, proximité au public, vente...etc). C'est généralement, en tant que vitrine ou spécificité territoriale, que l'évènement sportif est en partie mis en avant par les entités qui le soutiennent (communication intégrée...etc). Cette mise en lumière se justifie globalement par l'intérêt propre et personnel que peut et pourra tirer à terme l'entité publique ou privée d'un tel soutien.

Tout ceci pour dire que l'évènementiel fait émerger un certain nombre de divers avantages variés à quiconque saura les percevoir, mais également à quiconque saura les évaluer et les comparer à son investissement de départ.

Afin de définir au mieux les domaines dans lesquels les avantages se déclinent, nous avons mis en place une étude portant sur les attentes des partenaires publics et privés si et lors d'un investissement dans un évènementiel sportif local.

La méthodologie qui a été mise en place est détaillée dans une seconde partie avec en complément des éléments annexes.

Les conclusions de l'enquête révèlent alors cinq domaines prédominants en matière d'attente et donc d'avantages à tirer dans le soutien et/ou l'organisation d'un événementiel sportif.

- **Des avantages financiers** : c'est un avantage souvent inconsideré ou plutôt volontairement omis, qui pourtant, en prenant du recul sur les avantages que peut apporter un événementiel sportif, reste très présent. L'événementiel par sa capacité à combiner à la fois des vertus médiatiques, sociales, marketing, économiques voir organisationnelles permet de réaliser en réalité une économie d'échelle notable en comparaison aux nombres d'actions qu'il aurait fallu mettre en place pour agir sur les domaines cités.

- **Des avantages économiques** : ils se rapportent principalement aux dépenses directes et indirectes liées à l'évènement et faites dans la région. Deux incidences sont à noter. Un avantage économique à court terme avec les dépenses instantanées et immédiates des acteurs et visiteurs de l'évènement (Barget, 1997). Un avantage économique à long terme qui reste plus délicat à déterminer tant les facteurs sont nombreux et disparates, constituent l'ensemble des éléments qui contribueront à la croissance de l'économie ou à la création d'une économie auxiliaire. A titre d'exemple, l'avantage économie à long terme serait le nombre de personnes ou d'entreprises venues s'installer sur le territoire grâce, ou en partie, aux événements sportifs caractérisant un foyer de vie, du dynamisme et du bon vivre. Egalement, pour une entreprise privée, ce pourrait être la détection et l'embauche d'une jeune recrue ayant des capacités intellectuelles spécifiques et bénéfiques, suite à l'attractivité suscitée par l'évènementiel. Dans ces deux dimensions, la mesure sur l'économie et l'avantage à en tirer, est un travail en soi demandant une méthodologie spécifique et précise.

- **Des avantages marketing** : le marketing par sa nature vaste et étendue est souvent mal perçu. L'évènementiel marquera et influencera notablement l'image, mais également la notoriété et la visibilité des partenaires ainsi que de toutes autres entités soutenant l'action. On lui confère donc dans un premier temps, un avantage à communiquer et diffuser un message à un récepteur, notamment grâce à la relation forte entretenue avec les acteurs médiatiques et les médias en général. De plus, l'évènementiel sportif permet une évolution sur l'image, c'est à dire la transposition, l'association mentale et l'assimilation de valeurs (civique, sportive, écologique, dynamique, humanitaire...) ainsi que la notoriété (reconnaissance, renommé, réputation, la légitimité...) du tiers qui la soutient. Egalement et en complément, l'évènementiel sportif permettra de créer un « avantage concurrentiel » par rapport à d'autres acteurs agissant dans le même domaine par son influence sur l'image, sa capacité à être visible et son attractivité intrinsèque ou encore permettra de contribuer au dynamisme marchand et mercantile.

D'ailleurs de manière générale, les avantages tirés et souhaités par les acteurs soutenant l'évènementiel sont principalement marketing. La liste des avantages marketing ne saurait être exhaustive si tant est qu'un travail spécifique et approprié y serait consacré.

- **Des avantages organisationnels :** L'évènementiel sportif offre des avantages non négligeables sur le plan de l'organisation notamment en matière de climat social interne. En effet, les avantages organisationnels se rapportent à l'influence favorable que peut avoir l'évènementiel dans la cohésion d'équipe interne et le travail intra-sectoriel d'une même organisation. Travaillant dans un même but, dans un contexte synonyme d'amusement et de façon inhabituelle au climat rigoureux et normé, l'organisation peut, pourra et souhaitera en tirer un avantage sur la fluidité et la complémentarité des échanges internes permettant un accroissement de l'efficacité, voir du rendement et de l'efficacité.
- **Des avantages sociaux:** parfois sous-estimés, ils se concrétisent le plus souvent sous la forme d'acquisition de compétences organisationnelles et de mise en œuvre de coopérations régionales : savoir-faire acquis, renforcement de l'identité locale et d'une fierté collective, expériences de travail ou encore formation de la jeunesse. Ils se matérialisent également par l'apport de «legs» à l'issue de la manifestation: installations sportives, infrastructures générales, pratiques sportives, notoriété, etc. qui sont autant d'héritages matériels ou immatériels. Cela permet une stimulation des acteurs.

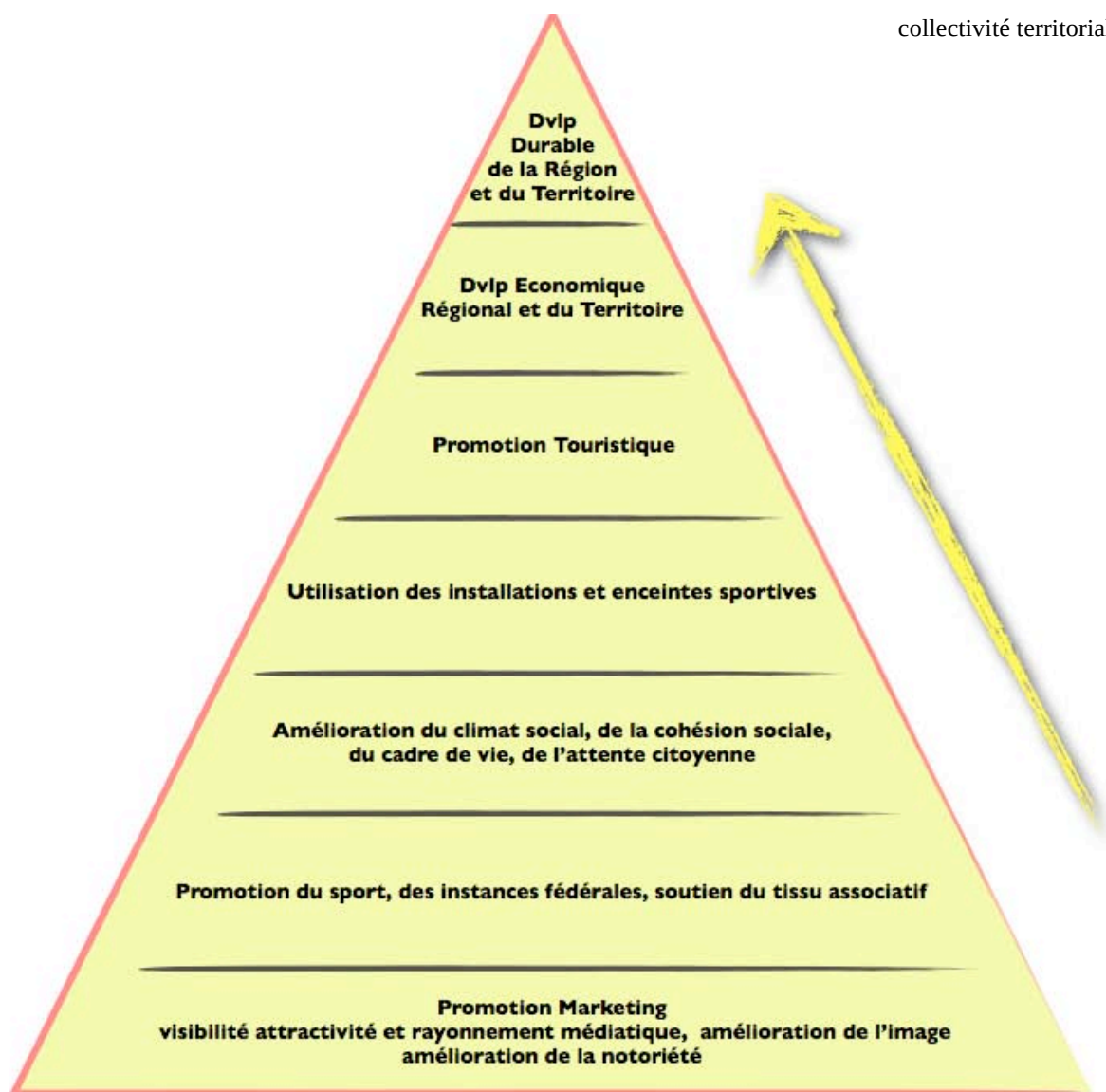
A côté des avantages escomptés dans ces cinq différents domaines, la raison principale animant chaque organisme dans le soutien d'un événement sportif en tant que partenaire réside dans l'attente d'un retour sur investissement. Un retour qui lui même se caractérise dans l'un des ces cinq domaines évoqués précédemment sous une forme ou sous une autre.

Sur la base d'entretiens et de nombreux questionnaires individuels, de discussions informelles, il est ressorti que le domaine marketing, par ces nombreuses ramifications et son étendue englobant la communication, l'attente la plus grande et le retour le plus prisé après investissement.

Ce même procédé a mis en avant également les différents types et formes de rentabilité, ainsi que l'influence de la rentabilité dans le processus décisionnaire menant à l'investissement. Cette partie sera plus amplement détaillée dans un second temps.

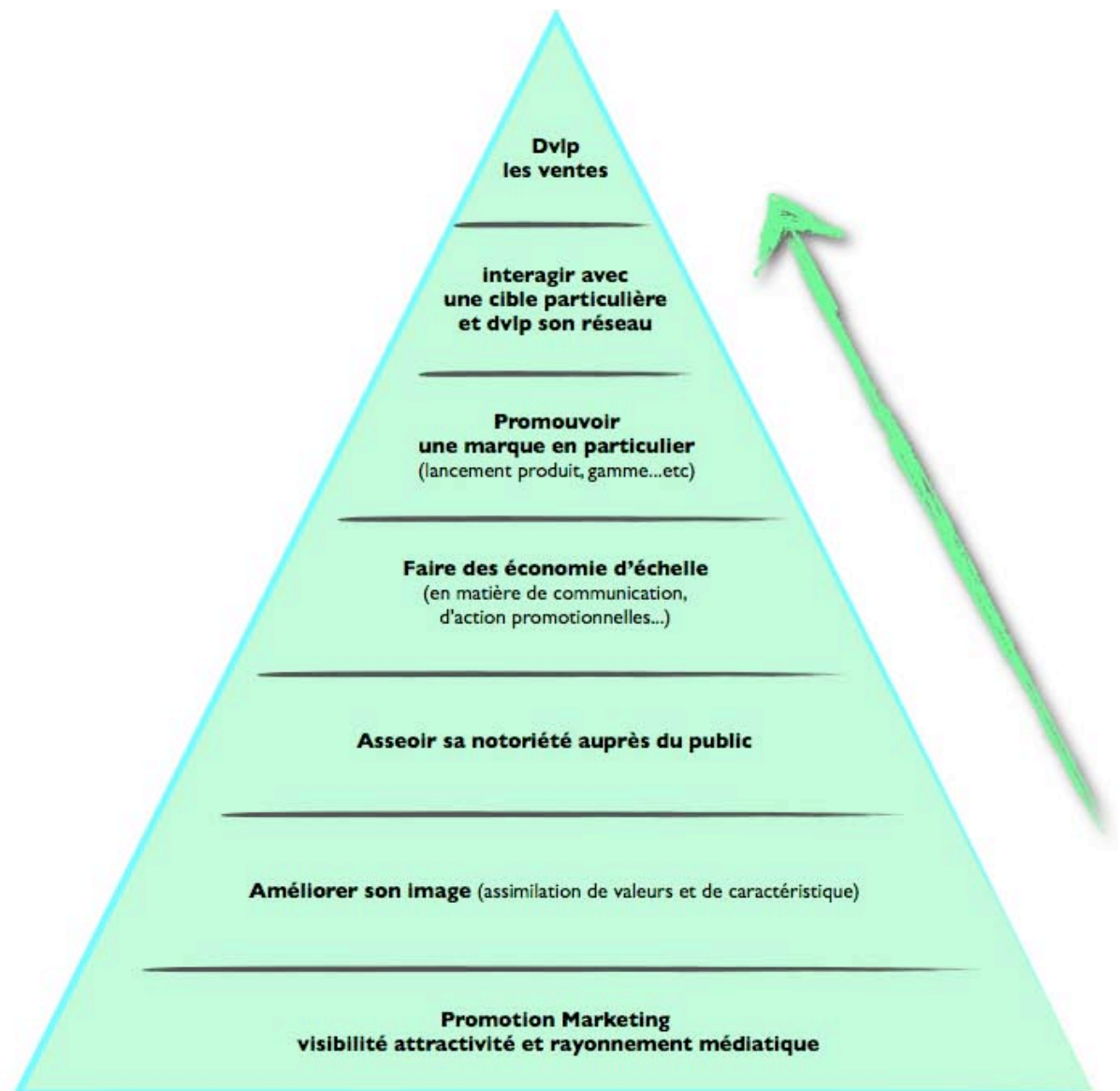
Les deux schémas⁶ ci-dessous (cf. Fig 1 et 2), sont des dérivés de la célèbre pyramide des besoins élaborée par le psychologue américain Abraham MASLOW. Elles mettent en avant une certaine hiérarchie des motivations des partenaires publics ainsi que des partenaires privés. Les données comme la hiérarchie proviennent des questionnaires et entretiens réalisés dans le cadre de l'enquête auprès de partenaires et de partenaires potentiels d'un événementiel sportif local. Cette pyramide démontre que la motivation (nous considérerons ce terme comme synonyme du terme besoin) première dans le soutien comme dans l'organisation d'un événement sportif est d'ordre marketing, avec notamment en matière de visibilité et de rayonnement médiatique, d'image et de notoriété. Puis, dans une moindre mesure nous retrouvons des motivations d'ordre social et économique.

Figure 1 : Pyramide des motivations pour une collectivité territoriale



⁶ Figure réalisée à partir de l'analyse du corpus d'une enquête auprès de responsable de collectivité territoriale, soit plus de 20 questionnaires et 10 entretiens.

Figure 2 : Pyramide des motivations pour un partenaire privé



Selon plusieurs spécialistes éminents dans l'étude du parrainage sportif et de la communication événementielle, les objectifs possibles pour les entreprises privées sont au nombre de 9⁷. En comparaison et respectivement à l'enquête menée, nous avons porté à sept le nombre de motivations principales à l'investissement dans l'évènementiel sportif. Ce décalage semble prévenir de la dimension locale de l'étude et de l'enquête.

⁷ : Marketing-Management, 13ème édition, Philip KOTLER, Pearson Education, p°667)

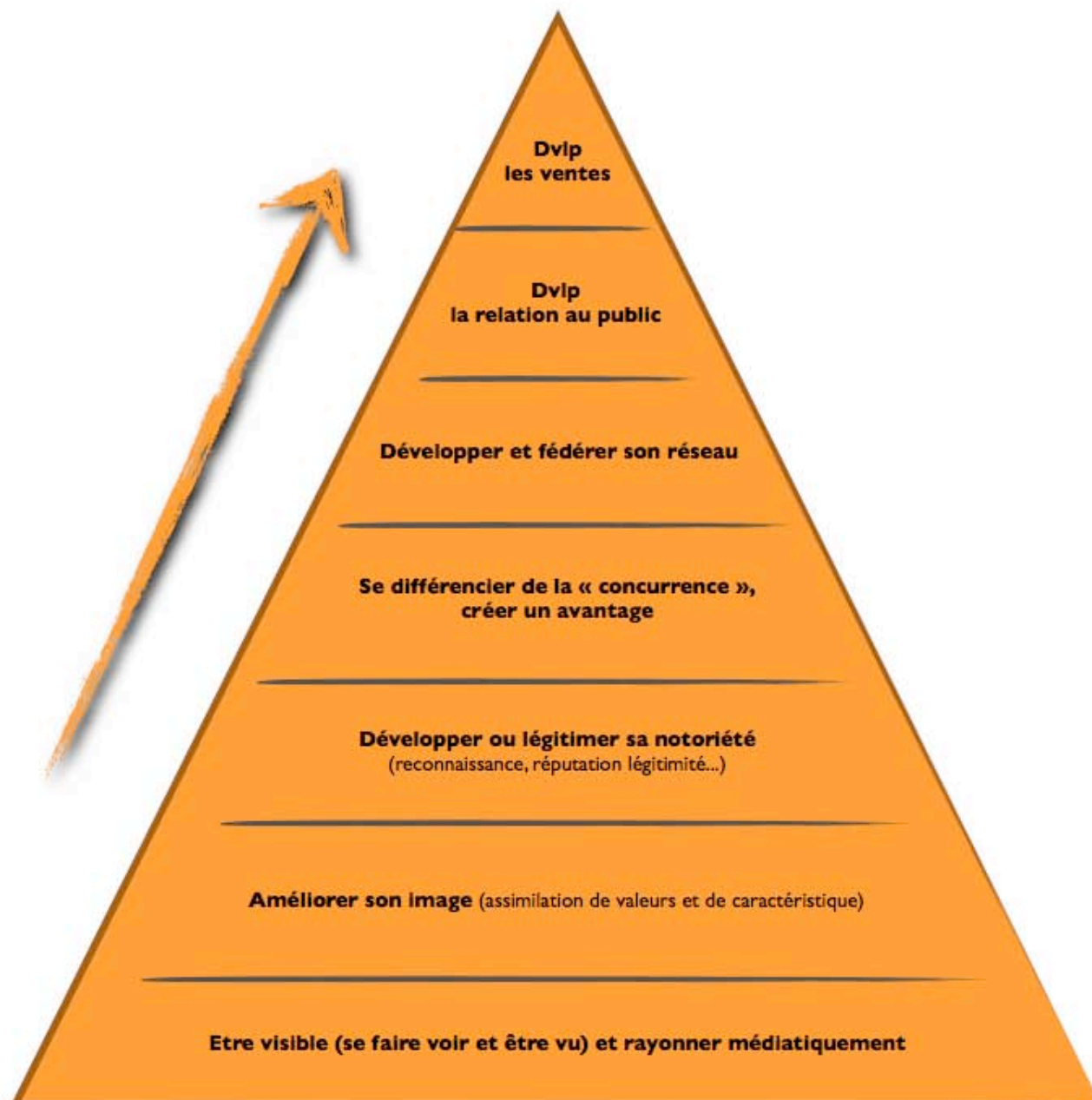


Figure 3 : Gradation des motivations
marketing des partenaires

Si tant est que le marketing est présent autant parmi les avantages que peut procurer et générer l'évènementiel sportif à son partenaire et à son investisseur, qu'il est redondant dans les attentes et motivations émanant des potentiels partenaires et investisseurs, il serait donc intéressant de développer brièvement cette partie. Dans un même registre, nous avons adapté, comme précédemment, l'outil développé par Maslow pour regrouper puis graduer les motivations, dans le domaine marketing, d'un investisseur lambda dans un évènementiel sportif local. Comme pour les figures 1 et 2, nous avons utilisés l'enquête menée auprès des potentiels et actuels partenaires et investisseurs (autant privés que publics) pour obtenir la figure 3 ci-dessus.

Il s'avère en réalité que tout partenaire confondu, c'est à dire public ou privé, les motivations premières se regroupent et recoupent en cinq catégories distinctes dont la base s'atèle aux sciences marketing, avec notamment la visibilité médiatique.

Paradoxalement, toujours selon l'échantillon de professionnels interrogés, lorsqu'un partenaire, de quelque nature et secteur qu'il soit, investit dans un évènementiel sportif local alors même que l'attente d'un « retour » est unanime, il est rare que la mesure réelle et précise de ce retour soit évaluée. De plus, alors même que la totalité de ces investisseurs attendent tout d'un investissement et de son évaluation, il est rare qu'un rapport investissement/retour sur investissement soit estimé. Ce dernier point, ainsi que la définition de la rentabilité, sera développé dans une prochaine partie.

1. Le lien communication - évènementiel

La communication étant le premier élément retenu et motivant majoritairement le soutien à l'évènementiel sportif local, aussi bien par une collectivité publique que par une entreprise privée, nous allons en approfondir le sujet.

La communication par l'évènementiel correspond à « *une appellation générique donnée au sponsoring, au mécénat, au parrainage et à toute technique reposant sur l'utilisation d'un évènement quelconque (existant ou créé spécifiquement)* » (Décaudin, 1995). Elle peut également être assimilée à « *un système composite de communication mis en œuvre par une organisation autour de l'association de son nom ou de sa marque à un évènement à caractère socioculturel (sportif, artistique, scientifique...)* » (Baux, 1991).

En France le parrainage représente tout juste 3,7% des dépenses en matière de communication soit 1,2 milliards⁸. De plus, 63% des opérations de parrainage portent sur le sport. Toutefois, cette technique est de plus en plus considérée en tant que partie intégrante du marketing-mix (Piquet, 1998). Le parrainage est désormais réellement et consciemment assimilé au plan marketing mis en place par l'entreprise, augmentant ainsi sa profondeur et son efficacité. Pour les collectivités territoriales, nous ne parlerons pas de parrainage stricto sensu, mais de soutien et de subvention respectivement aux prérogatives et aux compétences de ces dernières, bien que la finalité soit dans un premier temps ostensiblement la même, en témoigne les pyramides des motivations précédentes avec le marketing et la communication en première ligne.

⁸ : Source IREP 2007, tiré de l'ouvrage Marketing-Management, 13ème édition, Philip KOTLER, Pearson Education, p°622)

De nombreux chercheurs⁹ marketing sportif assurent que les avantages procurés par l'action du parrainage permettent une économie d'échelle de grande envergure.

Certains admettent que pour un euro investi dans l'évènementiel sportif, il aurait fallu en dépenser deux ou trois pour obtenir les mêmes résultats (rayonnement médiatique, communication interne, relations publiques...etc.) au travers des actions différées et spécifiques.

De plus, la relation entretenue par l'évènementiel avec l'univers médiatique permet de ménager en quelque sorte le budget en comparaison du coût d'achat d'espaces publicitaires.

Les objectifs de communication du partenariat reposent sur un trépied : faire connaître, faire aimer et faire agir. L'enjeu sera lui de faire passer de la phase cognitive, à la phase affective, jusqu'à la phase conative.

2. Objectifs de visibilité et rayonnement médiatique.

L'objectif principal escompté du parrainage et de l'investissement d'une entité publique ou privée dans l'évènementiel sportif local semble être la couverture médiatique, à l'inverse des grands événements sportifs pour lesquels se sera plutôt la notoriété puis l'image.

La dimension et le caractère éphémère, festif, exceptionnel et sensationnel d'un évènementiel procure en soit des raisons assez évidentes d'engouement public et médiatique. Sur le plan local, bien qu'une multitude de micro-événements soit de plus en plus dénombrés, la venue d'un événement sportif fait figure de pierre blanche. Aussi la médiatisation d'une telle action est généralement forte et sans appel. Suivant la nature de l'évènement, la couverture et donc le rayonnement médiatique suivront logiquement la même tendance. D'ailleurs on peut remarquer qu'il existe un rapport systématique entre envergure de l'évènement sportif local et envergure de la couverture médiatique.

Mais la nature exceptionnelle de l'évènementiel sportif et ce encore plus sur le plan local, permet même à un événement sportif de très petite taille, de bénéficier d'une couverture médiatique et de ne pas être victime du silence.

Bien sûr, suivant l'importance et la qualité de cette couverture, la visibilité et le rayonnement du ou des partenaires ayant soutenu l'évènement ne seront pas les mêmes.

L'Open de Moselle en tennis, par exemple, n'offrira certainement pas de la même visibilité ni le même rayonnement médiatique à son principal partenaire et investisseur : le Conseil Général de Moselle, que le triathlon du Lac du Der dont l'investisseur et partenaire principal est la communauté de commune du Bocage Champenois.

9 : « Le parrainage : d'une intuition à une stratégie de communication », Décision Marketing, n°47, juillet-septembre 2007)

Néanmoins, l'occasion d'être visible sur un rayon plus ou moins grand et de réaliser un grand « *coup médiatique* » afin d'être vu et reconnu du plus grand nombre de personnes, s'avère être un paramètre induit à l'évènementiel sportif local. Si bien que ce n'est pas un hasard si ce critère est la motivation première de la part des partenaires.

3. Objectifs de notoriété et d'image

La relation d'un partenaire avec un évènementiel sportif et la mise en avant de cette relation, impacte d'une part la notoriété et d'autre part l'image perçue de ce même partenaire. La présence visuelle, textuelle ou physique d'un partenaire sur un évènement permet d'améliorer sa notoriété, à la fois spontanée et assistée auprès des spectateurs qui sont les seuls et derniers juges et parties. A titre d'exemple, la société Cofidis ayant investi dans une écurie et une équipe de cyclisme a vu sa notoriété passer de 2% en 1997 à 32% en 2001¹⁰.

La transmission de message au travers de l'évènementiel agit de manière péremptoire sur l'image de l'entité ayant soutenu et investi. L'évènement transmettant des émotions et des sentiments, c'est grâce à la dimension affective que l'image évoluera. D'ailleurs les efforts de la ville de Nancy en matière d'offre sportive, de résultat mais également d'évènementiel sportif ont contribué à sa promotion au titre de « ville la plus sport » dans les l'années 2000. Plusieurs études démontrent que le parrainage et donc l'investissement dans un évènementiel sportif, bénéficie d'une efficacité supérieure à la publicité traditionnelle en terme de mémorisation. Pour la publicité nous serions sur un rapport de l'ordre de 15% quand le parrainage d'un évènement sportif approcherait les 40%¹¹.

4. Communication de proximité

Si les objectifs de notoriété et d'image sont essentiels, autant pour les firmes privées que pour les organismes publics, les partenaires cherchent de plus en plus à développer ou raviver une relation de proximité avec respectivement le citoyen et le consommateur. L'évènementiel sportif en parallèle à la communication spécialement pour cet évènement permet d'aboutir d'une certaine manière à une proximité identitaire en créant un lien avec le spectateur ou consommateur (Hetzl, 2002).

¹⁰ : Cofidis : trois ans de plus, *La Lettre du Sport*, n°239, 05/07/2002

¹¹ : Sponsortest Tracking Survey

Certaines entités ayant déjà une image et une notoriété bien installée, cette stratégie servira uniquement à renforcer un peu plus la relation de proximité préservée avec le public. La ville de Paris éblouissant de son image et dont la notoriété en France n'est plus à faire, a mis en partie en place pour cette raison l'opération « Paris-plage », qui reste avant tout un événementiel fondamentalement sportif (piscine, sports de plage...). Dans le secteur des entreprises privées, RedBull emboîte le pas à cette démarche événementielle, en alliant savamment communication-proximité-image-notoriété, au travers des événements comme le Crashed Ice, Flugtag, les Caisses à Savon, le King of the Rock ou encore le Cliff Diving¹².

Parallèlement, si l'on parle de proximité avec les habitants ou bien avec les consommateurs, il reste également à considérer cet aspect sur le plan de l'organisation. En effet, la communication par l'événement permet également de sensibiliser la masse salariale interne. « *Le caractère festif d'un événement sportif est non seulement intéressant pour corroborer à l'évolution de l'image et de la notoriété d'une entité, mais également et tout aussi pertinent pour fédérer les acteurs internes et créer un souffle dynamique*¹³ ». A ce sujet, une étude de l'ANAÉ (2002) précise que 57% des événements répondent à un besoin de communication interne, contre 43% pour les opérations externes.

Les ressources issues des partenariats publics et privés sont déterminantes pour la santé de l'événement. Les investissements des partenaires étant pour certains conséquents, il est important qu'ils soient donc rentables. C'est pourquoi l'organisateur se doit de répondre qualitativement à leurs attentes mais également quantitativement en matière d'évaluation. Sur un tel type d'événement sportif, les attentes des partenaires sont repérables à deux niveaux : d'une part, ils souhaitent bénéficier d'une couverture média de qualité pour profiter d'une visibilité optimum, objectif majeur de tout sponsor. D'autre part, ils désirent que cet événement soit un succès populaire en matière de fréquentation durant la durée de la manifestation pour obtenir la reconnaissance et l'association mentale désirée.

Comme nous le savons, ce sont aussi des partenariats durables qui détermineront la pérennité de l'événement. Il est donc nécessaire de satisfaire au mieux et dès la première année les partenaires afin d'assurer leur engagement à long terme.

¹² : Source : www.redbull.fr

¹³ : Agence nationale des agences d'événement (ANAÉ) - *Le marché de la communication événementielle*, mars 1998

Conclusion PARTIE 1

Dans cette première partie, nous avons souhaité d'une part brosser un portrait de ce qu'est un évènementiel sportif dans un contexte général tout en cernant les principaux enjeux, mécanismes et modalités de fonctionnement afin de donner un cadre à l'étude notamment à l'échelle locale, et d'autre part, nous avons voulu, en approfondissant la relation entretenue entre l'évènementiel et les partenaires sur le plan local, proposer une ouverture portant sur attentes principales lors d'un investissement et par voie de conséquence sur l'introduction de la notion de rentabilité dans les projet de type évènementiel sportif.

Nous allons maintenant approfondir la notion de rentabilité, de ses subtilités et analyser notamment sa pluralité ainsi que son interdépendance avec le couple investissement et partenaire.

« Une bonne action invisible n'est pas rentable. »

Maria JOTUNI

PARTIE 2 :

LA RENTABILITÉ

III. Qu'est-ce que la rentabilité ?

1. Définition

Littéralement : « Qui rapporte une rente ».

L'adjectif *rentable* est employé en français à partir du XIII^e siècle (la première occurrence est relevée dans un texte datant de 1290). Il est dérivé du nom *rente* et est ainsi défini dans le *Dictionnaire de l'Académie française* : [...] *du IX^e au XV^e siècle* de F. Godefroy (1880-1895) : « qui rapporte une rente », un revenu périodique.

Puis, comme le précise le *Dictionnaire historique* d'Alain REY, le mot sort de l'usage au XVI^e siècle, avant d'être repris au XX^e siècle : « en relation avec *revenu*, *rapport* et d'après *rentabilité* qui semble antérieur, pour qualifier une chose permettant de tirer un bénéfice net suffisant par rapport au capital investi (1932), et s'est étendu à une personne ou à une chose qui concourt à la productivité d'une entreprise.

Par extension, il est devenu, dans l'usage général, synonyme de *qui rapporte*. ». C'est à partir de cet adjectif qu'est formé le nom *rentabilité*¹⁴.

Le terme de rentabilité désigne « *le rapport entre un revenu net obtenu ou prévu toutes charges retirées et les ressources employées pour l'obtenir* ». La notion s'applique notamment aux entreprises mais aussi à tout autre investissement d'une organisation. On considère également le terme de rentabilité comme la « *capacité pour un investissement, en capital notamment, de produire un revenu satisfaisant, un bénéfice appréciable* ».

Elle peut être analysée dans une logique financière (mesurable par le ratio : résultat net/capitaux propres), économique (mesurable par le ratio : excédent brut d'exploitation/actif économique), ou encore commerciale (mesurable par le ratio : résultat d'exploitation/chiffre d'affaires hors taxe).

Au fil des siècles et des générations, il est certain que le terme a su évoluer, se diversifier et se complexifier.

On parlait autrefois de gain, performance, productivité, bénéfice...etc, cependant dans notre société hyper-mercantile ainsi que dans le système économique dans lequel nous baignons, il faut désormais parler également de « rentabilité ». Le terme n'est à confondre avec aucun autre, car il draine une conception, une approche et une analyse bien spécifique.

Selon le site du Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL), les synonymes du terme « rentabilité » sont : gain, profit, bénéfice, intérêt.

¹⁴ Mme Blandine EHANNO, Académie Française.

1) Différence entre rentabilité et bénéfice :

Le bénéfice (ou la perte) est la base à partir de laquelle on pourra dire s'il y a rentabilité ou non. La rentabilité est la résultante du bénéfice. Pour autant, seul un élément fait la différence entre les deux termes.

Le terme de rentabilité se différencie de celui de « bénéfice » par l'interaction avec un investissement. Dès l'instant où il y aura investissement dans le processus, on pourra calculer la rentabilité de ce dernier. Si au contraire il n'y a pas d'investissement, il ne peut y avoir que « bénéfice ». Tous les spécialistes s'accordent sur le fait que le paramètre primordial pour permettre le calcul de rentabilité sera l'investissement, également appelé « ressources employées ». Il y a une relation existentielle entre la rentabilité et l'investissement.

Le terme de « bénéfice » lui, n'est pas entièrement lié à un procédé d'investissement. Il peut être également le fruit :

- Du « hasard et de la chance », exemple : dans le cas où vous trouvez un ticket de loto gagnant dans la rue ; ou la découverte d'une mine de diamant sur votre terrain ; ou encore des matériaux de grande valeur tombés du ciel...etc
- De la « volonté d'un tiers » dans le cas d'un legs, d'un don ou encore d'un cadeau.

2) Différence entre rentabilité et profitabilité :

La profitabilité, également appelé taux de marge, est une notion très proche de celle de rentabilité. Toutefois, on la définit comme la projection du bénéfice (ou de la marge) que l'on souhaite sur un produit. C'est la marge en pourcentage que l'on voudra atteindre. Le terme s'exprime comme le rapport entre le résultat net et le chiffre d'affaires. Il exprime la capacité du chiffre d'affaires à créer un certain niveau de bénéfice. Par exemple, un objet acquis unitairement 16€ sur lequel on souhaite réaliser 20% de marge aura un prix final de 20 € ($16/(1-0,2)$).

3) Différence entre rentabilité et productivité :

La productivité (ou rendement physique) est le rapport d'un élément quantitatif à un élément financier ou le rapport de deux éléments quantitatifs. Par exemple, on rapportera le chiffre d'affaires d'une entreprise à son effectif pour exprimer la productivité moyenne d'un salarié. Ou encore, on rapportera le nombre de véhicules produits par heure travaillée pour exprimer la productivité du travail.

4) Différence entre rentabilité et rendement :

Le rendement, notion utilisée plutôt dans la finance. C'est la capacité à fournir un revenu direct à un investisseur ou épargnant de façon fixe ou stable par rapport à une échelle de temps (intérêts, dividendes, commission...etc).

Selon THIEBAUT, la rentabilité est une « *aptitude à engendrer des profits et des bénéfices, ainsi qu'à produire une valeur (directement ou indirectement) supérieure à l'investissement en temps, en travail, en argent.* » (Thiébaut, « Fabrication tissus », 1961, p. 186).

Pourtant, trop rarement, on l'envisage et la considère dans d'autres domaines que l'économie, la finance et le « commerce ». Certain théoricien comme le Dr Harry MARKOWITZ (fondateur de la Théorie Moderne de Gestion de Portefeuille) réfute l'idée simple que la rentabilité s'établisse uniquement sur ces seuls domaines et la considère comme « *la capacité d'un capital à procurer des revenus, soit par placement, dans une logique strictement financière, soit par investissement en participant à un système productif dont on attend un bénéfice, une contre partie, un retour profitable répondant au besoin exprimé* ».

Si l'on considère le point de vu du Dr MARKOWITZ, il est donc possible de traduire schématiquement la rentabilité comme : la manifestation d'un besoin, la proposition d'une réponse, le différentiel entre ces derniers formant « un bénéfice », puis enfin le rapport entre le bénéfice et l'ensemble des ressources employées.

En écriture comptable, la rentabilité s'exprime comme le moment où l'on va dégager un bénéfice, et donc atteindre le « point mort » et le seuil de rentabilité sur une activité. Ainsi il est possible également de considérer la rentabilité comme le moment d'atteinte du point mort et du seuil de rentabilité.

2. La classification.

Le Marketing oscille en permanence entre des réflexions d'ordre culturel et des exigences pragmatiques, oscillations qui révèlent l'influence d'une stratégie à court ou long terme, des contraintes internes ou externes d'une organisation, ou encore la domination d'un style de management...etc.

Afin d'y voir plus clair dans cet enchevêtrement de considérations il convient d'illustrer, même sommairement, quelques formes de rentabilité générée par la logique marketing.

« L'une des tâches fondamentales de la direction d'un organisme porte sur la recherche, l'analyse et le choix rationnel des projets à réaliser. Le projet consiste essentiellement à engager des ressources (sommes d'argent, matériel, service, compétente...etc) et à escompter de l'emploi de ces fonds des rendements intéressants et profitables (...). L'organisme, en corrélation avec ces besoins, possédant des fonds et pouvant les utiliser à des fins d'investissement cherchera tout naturellement à obtenir une juste rentabilité globale ¹⁵ »

Il est sage de souligner que le principe de rentabilité peut être transposé dans plusieurs domaines différents. La notion n'est pas nécessairement liée à un besoin et objectif de vente et/ou d'argent, si bien que l'on peut tirer partie de formes de rentabilité dans d'autres domaines d'activités, et sous d'autres formes.

Pour des raisons évidentes de temps, l'étude sera limitée aux domaines les plus « importants » ou du moins les plus habituellement rencontrées, c'est à dire : finance, économie, marketing, organisationnel et social. C'est au terme d'une enquête approfondie minutieuse menée auprès de collectivités territoriales, de sociétés privées ainsi que de professionnels de l'évènementiel, que ces domaines se sont démarqués. Cette partie pourrait d'ailleurs faire l'objet d'un travail complet et plus approfondi.

Volontairement, la partie « finance » ne sera pas traitée en raison de l'incohérence avec la problématique de rentabilité d'un partenaire dans un évènementiel sportif local. Seules les parties sur l'économie, le marketing, l'organisationnel et le social seront développées.

Il sera précisé également que des différentes formes de rentabilité sont constituées d'une partie directe et d'une partie indirecte, se définissant sur un axe temporel prévu (prévisionnel) ou inattendu (rétrospectif).

1) Rentabilité dans une logique Economique :

Résulte d'un besoin lié à l'économie, d'une attente de rentabilité de l'investissement dans ce besoin et d'un objectif tourné essentiellement autour de l'activité commerciale et de la vente.

C'est le fait de souhaiter rentabiliser son investissement selon une logique économique et commerciale.

On souhaitera notamment que l'investissement génère une contrepartie bénéficiaire en argent ou en dynamique économique complémentaire. Il semble probable que le domaine de la

¹⁵ Extrait de « *Comptabilité de management* », Réjean BRAULT, Pierre GIGUERE, 5^{ème} éditions, Collection Les Presses de l'Université de Laval, 2006).

vente sera l'un des sommets de cette logique de rentabilité. Cette logique proviendra vraisemblablement du besoin de survivre et de faire des profits.

La détection de cette forme de rentabilité est globalement directe et tangible, de plus sa provenance émane généralement des entreprises et organismes privés.

En parallèle à l'évènementiel sportif, c'est une logique auquel tout organisateur peut être confronté dans le cadre d'une vente, d'autant que les partenaires ayant investi recherchent le dégagement d'un profit par rapport à leur mise de départ. De nombreux travaux ont d'ailleurs été menés dans cette logique, dont récemment celui d'une universitaire issue de l'UHP Nancy¹⁶, permettant de mesurer l'impact économique d'un événement sportif pour une collectivité.

2) Rentabilité dans une logique Marketing :

Résulte d'un besoin lié à la communication, à l'image, à la reconnaissance, au réseau ou encore à la proximité. C'est cette forme de rentabilité qui fera d'ailleurs l'objet de la partie cas pratique. En rapport à l'évènementiel sportif, c'est l'une des formes de rentabilité à la fois la plus sollicitée par les partenaires et investisseurs mais à la fois la plus implicite, inavouée voir la plus négligée en matière de mesure réelle et d'évaluation. L'enquête menée s'est d'ailleurs penchée essentiellement sur cette partie.

La raison de ce paradoxe, s'explique semble-t-il par une nature complexe et étendue propre aux caractéristiques des sciences du marketing. La rentabilité dans une logique marketing est issue des besoins de paraître et d'apparaître (visibilité), de reconnaissance (notoriété), d'estime (image), d'appartenance (réseau), d'usage (attractivité) et de différenciation (singularité et identité).

L'exercice consistant à démontrer qu'une rentabilité marketing, selon l'une des six composantes d'un investissement, est technique et complexe. Pour autant il n'est pas impossible de déterminer la rentabilité d'un investissement sur le plan marketing. Les grandes entreprises comme Coca-Cola connaissent, grâce aux nombreux outils développés dans le domaine, l'image qu'elles renvoient, leur taux de notoriété, leur visibilité et leur rayonnement médiatique, l'impact déclenché, l'attractivité de leur produits ou encore sa singularité par rapport à celle de leurs concurrents.

Nous allons tenter de définir et de proposer une définition de la rentabilité pour chacune des composantes du secteur du marketing.

16 : http://www.scd.uhp-nancy.fr/.../SCDSCI_M_2011_KUKLINA_NATALIA.pdf

- Visibilité :

C'est la rentabilité dans un objectif d'apparition et de rayonnement médiatique. Dans ce cas précis l'investisseur souhaitera être présent visuellement, textuellement ou oralement et montrer qu'il existe. C'est la base à partir de laquelle il pourra être possible en partie de déterminer l'impact sur l'image, la notoriété ou encore la singularité de ce même partenaire. Généralement, elle se rapporte à la stratégie de communication adoptée et mise en œuvre, le rayonnement et les outils de communication utilisés. Les outils et moyens feront références principalement à la couverture médiatique de manière quantitative (quantité de parution papier par média, moyenne d'écoute, nombre d'apparitions et d'associations du partenaire sur tout type de média...etc).

Des sociétés se sont d'ailleurs spécialisées dans ce domaine en comptabilisant la fréquence d'apparition d'un partenaire sur tout média, c'est le tracking média, et sont même capables de supposer le nombre de personne impacté par l'apparition. En rapport à l'évènementiel sportif c'est un cheval de bataille de nombreuses sociétés ainsi qu'un souci prédominant d'une majorité de partenaires. Suite à l'inventaire de l'ensemble des apparitions médiatique, la détermination d'un ratio de rentabilité s'explique par le rapport entre rayonnement obtenu et le coût d'achat d'espace publicitaire pour un rayonnement similaire. C'est en comparant cela que l'on pourra signifier la rentabilité de l'investissement. Dans le cas contraire il ne sera seulement qu'estimé et non prouvé que l'action fût satisfaisante.

Par exemple, il est possible d'être tout autant rentable du point de vue de l'image, lorsque l'on investit X€ dans la conception-gestion d'un site internet, Y€ dans la conception graphique d'un support de communication et Z€ dans un encart publicitaire pour répondre au besoin d'être visible. Si, par exemple, au bout d'une semaine il s'avère que l'on a multiplié par 10 son taux de clics sur son site internet, que sa progression dans les moteurs de recherche est de 20%, que l'on apparaît (favorablement) sur de nombreux forums, plateformes sociales, vidéos, articles de journaux, magazines...etc on pourra alors considérer son investissement comme rentable, et parler de rentabilité d'image. Tout ceci est spéculatif mais anticipable avec les outils de contrôle dont nous disposons actuellement.

- Notoriété :

C'est la rentabilité dans un objectif de reconnaissance et de réputation. Pour prouver que l'on a été rentable en matière de notoriété, il faut s'appuyer principalement sur des indicateurs qualitatifs, faisant référence à la connaissance instantanée ou assistée pour une entité ainsi que sur la crédibilité (spontanée ou assistée) que l'on lui porte.

C'est notamment sur la base d'enquêtes d'opinions, de questionnaires et d'entretiens que sera déterminé le taux de notoriété d'un tiers. Ainsi cette démarche qualité devra être soit comparée à des mesures précédentes, soit ramenée à une population définie au préalable pour en déterminer la part de notoriété sur ce référent. Comme pour tout investissement impliquant un retour, si l'objectif était de contribuer au renfort de la notoriété, il faudra donc mesurer soit le coût par rapport à l'évolution, soit le coût par rapport au ratio sur la population définie.

- Image :

C'est la rentabilité dans un objectif d'assimilation et de perception mentale. S'appuyant sur la visibilité et la notoriété d'un tiers, c'est en fait la symbolique et les valeurs associées à un tiers. Il faut s'appuyer sur des indicateurs permettant de saisir les préperceptions, les spécificités et les croyances émanant envers un tiers. Comme pour la notoriété, l'enquête d'opinion, les questionnaires ainsi que l'entretien seront les indicateurs proposant une réponse sur l'image renvoyée et perçue. Ramené en pourcentage par rapport à une population ou comparativement aux études menées sur ce domaine, il sera défini un rapport à l'image. Le système de calcul sera calqué sur celui de la notoriété.

- Réseau :

C'est la rentabilité dans un objectif d'appartenir ou d'accroître son réseau d'acteurs, permettant d'augmenter ou d'influencer directement ou indirectement sur son activité propre. Il faudra alors déterminer le potentiel d'acteurs réseau sur un territoire donné, ainsi que leur attractivité supposée sur une activité et une économie. Pour calculer la rentabilité sur ce point, il faudra comparer l'état de son réseau avant et après l'événement par exemple, ainsi que l'impact sur le moyen et long terme sur son activité et son économie propre.

- Attractivité :

C'est la rentabilité dans un objectif de dynamisme et d'attrait pour un tiers. Il se rapporte au souhait de créer une dynamique, tout en suscitant l'envie, le désir, la sympathie et l'interactivité en rapport à l'entité. De manière générique, cette perspective concerne plutôt les collectivités territoriales soucieuses d'un territoire et de sa mise en vie.

Pour vérifier la rentabilité dans un objectif d'attractivité, il faudra croiser de nombreux outils et données rapportant de l'interactivité, de la fréquentation et de l'effervescence. De par la globalité du terme, il faudra s'appuyer sur des indicateurs relatifs à la popularité, la fréquentation cumulée et instantanée, la provenance, classe sociale, tranche d'âge des visiteurs, le capital sympathie, aux réseaux d'acteurs, le turn-over des acteurs, ou encore de la proximité à la population.

Pour calculer la rentabilité sur ce point, il faudra donc faire un rapport entre l'investissement à un référent déterminé et escompté (sa cible), ou en comparant aux données collectées en amont. En rapport à un événement sportif, c'est sur la fréquentation cumulée et instantanée de spectateurs et d'acteur réseaux, la participation, l'interactivité que pourront être posé les fondements d'un possible calcul.

- La différenciation :

C'est la rentabilité dans une logique de démarcation et de singularité d'un tiers. Il est parfois qualifié d'avantage concurrentiel ou de spécificité soit par les organismes privés ou les pouvoirs publics. Il se rapporte au souhait de créer l'originalité qui sera soulignée, la distinction des autres acteurs suscitant l'interactivité et offrant de la visibilité. La rentabilité en matière de différenciation pourra se calculer en deux temps.

D'une part, il est nécessaire de procéder une étude benchmarking afin d'évaluer les points de concordances avec la « concurrence » et dégager les possibles champs d'action allant dans le sens de la démarcation pour une rentabilité à court terme.

D'autre part, il faudra évaluer l'impact de cette stratégie de différenciation selon différentes perspectives spécifiques afin de déterminer la rentabilité de l'investissement à long terme. Les outils et indicateurs seront orientés suivant l'étude concurrentielle, mais également sur l'impact possible grâce à l'innovation, l'image surgissant et les valeurs drainées.

La possibilité d'un calcul pourra se faire suivant la valeur de l'investissement et l'impact qu'aura cette différenciation sur son environnement.

3) Rentabilité dans une logique Organisationnelle :

Résulte d'un besoin lié à l'efficacité sur le plan opérationnel. C'est le fait de vouloir et d'obtenir grâce à des interactions plaisantes, ludiques ou inédites, une meilleure coopération interpersonnelle entre les différents services, dans un but d'efficacité, de performance de l'entité et également de contrôle de son environnement par une circulation de l'information sans entrave.

C'est en quelque sorte une forme de rentabilité managériale consolidant la santé de l'entité et procurant une cohésion d'équipe. En rapport à l'évènementiel, certaines entités cherchent justement ou en partie, à s'investir dans un événement pour renforcer ces liens et fluidifier la communication interne. L'évènementiel sportif est d'ailleurs, grâce aux valeurs et vertus que procure le sport, particulièrement mis en pratique à des fins de management et d'organisation.

Le bénéfice en matière de coopération, facilité de travail et fluidité des relations, se manifestera indubitablement par un impact sur le travail. La rentabilité se mesurera sur le long terme grâce au rapport entre le montant de l'investissement par rapport à l'évolution du bénéfice entre n et $n+1$.

4) Rentabilité dans une logique Sociale :

La rentabilité sociale est une donnée qui est souvent absente des plans d'affaires des entreprises, comme de ceux des collectivités pour l'économie sociale. C'est le fait de rentabiliser son ou ses investissements de manière à offrir un avantage, une « plus-value sociale » permettant une meilleure condition de vie humaine. Cette forme de rentabilité se porte sur un territoire donné, ainsi que sur la vie qui s'y est développée. C'est la rentabilité dans un objectif de cohésion sociale et de création de lien social pour un meilleur vivre ensemble sur un territoire.

« Toute entreprise recherche la rentabilité, l'entreprise d'économie sociale recherche la rentabilité sociale et économique. Alors que si on recherche les retombées sociales d'un projet, on recherche quelles sont les conséquences sociales d'une action dont la mission est économique¹⁷ ».

Ce sera donc par des mesures à la fois humaines et citoyennes, mais également par une analyse de l'économie que pourra être dégagée la rentabilité sociale.

L'évènementiel sportif, localisé ou non, contribuant à l'amélioration des conditions de vie d'un territoire par son caractère festif, émotionnel et sensationnel rentre logiquement parmi les composantes de la rentabilité sociale. Il ne sera par contre qu'un rouage parmi beaucoup d'autres. Pour évaluer cette forme de rentabilité, il convient de procéder, autant sur le spontané que de manière rétroactive, à des enquêtes quantitatives complétées avec des enquêtes d'opinion dans les domaines de l'économie comme du bassin de vie. Une grille d'analyse a été d'ailleurs élaborée par Jacques PATENAUE du CLD Bas-Richelieu au Québec afin de développer cette perspective de rentabilité.

Ainsi il apparaît clairement et nettement la possibilité de l'existence de différentes formes de rentabilité. En rapport à notre étude portant sur l'évènementiel local, nous avons dénombré cinq formes de rentabilité. Pour sûr, la mesure, le résultat et le calcul ne seront pas une mince affaire au regard de l'étendue des domaines, comme des données à collecter, mais restent cependant possible dans un sens purement indicatif ou spéculatif. Ce sont des hypothèses qui ont été toutefois confirmées par les enquêtes d'opinion menées par mes soins sur un échantillon représentatif. Il faut considérer cette perspective non comme un fait avéré, mais comme une hypothèse.

¹⁷ : Issu des travaux de par Jacques PATENAUE du CLD Bas-Richelieu au Québec en 2007 sur la rentabilité sociale).

5) Directe - Indirecte

Bien que la rentabilité soit considérée de manière générale comme un indicateur comparatif d'une même action entre n et $n+1$, la rentabilité immédiate avec l'évaluation du bénéfice dégagé comparativement à l'investissement initial peut être tout aussi considérée comme viable, au moins en matière de tendance et d'indication. L'échelle de temps est donc inhérente à l'étude de la rentabilité.

D'une part, il apparaît que la rentabilité peut être directe, c'est à dire sous une forme brute et explicite impliquant un effet immédiat et visible sur l'action dans des perspectives à court terme.

D'autre part, elle peut être indirecte avec l'étude des éléments ayant un impact progressif et implicite sur des perspectives à moyen et long terme dans un contexte plus global. Ces deux formes directes et indirectes peuvent être parallèlement prévues ou inattendues. Abordons ci-dessous les deux caractères de la rentabilité.

La rentabilité directe se caractérise par sa nature explicite et rapidement observable. Plutôt quantifiable et quantifiée, elle est souvent perçue et considérée comme la seule rentabilité. Son effet découle directement de l'action et se porte sur un domaine spécifique ou peu étendu. C'est en quelque sorte un bilan spécifique d'une action. Sur une action donnée, elle représente ce que l'on a obtenu directement du projet toutes charges comprises (le bénéfice ou la perte) en rapport au total de ce que l'on a obtenu (le produit). Nous sommes donc sur une vision à court terme.

Toutefois, elle omet de considérer des éléments secondaires générant tout autant du « profit » et gravitant autour de l'action sur une plus longue temporalité.

La rentabilité indirecte considère le moyen-long terme, avec d'autres paramètres qui auront un impact positif sur l'organisme ou l'action. Elle englobe d'autres domaines plus vastes tels que le relationnel pour le réseau, l'image et la notoriété pour le capital marque et la sympathie ou encore la détection de projet porteur pour le développement de son activité. C'est une forme de rentabilité implicite, ne se détectant pas au premier abord mais plutôt post-événement et parfois rangée au rang d'accessoire ou de produit dérivé à défaut de résultat imminent. Nous l'aborderons plus tard, car elle est trop souvent passée sous silence et n'est pas vraiment mesurée. C'est en définitif un bilan global des effets d'une action, par rapport à l'investissement de départ.

Dans un entretien accordé au quotidien Sud Ouest le 23 janvier 2006, Nicolas de TAVERNOST, président du directoire de la chaîne M6 et propriétaire du club des Girondins de Bordeaux, revient sur le rapprochement entre CanalSat et TPS au sujet des droits du football : *« 27 millions d'euros pour les droits de 31 matches de la Coupe du Monde, c'est beaucoup d'argent. Mais voilà, il faut savoir que le sport à la télévision, même s'il est synonyme de pertes, offre une rentabilité indirecte en consolidant l'ensemble de l'offre des programmes (...). On comprend de la sorte, pourquoi les investisseurs sont toujours là et les montants si élevés. Nous allons au delà du simple retour sur investissement quantifié, nous sommes sur bien plus (...) C'est profitable pour la renommée de la chaîne, la grille, ses programmes, nos partenaires et la régie publicitaire ».*

6) Prévue - inattendue

Dans le jargon économiste, la rentabilité peut être « rétrospective », c'est à dire le rapport entre un résultat comptable et les moyens en passifs mis en œuvre pour l'obtenir. Ou bien encore « prévisionnelle », caractérisant le rapport entre un gain de trésorerie et la valeur d'un investissement. La rentabilité se décrit et se caractérise également par sa nature prévisible et supposée ou sa faculté à être inattendue et soudaine.

La rentabilité « **prévue et voulue** » s'intègre dans un processus visant à établir des probabilités en matière de rentabilité puis de les contrôler et les vérifier afin de maintenir ou d'obtenir un avantage concurrentiel pour une organisation. Elle peut être dès lors, directe lorsque l'on la prévoit ou indirecte lorsque l'on la souhaite. A cet égard, la gestion, le contrôle, les différents canaux de feed-back, la veille, et l'innovation sont des domaines mis en pratique en permanence.

Enfin, la rentabilité « **non voulue** », est l'impact ou l'effet qui n'avait pas été prévu par le schéma initial ou attendu sur une action. C'est en quelque sorte l'heureuse ou la malheureuse surprise, l'imprévisible effet de levier que l'on n'avait pas du tout calculé.

7) Tangible – Intangible

La rentabilité Tangible et Intangible : C'est la dernière variable caractérisant la notion de rentabilité. Après « l'espace » et le « temps », les termes de tangibilité et d'intangibilité caractérisent la dimension de « nature » de la rentabilité.

Tangible : La rentabilité tangible évoque une nature palpable, quantifiable et explicite du bénéfice (retour sur investissement). Elle se révèle généralement sous la nature de contre partie en capital (argent, action, obligation...etc.) ou biens matériel (équipement, fourniture...etc.) ayant une valeur favorable directe.

Intangible : À l'inverse, la rentabilité intangible laisse percevoir un bénéfice immatériel, implicite, tout autant quantifiable mais sur un registre différent. Là où la rentabilité tangible relève plutôt de l'argent, la rentabilité intangible, elle, relève plutôt du registre des sentiments (image, notoriété), du temps (insertion dans un réseau, audit en matière de productivité et performance...etc.) et du savoir faire (création d'un site internet, apport de connaissances, innovation technique, conception graphique...etc.) ayant une valeur favorable indirecte.

La notion d'intangibilité recouvre en réalité deux dimensions : une dimension physique avec impossibilité de voir et toucher le service et la dimension mentale (la difficulté de se faire une idée sur le service et l'imaginer). Ces deux derniers facteurs peuvent renforcer le risque perçu par l'acquéreur avant la prise de décision d'investissement.

Devant cette caractéristique, il convient donc de contribuer à la tangibilité des résultats en matière de rentabilité afin pouvoir concrètement la mesurer. C'est le principe des instituts de sondage qui rendent tangible des données intangibles au départ.

3. Rôle et impact de la rentabilité.

1) Rôle :

Le rôle premier de la rentabilité est d'apporter une rente, une contrepartie, un bénéfice en rapport à un investissement. On dira donc que la rentabilité joue un rôle d'agent économique. Mais il faut également souligner le rôle de la rentabilité comme un moyen de répondre et de satisfaire l'attente d'un retour bénéfique émanant de l'investisseur. On dira donc que la rentabilité joue le rôle de réponse à un besoin.

L'obtention d'un bénéfice puis d'un ratio de rentabilité va permettre également d'indiquer le niveau de progression et de développement du projet, laissant ainsi entrevoir des perspectives stratégiques futures. La rentabilité jouera dans ce cas le rôle d'indicateur.

Enfin, la rentabilité joue un rôle prépondérant pour affirmer, prouver et valider la stratégie adoptée par l'investisseur dans son investissement. On dira donc que la rentabilité joue alors un rôle de contrôle stratégique.

La rentabilité joue donc en réalité un quadri-rôle dans un projet, s'inscrivant de par la sorte dans la composition d'une stratégie comme un outil intéressant et utile, si toutefois, elle est considérée autrement que d'un point de vue financier.

2) L'impact :

La rentabilité aura, au vu de son rôle, un impact dans les domaines économique, marketing et stratégique. Elle s'inscrira dans un processus qui influencera « in fine » la décision. D'ailleurs les modalités de réponses à l'enquête le démontrent en partie.

a. Sur le plan économique :

La rentabilité joue le rôle de moteur, de catalyseur et d'objectif de l'investissement. Que se soit de façon consciente ou inconsciente, elle se focalise sur l'attente systématique d'un retour bénéfique de la part de l'investisseur et donc du partenaire dans le cadre de l'évènementiel. Elle aura un impact se manifestant de manière variée.

- Impact sur la performance : on essaiera de repousser les limites de ses performances et d'accroître ses capacités pour obtenir plus de bénéfice et donc un meilleur taux de rentabilité.

- Impact sur la croissance : plus les investissements seront rentables (suivant différentes natures), plus il y aura développement de l'activité, du montant des investissements et du nombre de collaborateurs.

- Impact sur le réseau : plus les investissements seront rentables, plus il y aura possibilité d'investir de façon transversale et variée et donc plus on sera amené à solliciter son réseau ou celui des autres.

b. Sur le plan marketing :

La rentabilité joue également un rôle très important dans la réponse au besoin, et rentrera en profondeur dans l'organisme pour accroître la pertinence de la réponse apportée. Son impact d'un point de vue marketing s'orientera sur la qualité, le relationnel et le dynamisme interne.

- Impact sur la qualité de réponse au besoin : plus les investissements seront rentables, plus la réponse apportée sera pertinente ou du moins, plus l'attente d'un bénéfice sera satisfaite, donc probabilité de répercussion sur l'économie.

- Impact relationnel : plus le besoin sera satisfait, plus le climat de confiance avec l'investisseur sera favorable et amenant de la profondeur dans la relation entre les deux parties. Et donc plus l'effet de levier sera important.

- Impact sur l'équipe interne : plus l'investisseur est satisfait de la réponse apportée ainsi que de la valeur rentable de son investissement, et plus l'équipe ayant contribué à cette satisfaction client sera remplie de fierté et de sentiments stimulants.

- Impact sur la créativité : Les différentes formes de rentabilité suggèrent qu'il y a donc également différents modes et formes de calculs. La nature asymétrique, improbable et parfois imperceptible de la rentabilité induit une masse importante de données pour la démontrer, ainsi qu'un grand nombre de moyens pour la calculer. L'entité souhaitant démontrer ou prévoir la rentabilité devra donc faire preuve d'ingéniosité, de créativité et d'innovation tout du long du processus. Ainsi le calcul de la rentabilité favorise un climat d'innovation, de recherche et de créativité.

- Impact sur sa capacité à fédérer : La satisfaction interne (équipe, collaborateur...etc) et externe (investisseur), dans la proposition et la démonstration de la rentabilité facilitera aisément le conglomérat autour d'une même vision, ou d'un projet commun.

- Impact sur l'image renvoyée : la démonstration de la rentabilité d'un investissement à l'investisseur augmentera la crédibilité acquise ainsi que le professionnalisme que l'on renvoie. L'image en termes de crédibilité n'en sera que meilleure.

c. Sur le plan Stratégique :

Enfin, la rentabilité joue le rôle d'indicateur et de contrôle des investissements. Son impact rentre dans le processus de décision d'un investissement.

- Impact sur le processus décisionnaire : on recherche un taux de rentabilité à la hauteur de ses attentes, c'est pourquoi on inscrira la rentabilité comme objectif à atteindre en mesure de filtrer tout ce qui peut risquer de freiner l'atteinte du résultat de rentabilité. Les décisions tactiques et stratégiques seront influencées par le facteur rentabilité (nature de l'offre, fixation des prix, répartition des ressources et moyens mis en œuvre...etc.). Par la même occasion le capital risque sera réduit.

De manière générale, les rôles et impacts de la rentabilité sur une organisation seront quasi les mêmes que l'on soit l'investisseur ou l'entité recevant l'investissement. Dans les deux cas de figure, la rentabilité s'inscrira dans un même schéma de problématique et de logique.

La relation entre l'investisseur et le receveur induit une interaction. Si par exemple : l'investissement est rentable, c'est donc que le receveur était rentable ; si l'investisseur est satisfait, alors l'équipe interne est fière ; si grâce à la rentabilité de l'investissement l'image de l'investisseur paraît plus solide auprès de ses « concurrents » et de ses « clients », alors la crédulité du receveur paraît plus effective aux yeux de l'investisseur. C'est un système de tenants et aboutissants réciproques.

4. Les moyens de contrôle :

Il existe un panel extrêmement vaste du contrôle de la rentabilité. Bien que la formule soit toujours la même : « bénéfice / ressources employées », la nature de la rentabilité en lien avec le besoin émis impose une diversification des outils et indicateurs permettant de pouvoir tester, vérifier et démontrer qu'il y a rentabilité. Avant de mettre en place une batterie d'outils indicateurs, il est nécessaire de savoir où chercher l'information utile à la mise en valeur du bénéfice et après coup de la rentabilité.

En définitive pour déterminer la rentabilité d'un investissement il faut au préalable mettre en place une étude de marché permettant le recueil, l'analyse et l'utilisation de l'information, afin d'émettre un diagnostic objectif. On appelle « *étude de marché, la préparation, le recueil, l'analyse et l'exploitation des données et informations relatives à une projection marketing*¹⁸ »

Il faut distinguer deux types de sources d'information qu'il faudra aller chercher.

Les informations secondaires, qui désignent les informations qui ont déjà été collectées une première fois dans d'autres circonstances et qui pourront alors être réutilisées. Ces données sont donc disponibles au sein même de l'organisme ou encore dans des agences de communication, des associations, des associations professionnelles, journaux ou encore au travers de publication universitaire et professionnelles. Il est certain que sur le plan local, la collecte d'informations de cette trempe nécessite un quadrillage et une connaissance fine des organismes évoluant sur le territoire. Les informations de type secondaire appelleront d'autre part à une vigilance quant à l'exactitude, l'impartialité et la fiabilité des informations.

Les informations primaires, qui désignent la collecte directe d'informations à la source. C'est par différentes approches que l'information sera récoltée auprès d'habitants, d'utilisateurs potentiels, de consommateurs, d'employés...etc.

Enfin une fois trouvée la direction dans laquelle on doit chercher l'information, on utilisera des moyens quantitatifs permettant un chiffrage réel, et des moyens qualitatifs permettant une approche potentiellement chiffrable au travers d'outils d'analyse.

Pour les premiers, les informations définies seront d'ordre de l'affirmation, tandis que pour la deuxième catégorie les indications seront plutôt de l'ordre des suppositions. Les listes de moyens et outils qui suivent ne sont pas exhaustives.

¹⁸ : (Réf Marketing-Management, Edition Pearson Education, de Philip KOTLER p°116)

Notre étude n'étant pas consacrée à l'élaboration d'un outil de calcul de la « rentabilité », nous ne prétendons pas que ce qui suit soit d'une pertinence sans faille. Pour autant, il existe un potentiel fort et un grand intérêt dans le développement d'un outil de ce genre. L'initiative lancée sur la rentabilité sociale est d'ailleurs encourageante.

5. Ce qu'implique la notion de rentabilité :

La rentabilité suppose de nombreux paramètres entrant dans sa composition ainsi que du bénéfice et ne laisse entrevoir qu'une petite partie visible du processus mis en œuvre. Elle n'est que la finalité d'un schéma induit et surplombe tout un processus décisionnaire, une suite d'événements, de changements, ou de confrontations entre hommes.

Tout d'abord, l'investissement qui aboutira à terme à un taux de rentabilité, implique une négociation avec l'investisseur.

Cette négociation s'inscrit donc dans le cadre de rapports sociaux entre hommes, où la finalité n'est jamais jouée d'avance tant la nature imprévisible voir instable de ces rapports sociaux entre en compte.

Cette étape cruciale déterminera la suite des événements et impactera directement le projet. Négliger de cette étape en début de processus aura des effets néfastes sur le reste de la mise en œuvre du projet. Elle doit donc être considérée et préparée avec sérieux.

On remarquera que plus l'investissement est élevé plus l'attention est grandissante quant au retour sur investissement et plus le niveau d'exigence s'amplifiera. Paradoxalement, on constate un nombre impressionnant de micro-projets demandant de micro-investissements, n'étant soumis à aucune exigence, mais qui mis bout à bout représente un investissement lourd. Ainsi, l'usage et le recours au calcul de rentabilité de l'investissement sera tributaire du niveau d'engagement de l'investisseur et pourra être lourd de conséquences si négligé.

Parallèlement, la nature et le potentiel du projet à générer de la valeur et du bénéfice sera l'élément de départ de toutes négociations et entame à l'investissement. Il est donc nécessaire que sur le fond le projet soit attractif et séduisant.

Le bénéfice comme le taux de rentabilité d'un investissement s'apparente et répond au besoin exprimé par l'investisseur. Aussi le bénéfice comme le taux de rentabilité pourra donc avoir plusieurs formes. Il est donc essentiel de connaître parfaitement son environnement aussi bien en matière d'offre, de service ou encore de moyen pouvant permettre d'exprimer le bénéfice et également éviter de mauvaises manœuvres.

Comment connaître les retombées en matière de bénéfice d'image et par voie de conséquence savoir comment un investissement peut être rentable sur le plan de l'image, si l'on ne connaît pas, au moins de manière générale, les codes de la communication, les déclics de rémanents, ou encore les canaux, supports, moyens et acteurs permettant de communiquer et diffuser de façon pertinente et favorable l'image et l'information sur le territoire visé.

De plus, la rentabilité peut être la résultante de la prépondérance d'une action. Dans le cadre d'un besoin de différenciation et également d'attractivité de l'investisseur c'est un facteur important. Il sera donc nécessaire de connaître son environnement et les acteurs qui le composent en matière d'offre concurrentielle afin de pouvoir être sûr de son leadership et monopole.

La rentabilité, nous l'avons vu auparavant, peut être financière, c'est à dire obtenue grâce aux économies et si possible aux économies d'échelles, qui ont pu être faites. La connaissance des offres et services ainsi que des acteurs entrant dans la péréquation du projet et pouvant par la suite réduire les coûts et donc accroître le bénéfice, est donc une nécessité. Il ne suffira pas de quelques recherches ponctuelles mais d'une veille structurée et organisée du méso et macro environnement pour faire émerger un bénéfice par les coûts conduisant à un taux de rentabilité financière acceptable.

Si différentes formes de rentabilité d'un investissement existent, indubitablement plusieurs formes pour le calculer ou méthode pour l'exprimer existent également. Il est donc nécessaire, en plus des outils comptables de bases (calcul des coûts et recettes, taux de marge, seuil de rentabilité et point mort...etc.) et d'analyses financières collectant l'information économique, de connaître et maîtriser également un minimum les systèmes de collecte et d'analyse en matière de sciences sociales et de marketing pour l'analyse des enquêtes, questionnaires et veille. Il est nécessaire, également, pour interpréter de manière claire et structurée d'avoir des bases solides en matière de probabilités et de calcul statistique. Derrière la détection d'un bénéfice, puis à terme d'un taux de rentabilité, se cache au final une connaissance et une gestion des systèmes de collecte et d'analyse de l'information.

Allant de pair, la maîtrise de l'information, c'est à dire la qualité, la pertinence et la fraîcheur de l'information, ainsi que l'interprétation impartiale de son résultat, c'est à dire la non-orientation et la non-omission de l'information, sont des facteurs obligatoires pour ce travail spécifique portant sur le bénéfice dégagé et sur la rentabilité obtenue.

PROBLÉMATIQUE

Après avoir observé et évalué le réel potentiel d'un évènementiel sportif à répondre aux besoins des partenaires et après avoir validé l'ensemble de la théorie par des cas pratiques ou par des outils d'analyses stratégiques, force est de constater l'insuffisance des moyens permettant de prouver aux différents partenaires l'efficacité d'un partenariat.

De tels moyens sont pourtant très efficaces et mériteraient d'être mis en valeur pour faciliter, accroître, voire pérenniser des échanges et des engagements.

Il s'agira donc ici, de s'interroger sur :

- la physionomie et les différentes formes de rentabilité.
- les besoins, points communs et déclencheurs communs des parties prenantes et partenaires.
- la place de la rentabilité dans un évènementiel sportif.
- de la valeur accordée à cette notion lors d'un investissement.
- son impact dans le processus décisionnaire.

Cette théorie se fera au regard des préoccupations actuelles marketing, économique et d'intelligence territoriale, pour au final postuler sur la possibilité et la pertinence de la mise en place d'un outil rationnel et mathématique proposant aux partenaires un ratio de rentabilité.

« Pour que cet amas se transforme en mine, il est indispensable que les données qualitatives soient triées, regroupées, catégorisées, comparées, analysées pour en faire émerger une signification. Les statistiques lexicales et analyses textuelles (...) peuvent notablement faciliter ces différentes tâches et aider à caractériser et établir le sens principal des discours collectés (...) »

HELME

PARTIE 3 : UNE MÉTHODOLOGIE GAGNANTE.

Une méthodologie stratégique allant au cœur de la problématique.

Le but de cette partie sera d'une part de montrer la procédure logique et structurée suivie pour dégager des axes forts dans la réflexion, et d'autre part pour mettre en perspective la problématique énonçant globalement la place de la rentabilité dans l'évènementiel sportif local notamment.

Pour vérifier, admettre et répondre à la problématique formulée en préambule, il est nécessaire de présenter et d'expliquer la méthodologie employée dans l'étude.

Pour matérialiser notre stratégie répondant à notre problématique, nous avons opéré en quatre phases.

Tout d'abord, nous nous sommes attachés à la segmentation puis au ciblage des acteurs intervenant dans le schéma des partenaires d'un événement sportif. C'est dans ce cadre de recherche et d'analyses que les partenaires potentiels publics et privés, tout du moins les acteurs décisionnaires, ont fait l'objet de notre étude, et ce de manière exclusive.

Dans un second temps et pour donner plus de crédibilité et de légitimité à l'analyse, nous avons recherché et travaillé sur des outils adaptés et pertinents dans le recueil et le traitement des informations provenant des acteurs ciblés afin, entre autre, de traiter de la réalité de la rentabilité dans l'évènementiel sportif, de l'émergence de plusieurs formes de rentabilité ainsi que la place capitale de cette notion dans un projet et dans un processus décisionnaire.

Dans un troisième volet, nous nous sommes penchés sur l'élaboration d'une méthodologie structurée et stratégique de manière à optimiser le traitement et l'analyse des informations ainsi que pour être au cœur du sujet et de la problématique. C'est dans cette partie d'ailleurs, que certains outils ont été développés pour les besoins naturels de structuration et de compréhension.

Enfin et grâce à la méthodologie mise en place, nous avons tenté de vérifier et mettre en lumière le taux de rentabilité d'une action ponctuelle d'évènementiel sportif local à Nancy avec le Salon du Basket 2 et son partenaire Batigère, ainsi qu'à Vitry le François au travers de l'étape de la course du Paris-Colmar.

1. Segmentation :

Le sujet retenu traitant de la rentabilité a nécessité en premier lieu, une segmentation et un ciblage des acteurs en matière de domaine d'activité ainsi que de fonction des acteurs. Ainsi, cette logique nous a permis d'être totalement en adéquation avec le secteur d'étude et d'ajuster de façon claire et précise la démarche de collecte d'information auprès des personnes ciblées. Pour cette première phase, nous avons opéré en deux temps.

D'une part, nous avons commencé par une segmentation des domaines d'activités en relation à l'évènementiel sportif. Puis d'autre part, nous avons établi une stratégie d'action basée sur des segments plus concentrés et précis dénommés cibles. Ces deux techniques de sélection et découpage tactique (que sont la segmentation et le ciblage) proviennent des sciences du marketing.

« *La segmentation consiste à identifier sur un marché des groupes distincts d'entités convergeant vers des finalités communes et réagissant aux mêmes stimuli*¹⁹ ». Nous sommes donc arrivés à la sélection de trois segments préférentiels sur lesquels les recherches seraient accentuées. Respectivement pour l'étude des trois subdivisions nous nous sommes penchés sur les collectivités territoriales, les organismes privés cultivant ou non l'intérêt pour l'évènementiel sportif en tant que moyen d'interaction, et enfin les professionnels de l'évènementiel sportif évoluant au cœur du secteur d'activité ciblé.

Concernant le premier segment, celui des collectivités Territoriales, ce sont les services liés aux sports ainsi qu'à la communication qui furent les deux principales cibles visées. Notre choix a été motivé par la capacité des collectivités d'être à la fois des metteurs en scène du territoire (au travers l'organisation et la mise en place entre autre, de manifestations sportives), mais également pour les compétences, devoirs et facultés à préserver et encourager l'évènementiel sportif notamment via le soutien (prenant différents aspects) des structures porteuses de projet. La relative singularité des institutions publiques a permis une rapide mise en œuvre effective. Les institutions principales consultées pour notre démarche ont été le Conseil Régional de Lorraine, le Conseil Général de la Marne, les Communauté de Commune de Vitry le François et de St Remy en Bouzemont (Marne), les mairies de Sedan (Ardennes), Vitry le François et d'Arrigny (Marne).

La taille différente de ces collectivités, ainsi que les champs de compétences et prérogatives ont été un atout indéniable pour la pluralité et la richesse des informations.

¹⁹ : Philip KOLTER, 2009, Marketing Management 13^{ème} édition, p°16

Le secteur privé a été notablement plus complexe à segmenter tant il dépend de sa culture d'entreprise, ainsi que de sa philosophie de gestion et d'action parallèle. Nous n'avons donc pas procédé à une segmentation sectorielle, mais plutôt à une segmentation suivant la culture de l'entreprise, connue ou estimée. En effet, c'est l'aptitude à percevoir le potentiel bénéfique d'un événementiel sportif, ainsi que la volonté et l'habitude de soutenir ce type d'action qui a présidé à cette ligne sélective. C'est donc sur les bases du benchmarking ainsi que grâce aux bases de données personnelles de partenaires avec lesquels nous avons déjà collaboré, que la segmentation du secteur privé a été solidement constituée. La stratégie nous a paru à l'évidence plus opportune dans le sens où la variété des objectifs imputables à chaque structure nous permettait de collecter une masse d'informations extrêmement profitables. Il est par ailleurs, difficile d'être plus précis dans les termes tant la segmentation se fonde sur des critères s'apparentant plus, dans ce cas de figure, à du ciblage. Cette partie sera donc plus amplement développée dans la seconde partie du ciblage.

Le secteur des professionnels de l'événementiel nous a paru naturellement et logiquement un domaine d'activité à interroger, tant la valeur indicative et critique des propos, d'informations et de discussions pouvait apporter en matière de concordance avec la réalité. Nous entendons par professionnels de l'événementiel, une entité dont l'activité principale se caractérise entièrement par la mise en place d'événement et dont les principales sources de revenus sont issues de cette même activité. Devant la multitude et la variété d'acteurs du secteur, nous avons choisi de nous intéresser à une structure organisant un événement international, une structure organisant un événement inter-régional, et enfin une structure organisant un événement local, ayant tous un point commun, un lien fort avec la ville de Vitry le François (Marne). Ainsi cette stratégie de segmentation, suite à la confrontation de différentes visions et perspectives, nous a permis de mettre en avant d'autres perspectives, parfois insoupçonnées, et nous aiguillera plus facilement dans nos recherches et démarches à venir.

Cette première phase a permis un maillage primaire du secteur ainsi que des entités à interroger dans le cadre de notre étude. La démarche a permis par la suite d'affiner les modalités de sélection et ainsi obtenir des informations dès plus pertinentes pour notre réponse à la problématique.

2. Ciblage :

La seconde étape du processus du dégrossissement des acteurs composant l'environnement de l'évènementiel sportif, a permis un affinage plus spécifique en matière de structures comme de personnes clés à interroger. Ainsi la corrélation au sujet et de la crédibilité des informations ascendantes s'en est trouvé que meilleure et fondamentalement plus sérieuse.

Quel que soit l'un des trois segments sollicité, se sont les organes décisionnaires ainsi que les agents-décideurs qui ont été les principales cibles de l'étude.

Au regard des Collectivités Territoriales, ce sont les services attachés et dédiés aux sports et à la communication, par le biais des chefs de services et/ou agents interagissant fortement sur la décision, qui ont été interrogé :

Conseil Régional Lorraine : Mme SCHIDLER Directeur des Sports.

Conseil Général de la Marne : Mr. MICHELOT, ancien vice président aux sports, Mr. BOUQUET, Mme DOREMUS ainsi que Mr. MOUTON, tous les trois conseillers généraux.

Communautés de Commune de Vitry le François : Mr. RIVAL, directeur pôle communication.

Communautés de Commune de St Rémy en Bouzemont : Mme BOUQUET, vice-présidente.

Commune de Sedan : Mr MARCOT, adjoint aux sports.

Commune de Vitry le François : Mr BOUQUET, Maire de la ville, Mr. LALOUETTE, adjoint au sport, M. DENIS directeur général des services.

Le secteur alliant les acteurs privés a été l'une des principales problématiques dans le ciblage précis des entités et responsables à interroger. L'environnement ainsi que le marché du secteur privé dans lequel nous nous trouvons étant extrêmement vaste, il n'était pas aisé pour nous de faire des choix et des coupes franches. C'est donc dans nos bases de données personnelles qu'ont été sélectionnés les acteurs nécessaires au bon déroulement de la suite des événements et du processus. La quasi-totalité des acteurs rencontrés lors de nos deux dernières expériences en matière de stage, respectivement de 5 et 6 mois dans la structure organisant le Salon du Basket Nancy, a été interrogée, ou tout du moins invitée à répondre au questionnaire. Mais le taux de retour n'étant pas concluant, il a fallu trouver une parade. Pour la grande majorité, se sont les services marketing et communication qui ont été les organes sondés. Au total, c'est environ une soixantaine de structures privées soutenant et appréciant l'évènementiel sportif qui ont été approchées pour répondre aux questions.

Devant une telle masse de cibles, nous ne nous attarderons pas à décliner l'ensemble des acteurs interrogés du secteur privé, mais nous contenterons plutôt de citer les plus évocateurs. Nous retrouvons dans l'étude des sociétés comme la Société Batigère, La Maïf, Coca-Cola, Powerade, les restaurants Mc Donald et Subway Nancy, ou encore les boissons énergétiques RedBull.

Pour le secteur des professionnels dans l'évènementiel, ce sont principalement les responsables des partenaires et les chefs de projets qui ont été sensibilisés.

En premier lieu, nous nous sommes tout d'abord concentrés sur une entité participant à la mise en place du Salon du Bourget. L'entreprise Euro-Négoce, basée à côté de Vitry le François dans la Marne, est le fournisseur exclusif en matière de pavillons d'accueil de l'ensemble des partenaires du Bourget tel que Airbus, Boeing ou Dassault...etc. ainsi que de l'ensemble des praticables et sols pour le salon. Les prestations de l'entreprise, négociées tous les deux ans pour un montant de plusieurs millions d'euros, nécessitent dès lors une gestion impeccable de l'ensemble des services. L'organisme opérant et intervenant dans l'évènementiel de grande envergure à la fois sportif et aéronautique, le choix nous paru très intéressant. C'est le coordinateur responsable des relations publiques et partenaires de l'entreprise, Mr. FRANÇOIS, qui a répondu à l'appel lancé et a accepté de répondre au questionnaire.

Dans un second temps et dans des dimensions moindres mais tout aussi pertinentes, c'est la société Alice Evènements que nous avons sollicitée. L'entreprise agit pour le compte de la société Mc Donald's France pour la mise en place « des P'tits Jeux du Mc Do » évoluant dans différentes régions et villes. C'est l'équipe chargée de la gestion et mise en place du projet, codirigée par Mme LEYMARIE et Mme MULERO toutes deux chefs de projet évènementiel, qui ont accédé à notre requête en répondant au questionnaire. L'enjeu de cet évènement consiste à mettre en avant et faire découvrir cinq disciplines sportives olympiques auprès des jeunes.

Enfin, et pour finir l'étape du ciblage des professionnels de l'évènementiel, ce sont les organisateurs de la course d'endurance de marche sportive, le Paris-Colmar, et plus précisément les organisateurs de l'étape Vitryate, que nous avons interrogés. Cette course de 440kms reliant Paris à Colmar en passant par différentes communes, requiert la participation et le soutien de celle de Vitry le François, pour la mise en place du village sportif accueillant l'ensemble des athlètes et animations de l'épreuve.

3. Positionnement :

Lorsque que l'on veut définir une stratégie de positionnement, soit l'on établit un positionnement dans une optique produit ou service, appelé « positionnement marché », soit l'on s'oriente plutôt sur une optique consommateur-acquéreur, appelée positionnement « psychique² ».

La première stratégie se définit sur la place et la position que le produit ou le service devra ou aura à occuper sur un marché par rapport aux concurrents, au travers quels canaux et moyens le produit ou service sera proposé et commercialisé, le tout dans un esprit de différenciation.

Le second sera orienté sur la manière dont sera placé le produit ou service dans l'esprit de toutes personnes en contact avec celui-ci, de la valeur suscitée, l'assimilation faite et les perceptions provoquées par l'objet. Ce sont les attributs et perspectives que l'on prête au produit ou service qui le positionnera sur un plan psychologique, dans l'esprit des utilisateurs et qui orienteront l'esprit de cette même personne dans la future démarche.

Souvent mal compris et appréhendé selon une vision biaisée, le marketing, qui est la substance maitresse imprégnant l'ensemble de notre travail, est généralement relié à la seule logique de positionnement de marché tournant autour de la vente.

Pour notre étude, c'est un positionnement psychologique qui a été privilégié puis mise en œuvre notamment dans l'enquête d'opinion, la présentation de l'étude, du questionnaire, et la conduite des entretiens.

Positionnement de l'enquête :

Que ce soit dans la conception, la mise en place du guide d'entretien ou du questionnaire à développer, l'enjeu en aucun cas, est de prouver quelque chose à quelqu'un, ou de lui montrer qu'il avait besoin de quelque chose en particulier, mais plutôt de l'amener à réfléchir sur un sujet donné pour qu'il en perçoive les possibilités, modalités et avantages.

L'enquête, dans son ensemble, a donc été bâtie dans un schéma collaboratif et indicatif pour amener les interlocuteurs ou interviewés à raisonner sur la place et les attentes espérées d'un événementiel sportif local, sur les formes et les visages que peuvent avoir les bénéfices et donc la rentabilité, sur l'importance et la valeur de la rentabilité dans le processus décisionnaire de la structure lors d'un investissement dans un événementiel sportif, et enfin sur le potentiel et les conditions de mise en place d'un outil permettant d'obtenir un taux de rentabilité de l'investissement en fonction d'un l'objectif déterminé.

Ainsi notre approche s'est positionnée en tant qu'action indicative, révélatrice et utile. Dans le domaine du marketing, cette démarche collaborative s'appelle le « Trade marketing²⁰ » Nous avons d'ailleurs mis un point d'honneur à ce que l'étude et l'enquête ne soient perçues autrement que comme s'inscrivant dans une perspective de Trade Marketing et nous avons apporté des éléments ou explications dans le cas contraire.

Positionnement de l'idée générale et du concept :

La plupart des personnes ayant répondu à notre enquête a affirmé que l'objet d'étude, portant à l'initial sur un sujet délicat, pouvait apporter une réelle assistance dans la mise en place d'un événementiel sportif ou tout du moins que c'était l'image que l'on se faisait du concept.

Parallèlement, la condition sine qua none faisant ressortir in fine, l'idée sous tendue, était le développement et la mise en place d'un outil opérationnel permettant de répondre à l'attente d'une certaine rentabilité, en proposant une évaluation de valeur l'investissement par rapport à l'objectif fixé.

C'est en tant qu'outil d'aide et d'assistance à la décision, de garantie de l'investissement et de contrôle des dépenses du partenaire investissant dans l'événementiel sportif, qu'a été présenté le concept souhaitant être développé à terme et dans l'imaginaire.

A titre de parenthèse, il est sage de préciser que la finalité de l'enquête ne fut en aucun cas révélée de façon explicite au premier abord, et ce pour des raisons de collecte d'information brute de sens.

Il a été précisé également aux interlocuteurs que l'approche se basait sur des statistiques et probabilités. C'est avec franchise que l'idée et la projection d'un outil ont été présentées comme indicateur ne pouvant procurer une vérité absolue mais uniquement une approche probable. Parallèlement, il a été énoncé clairement que la mécanique entreprise dans le domaine de l'événementiel sportif était assez unique en son genre et qu'une étude assez similaire, portant sur la rentabilité sociale, avait été mise en place par une équipe québécoise. C'est cette franchise et ce « mea culpa » qui a nous permis de faire apparaître toute l'humanité du concept et de nous positionner comme tel.

²⁰ : (Mercator : Théorie et pratique du marketing, 6^{ème} édition, Broché).

4. Le recueil de l'information, le fondement de notre étude :

Dans cette deuxième partie l'enjeu principal a été de collecter un maximum d'informations émanant des questionnaires et entretiens, et ainsi transposer ces différentes informations dans des outils analytiques d'origine marketing tel que le mapping, pour détecter les attentes et besoins principaux et permettre une optimisation de la classification des données ainsi qu'à terme, faciliter l'approche analytique.

Afin de pouvoir valider ou infirmer l'hypothèse impliquée par la problématique, nous avons choisi de privilégier la méthode qualitative, notamment grâce à des enquêtes d'opinion et des questionnaires, mais également par le biais des entretiens semi-directifs. La méthodologie mise en place dans le recueil de l'information, issue principalement des sciences sociales et sciences humaines, s'appuie sur une approche terrain totalement transparente et authentique.

Cette procédure nous est apparue comme la plus adaptée à la problématique posée, puisqu'elle permet concrètement d'obtenir des informations issues directement de la source, à savoir les partenaires d'un événementiel sportif (publics et privés) et des professionnels du secteur.

Nous avons donc procédé à un ciblage puis à un échantillonnage représentatif du microcosme du secteur des événements sportifs, nous permettant d'aboutir à la réalisation d'une campagne d'enquête-questionnaire, ainsi que six entretiens complets en face à face d'une durée moyenne de vingt minutes, dont une interview enregistrée de plus d'une heure. En complément, les multiples discussions avec des élus locaux et organisateurs d'événements au cours de ces derniers six mois, se sont avérées déterminantes dans le développement de notre raisonnement.

Parmi les techniques employées, l'entretien individuel a été l'une des composantes méthodologiques privilégiée afin de rencontrer des « personnages clés » au cœur des organisations apportant un éclairage sur les différents angles et approches d'un phénomène observé, vécu et ressenti (Blanchet et Gotman, 1992). Selon BLANCHET (1987, p.84-85). L'entretien de recherche « *se définit comme une entrevue entre deux personnes, un interviewer et un interviewé, conduite et enregistrée par l'interviewer ; ce dernier ayant pour objectif de favoriser la production d'un discours linéaire de l'interviewé sur un thème défini dans le cadre d'une recherche. L'entretien de recherche est donc utilisé pour étudier les faits dont la parole est le vecteur : étude d'actions passées, étude des représentations sociales, étude du fonctionnement et de l'organisation psychique* ».

Dans cette démarche, c'est l'entretien semi-directif qui a été essentiellement utilisé et qui a permis de canaliser, relancer et contrôler les interlocuteurs dans le but d'une d'homogénéité des éléments de réponse. De plus, cela a permis d'avoir l'assurance et la certitude que l'ensemble des questions et éléments a été appréhendé. Dans cette étude, l'enjeu a été de dégager à la fois la perception de l'interlocuteur vis à vis de la notion de rentabilité, mais également de percevoir la redondance des différents besoins et attentes propres en rapport à sa problématique propre.

Les entretiens semi-directifs ont été menés sur la base et à partir d'un guide d'entretien (ALBARELLO, 2004, p.68) composé de différents thèmes et questions préalablement élaborés en fonction de la problématique et de la tournure souhaitée. Il nous fallu pour ce faire, élaborer un guide d'entretien composé d'une variété de questions et de thèmes, que vous pourrez d'ailleurs retrouver en annexe 1.

Cependant, il est à noter que cette procédure d'entretiens individuels a été un facteur indirect et inconscient d'assistance voir d'orientation et de frein à la réponse. C'est d'ailleurs la raison principale pour laquelle cette technique a été complétée par le questionnaire individuel.

Venant parachever ce mode opératoire d'enquête, le questionnaire individuel a été la deuxième solution utilisée afin de collecter et obtenir des informations à la source. A la seule différence, qu'il n'y pas ou peu d'interactions avec l'interlocuteur ainsi qu'aucun contrôle ou aiguillage sur les réponses apportées, cela a été le bon compromis et le moyen astucieux pour amasser des renseignements bruts de sens. C'est grâce à cela d'ailleurs, que les principaux points de vue critiques et autres visions insoupçonnées ont pu être repérés. Parallèlement, certaines questions non comprises, n'ont fait l'objet d'aucune réponse même partielle. L'élaboration d'un questionnaire de onze questions ouvertes, allant crescendo dans la pertinence et la spécificité, a permis une série d'enquête (voir annexe 2).

Les deux principales thématiques retracées dans le questionnaire tournaient autour de la valeur et l'enjeu d'un événementiel sportif pour un partenaire d'une part, et d'autre part de l'importance de la rentabilité d'un investissement dans le processus décisionnaire.

Dans cette optique, le questionnaire ouvert a été privilégié pour sa richesse et sa profondeur dans la réponse, laissant entrevoir par la même occasion des éléments particulièrement pertinents et opportuns dans la suite de l'étude.

En conséquence, un exemplaire a été envoyé par mail à plus de cent cinquante destinataires préalablement choisis et ciblés, selon la nature de leurs fonctions (décisionnaires publics, de partenaires privés, de porteurs de projets événementiels sportifs émérites, ou professionnels du secteur). Ce processus a été la résultante d'un contact personnel antérieur avec la plupart de ces personnes. Par ailleurs, la dimension de la campagne d'enquête par mail n'avait été pas définie à l'avance et a été motivée, ensuite, par un taux de retour de l'ordre de 15% en général et une nécessité indispensable de collecter des avis variés et différents sur un décor cosmopolite.

Ces questionnaires ont permis d'appréhender les multiples perceptions de la rentabilité chez les partenaires et professionnels du secteur, et la pertinence d'un potentiel outil sur le plan professionnel.

Nous pouvons, en définitif, qualifier cette phase de relais d'information alimentant le reste de la chaîne stratégique notamment la partie analytique.

En complément des entretiens et des retours de questionnaires, les nombreuses discussions informelles voir récréatives, établies avec des personnes d'horizons différents, ont entretenu une certaine réflexion et permis une évolution de l'entreprise. Egalement, elles ont contribué de manière sous entendue à mettre en avant des éléments à approfondir par la suite.

Dans la mise en place de notre méthodologie, les principales difficultés auxquelles nous avons été confrontées, ont été en rapport avec la compréhension et le but de l'approche et du thème de l'étude, et la disponibilité des personnes interrogées notamment les entreprises privées et les professionnels de l'événementiel sportif, sachant que nous étions en début de la période estivale. Concernant, les élus, les directions de service des sports et communication, et autres structures publiques, il n'y a eu aucun problème. Le réseau auquel nous avons accès, a permis une interaction facile et efficace dans le but de collecter des avis, opinions et informations. Nous avons donc pu obtenir une manne de renseignements pertinents autant sur le plan quantitatif et que qualitatif.

5. Analyse du discours

Nous avons évoqué la procédure suivie pour la sélection des organes et acteurs à interroger ainsi que le mode d'enquête établi permettant le recueil d'un ensemble de données dans l'échantillon visé. Il nous faut maintenant présenter le type d'analyse auquel nous avons soumis les bases de données.

L'analyse de données en recherche qualitative repose sur des techniques diverses. Parmi celles-ci, il existe l'analyse de contenu. « *L'analyse de contenu repose sur le postulat que la répétition d'unités de discours (mots, expressions, significations similaires, phrases, paragraphes évoquant un sentiment) révèle des centres d'intérêt, des besoins, des préoccupations et problématiques de l'interlocuteur* ⁴ » Cette technique a été privilégiée et a été utilisée tout au long de l'étude afin de mettre l'analyse des données au centre des travaux. L'examen du discours est « *un système de possibilité* » qui inclut la parole et le silence, la connaissance et le pouvoir (Foucault, 1971 ; Patterson, 2000 ; Anderson 2002).

Dans notre cas de figure, c'est le contenu des informations relayées, soit par le questionnaire, soit par l'entretien, soit par la discussion « en off », qui nous a permis de détecter un certain niveau d'attente, de désir et de besoin renfermé dans le contenu des échanges avec la structure interrogée. Dans les deux cas la technique employée a été la même. La redondance des termes, le codage d'une idée primaire derrière une phrase ou un terme ou encore l'ouverture sur un sujet plus vaste, nous permis de regrouper puis de transposer par la suite, le contenu dans cinq classes thématiques composées de sous groupe. Ce dernier point sera, d'ailleurs, plus amplement développé dans les parties suivantes.

6. Le codage-décodage.

« *Le code est un symbole appliqué à un groupe de mots permettant d'identifier, de rassembler et de classer les différentes informations obtenues par entrevue, observation, ou tout autre moyen.* » (DESLAURIERS, 1991 : 70). La mise en place à la fois d'un codage de l'information transmise ainsi qu'un décodage de l'information reçue a permis le traitement des éléments de l'ensemble des données. Les codes sont liés entre eux et se revendiquent d'une cohérence logique (EISENHARDT, 1989).

« *La première étape consiste à repérer d'abord les noyaux de sens, c'est à dire les plus petites unités de sens qui peuvent être dans une même suite textuelle, de mots, de groupes de mots, de phrases, ou de groupes de phrases* (MUCCHIELLI, 1979) ».

Ainsi, nous avons codé ou décodé les données issues, aussi bien des données primaires que des données secondaires, avant de les soumettre à l'analyse. Pour réaliser cette partie sur le décodage des informations, une grille de lecture a été créée découlant directement des retranscriptions des enquêtes menées traitant de l'évènementiel sportif ainsi que de la valeur, la place et la typologie de la rentabilité. De manière générale le décodage a consisté au regroupement textuel, d'un groupe de mots ou encore une opinion, en unités textuelles de sens similaire ou très proche.

7. Traitement des données

Il existe des logiciels spécifiques et spécialisés dans et pour le traitement des données et l'analyse d'un corpus d'entretiens. Les plus célèbres sont Word mapper, Alceste, Sonal, NUD&IST, NVIVO et ATLAS, Semato et Weft QDA. Cependant, la maîtrise de tels logiciels nécessite de nombreuses heures de formation et d'immersion.

Afin d'avoir une certaine cohérence dans le traitement des données, nous nous sommes volontairement limité dans l'étude des enquêtes et avons respecté une parité égale entre les trois segments interrogés.

Après confrontation des données brutes recueillies dans le cadre des entretiens et enquêtes réalisées, nous avons pu procéder à une classification des résultats de manière à déterminer la place de la rentabilité dans l'évènementiel sportif. Dans cette première phase, nous avons donc classé les segments de texte, en unité de contexte. A l'aide du tableur Excel, nous avons fait le regroupement textuel et significatif des données émanant des enquêtes au sein d'une grille de lecture unique.

C'est grâce aux différents filtres issus de croisements de données et d'ouvrages en matière de marketing et science de gestion que cette classification a été permise et rendue opérationnelle.

Au terme de cette partie, nous pouvons assurer que cette méthodologie a permis d'évaluer et de mettre en avant la place de la rentabilité dans le schéma d'un évènementiel sportif, et de fournir les bases à justification de la problématique soulevée. C'est d'ailleurs en grande partie grâce à ce mode de traitement des données que nous avons pu fonder notre réflexion et optimiser notre argumentaire lié à la rentabilité.

Un système d'aide à la décision notamment comme un ensemble intégré de données, de processus, d'outils et de techniques (matériels et logiciels) qui permettent à une organisation de collecter et d'interpréter de l'information afin de faciliter l'action. LITTLE.

Partie 4 : L'interprétation

L'ambition de cette partie est de proposer une synthèse de l'ensemble des constats, résultats et interprétations de l'enquête menée, puis de mettre en perspective des points précis et spécifiques en rapport à notre problématique.

Il sera ainsi dégagé les attentes exprimées par les partenaires publiques et privés, ainsi que leur rapport envers la notion de rentabilité (présenté comme la différence entre la contrepartie ou autrement appelé le bénéfice et l'investissement total et global).

L'étude portant sur les différents aspects de la rentabilité en rapport à l'événementiel sportif local ainsi que l'impact produit sur le processus décisionnaire d'un partenaire, s'est déroulée pendant près de trois mois. De la phase d'appréhension du sujet, à l'élaboration de la méthodologie pour comprendre et se faire comprendre, jusqu'à l'obtention et la présentation des résultats obtenus, reflet direct des partenaires d'un événement sportif, l'exercice ne fut aisé.

Pour réaliser notre enquête auprès des décideurs publics, des décideurs privés et également des professionnels de l'événementiel sportif, plusieurs centaines de questionnaires furent envoyés par mail, plus de trente rendez-vous ont été sollicités, et six entretiens furent conduits. La thématique choisie pour ces travaux de fin d'année traitant de la rentabilité, il fut difficile d'agir durant la première partie du stage de fin d'année. La phase de saisie et de traitement des données a duré plus d'un mois et au fur et à mesure que des questionnaires m'étaient retournés.

Grâce aux bons rapports entretenus avec des élus locaux, notamment dans la marne, nous avons pu obtenir un taux satisfaisant en terme de retour à l'étude provenant des collectivités territoriales avec plus de 80% de taux de réponse. Comme nous le savons les élus, étant les représentants du peuple, sont limités dans leur nombre. Aussi, douze furent au total interrogés sur les quinze sollicités, ce qui nous permet de considérer que les données obtenues sont quelques peu crédibles et fiables.

En revanche, concernant les responsables des sociétés privées, l'échantillon fut moins réceptif ou plutôt moins coopérant dans la réponse au questionnaire, est donc moins représentatif qu'espéré (3 à 4% de retour sur les 120 envois). Néanmoins, cette enquête nous a permis de d'obtenir une première image sur les attentes en rapport à l'investissement dans l'événementiel sportif, ainsi que d'appréhender leur conception vis-à-vis de la notion de rentabilité, les différentes formes les plus souhaitées et le degré d'influence dans la prise de décision dans l'investissement.

Notre étude ne portant pas exclusivement sur le rapport de la rentabilité avec sur les collectivités territoriales, mais bien sur l'ensemble des partenaires possibles soutenant un événement sportif local comprenant des acteurs économiques privés, nous avons respecté la parité, et avons traité objectivement autant de questionnaires dans les deux secteurs.

Pour compléter les données chiffrées par des données qualitatives, des entretiens en profondeur ont été réalisés auprès de six acteurs décisionnaires et économique locaux (élus et responsables de sociétés privées) sur un laps de temps donnée.

Les retranscriptions de certains entretiens et du guide d'entretien sont présentées dans l'annexe 3.

Afin d'aller au cœur du sujet, nous nous sommes intéressés à quatre questions portant sur l'évènementiel sportif local relatant, dans l'ordre, de la nature intrinsèque de la rentabilité lors d'un investissement, des différentes formes de rentabilité, de influence de la rentabilité dans le processus décisionnaire et de l'impact sur ce processus décisionnaire si démonstration de la rentabilité. Le corpus de chaque question fut confronté à notre grille de lecture et de synthèse avant de pouvoir être convenablement exploité et analysé.

C'est grâce à la grille de lecture développée en rapport aux questionnaires que l'interprétation des résultats obtenus pu être effective. L'ensemble des informations et point de vus collectés furent alors groupés selon leurs significations en unités textuelles pouvant être exploitées et exploitables.

Au terme de cette analyse, nous souhaitons et espérons démontrer que l'existence et l'influence de la rentabilité, par sa nature variée, dans l'évènementiel sportif au travers la mécanique et la logique des partenaires.

Traitement des données

Dans son ensemble, l'enquête fut menée de manière à déterminer ce que signifié « l'attente » d'un partenaire en rapport à l'évènement sportif, de définir et déterminer les variation de formes sous lesquelles la rentabilité pouvait apparaître aux yeux des partenaires et enfin le rôle et l'impact de la rentabilité dans le processus décisionnaire.

1. Question 1 : « Qu'attendez vous d'un événement sportif en général et sur le plan local ? »

Constats :

« *Un retour*¹ ». Unanimement, ce sont par ces deux termes que toutes réponses à cette question furent commencées. 90% des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête d'opinion regroupant à la fois le questionnaire, l'entretien et les discussion informelles ont répondu qu'elles attendent un retour et une contrepartie si et lorsqu'elles investissent dans un événement sportif. Ce chiffre inclut à la fois les pouvoirs publics et les organismes privés. La seule raison pour laquelle le taux de 100% n'est atteint réside dans le fait qu'une personne n'a répondu à cette question du questionnaire.

	Total cumulé sur 12	Total cumulé %
un retour sur investissement	11	90%
Non répondu	1	10%

Tableau 1 : Les attentes d'un événementiel sportif

Analyse :

Quoi de plus normal, pourra t'on dire, que l'on s'attende à recevoir lorsque l'on investit. Néanmoins, il faut souligner, avant de progresser dans l'étude, que cette logique d'attente, aussi légitime soit elle, est la base fondamentale de la rentabilité.

C'est d'ailleurs un caractère humain de désirer recevoir et percevoir un bénéfice lorsque l'on « investit ». C'est grâce à cela que nous aurons tendance à être satisfait.

Toutefois, de nombreux chercheurs² ont montré que toutes personnes avaient recouru à la comptabilité mentale lorsqu'il était question d'investissement de quelque forme que se soit, c'est à dire le rapport entre les ressources que cela va me coûter face à ce que cela va m'apporter. « *La comptabilité mentale est la manière dont un tiers codent, catégorisent et évaluent les conséquences de son choix* ».

C'est sur ce dernier point, démontrant que consciemment ou inconsciemment chaque investisseur attend d'une part un bénéfice, sous différentes formes, et d'autre part que chaque investisseur fait mentalement un calcul ou un rapprochement entre ce qu'il a déboursé et ce que cela va lui apporter, que se fonde la réflexion de départ portant sur la rentabilité.

Que se soit au niveau des collectivités publiques comme des entreprises privées, l'attente d'un retour et donc forcément d'un ration satisfaisant de rentabilité de leur investissement apparu clairement par ce premier tableau.

Déduction :

Nous pouvons déduire par cette première question que la rentabilité est bien liée à l'investissement dans un évènementiel sportif local et que par conséquence les partenaires étaient soucieux à la fois du retour sur investissement mais également et sous entendu, soucieux de la valeur de cet investissement au regard du bénéfice obtenu.

On peut donc supposer que l'investissement dans un évènementiel sportif local induit une corrélation obligatoire à l'objectif principal du partenaire. La réponse donnée par 90% de l'échantillon indique donc que la rentabilité rentre en ligne de compte dans l'investissement dans l'évènementiel sportif local.

Conclusion :

La majorité des personnes envisagent l'investissement dans un événement sportif local selon leurs objectifs et souhaitent voir un retour effectif répondant à leurs attentes. En sommes, la rentabilité apparaît et peut être considérée dans le schéma de l'évènementiel sportif, tout du moins d point de vue des partenaires. L'investissement, la rentabilité et l'évènementiel sportif sont liés comme les rouages d'un même et seul mécanisme.

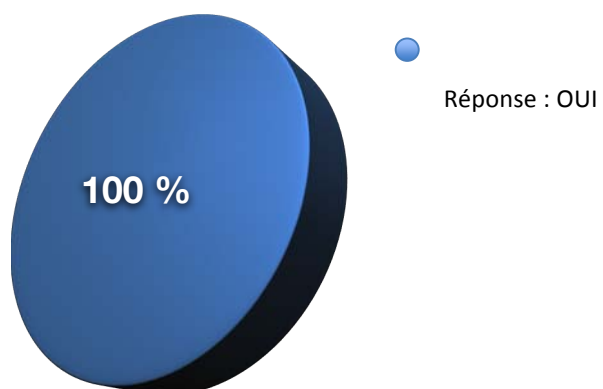
2. Question 2 : *« Concevez vous qu'il puisse avoir différentes sortes de bénéfices suite et/ou en rapport à un évènementiel sportif et donc qu'il puisse également avoir différentes formes de rentabilités, si oui sous quelle(s) forme(s) ? »*

Constats :

Comme le démontre le graphique 1, la réponse à la première partie fut sans appel : « Oui » à 100%. La totalité de l'échantillon interrogé estime qu'il y a plusieurs et variés formes de rentabilité pour un évènementiel sportif local.

Cependant c'est en analysant la deuxième partie de la question que nous apercevons que non seulement l'échantillon de partenaires démontre qu'il y a plusieurs formes de rentabilité, mais que de plus on en dénombre onze.

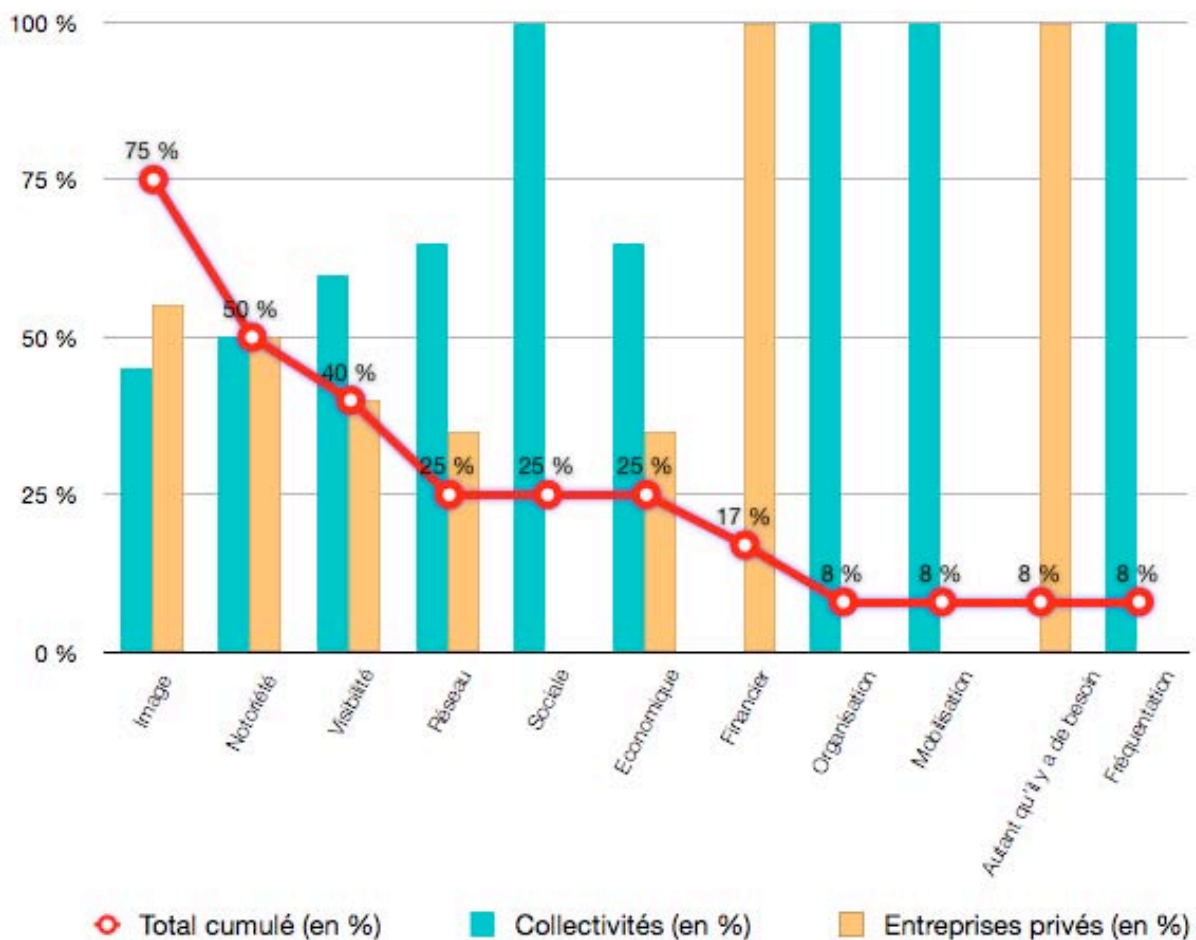
Ces résultats n'ont qu'une valeur d'indice et non comme certitude absolue sur la démarche tendant à dénombrer les différentes formes de rentabilités possibles d'obtenir.



Graphique 1 : Existe t-il plusieurs formes de rentabilités

Tableau 2 : Différentes formes de rentabilité ?

Existe t-il plusieurs formes de rentabilité ?	Total cumulé sur 12	Total cumulé %
Oui	12	100%
Non	0	0%



Graphique 2: Les différentes formes de rentabilité répertoriées par le questionnaire

Au regard du graphique 2, reflétant les différentes possibilités de rentabilités qu'a su exprimer l'ensemble de échantillon, onze domaines se distinguent.

Les personnes interrogées ont explicitement signifié qu'elles considéraient et estimaient que le bénéfice n'était pas seulement financier et que par conséquent la rentabilité de l'investissement n'était pas qu'une notion appartenant au monde de la finance, mais pouvait avoir racines dans ces onze autres domaines.

Le graphique 2 nous permet donc de constater que les partenaires, en règle général, souhaite d'être rentable en rapport à leur investissement sur le plan de l'image, de la notoriété, de la visibilité, du réseau, du caractère social, de l'économie, des finances, de l'organisation, de la mobilisation, de la fréquentation.

Dès lors, nous pouvons affirmer qu'il y a onze sorte de rentabilité lié à l'évènementiel sportif local, dont trois sont significatifs.

L'image, la notoriété et la visibilité sont les domaines où, semble-t-il, les partenaires veulent voir et percevoir la rentabilité de leur investissement et cela dans un relatif équilibre entre partenaire public et privé.

A noter qu'une personne interrogée a signifié que la rentabilité était une notion dépendait de l'objectif.

Analyse :

La plupart des partenaires d'un événementiel sportif considèrent que les bénéfices et donc la rentabilité de l'investissement peuvent être de natures différentes.

Pour 75% de l'échantillon, l'investissement doit apporter un retour en terme d'image se caractérisant par l'assimilation et l'association mentale. Autrement dit, 75% sont soucieux de la différence entre le bénéfice d'image dégagé et de la valeur de l'investissement participant à ce bénéfice d'image.

La moitié des personnes interrogées ont indiqué qu'il existait une forme de rentabilité liée à la notoriété (la reconnaissance et la réputation) et une autre liée à la visibilité (la couverture et rayonnement médiatique). Soit 50% de l'échantillon interrogé a signifié également que derrière l'investissement, il y avait une attente de rentabilité de cet investissement en matière de reconnaissance et de réputation comme de rayonnement et de couverture médiatique.

En observant ce tableau, force est de constater que l'image, la notoriété et la visibilité se partagent le podium en matière d'attente sur retour sur investissement et sont les trois formes de rentabilité les plus sollicitées.

Déductions :

Principalement, nous pouvons en déduire que la rentabilité n'appartient pas au seul domaine de la finance, mais qu'elle se définit en rapport au besoin exprimé. L'événement sportif répondant à de nombreux objectifs, du en partie à la pluralité des acteurs qui le compose, nous pouvons en déduire qu'il y a donc plusieurs formes de rentabilité.

Egalement, l'attente unanime d'un retour sur investissement de manière différente, indique qu'il y a bien rapport entre le retour, autrement nommé bénéfice, gain, ou croissance, et l'investissement, c'est à dire la globalité des ressources mises à contribution et concédées. De la même manière nous pouvons signifier qu'il y a autant de forme de bénéfice possible et que manière d'investir et donc en conséquence de formes de rentabilité.

De plus, ces données nous indiquent l'existence de vrai enjeu derrière l'évènementiel sportif local. Nous pouvons en déduire que toute investissement dans un événement sportif doit apporter sa contribution à l'atteinte de l'objectif, c'est à dire de façon plus rationnelle d'être rentable.

Devant l'émergence de ces onze attentes et la nécessité d'un retour sur investissement nous pouvons également penser que la majorité des partenaires s'attache à l'impact et la valeur que va avoir l'investissement dans l'un de ces domaines.

Parallèlement, l'image, la notoriété et la visibilité seront sans doute les principales attentes et donc également les principaux objectifs lors d'un investissement dans un évènementiel sportif par une collectivité ou un organisme privé.

Conclusion

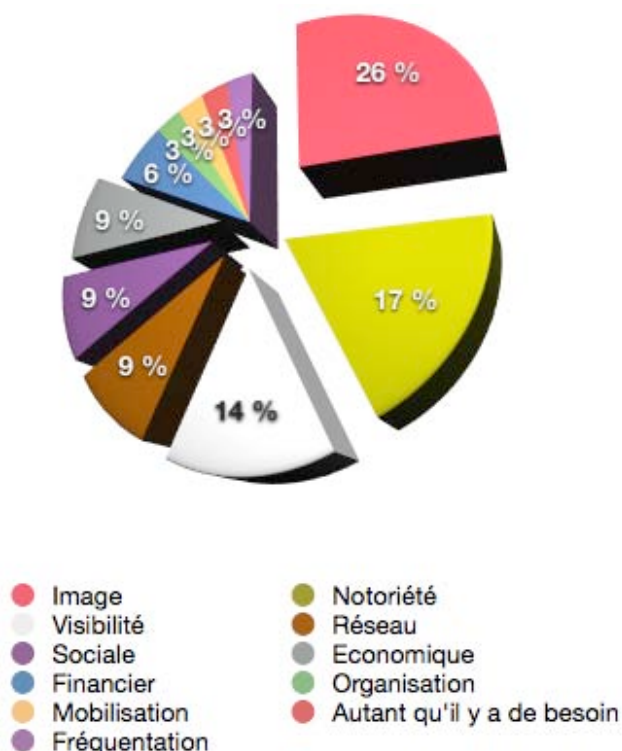
Nous pouvons en déduire d'une part que la rentabilité n'a plus à être obligatoirement considérer sous un angle financier, que cette notion s'applique et peut s'appliquer à différent domaine, et donc qu'il y a bien un potentiel de différente forme de rentabilité en rapport à l'évènementiel sportif local.

Au final, il apparaît par cette enquête, en plus du domaine financier prétendant à la paternité du terme, quatre autres domaines dans lesquels on retrouvera différents types de rentabilité liés à l'évènementiel sportif local.

Nous retrouvons après coup des attentes en matière de rentabilité dans les domaines : économique, marketing, organisationnel ou social.

Parallèlement, le graphique 3, ci dessous, nous rapporte la part de chaque forme de rentabilité que recherche un partenaire de manière général en investissant dans un évènementiel sportif.

Ainsi, 26% des investisseur et partenaires d'un événement sportif local souhaitent que l'investissement soit rentable en matière d'image, 17% souhaitent une rentabilité en matière de notoriété et 14% en terme de visibilité médiatique.

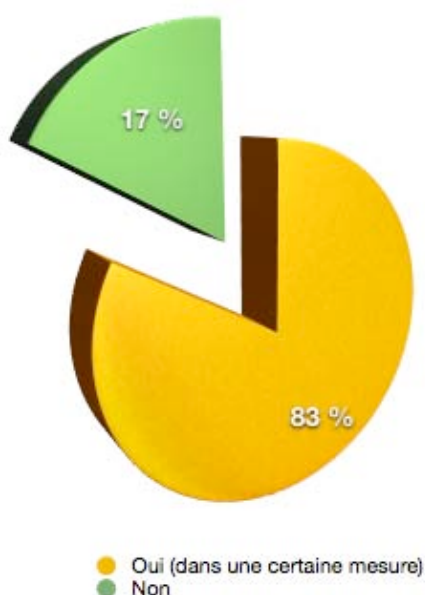


Graphique 3 : La part de chaque forme de rentabilité

3. Question 3 : « La démonstration de la rentabilité, c'est à dire du ratio entre le bénéfice tiré de l'évènement et l'ensemble des ressources employées, vous semble t-il désormais l'un des facteurs dans la prise de décision, si oui pourquoi ? »

Pour 83% des sondés, la démonstration de la rentabilité semble être l'un des facteurs influençant la prise de décision envers l'évènementiel sportif. En effet, « *dans une certaine mesure, son indication peut influencer la décision* ²¹ ».

Toutes les personnes interrogées et ayant répondues « oui » ont précisé que la démonstration de la rentabilité de l'investissement pouvait être considéré comme intéressante et influente dans la prise de décision sous condition que ce même facteur ne soit pas prédominant dans le processus, au risque de tomber dans l'excès.



Graphique 4 : La rentabilité comme l'un des facteurs influençant la prise de décision.

En observant la figure 4 ci-dessus, nous ne pouvons que constater comme la rentabilité est considérée en tant que facteur dans la prise de décision dans l'engagement d'un tiers dans l'égard de l'évènementiel sportif.

Ainsi plus de quatre cinquièmes des partenaires d'un évènementiel sportif supposent que la rentabilité interférera d'une manière ou d'une autre sur la décision.

²¹ : Propos tenu par la responsable projet évènementiel chez Alice Evènements.

Parallèlement, le *graphique 5* dénombre les sept principales raisons, issu de l'enquête, faisant de la rentabilité l'un des facteurs influençant dans le processus décisionnaire à l'égard d'un événement sportif.

Pour 67% de l'échantillon, la rentabilité intervient comme un élément justifiant l'investissement. Cela s'explique notamment par le contexte économique actuel poussant l'ensemble des acteurs dans un certain climat de rigueur nécessitant une justification de la raison comme de l'emploi d'un investissement.

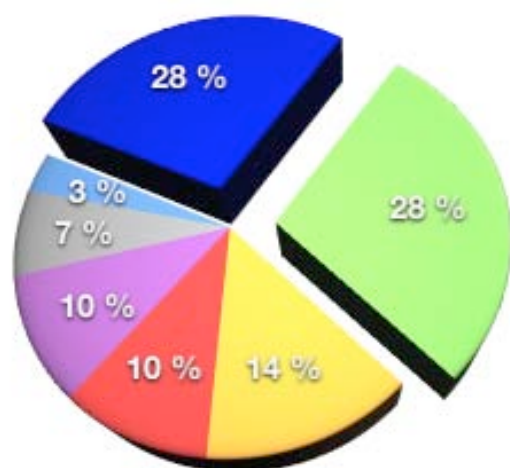
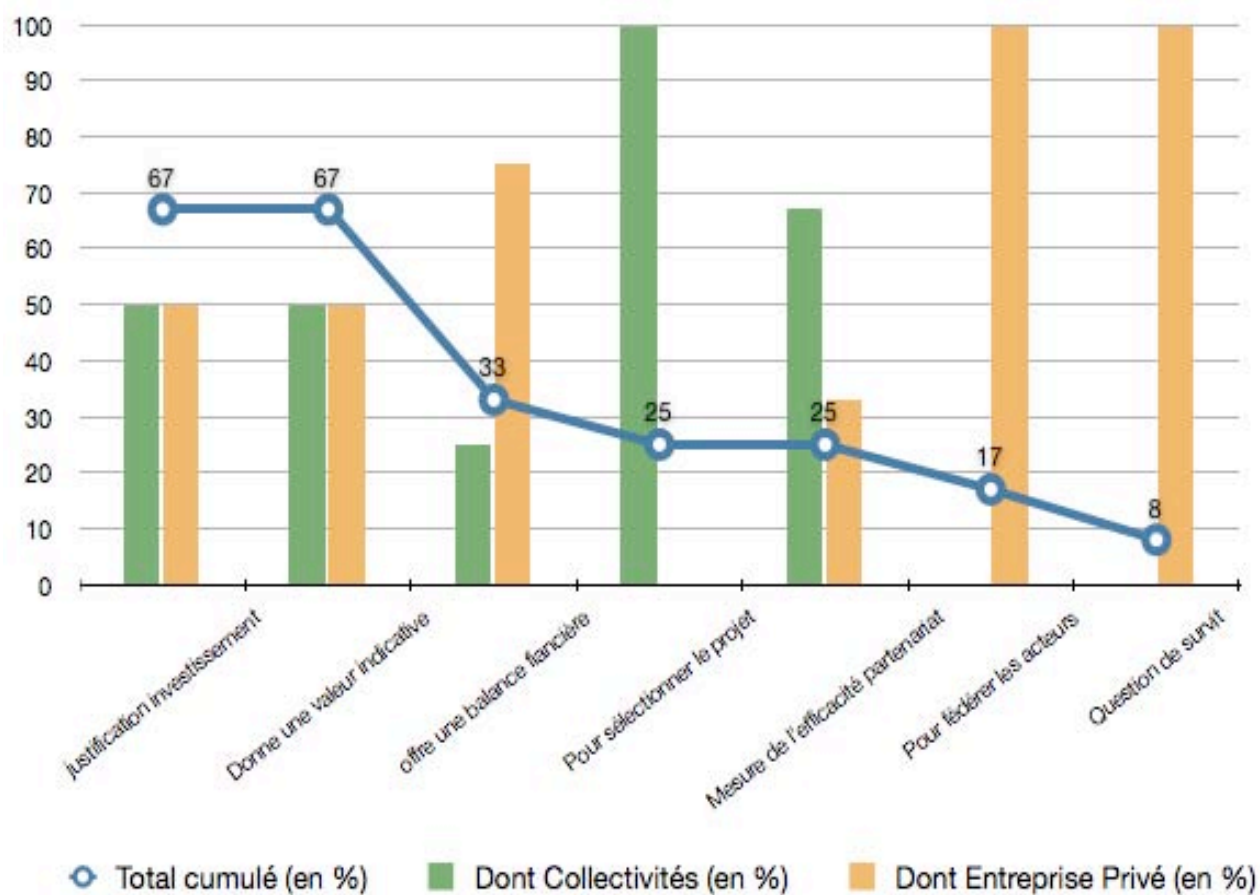
Dans une mesure égale, la rentabilité est considérée comme l'un des facteurs pesant sur la décision pour sa capacité à donner une valeur indicative à la fois des résultats ou bénéfices obtenus suite à l'investissement, mais également sur la totalité des ressources employées pour obtenir ce résultat. *« Théoriquement, la rentabilité peut être considérée comme un outil permettant l'inventaire de l'investissement dans l'événement sportif, si tant est que l'outil existe ».*

Parallèlement, ces deux principaux motifs issus de l'échantillon se retrouvent autant dans les collectivités territoriales que dans les entreprises privées.

A noter également que d'une certaine manière la démarche consistant à démontrer la rentabilité permet d'offrir notamment dans le secteur privé une balance financière.

Pour un quart des personnes interrogées, la sélection du projet et la mesure de l'efficacité du partenariat seront tributaires de la démonstration de la rentabilité.

Graphique 5 : Les raisons faisant de la rentabilité un facteur dans la prise décision.



Graphique 6 : Raison d'influence sur la prise de décision en %

- Justification investissement
- offre une balance financière
- Mesure de l'efficacité partenariat
- Question de survit
- Donne une valeur indicative
- Pour sélectionner le projet
- Pour fédérer les acteurs

Nous pouvons en déduire que la notion de rentabilité est un facteur inhérent à la décision envers l'évènementiel sportif local, d'autant plus si cette dernière est démontrée. Selon Mr BOUQUET maire de Vitry le François *« Si d'une année à l'autre nous voyons que l'événement contribue grandement à la médiatisation de la collectivité au vu d'une maigre dotation, alors oui nous qualifierons l'action comme rentable. Dans le contexte économique actuel, les ressources se raréfient. Certainement la démonstration de ce retour médiatique en comparaison à la dépense effectuée aura le mérite de justifier allègrement l'usage et l'emploi de ces ressources. Ce peut être une démarche intéressante pour faire taire certains détracteurs ne voyant pas d'un bon œil notre politique et l'évènementiel sportif ».*

Pour la moitié des sondés, la rentabilité est considérée comme un facteur justificatif et indicatif.

Déductions :

Quelques parts la position attribuée à la rentabilité comme facteur influençant la prise de décision démontre qu'il y a une forte demande émanant des partenaires d'un évènementiel sportif. Certainement y t'il un manque si ce n'est un carence dans la justification et l'indication de la rentabilité de l'investissement dans l'événement sportif au sein des collectivités comme de organismes privés.

Enfin, dans le cas où la démonstration est démontrée et mesurée, alors nous pouvons en déduire qu'elle passera de nature de facteur influent à facteur impactant le processus décisionnaire à l'égard de l'investissement.

Mr MICHELOT, ancien vice-président du CG 51 délégué aux sports, appui d'ailleurs cette dernière déduction : *« On n'a pas su et on ne sais toujours pas mesurer concrètement où va l'argent ou plutôt s'il répond concrètement à notre objectif dans un événement sportif. L'échelle locale n'est pas synonyme de moindre coût, au contraire parfois.*

En allant plus loin dans la démarche, nous pouvons d'ailleurs nous poser raisonnablement la question, à savoir s'il y a véritablement des outils permettant de calculer la valeur de l'investissement en matière de satisfaction de notre attente et de la politique mise en œuvre. Ces investissements dans des événements sportifs locaux, qui n'y paraissent pas au premier regard mais qui mis bous à bout sont importants dans notre budget et nos ressources, ne sont jamais mesurés ni évalués.

Le sport santé en est d'ailleurs une bonne illustration. Nous sommes tous convaincus que le sport santé est quelque chose de bon pour la société. Nous avons mis en place des budgets, mais nous ne savons pas s'ils sont important, pas important, nécessaire, suffisante... On ne sait rien de tout ça. Nous sommes partis complètement à l'aveugle. Et bien souvent les collectivités travaillent de cette façon, de manière empirique. Nous mettons quelques choses en place, parfois cela marche, parfois ça ne marche pas. Lorsque ça marche, on se dit oui ce n'était pas idiot ce qu'on a fait, et lorsque ça ne marche pas tant pis on oublie, on oublie, passons à autre chose et mettons au placard. »

Conclusion :

La rentabilité est un facteur ayant une certaine emprise sur la prise de décision, principalement et notamment pour sa valeur justificative et indicative de l'emploi et la valeur de l'investissement comme du partenariat.

4. Question 4 : *Quel(s) impact(s) le résultat du calcul de rentabilité de votre investissement dans un évènementiel sportif peut il avoir sur votre processus décisionnaire à l'égard de ce dernier ?*

Constats :

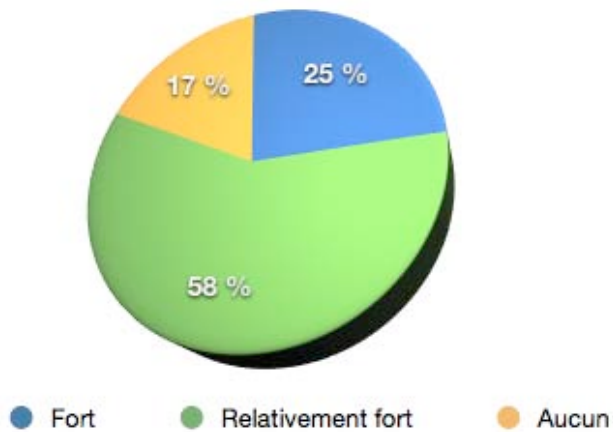
En rapport à la question précédente, la rentabilité est considérée à 83% comme un facteur qui semblant pouvoir interagir avec le processus décisionnaire et ainsi influencer sur la décision.

Cependant le graphique 7 fait apparaître sous quelle nuance apparaît la considération

Environ 60% des décisionnaires pensent que la rentabilité a un impact relativement fort sur le processus décisionnaire à l'égard d'un évènementiel sportif. 57% sont des décideurs privés et 43% sont des décisionnaires issus des collectivités publiques.

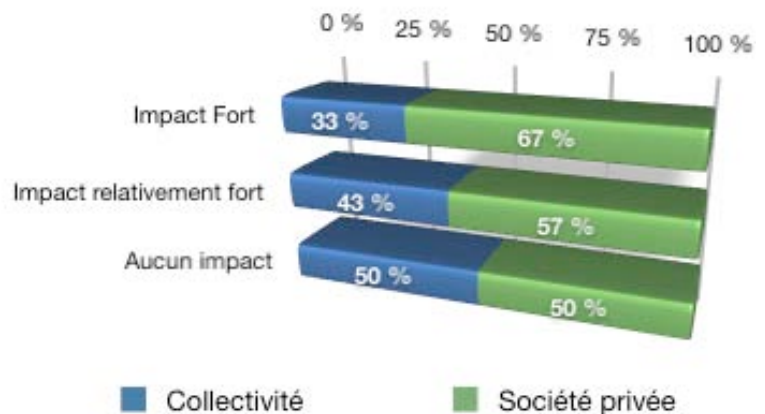
25% de l'échantillon représentatif estime que la démonstration de la rentabilité aura un impact fort sur la décision envers un événement sportif. Sur ce quart de l'échantillon se prononçant sur un impact fort, 67% sont des partenaires privés.

Et seulement 17% évalue l'impact de la rentabilité sur la logique des décisionnaires à l'égard d'un événement sportif comme inexistante.



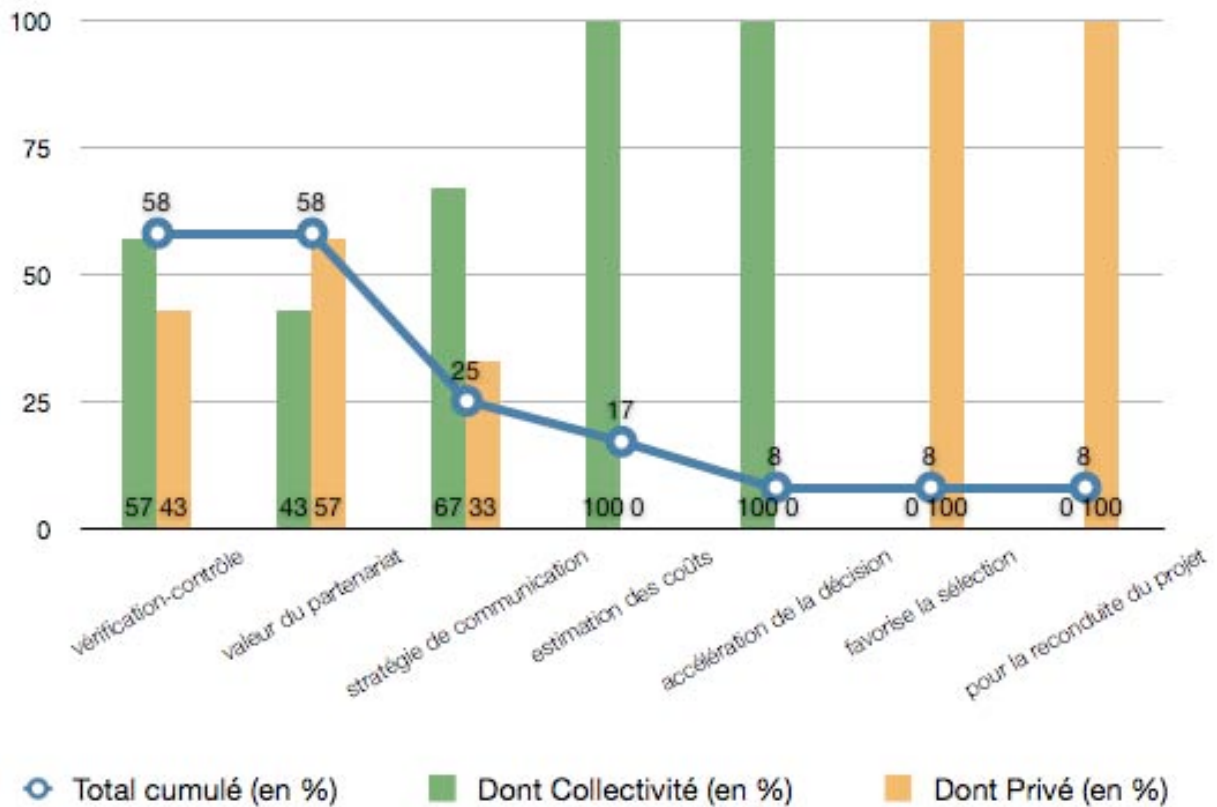
Graphique 7 : Degré d'impact sur le processus décisionnaire.

Graphique 8 : Répartition du degré d'impact selon les acteurs interrogés



D'une manière générale, on constate que la rentabilité a un impact sur le contrôle et la vérification de l'offre partenariale, de l'effectivité des moyens mis en œuvre et de la réalité des bénéfices obtenus. C'est une notion en définitive essentielle dans la prise de décision d'investir dans l'événement sportif lui même. Les 58% de décideurs estimant que la rentabilité permettra effectivement de renforcer le contrôle et la vérification de l'usage et l'emploi des ressources sont là pour le prouver.

Graphique 9 : Niveau d'impact sur le processus décisionnaire.



D'autre part, nous observons au travers le graphique 9 que la rentabilité, si tant qu'elle soit démontrée, exposée et donc visible dès le début des discussions de partenariat, aura un impact certain sur la nature et la valeur même du partenariat. 58% des partenaires considèrent en effet que la rentabilité participera à une revalorisation à la hausse du niveau et de la qualité de l'investissement.

Il est à souligner que 25% des partenaires sondés ont estimé que le calcul de la rentabilité influencera et orientera la stratégie de communication. Ainsi, s'il est démontré au partenaire, et ce dès le premier contact, que son investissement sera rentable, alors le plan de communication du partenaire sera d'avantage orienté vers cet événement. La démonstration de la réelle rentabilité de l'événement sportif local permet manifestement d'optimiser la stratégie de communication.

Parallèlement, le calcul de la rentabilité de l'événement sportif aura aussi un impact certain dans l'anticipation des coûts (directs et indirects) et permettra d'estimer avec une précision toujours appréciable l'ensemble de l'investissement que représentera le partenariat.

Enfin le calcul de la rentabilité aura également une incidence sur l'efficacité même de la négociation, voire de sa validation si plusieurs manifestations sont en compétitions. Il y va aussi de la reconduite du projet et du partenariat dans le temps. C'est en effet un élément non négligeable, pour ne pas dire primordiale pour établir une relation profitable et durable avec le partenaire.

Que peut on en déduire :

La rentabilité peut être donc être considérée comme un outil essentiel et recherché par les partenaires de l'évènement sportif.

Le calcul de la rentabilité en amont du projet est une réelle garantie d'investissement pour les partenaires et une des raisons permettant d'améliorer et de pérenniser des relations dans la durée avec ces derniers.

Enfin, la rentabilité permettra de démontrer que l'évènementiel sportif local (ESL) n'est pas une source de dépense stérile ou inutile, mais, bien au contraire, permettra au partenaire-investisseur de renvoyer une image innovante de l'ESL totalement en correspondance aux objectifs en matière d'image qu'il a donnés à sa structure.

Conclusion :

La rentabilité impacte le processus décisionnaire des partenaires à l'égard de l'évènementiel sportif local.

Ce calcul de la rentabilité permet une meilleure vérification et un contrôle optimisé de l'emploi des ressources du partenaire, un accroissement de la valeur du partenariat, une orientation de la stratégie de communication, une estimation globale des coûts.

Ce calcul permet de faciliter le dialogue entre le porteur de projet et le partenaire. Ce calcul se positionne comme un outil d'aide à l'évaluation et à la décision contribuant à la naissance d'une relation « gagnant-gagnant » entre le partenaire et l'évènement sportif.

Ainsi, si un calcul de rentabilité était proposé à un partenaire en rapport à son investissement dans un évènement sportif, il y a de forte chance pour que cela impacte favorablement la décision à l'égard de cet ESL notamment sur la crédibilité de celui-ci.

Devant la difficulté à lever des fonds nécessaires pour la mise en place d'un évènement sportif, face aux hésitations des décideurs à faire confiance en l'investissement dans l'évènementiel sportif, et devant la difficulté parfois à capter l'attention des partenaires, nous nous sommes interrogés sur les raisons conduisant à une telle attitude envers l'évènementiel sportif, ainsi qu'aux traits communs à tous les partenaires et agents économiques entrant en interaction avec l'évènementiel sportif.

Nous sommes arrivé au constat qu'au delà du bénéfice à tirer d'un évènement sportif, c'était belle et bien la notion de rentabilité qui intéressait consciemment ou inconsciemment les partenaires.

Suite à notre étude portant sur le sujet de la rentabilité de l'investissement d'un partenaire en rapport à un événement sportif et dont les résultats sont exposés précédemment, nous pouvons affirmer que la rentabilité peut se manifester dans les cinq domaines suivant : financier, économique, marketing, organisationnel et social.

De plus, la démonstration de la rentabilité de l'action et de l'investissement dans l'évènementiel sportif permet selon les mêmes résultats obtenus, une facilité d'écoute et de considération entre les porteurs de projet et les partenaires.

Il s'avère également, que derrière la notion de rentabilisé se dessine un axe de réflexion portant sur le développement d'un outil d'aide à l'évaluation ainsi qu'à la décision permettant de contribuer à une optimisation des relations entretenues avec les partenaires et donc à concourir au développement de l'évènementiel sportif local.

*« L'usage et la pratique ont précédé toutes les sciences et tous les arts ; mais les sciences
et les arts ont ensuite perfectionné la pratique »*

César CHESNEAU

Partie 5 : Cas Pratique

- Essai d'un calcul de rentabilité -

Au fil du temps, le parrainage d'un événementiel sportif a véritablement mué. Ce n'est plus un accessoire mais bel et bien un outil efficace et pertinent, dans de nombreux domaines dont la communication, employé et utilisé autant par les entreprises privées que par les collectivités territoriales. Cette position confère désormais l'événementiel dans une logique économique. On exige aujourd'hui du parrainage d'un événementiel sportif, sinon d'être rentable, au moins de pouvoir prouver qu'il n'est pas une dépense inutile à l'entité parrainant. Et pour ce faire, faut-il encore mesurer le retour sur investissement qui se dégage au travers des outils d'analyse existant et/ou développé.

Cette partie relatera notamment de l'essai d'un calcul de rentabilité de l'investissement d'un partenaire dans un événement sportif ainsi que la réaction en chaîne provoquée. Nous ne prétendons pas obtenir ni atteindre une vérité absolue tant l'étendue de l'étude est vaste, mais plutôt proposer une indication inexistante jusqu'alors.

L'étude de cas portera donc sur la mesure des retombées médias de la société privée Batigère en rapport au Salon du Basket Nancy et de la commune de Vitry le François avec l'étape du Paris Colmar. Ces deux entités ont été choisies d'une part car elles sont représentatives respectivement du milieu privé et du milieu public et d'autre part car toutes deux ont investi dans un événement sportif afin de répondre leurs besoins de visibilité médiatique.

Il s'agira dans cette étude d'estimer précisément la couverture médiatique obtenue sur l'ensemble des médias grâce au partenariat, d'évaluer le nombre de fois où l'association entre le partenaire et l'événement sportif apparaît sur un support de communication.

Dans un premier temps, cette démarche n'a pas d'autre objectif que d'apprécier la couverture médiatique issue du partenariat sur les différents médias (TV, presse, radio, internet...etc) ainsi que les principaux outils hors média (l'affichage, flyers et le marketing direct).

Dans un deuxième temps, il conviendra de mesurer et chiffrer de l'ensemble des ressources mises à contribution en vue du partenariat (charges directes et charges indirectes).

Dans un troisième temps, l'idée consistera à comparer le coût total (charges directes et indirectes) du partenariat et rapport au coût de l'achat d'espace publicitaire fournissant un même rayonnement médiatique.

Enfin et pour finir, nous comparerons, dans la mesure du possible, la couverture médiatique dans la presse obtenue par le partenaire par rapport à la visibilité habituelle et moyenne dans la presse auquel il a le droit.

Essai de calcul au travers le salon du Basket

Présentation de l'événement : Le Salon du Basket :

L'Association de l'Amicale Basket Grand Est (ABGE), créée en 2007 par Mr MARRAKCHI, a pour objectif d'établir un lien entre le milieu fédéral du basket et les pratiques « modernes », « contemporaines » et « nouvelles » de Basket.

Après plusieurs années, à organiser de multiples actions autour du basket, l'ABGE a souhaité aller plus loin dans sa logique, et a mis en place en 2010, le premier salon du Basket regroupant et fédérant une bonne partie des acteurs du Basket, d'agents économiques du basket, de sympathisants et de professionnels gravitant autour de la balle orange.

L'événement se repose sur une tri-dimension :

- Sportive : avec des ateliers d'initiation, de présentation des pratiques...etc.
- Professionnel et commercial : avec des espaces spécifiques à la mise en relation d'acteur, stand commerciaux, un salon VIP, de atelier de démonstration de produit...etc).
- Animation et spectacle : avec de grand moment d'émotion et de démonstration mais aussi d'échange et d'interaction avec des artistes issues de d'univers comme de territoires différentes.

Ainsi ces spécificités procurent au Salon du Basket ainsi que ses partenaires une couverture médiatique relativement importante.

L'entreprise Batigère et le Salon du Basket:

Batigère est un bailleur social et un opérateur immobilier agissant sur le quart nord est de la France. C'est également un véritable acteur social dans la mise en perspective effective de la cohésion sociale et de l'animation de quartiers.

C'est d'ailleurs pour cela que l'entreprise a désiré soutenir l'événement par un soutien financier.

Mr Marrakchi étant employé par la société Batigère filiale Nord-Est pour gérer le Challenge Batigère sur la Région Nord-Est (événement sportif spécifique à Batigère), l'entreprise fut d'autant plus sensible à l'action du salon du Basket.

Relativement aux différentes offres de partenariat, la société fut l'une des rares entreprises à être un partenaire « Gold Team » avec un engagement financier de 2000€.

Ainsi, cet investissement permis à la société d'être présent sur l'ensemble des supports de communication développés et mis en place par l'équipe organisatrice.

Le calcul de rentabilité d'image au travers le Salon du Basket pour l'entreprise Batigère.

L'étude des retombées médiatiques de l'édition 2011 du salon du Basket révèle une visibilité accrue dans l'espace Nancéien, Meurthe et Mosellan voir Lorrain.

De la presse quotidienne régionale, en passant par la presse spécialisée, les réseaux sociaux jusqu'à internet, les moyens mis en œuvre ont permis d'offrir une visibilité pour tous les acteurs le désirant et s'inscrivant dans cette optique.

Parallèlement, les canaux de communication la radio, la télévision et cinéma n'ont pas été utilisés, ce qui limita notre étude en matière de visibilité aux seuls outils offerts par la presse, internet, et l'affichage.

Voici le bilan spécifique des retombées médias procurant de la visibilité à la société Batigère, partenaire du Salon du Basket.

Pour cette étude, nous avons mené une opération de « tracking » média du visuel ou de nom de Batigère. Nous avons calculé combien de fois l'association Batigère-Salon du Basket a été présentée médiatiquement visuellement, textuellement et oralement. Il ne sera comptabilisé uniquement les supports de communication où un élément référent à la société Batigère apparaîtra, même succinctement.

Rayonnement et bénéfice en matière de visibilité.

Presse : 324 205, nombre de fois où l'association Batigère / Salon du Basket fut visible par la presse.

PQR

- Article dans l'Est Républicain paru le 6 juin 2011. Journal édité à 169 205 unités.
Association visuel sur photo de l'article.

Magasine spécialisé :

- Basket News : 1 parution, journal tiré à 77 000 exemplaires (source Rédacteur en chef, Mr FRICONNET).

- Maxi Basket News de Juin, magazine édité en 70 000 exemplaires.

- Cougars News : 1 parutions dans deux numéros, magazine édité à 4 000 exemplaires à chaque match, (source Président SLUC Nancy)

Internet : 64 161 nombre de fois où l'association Batigère / Salon du Basket fut visible sur internet.

- Site Internet Salon du Basket, une fréquence cumulée de 1378 visites sur l'année 2010-2011, 765 visites de la page des sponsors (données issus de Google Analytics)

- Site internet du SLUC Nancy : Bannière SDB durant 3 semaines estimation à 20000 visites par semaine (selon le manager du sluc association).

- Site internet du SLUC Association Nancy (école): Bannière SDB durant 3 semaines estimation à 250 visites par semaine (selon le manager du sluc association).

- Nancybynight : Affiche SDB durant un mois, 2000 visites par mois (indication webmaster site).

- Facebook : 30 amis Salon du Basket, 200 ERSB Basket. Total 230 visites.

- Vidéo en ligne : (Youtube) : 2 vidéos, 177 vues ; (Dailymotion) : 3 vidéo, 239 vues.

Total 416 vues.

Affichage : 4 950 nombre de fois où l'association Batigère / Salon du Basket fut visible.

- Dossier de partenariat : (mails et papier) : 550 envoyés

- Affiche : 100 affiches A3

- Flyers : 2000 distribués.

- Programme : 300 distribués.

- Bannière : 2 bannières sur le SDB réunissant un peu plus de 2000 personnes.

En somme, Batigère en tant que partenaire de l'événement Salon du Basket à donc fait 393 316 apparition sur différents supports de communication sur une temporalité de 3 mois. Ce chiffre n'indique en rien de personne ayant vu, entendu ou lu l'association des deux entités, mais indique uniquement l'ampleur de la couverture médiatique ramené à la diffusion par média papier et aux nombres de visites pour internet. La société a donc était visible de quasi 400 000 fois sur le territoire Lorrain principalement.

Ce chiffre pourrait indiquer semble t'il le bénéfice visibilité que le partenariat avec le Salon du Basket a procuré à l'entreprise Batigère tout du long de la stratégie de communication (de mi mai à mi juin).

Le coût total du partenariat pour l'entreprise :

Le représentant Batigère a estimé qu'en plus du coût direct du partenariat (2000€), de nombreuses charges indirectes sont venues se greffer à l'ensemble plaçant l'aiguille des charges devant le chiffre de 3000€.

Ce montant s'explique, toujours selon le représentant Batigère, par le coût des consommables (papier, ancre...etc), des heures supplémentaires, des frais de déplacement, du matériel offert, et le frein de l'activité principale sur une durée d'environ 3 mois.

La différence avec l'achat d'espace :

Après de nombreuses recherches sur la tarification des différents supports de communication, non sans mal, il nous est possible d'estimer qu'une même campagne de communication aurait sans doute coûté environ 10 000 €.

A comparaison avec la somme de 3000€ pour le partenariat, il y a donc un rapport de 3 entre ces deux offres.

$$3\,000 / 10\,000 = 3,33$$

Nous pouvons donc en conclure que le partenariat mis en place entre l'entreprise Batigère et le Salon du Basket semble rentable. Le partenariat peut être considéré comme un succès rentable et profitable. Pour une même visibilité, l'entreprise aurait du déboursier plus de 3 fois le montant du partenariat.

Essai de calcul au travers la Course du Paris Colmar

Présentation du Paris-Colmar :

Le « Paris-Colmar » (P-C) est une épreuve de niveau international de marche athlétique féminine et masculine de plusieurs centaines de kilomètres chacune disputée annuellement, au mois de juin, en France entre Paris et Colmar. Situé entre la course à pied et la marche nordique, la marche athlétique est une discipline Olympique dans laquelle le marcheur doit aller le plus vite possible sans jamais courir.

Durant 4 jours et 3 nuits, les coureurs vont traverser les villes et campagnes, encouragés par leurs accompagnateurs, ainsi que par leurs nombreux supporters venus spécialement pour l'occasion.

La compétition débute à Neuilly-sur-Marne pour les hommes et à Vitry le François (La François 1er) pour les féminines, pour rejoindre Colmar après plus de 50 heures de marche, et respectivement 450 et 300 km.

La compétition en quelques chiffres :

2 compétitions distinctes :

Paris-Colmar : 440 Km

La François 1er : 300 Km

4 Jours et 3 Nuits non-stop :

30 marcheurs sélectionnés pour Paris-Colmar

10 à 12 féminines sélectionnées pour la François 1er (Epreuve Féminine)

10 à 20 masculins sélectionnés pour la François 1er (Promotion Homme)

Une envergure nationale :

4 régions administratives,

9 Villes étapes.

8 départements parcourus

130 communes traversées.

Un enjeu international :

10 nationalités représentées

Un budget de 250 000€

L'épreuve au départ de Vitry le François, « La François 1^{er} » :

Les athlètes féminines sélectionnées qui ne souhaitent pas effectuer la totalité du parcours entre NEUILLY-SUR-MARNE et COLMAR, ainsi que les athlètes (féminines et masculins français) classés de la 31^{ème} à la 50^{ème} place à l'issue des circuits sélectifs, seront invités à participer à l'épreuve "La François 1^{er}". Celle-ci se déroulera sur le même parcours que l'épreuve "Paris-Neuilly-sur-Marne - Colmar à la marche", mais avec un kilométrage d'environ 300 km pour 40h de marche.

Cette épreuve n'est pas considérée ni mise en place pour offrir un itinéraire bis aux compétiteurs ou une sous compétition, mais bien en tant qu'épreuve indépendante, organisée dans le cadre de la plus grande marche du monde. Elle s'ouvre aux marcheurs français féminines ou masculins licenciés dans la catégorie séniors ou vétéran auprès de la fédération Française D'athlétisme, sous la dénomination « espoirs-promotion », et fait office de tremplin pour une participation future au "Paris-Colmar à la marche".

« Vitry-le-François sera le centre du monde de l'ultrafond et de la course de marche, avec la traversée de notre ville par le mythique "Paris-Colmar" et surtout, le départ de la première édition de la version féminine de cette course, "la François 1^{er}" » Mr Gérard LALOUETTE, adjoint à la Mairie de Vitry le François, en charge du Sport.

Les retombées médiatiques de la course :

Pour son trentième anniversaire, synonyme de renouveau, Paris-Colmar à la Marche bénéficia d'une exposition médiatique de grande ampleur autour de l'investissement de France Télévisions, qui fut présente sur l'épreuve de bout en bout, en assurant une couverture quotidienne à travers les décrochages des stations régionales de France 3, puis lors de l'émission Stade 2 du dimanche.

Une grande radio nationale fut (France bleu) « radio officielle » de l'épreuve et en retransmit régulièrement les meilleurs moments.

La ville de Vitry le François, une collectivité partenaire.

La ville de Vitry le François, qui est la quatrième ville la plus importante de la Marne, a une tradition sportive bien ancrée notamment en matière de Marche sportive, puisque elle est une ville de passage des courses d'ultrafond depuis plus de cent ans. Malgré ces spécificités et forte de cette culture sportive, la collectivité en mal de reconnaissance sur le plan régional, a orienté sa politique générale, mais notamment sportive, afin d'être visible et bien visible dans ce paysage régional.

Pour cette année 2011, la collectivité a décidé de se joindre à la relance de la course du Paris-Colmar après quelques années de sommeil. Après négociation avec les organisateurs de l'épreuve, la collectivité a investi dans un partenariat ayant pour objectif principal la visibilité de la ville et son rayonnement au point de vue régional d'une part, mais également national et européen d'autre part.

Pour répondre et atteindre cet objectif, la ville s'est engagée tout d'abord financièrement mais également sous forme matérielle, de service et de personnel. *« Il est clair que cette stratégie, aussi intéressante soit elle, représente un investissement total substantiel supporté par la collectivité. Dans un climat où la situation et l'autonomie financière des collectivités ne cesse de se réduire, plutôt de se voir réduire, comme neige au soleil, nos attentes au regard de cet investissement sur le Paris-Colmar ne peuvent être qu'élevées et la satisfaction de ces attentes l'une des priorités (...) »* (issu de l'entretien avec Mr Jean-Pierre BOUQUET Maire de la Ville de Vitry le François).

Le calcul de rentabilité d'image au travers l'étape du Paris-Colmar pour la Ville de Vitry le François.

Cette course sportive est une référence mondiale en la matière de marche sportive. Aussi la couverture médiatique et les retombées sont du même ordre. L'étude des retombées médiatiques pour l'édition 2011, en rapport avec l'étape association la ville de Vitry le François à la course, reflète un rayonnement en terme de visibilité extrêmement fort. L'association de la ville à la course au travers le partenariat mis en place permet à la commune d'être visible au niveau national et international. Ce fut d'autant plus facile pour la ville d'être visible, car la course internationale féminine prend son départ de Vitry le François et porte le nom de la ville. Pour des raisons d'information l'étude se limitera au territoire Français.

Les cinq principaux canaux utilisés furent : la radio, la télévision, la presse, l'affichage et internet. Le bilan de cette étude mettra en avant le nombre fois probable où la ville apparue et fut visible au public. Malgré la traçabilité des moyens de communication mis en œuvre, il faudra considérer ces données comme approximatives et supposées.

Télévision : Nombre total supposé de téléspectateur ayant pu voir Vitry le François grâce au partenariat avec le course du Paris-Colmar sur une journée jours.

FR3 Région Champagne Ardenne - Lorraine, 2 reportages la veille, au départ et pendant la course à 19h30 et à 12h, durée totale environ : 3 min. Estimation moyenne 340 000 personnes JT 12h, 460 000 pour le JT 19h (source : contact FR3 CA-Reims).

Total : 800 000 téléspectateurs.

Radio : Le calcul de l'audience pour la radio ne sera pas pris en compte dans l'étude car trop complexe à déterminer ou s'en approcher précisément.

Presse : Nombre total de journaux édités faisant apparaître Vitry le François au travers le partenariat avec le course du Paris-Colmar sur l'ensemble de la course.

PQN

- L'équipe : 1 article paru le 25/06/11, 314 600 exemplaires tirés (avec 17 397 394 de lecteur ce même jour), source OJD.

PQR

- Journal L'union : 6 parutions, paru les 9 février, 12 mai, 15, 23, 25 et 27 juin 2011. Journal édité à 111 772 exemplaires (source Wikipédia). Total : 670 632.

- L'Alsace : 4 parutions, du 25-28 juin 2011 : journal édité à 110 000 exemplaires. Total : 440 000 (source OJD)

- Les Dernières Nouvelles d'Alsace : 3 parutions, journal édité à 208 641 exemplaires. Total : 625 923 (source OJD)

Presse spécialisée :

Vitry MAG : 7000 exemplaires tirés

Total : 2 061 155 de journaux diffusés.

Internet : Nombre total de fois où a pu être exposé par le biais d'internet et grâce à a course la ville de Vitry le François aux internautes.

Site internet :

- Site du Paris-Colmar: 57 000 visites du 20 au 30 juin (indication organisateur de la course)
- Marchons ensemble : 5897 visites du 21 au 25 juin (indication webmaster)
- L'union : moyenne 64 000 internautes (source OJD)
- DNA (journal) : 58 003 visites moyenne quotidienne en juin
- L'Equipe : 206 253 moyenne de visites / pages le 25/06/11 (source OJD).

Réseau Sociaux :

Facebook : 227 abonnés. Total 227.

Plateforme vidéo en ligne

- 5 vidéos en ligne 2353 vues (données google)

Total : 393 783 de personnes auxquelles ont pu être potentiellement exposées Vitry le François.

3 257 291, c'est le nombre de fois où la ville de Vitry le François, grâce au partenariat avec la course du Paris Colmar a pu être présentée et exposée. Ce chiffre associe à la fois le nombre supposé d'auditeurs, téléspectateurs et internautes exposés, ainsi que le nombre de parution de support de communication relatant de l'association VLF-Paris Colmar offrant de la visibilité à la ville.

Coût pour la collectivité :

« Même si ce sont des informations que l'on ne révèle pas très souvent, je pense qu'un état des lieux sur le plan comptable de la course ne pourrait pas être un mal. L'étape vitryate du Paris-Colmar aura coûté directement 5000 €, et environ 10 000 au total ». Interview de Mr le Maire de VLF.

Soit donc un total d'environ 10 000€ pour la manifestation du Paris-Colmar.

« Si nous avions dû acheter l'espace publicitaire qui nous a été offert grâce à la course et l'étape du Paris-Colmar à Vitry, nous aurions sûrement dû déboursé environ 25 000€ » Pierre RIVAL Directeur service communication Vitry le François.

La rentabilité de l'action :

1. Analyse par rapport aux coûts :

Le rapport entre le coût total du partenariat et du coût supposé de l'achat d'espace publicitaire pour une même campagne de visibilité :

$$25\,000 / 10\,000 = 2,5$$

Cette indication démontre que le partenariat entre la ville de Vitry le François et la course du Paris-Colmar fut rentable et profitable économiquement.

Au regard de la somme que lui aurait coûté l'achat d'espaces publicitaires pour un même niveau de visibilité, la ville, grâce à la stratégie partenariale arrêtée et le soutien à l'événementiel sportif local, a économisé 15 000€. Cela se traduit en réalité par une rentabilité de 250% si on prend comme référence le prix d'une telle campagne de communication.

2. Analyse par rapport aux retombées médiatiques dans la presse :

Dans cette étude nous nous intéressons à comparer l'espace médiatique occupé dans la presse (tous supports de presse) par la ville de Vitry le François lors de la course du Paris-Colmar et une couverture médiatique normale occupée dans la presse en l'absence de parrainage.

Au travers et grâce au partenariat avec cet événementiel sportif, 2 061 155 journaux ont pu diffuser l'information, permettant à la ville de Vitry le François d'être visible pendant une période totale de 6 jours, soit 343 526 tirages par jours.

« *Nous avons plusieurs pages quotidiennes dans notre journal hebdomadaire régional, l'Union* » rapport Pierre RIVAL Directeur du service communication de la ville Vitry le François. Les informations collectées nous indiquent que la moyenne de tirage du quotidien l'union est de l'ordre de 113 059.

Soit le rapport entre la visibilité apportée à la ville grâce au partenariat et la moyenne de visibilité en matière de presse :

$$\underline{343\,526 / 113\,059 = 3,03}$$

Cette indication démontre que le partenariat entre la ville de Vitry le François et la course du Paris-Colmar fut rentable et profitable médiatiquement.

Nous pouvons même avancer une progression en termes de visibilité pour la ville de l'ordre de 300 % s.

Cet accroissement démontre avec force que l'investissement dans cet événement sportif de course à pied fut rentable au regard des retombées médiatiques générés et que l'objectif premier de la ville, celui d'être visible au delà des limites de son territoire, a été très largement atteint.

3. La réaction du décisionnaire :

Mr Jean Pierre BOUQUET, maire de Vitry le François : *« Une collectivité, ses élus savent bien quel rôle joue les médias dans la vie publique. L'influence, l'impact d'une communication positive n'est plus à démontrer.*

Nous savons également qu'Internet brouille également certaines des frontières entre les supports et met de ce fait en question, une politique publique assise sur la seule notion de support technique et de découpages séparant ceux-ci (journal de P.Q.R., journal municipal, audiovisuel...).

Mais de ce fait, nous avons une connaissance intuitive de ces éléments en constatant le rayonnement ou non de telle ou telle manifestation, sans pouvoir nous appuyer sur des outils reconnus, facilitant cette appréciation.

Pour un investissement global estimé à 10 000 €, dont 5 000 € de subvention directe financée par redéploiement sur le budget des sports de la ville de Vitry le François, on peut estimer que le ratio obtenu constitue un étalon de mesure.

Si lui conférer une valeur absolue serait un exercice bien osé, l'existence même de ce chiffre tend à montrer qu'une hiérarchie existe, s'agissant des retombées possibles d'un évènement. L'extension de ce calcul à plusieurs évènementiels supportés par la collectivité, permettrait de réaliser des comparaisons, toute chose étant égale par ailleurs...

Il fait mieux prendre conscience de l'importance des retombées que peut avoir une épreuve comme Paris-Colmar, au fond prestigieuse par la dimension individuelle des exploits, mais faite d'une succession de notoriétés locales et régionales...

Je n'imaginais pas que cet évènementiel puisse associer autant de fois le nom de Vitry le François à communication positive, et si la rentabilité de notre soutien à cette compétition ne peut se résoudre à ce seul élément, il est évident qu'il y participe ».

4. Impact sur le processus décisionnaire à l'égard de la course :

Mr le Maire de Vitry le François : *« Fort de ce regard, il importe à la collectivité de s'attacher au développement de l'épreuve et à la promotion de la « François 1^{er} ». Je songe en particulier au parrainage de cette course par une figure sportive emblématique du sport féminin, et un travail spécifique auprès de magazines féminins, comme premiers éléments de rayonnement accru.*

Dès lors, nous pouvons avoir comme objectifs partagés avec les organisateurs :

- la démonstration d'un investissement utile pour la collectivité*
- la conviction qu'une diffusion plus large correspond aux intérêts de Vitry le François*
- le souci d'une meilleure valorisation de l'épreuve parce qu'elle peut constituer la locomotive d'une politique de communication à l'image de la ville.*

Parallèlement et sans doute, les résultats de cette analyse contribueront certainement à la revalorisation de notre implication et d'investissement dans la course »

L'idée de l'avenir est plus féconde que l'avenir lui-même.

Henri BERGSON

Conclusion

L'objectif de ce mémoire était, dans un premier temps, de cerner la notion de rentabilité, la replacer dans un rapport à un événementiel sportif local, puis, dans un second temps, d'évaluer l'impact de cette dernière sur le processus décisionnaire en vérifiant l'incidence qu'elle peut avoir sur l'événement sportif.

L'idée principale réside essentiellement à démontrer que la rentabilité est un élément indispensable, mais qu'elle est souvent mal employée, alors qu'elle ne devrait pas être perçue que par un unique aspect financier.

La démonstration a fait l'objet de deux cas pratiques, avec un calcul pour l'entreprise Batigère et son investissement dans le Salon du Basket à Nancy et un autre pour la commune de Vitry le François, avec le parrainage de la course « Paris-Colmar ».

L'enjeu était de réfléchir aux points de convergences recherchés par chaque partenaire lors d'un partenariat sur un événementiel sportif. Le but était finalement de favoriser et faciliter les relations entre ces derniers en mettant en perspective une réelle, concrète et réciproque utilité de l'événementiel sportif local.

Arrivant au terme de mes études, implicitement, l'enjeu était également de percevoir dans un but professionnel l'utilité d'un outil permettant de démontrer la rentabilité de l'investissement selon un objectif précis et de vérifier la pertinence de cet hypothétique outil d'aide à la décision.

Nous avons démontré que la rentabilité pouvait prendre plusieurs et différentes formes, tant elle dépend à la fois de l'objectif fixé par le partenaire que des bénéfices qui vont être engendrés. La démonstration veut sur ce point trouver un vecteur influençant d'une manière positive la décision du partenaire.

Au regard du cas pratique relatif à la course « Paris-Colmar », nous nous apercevons d'une part qu'il existe un fort potentiel dans l'exploitation de la logique mettant en scène la rentabilité, et d'autre part que cette appréhension partenariale peut d'elle-même contribuer au développement de l'événement sportif à l'échelle local.

Nous devons néanmoins prendre conscience des difficultés qui restent dans sa mise en œuvre.

Pour le moment, il paraît difficile de mettre en place d'une manière effective un outil fiable permettant de mesurer la rentabilité dans un événement sportif car les retours sur engagements sont toujours difficiles à visualiser. Toutefois, l'immense majorité des acteurs approchés se sont montrés enthousiastes dans la viabilité de la démarche dans laquelle s'inscrivait ce mémoire et ont tous été intéressés par la mise en place d'un outil d'aide à la décision partenariale.

Comme le disait si bien Denise DESJARDINS : *« Si vous tenez quelque chose, peu importe combien de temps, combien de vies, vous mettrez à l'accomplir. L'important est d'essayer, d'essayer encore, jusqu'à ce que vous atteigniez votre but »*, je m'y suis tenu et j'ai tenu bon.

Après six mois de réflexion, **les objectifs attendus de l'étude ont été atteints, tout comme mes objectifs personnels.**

Il est désormais possible de considérer la rentabilité d'un événement sportif comme une résultante financière, mais également comme un facteur économique, marketing, organisationnel, et social.

La Mairie de Vitry le François dispose désormais, malgré une certaine réticence sur le sujet au départ, de données chiffrées permettant d'évaluer et mesurer l'investissement dans la course « Paris-Colmar » selon un objectif initial de visibilité.

Cependant, il convient de témoigner de la difficulté principale dans la réalisation de l'étude par **l'absence totale d'une méthodologie préétablie** permettant un recueil fiable de l'information, voire son traitement et son analyse. C'est tout un processus logique et méthodologique que nous avons dû construire et établir.

Bibliographie :

Ouvrages:

- AUGIER P. : *Pour une politique gagnante des grands événements*. Outil stratégie et levier de croissance pour la France. Rapport à Mr Nicolas SKARKOZY Président de la République, Avril 2009.
- BLANCHET A., GOTMAN A., *L'enquête et ses méthodes : l'entretien*. Paris : édition A. Colin, 2005.
- BLANCHET A., *Les Techniques d'enquête en sciences sociales: observer, interviewer, questionner*. Paris : Dunod, 1987.
- BOUCHET P., SOBRY C., *Management et Marketing du sport : du local au global*. Presse Universitaire du Septentrion ; 2005.
- BRAULT R., GIGUERE P., « *Comptabilité de management* », 5ème éditions, Collection Les Presses de l'Université de Laval, 2006.
- CHAPPELET J.L., *Les politiques publiques d'accueil d'événements sportifs*. Paris: L'Harmattan, 2006.
- DESBORDES, M., *Le marketing et les collectivités : un mariage de raison*. Fiches pratiques sportives, 2006.
- DESBORDES M., *Stratégie des entreprises dans le sport*, 2ème édition. Economica ; 2004
- DESBORDES M., FALGOUX J., *Organiser un événement sportif*. Éditions d'Organisation, 2003.
- DESBORDES M., OHL F., et TRIBOU G., *Marketing du Sport*, 3ème édition. Paris : Economica, 2004.
- DIDRY N., *Les enjeux de l'événement sportif : approche économique et étude de cas*. Paris : L'Harmattan, 2008.
- FENNETEAU H., *Enquête : entretiens et questionnaires* 2ème édition. Paris : Dunod, 2007.
- FERRAND A., CHANAVAT N., *Le marketing territorial événementiel*. In J.L. Chappelet (Ed.), *Les politiques publiques d'accueil et d'organisation d'événements sportifs*. Paris : L'Harmattan, 2006.
- FERRAND A., *Sport et Management. La communication par l'événement sportif : entre émotion et rationalité*, in Loret A (ed.), *Sport et Management : de l'éthique à la pratique*.
- HAUTBOIS, C., DESBORDES, M., *Sport et Marketing public*. Paris : Economica, 2008.
- HILLAIRET D., *Economie du Sport et entrepreneuriat*. Paris : L'Harmattan, 2002.
- KOTLER P., KELLER K., DUBOIS B., MANCEAU D., *Marketing Management*, 13ème édition. Paris : Publi-Union, 2009.
- LEBTAHI Y., *La Publicité d'aujourd'hui: Discours, formes et pratiques*. Paris: L'Harmattan, 2009.
- LORET A., *Sport et management, de l'éthique à la pratique*. Paris : Revue EPS, 1995.
- OTKER Ton & HAYES Peter (1988), « Evaluation de l'efficacité du sponsoring : Expériences de la Coupe du Monde de Football de 1986 », *Revue Française du Marketing*, n°118, 1988/3, 13-40
- MADERS H-P. et CLET E., *Comment manager un projet?*.
- MEYRONIN, B., *Le Marketing territorial : enjeux et pratiques*. Vuibert, 2009.
- NOISETTE P., VALLERUGO F., *Le Marketing des villes : un défi pour le développement stratégique*. Paris : Editions d'Organisation, 1996.
- TRIBOU, G., *Sponsoring Sportif*. Paris : Economica, 2002.
- WARD S.V., *Selling places : the marketing and promotion of towns and cities 1850-2000*. Londres : E & FN Spon, 1998.
- WALLISER B. *Le parrainage. Sponsoring et mécénat*. Paris: Dunod, 2ème éd ; 2010.

Articles :

ANAÉ (Agence nationale des agences d'événement) - *Le marché de la communication événementielle*, mars 1998
BARGET E., GOUGUET J-J. *L'impact économique, touristique et social de la Coupe du monde de rugby 2007*. Regard méthodologique, Région et Développement. 2010, 94-117.
GOUGUET J-J, *Dossier*, revue Jurisport mai 2010.
BARGET E., *Méthodologie du calcul d'impact économique des spectacles sportifs. De nombreuses études, un impact toujours mal connu*, Cahier Espaces. 1997 ; (52) : 164-176.
SCHOENY P., *Le marché de la communication par l'événement sportif*, Responsable de la Licence Professionnelle en Management des Organisations « Gestion et Organisation des Spectacles, Manifestations et Evénements sportifs » à l'UFR STAPS de l'Université d'Orléans.
TRIBOU G., BAUDARD L., *Les outils d'aide à la décision en sponsoring sportif : perspectives*. *Revue européenne de management du sport*. 2008 ; 23 (9) : 6-14.

Mémoire :

PATENAUDE J., *Etude sur la rentabilité sociale*, CLD Bas-Richelieu, Québec en 2007.
HERMETET J., *Marketing relationnel et événementiel sportif. Le cas des Internationaux de Strasbourg*, IEC Strasbourg 2005.
KUKLINA N., *Evaluer l'impact territorial d'un événement sportif : application au cas de la « Val de Lorraine Classic »*, un événement majeur de Pays du Val de Lorraine. UHP NANCY, 2011.
WIART J., *La rentabilité financière, Analyse et adéquation*, IAE Grenoble, 2008.

Thèses:

DIDELLON L., « Mode de persuasion et mesure d'efficacité du parrainage »,
FLECK-DOUSTEYSSIER N. « une application des modèles de traitement de l'information au parrainage : le rôle de la congruence » ATER à l'Institut Universitaire de Technologie de Sceaux, Université de Paris-Sud.
MALTESE L., *Approche par les ressources d'un événement sportif : application aux cas de tournois de tennis internationaux français*. Thèse pour l'obtention du doctorat en sciences de gestion de l'Université de Droit, d'Economie et des Sciences d'Aix- Marseille, sous la direction de Philippe Baumard, 2004.

Annexes :

Annexe 1 : Guide d'entretien (partie 1)

Guide d'entretien

Contexte :

Nous sommes dans le cadre où vous êtes un partenaire à qui l'on vient soumettre un projet d'évènementiel sportif local et à qui l'on demande un soutien, un investissement dans cet évènement. En quel que sorte vous êtes dans votre rôle habituel.

Le contexte en matière de conjoncture économique, de climat social, de contraintes juridiques et législatives ou encore de problématique lié à votre structure et mode de fonctionnement est strictement le même qu'aujourd'hui.

Afin d'avoir la même symbolique et pour une question de neutralité, nous allons partir sur une définition commune de la rentabilité dans des perspectives générales et globales.

On définira la rentabilité comme la différence entre le bénéfice tiré d'une action (de quelque nature que se soit) par rapport à l'ensemble des ressources employées pour obtenir ce bénéfice.

Partie 1 : La rentabilité, une notion à multiple facette.

1. La rentabilité n'est pas seulement financière vous y croyez ?
2. Lorsque j'évoque avec vous, le fait que la rentabilité n'est pas seulement d'ordre financier, à quel autre type de rentabilité cela vous fait-il penser ?
3. Dans le cadre d'un évènementiel sportif, comment peut se manifester la rentabilité pour vous en tant que partenaire et investisseur ?

Partie 2 : La part notable et substantielle de la rentabilité dans l'évènementiel sportif.

1. Le dégagement de bénéfice d'ordre et de nature différent apporté par l'évènementiel sportif est-il un objectif en soit ?
2. L'obtention d'un ratio satisfaisant entre la valeur du bénéfice (passable, relatif, moyen, bon ou très bon) et l'ensemble des ressources employées est-il d'après vous un objectif également ?
3. La rentabilité de ce point de vue, est-elle une composante importante dans l'évènementiel sportif, même local ?
4. Nous allons désormais passer à la troisième et dernière partie traitant du processus décisionnaire à l'égard et mise en place lors d'un investissement dans un évènementiel sportif local.

Annexe 1 : Guide d'entretien (partie 2)

Guide d'entretien

Partie 3 : Le rôle dans le processus décisionnaire.

1. Si lorsque vous investissez de quelques manières dans un évènementiel le bénéfice perçu par l'ESL, est moindre que l'investissement totale pour obtenir ce bénéfice, qu'elle option s'offre à vous ?
2. Si l'on prouve le contraire quel impact cela aura sur votre décision ?
3. La rentabilité interagit elle avec et dans le processus décisionnaire ?
4. Quel incidence et impact un outil permettant d'estimer la rentabilité de votre investissement correspondant à vos objectifs pourrait il avoir sur votre mode de fonctionnement, processus décisionnaire et votre politique interne ?

Note hors contexte :

- Point de vu sur le sujet :
- Potentiel et perspectives si approfondissement et développement du sujet :

Attitudes corporelles :

Impression à chaud :

- niveau de l'interaction :
- valeur de l'échange :
-

Les 3 principaux enjeux :

- Démontrer que la rentabilité n'est pas uniquement financière, et si possible appréhender ces différentes formes.
- Démontrer que la rentabilité, sous différentes formes, est une composante importante dans l'évènementiel sportif.
- Démontrer que la rentabilité est un des facteurs qui jouera un rôle notable dans le processus décisionnaire dans l'évènementiel sportif du point de vu du partenaire.

Annexe 2 : Questionnaire

ENQUÊTE SUR LA NOTION DE RENTABILITÉ D'UN ÉVÈNEMENTIEL SPORTIF LOCAL
EN QUÊTE RÉALISÉE DANS LE CADRE D'UN MÉMOIRE DE MASTER 2

1. Quel est l'intérêt pour vous d'investir dans l'évènementiel sportif local ?
2. En référence à votre organisme (collectivité territoriale ou entité privée), à quels besoins répond selon vous un évènementiel sportif, donnez des qualificatifs ?
3. Qu'attendez vous si vous investissez dans un évènement sportif
4. Quelles notions vous paraissent essentielles dans la mise en place d'un évènementiel sportif ?
5. La démonstration de la rentabilité, c'est à dire du ratio entre le bénéfice tiré de l'évènement et l'ensemble des ressources employées, vous semble t-il désormais un facteur dans la prise de décision ? Et pourquoi ?
6. Quel est votre avis sur le concept de démonstration de la rentabilité d'un évènement sportif ?
7. Concevez vous qu'il puisse avoir différentes sortes de bénéfices suite et/ou en rapport à un évènementiel sportif et donc qu'il puisse également avoir différentes formes de rentabilités ? Si oui sous quelles formes ?
8. Quel(s) impact(s) le résultat du calcul de rentabilité de votre investissement dans un évènementiel sportif peut il avoir sur votre processus décisionnaire à l'égard de ce dernier ?
9. Que pensez vous (en matière de pertinence générale, viabilité, fiabilité, utilité...) de l'idée de proposer, en amont du projet d'évènementiel sportif, un calcul « hypothétique » de rentabilité de votre investissement, puis de renouveler l'opération après l'évènement ?
10. D'après vous, quels sont les principales problématiques et défis auxquels cette démarche devra faire face?
11. Quelles remarques et critiques (positives, négatives, constructives, destructives) sur le fond comme sur la forme, pouvez vous faire sur ce procédé ?

Annexe 3 : Retranscrit certaine interview (partie 1)

Interviews Mme la Maire d'Arrigny à propos de l'évènementiel sportif.

- Quel est l'intérêt pour vous d'investir dans l'évènementiel sportif local ?

« Faire connaître la commune, la rendre attractive et dynamique au yeux des habitants, des touristes passant et des personnes qui souhaiterai s'installer dans la commune.

Mais également, c'est un bon moyen de faire se rencontrer les gens et réduire la délinquance en s'intéressant au jeunes.

Dans le cadre de ma commune, c'est un moyen intéressant de mettre en valeur nos atouts touristiques tournant autour du Lac du Der.

L'intérêt sera également de créer une manifestation qui perdurera et colportera une image différente de la commune ou du lieu, à l'instar des manifestations musicales dans d'autres régions et communes de France ».

- En référence à votre collectivité territoriale, à quel besoin répond selon vous un évènementiel sportif, donnez des qualificatifs ?

« Besoin pour du dynamisme touristique et besoin pour l'image renvoyée ».

Interviews Mr BOUQUET la Maire de Vitry le François à propos de l'évènementiel sportif.

- Quel est l'intérêt pour vous d'investir dans l'évènementiel sportif local ?

Tout dépend de la taille de la commune, du type d'organisation et des relais dont dispose l'organisation.

L'utilité réside dans la création d'un événement qui va drainer du public (fonction animation de la ville). Après faire venir du monde sur un événement constitue une bonne chose pour la ville et si celui-ci fait venir un public de l'extérieur, il prend une dimension supplémentaire.

Si dans le public de l'extérieur on parvient à mobiliser les acteurs et spécialistes de la discipline, on peut envisager des retombées économiques directes pour la collectivité.

A mon avis, il convient de choisir un « créneau nouveau » afin de un événement justifiant l'engagement des moyens de la collectivité. Cela suppose qu'il existe déjà un engagement autour de ce créneau avec des gens prêts à s'investir et constituant des relais locaux. Par exemple, une équipe locale performante, une tradition sportive bien ancrée et reconnue localement, un ou des champions susceptibles d'être des locomotives.

A titre d'illustration, cette année 2011 a vu la relance d'une épreuve de marche en Paris et Colmar après une année de mise en sommeil.

Après négociation avec les organisateurs, j'ai investi dans un partenariat, avec une subvention de 5000€, pour les raisons suivantes :

D'une part, la création d'une épreuve féminine « la François 1^{er} » qui prend son départ à Vitry le François. Ainsi nous valorisons les femmes sportives à partir de Vitry le François et pouvons envisager de développer une communication à partir de ce créneau spécifique. Ce départ permet de focaliser l'attention des médias et de faire parler de la ville.

D'autre part, Vitry le François est devenue de ce fait la ville étape de la manifestation, avec le stationnement pendant une journée de la caravane logistique de l'organisation. Il en résulte un effet de notoriété pour la ville dans un milieu certes spécialisé mais où l'information a été traitée comme telle par la presse régionale (l'Union et France 3).

Troisièmement : Etant une ville étape, alors que nous étions auparavant une simple ville de passage, nous avons bénéficié au titre des retombées locales de deux éléments. Un spectacle de variété avec un groupe de professionnel et un feu d'artifice. Il est à notre que tout le matériel nécessaire, c'est à dire la scène, le balisage du point de contrôle, le feu d'artifice, ainsi les équipements nécessaires ont été fournis par l'organisateur.

En guise de conclusion, plusieurs milliers de personnes ont déambulé sur la place d'Armes (la place centrale) entre 16h et 23h30 en pleine semaine. Le club d'athlétisme local, portant la tradition de la marche de compétition à Vitry le François, a tenu une buvette avec restauration. Plusieurs centaines de personnes ont mangé ensemble et le club d'athlétisme a engrangé une grosse recette.

Il en résulte de la convivialité du vivre ensemble et une satisfaction générale pour le public, sans compter un effet de notoriété. Pour la ville de Vitry le François ce partenariat gagnant appelle un développement. Aussi allons nous soutenir encore plus activement cette épreuve car elle nous est profitable. Cela prendra les formes suivantes :

-lobbying accentué auprès du département de la Marne et de la Région Champagne Ardenne afin de mobiliser les financements de ces collectivités sur l'intérêt d'une telle épreuve en Région.

- mobilisation d'un nombre plus important de sociétés sportives.

- susciter le soutien financier d'annonceurs locaux majeurs.

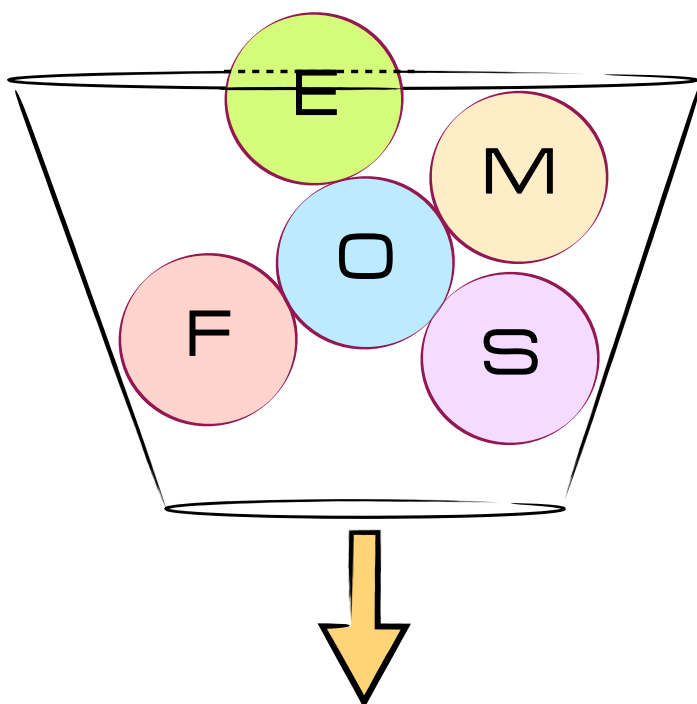
Cette orientation préconisée autour d'un créneau « nouveau » vise à être le leader dans sa catégorie et à être identifié comme la ville de référence pour se distinguer des autres collectivités.

Il s'agit également de marquer les médias pour obtenir des retombés en étant une collectivité associée à une manifestation positive.

Grille de lecture du retour de l'enquête									
Questions		1	2	3	4	5	6	7	8
Séances		Séances		Séances		Séances		Séances	
Interlocuteur		Interlocuteur		Interlocuteur		Interlocuteur		Interlocuteur	
Ville de Vitry le François		Ville de Vitry le François		Ville de Vitry le François		Ville de Vitry le François		Ville de Vitry le François	
Directeur Service communication		Directeur Service communication		Directeur Service communication		Directeur Service communication		Directeur Service communication	
Visibilité, différenciation, image, notoriété		Visibilité, différenciation, image, notoriété		Visibilité, différenciation, image, notoriété		Visibilité, différenciation, image, notoriété		Visibilité, différenciation, image, notoriété	
Ville de Vitry le François		Ville de Vitry le François		Ville de Vitry le François		Ville de Vitry le François		Ville de Vitry le François	
Adjoint aux sports		Adjoint aux sports		Adjoint aux sports		Adjoint aux sports		Adjoint aux sports	
Conseil Régional Lorrain		Conseil Régional Lorrain		Conseil Régional Lorrain		Conseil Régional Lorrain		Conseil Régional Lorrain	
Directrice service des sports		Directrice service des sports		Directrice service des sports		Directrice service des sports		Directrice service des sports	
Ville de Sedan		Ville de Sedan		Ville de Sedan		Ville de Sedan		Ville de Sedan	
Adjoint aux sports		Adjoint aux sports		Adjoint aux sports		Adjoint aux sports		Adjoint aux sports	
Conseil Général SI		Conseil Général SI		Conseil Général SI		Conseil Général SI		Conseil Général SI	
Elue		Elue		Elue		Elue		Elue	
1	Quel est l'intérêt pour vous d'investir dans l'événementiel sportif local ?								
2	En référence à votre organisme (collectivité territoriale ou entité privée), à quels besoins répond selon vous un événementiel sportif, donnez des qualificatifs ?	résumé	Unité de contenu	Fréquence %	Intérêt Marketing	Fédérateur, promotionnel, singulier	Besoin de visibilité, de visibilité et de visibilité	Besoin d'animation du territoire, et besoin conférer sociale	Besoin d'animation, besoin de visibilité, besoin d'avantage concurrentiel
3	Qu'attendez-vous si vous investissez dans un événement sportif ?	résumé	Unité de contenu	Fréquence %	Intérêt Marketing	Fédérateur, promotionnel, singulier	Besoin de visibilité, de visibilité et de visibilité	Besoin d'animation du territoire, et besoin conférer sociale	Besoin d'animation, besoin de visibilité, besoin d'avantage concurrentiel
4	Quelles notions vous paraissent essentielles dans la mise en place	résumé	Unité de contenu	Fréquence %	Intérêt Marketing	Fédérateur, promotionnel, singulier	Besoin de visibilité, de visibilité et de visibilité	Besoin d'animation du territoire, et besoin conférer sociale	Besoin d'animation, besoin de visibilité, besoin d'avantage concurrentiel

Annexe 4 : Grille de lecture, vision spécifique (partie 2)

Mécanisme mit en route pour permettre d'analyser et de calculer



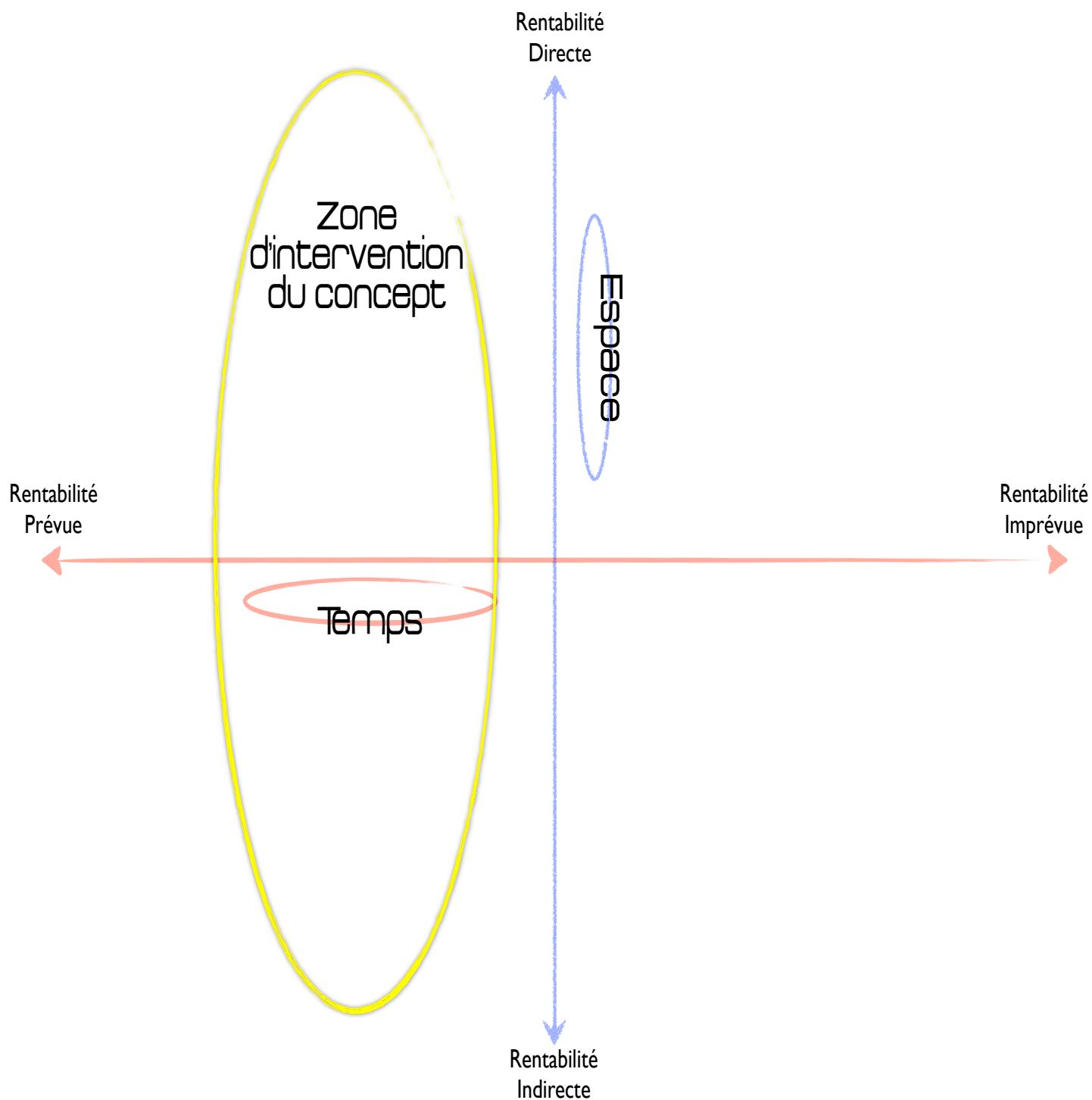
F : finance
E : econmie
M : marketing
O : organisationnel
S : social

Financier	Economique	Marketing	Organisationnelle	Sociale
-FAIRE DES ÉCONOMIES	- VENTE - FICHIER CLIENT - RÉSEAU FORCE DE VENTE.	- NOTORIÉTÉ (RECONNAISSANCE). - IDENTITAIRE (ASSIMILATION/IMAGE). - VISIBILITÉ (RAYONNEMENT). - RÉSEAU PROFESSIONNEL (DVL OU CRÉATION). - ATTRACTIVITÉ. - DIFFÉRENTIATION (AVANTAGE CONCURRENTIEL).	- RELATION INTERNE (COHÉSION ÉQUIPE, TEAM BUILDING, DYNAMISME INTERNE). - AJUSTEMENT DE L'OFFRE (DU PORTEUR PROJET POUR DÉGAGER SA MARGE / DU PARTENAIRE DANS SES CHOIX TACTIQUES).	- COHÉSION SOCIALE (MOBILISATION DES ACTEURS, AGENTS ACTIFS ET DES HABITANTS). - DYNAMISATION DU TERRITOIRE (MISE EN VIE DU TERRITOIRE). - PÉDAGOGIQUE

Une partie de la grille de calcul

[illegible]

La rentabilité en trois dimensions.



Annexe Cas Pratique : Essai Calcul rentabilité Paris-Colmar
Coût total pour la ville

Vitry le François – ville étape du Paris-Colmar 2011.

Pour le « service prestations au associations »

5 agents ont été mobilisés à raison de 10h par agent (3 titulaires et 2 saisonniers). Soit 50h (8h normales + 2h supplémentaires par agent).

Pour le « service électricité »

Deux demi-journées à deux agents, soit 16h de travaux effectués pour les passages des câbles, branchement des coffres provisoires pour les scènes et les stands, le démontage.

Pour le « service menuiserie »

2 h pour la mise en place d'un dispositif de sécurité sur le praticable mis à disposition.

Pour le « service des espaces verts »

Un agent pendant 1h30 pour lester les structures mises en place, assurer la desserte en eau du stand « boisson », l'entretien important des massifs de fleurs.

Au total, ce sont 70h de travail réalisées au service de cette organisation par les équipes d'exécution, sans compter la présence du responsable des services des sports tout au long de la manifestation ni les réunions de cadrage directement animées par le DST de la Ville.

Heures supplémentaires :

Pour le service « prestation aux associations » : 226€ pour 6 agents concernés.

Pour la « Police Municipale » : 240€ pour 4 agents.

Pour l'astreinte électricité : 98€ pour un agent

Pour Astreinte « Cadre » : 10€ pour un agent.

Soit 574€ pour les 12 agents directement concernés sous compter l'encadrement présent qui bénéficie d'un régime d'indemnisation spécifique et mensualisé.

Qu'est ce que l'investissement :

L'investissement peut être qualifié de :

- productif : attention double sens possible

soit renvoie à l'idée qu'il s'agit d'un investissement de nature directement productive.

soit renvoie à l'idée de l'efficacité de son rendement : la valeur cumulée des biens et des satisfactions obtenues est au supérieure voire très supérieure au coût investi.

- non directement productif (voire improprement qualifié d'improductif): il concerne des biens et des services d'utilité publique (écoles, hôpitaux, etc).

- matériel : il se traduit par la création d'un bien ou actif réel (un bien de production, par exemple).

- immatériel : il concerne des services : formation, recherche-développement, innovation, marketing, technologies de l'information, publicité, etc., susceptibles d'apporter un développement futur.

- financier : il doit être considéré à part compte tenu de ce que sa finalité est de rechercher une contrepartie (placement) ou à plus ou moins long terme un gain financier (plus-value).

- stratégique, lorsqu'il est jugé essentiel pour la survie ou l'avenir de l'investisseur.

DNA - Paris-Colmar: Le retour



Marche

Paris – Colmar : le retour !

■ Le 22 juin prochain, 22 Courageux seront au départ des 440 kilomètres de cette marche de l'extrême. Ceux qui auront su ou pu repousser les limites de leurs douleurs sont attendus le 25 juin, Place Rapp à Colmar.

(APL) – Hier lundi 30 mai, à la Maison de l'Alsace à Paris, le nouveau Comité d'Organisation de cette mythique épreuve pedestre a présenté les grandes lignes de l'édition 2011.

Annulée au tout dernier moment pour des raisons « financières » en 2010, au grand dam des participants, l'épreuve qualifiée « de patrimoine sportif alsacien » par Daniel Baal du Crédit Mutuel et, ancien Directeur du Tour de France, redémarre cette année.

Un éclairage nouveau

Les organisateurs de cette course à nulle autre pareille, qui vit le jour en 1926 sous la forme de Paris-Strasbourg, ont souhaité avant tout lui donner un éclairage nouveau, plus en phase avec les tendances de l'époque actuelle.

Tout en souhaitant faire revivre l'esprit du Paris-Colmar des années 1990, ils lui ont ajouté davantage de dotation, de médiatisation et d'animations notamment musicales et pyrotechniques. En plus de la presse régionale, Radio France et le Groupe France Télévision



Dimitri Ossipov, ancien vainqueur d'une épreuve qui revoit le jour, deux ans après (Photo archives DNA – Michel Petry)

couvriront la course.

« Épreuve hors norme pour laquelle il faut un grain de folie ! », selon Jean Claude Gouvenaux (23 participations consécutives de 1976 à 1999 et, vainqueur en 1984), Directeur Adjoint de l'épreuve, la version 2011

comportera plusieurs nouveautés importantes. Les camping cars des participants seront équipés de GPS qui permettront de suivre la progression des marcheurs, en temps réel. Les Internauts pourront en faire de même en se connectant sur

le site : <http://www.pariscolmaralamarche.fr>

La François 1^{er}

La course débutera par un prologue dans Paris intra muros.

Après un court transfert, le départ réel sera donné depuis la Mairie de Neuilly sur Marne (93). Accompagnés par les marcheurs des écoles de la ville, les participants s'élanceront ensuite vers Vitry le François (51), d'où sera donné le départ de l'autre grande nouveauté : La François 1^{er}.

Épreuve réservée aux dames, onze marcheuses seront accompagnées de 19 hommes sur les 220 derniers kilomètres.

Après une neutralisation à Baccarat, où seront éliminés les arrivants hors délais, ces « forçats de la route » prendront un ultime départ individuel, le lendemain depuis Corcieux, dans l'ordre du classement général.

Premiers prix : une... voiture !

Via le Col du Calvaire (où ils seront accueillis par les Randonneurs du Club Vosgien), la descente sur Colmar avec des pentes à 14 et 16 %, s'effectuera par Orbey, Kaysersberg, Katzenthal, Niedermorschwihr et Turckheim.

Dernière nouveauté, ce n'est plus 3000 euros, mais une voiture qui sera remise aux vainqueurs hommes et femmes.

< Précédent

Suivant >

Un autre article dans la presse relatant De Vitry et du Paris Colmar.

Rechercher...

Flash Info

Résultats

Suivre la course

Qui sommes nous

Edition 2011

Animations

Info presse

Nous Contacter

Partenaires

Forum



La François 1er

Vitry le François - Colmar



Retrouvez-nous sur Facebook



Paris-Colmar à La Marche



227 personnes aiment Paris-

Revue **Contact Crédit Mutuel**

régi

on

→ **SPORT**

Du 22 au 25 juin, suivez ces sportifs hors du commun entre Paris et Colmar.



Paris Neuilly-sur-Marne Colmar

Marche athlétique



Paris-Colmar au départ !

Cette année encore l'élite mondiale des marcheuses et marcheurs sera réunie pour cet incontournable rendez-vous du dépassement de soi encouragé par un public de connaisseurs toujours plus nombreux. L'épreuve, née en 1926, fut créée pour célébrer les exploits des poilus de 14-18 et dura 8 jours. Elle reliait initialement Paris à Strasbourg. Ce n'est qu'en 1981 qu'elle s'est transformée en Paris-Colmar.

Le Crédit Mutuel partenaire

85 ans après sa création, Paris-Colmar tenait et le Crédit Mutuel s'associe à ce formidable événement sportif qui reflète parfaitement nos valeurs d'excellence et de courage et qui se déroulera du 22 au 25 juin 2011. Grâce à une nouvelle équipe de direction, une animation festive entourant cet événement est mise en place et un village itinérant des partenaires sera installé dans quelques villes étapes : Paris Hôtel de Ville, Neuilly-sur-Marne, Châlons-en-Champagne, Vitry

le François, Touil, Baccarat, Corcieux et Colmar. Une belle fête et de beaux souvenirs en perspective !

Une marche unique au monde

Paris-Colmar est une épreuve de marche athlétique annuelle d'environ 440 kilomètres pour les hommes, presque 300 kilomètres pour les femmes et les masculins "espoirs-promotion". Durant quatre jours et trois nuits, ils vont traverser villes et campagnes encouragés par les accompagnateurs, ainsi que par les nombreux supporters. Cette marche athlétique de l'extrême, qui requiert une grande endurance physique et mentale, est appelée "la doyenne" en raison de son ancienneté.

Les primes à l'arrivée

Il faut attendre 2011 pour que hommes et femmes soient sur un pied d'égalité ! Chaque vainqueur remporte une voiture. Des primes en espèces totalisent 90 000 euros. Un événement que nous nous devons de soutenir !

PARIS COLMAR EN QUELQUES CHIFFRES

- 4 circuits sélectifs
- 2 compétitions distinctes
 - Paris-Colmar : 440 km,
 - La François 1^{re} : 300 km
- 4 jours et 3 nuits
- 30 marcheurs sélectionnés pour Paris-Colmar
- 10 à 12 féminines sélectionnées pour la François 1^{re} (épreuve féminine)
- 10 à 20 masculins sélectionnés pour la François 1^{re} (promotion homme)

Une envergure nationale :

- 4 régions administratives
- 6 départements
- 130 communes traversées

Un enjeu international :

- 10 nationalités représentées

CONTACT • Crédit Mutuel • Juin 2011

Outils permettant la mesure d'audience presse et site internet (OJD).

PROCES VERBAL SITE WEB



Bureau Numérique

Association pour le Contrôle
de la Diffusion des Médias

Fondée en 1926

15/17 rue des Mathurins
75009 Paris

Téléphone : 01 43 12 85 30
Télécopie : 01 47 42 14 92

www.ojd.com

L'EQUIPE.FR

Lequipe.fr

EDITEUR : L'EQUIPE 24/24
ADRESSE : 145 Rue Jean Jacques Rousseau
92138 ISSY LES MOULINEAUX
TEL : 01 41 23 30 00
FAX :

N° D'INSCRIPTION : BIM271
CATEGORIE : Site Internet GP
MESURE PAR : eStat'Pro

CONTENU : L'Equipe 24/24 édite notamment les sites internet du Groupe L'Equipe. Animés par une rédaction dédiée, le traitement multimedia (textes, photos, sons, vidéos, infographies) permet aux lecteurs de suivre de manière continue et réactive tous les événements qui font l'actualité sportive. Leader en presse, la marque L'Equipe prolonge ce leadership sur les nouveaux medias.

Répartition géographique des visites



MOIS CALENDRAIRE : **Juin 2011**
PERIODE DE REFERENCE : **Semaines 22 à 25**

TOTAL DES VISITES DU MOIS CALENDRAIRE	73 371 024
Dont Visites FRANCE :	64 327 941

NOMBRE DE VISITES ET VISITEURS PAR JOUR ET PAR SEMAINE

¹- Visites hebdomadaires : total des visites sur la semaine

²- Visiteurs hebdomadaires : nombre de visiteurs dédoublés sur la semaine

³- Rapport visites / visiteurs : nombre moyen de visites effectuées par un visiteur hebdomadaire sur la semaine

Semaine 22		VISITES ¹	VISITEURS ²
Rapport ³	3,61	18 337 627	5 084 228
Visites/Visiteurs			
Lundi	30/05/2011	3 175 421	1 606 691
Mardi	31/05/2011	2 948 256	1 470 106
Mercredi	01/06/2011	2 571 206	1 295 174
Jeudi	02/06/2011	2 265 255	1 094 609
Vendredi	03/06/2011	2 503 807	1 258 802
Samedi	04/06/2011	2 301 079	1 139 253
Dimanche	05/06/2011	2 572 603	1 251 676

Semaine 25		VISITES ¹	VISITEURS ²
Rapport ³	3,92	17 186 461	4 379 206
Visites/Visiteurs			
Lundi	20/06/2011	2 640 230	1 286 149
Mardi	21/06/2011	2 583 260	1 248 795
Mercredi	22/06/2011	2 688 676	1 285 236
Jeudi	23/06/2011	2 609 289	1 259 622
Vendredi	24/06/2011	2 448 455	1 200 726
Samedi	25/06/2011	2 062 535	1 004 536
Dimanche	26/06/2011	2 154 016	1 047 618

Semaine 23		VISITES ¹	VISITEURS ²
Rapport ³	3,75	16 341 571	4 361 611
Visites/Visiteurs			
Lundi	06/06/2011	2 599 315	1 313 146
Mardi	07/06/2011	2 467 291	1 248 371
Mercredi	08/06/2011	2 352 818	1 173 313
Jeudi	09/06/2011	2 433 766	1 226 087
Vendredi	10/06/2011	2 319 468	1 185 095
Samedi	11/06/2011	1 973 344	971 916
Dimanche	12/06/2011	2 195 569	1 038 343

Semaine 24		VISITES ¹	VISITEURS ²
Rapport ³	3,87	16 477 434	4 258 564
Visites/Visiteurs			
Lundi	13/06/2011	2 547 850	1 213 182
Mardi	14/06/2011	2 460 552	1 211 893
Mercredi	15/06/2011	2 457 241	1 201 829
Jeudi	16/06/2011	2 351 689	1 171 885
Vendredi	17/06/2011	2 319 222	1 162 786
Samedi	18/06/2011	2 122 020	1 022 623
Dimanche	19/06/2011	2 218 860	1 061 343

VISITES ¹	VISITEURS ²
----------------------	------------------------

NOMBRE MOYEN DE VISITES PAR JOUR NOMME SUR LA PERIODE DE REFERENCE (Semaines 22 à 25)

	TOTAL	MOYENNE	LUNDI-VENDREDI
Lundi	10 962 816	2 740 704	2 537 154
Mardi	10 459 359	2 614 840	
Mercredi	10 069 941	2 517 485	
Jeudi	9 659 999	2 415 000	
Vendredi	9 590 952	2 397 738	
			SAMEDI-DIMANCHE
Samedi	8 458 978	2 114 745	2 200 004
Dimanche	9 141 048	2 285 262	

MOYENNE PAR SEMAINE SUR LA PERIODE DE REFERENCE (Semaines 22 à 25)

MOYENNE	SEMAINE
VISITES	17 085 773
VISITEURS	4 520 902

MOYENNE PAR JOUR SUR LE MOIS CALENDRAIRE

MOYENNE	JOUR
VISITES	2 445 701
VISITEURS	1 200 219

PROCES VERBAL SITE WEB



Association pour le Contrôle
de la Diffusion des Média

Fondée en 1926

15/17 rue des Mathurins
75009 Paris

Téléphone : 01 43 12 85 30
Télécopie : 01 47 42 14 92

Bureau Numérique

www.ojd.com



Dna.fr

EDITEUR : LES EDITIONS DES DERNIERES NOUVELLES D'ALSACE
ADRESSE : 17-21 rue de la Nuée Bleue
67077 STRASBOURG
TEL : 03.88.21.55.00
FAX : 03.88.21.55.15

N° D'INSCRIPTION : BIM328
CATEGORIE : Site Internet GP
MESURE PAR : AT Internet

CONTENU : Le site des DNA présente chaque jour l'ensemble des articles parus dans les 22 éditions du journal, les annonces classées (Auto, Emploi, Immobilier, Légales) parues dans le journal et dans ses suppléments, ainsi que l'Information pratique de la région (Météo, Cinéma, Urgences,...). Il permet l'accès aux archives (à partir de 1997), et aux forums de la rédaction. L'accès aux articles complets d'informations régionales ou locales nécessite un abonnement.

Répartition géographique des visites



Visite France 91.09%
Visite Etranger 8.91%

MOIS CALENDRAIRE : Juin 2011 PERIODE DE REFERENCE : Semaines 22 à 25

TOTAL DES VISITES DU MOIS CALENDRAIRE	1 740 089
Dont Visites FRANCE :	1 585 093

NOMBRE DE VISITES ET VISITEURS PAR JOUR ET PAR SEMAINE

¹- Visites hebdomadaires : total des visites sur la semaine

²- Visiteurs hebdomadaires : nombre de visiteurs dédoublés sur la semaine

³- Rapport visites / visiteurs : nombre moyen de visites effectuées par un visiteur hebdomadaire sur la semaine

Semaine 22		VISITES ¹	VISITEURS ²
Rapport ³ Visites/Visiteurs	1,69	396 645	235 307
Lundi	30/05/2011	64 532	50 971
Mardi	31/05/2011	59 931	47 864
Mercredi	01/06/2011	57 915	45 877
Jeudi	02/06/2011	47 733	38 122
Vendredi	03/06/2011	48 027	38 410
Samedi	04/06/2011	48 656	40 148
Dimanche	05/06/2011	69 851	60 339

Semaine 23		VISITES ¹	VISITEURS ²
Rapport ³ Visites/Visiteurs	1,81	404 192	223 461
Lundi	06/06/2011	62 201	50 076
Mardi	07/06/2011	54 575	43 875
Mercredi	08/06/2011	56 934	45 301
Jeudi	09/06/2011	60 721	47 793
Vendredi	10/06/2011	64 133	49 267
Samedi	11/06/2011	51 970	40 159
Dimanche	12/06/2011	53 658	42 491

Semaine 24		VISITES ¹	VISITEURS ²
Rapport ³ Visites/Visiteurs	1,77	416 178	234 805
Lundi	13/06/2011	66 851	53 765
Mardi	14/06/2011	66 074	51 148
Mercredi	15/06/2011	61 249	47 747
Jeudi	16/06/2011	65 859	53 317
Vendredi	17/06/2011	55 818	44 146
Samedi	18/06/2011	50 763	40 150
Dimanche	19/06/2011	49 564	39 513

Semaine 25		VISITES ¹	VISITEURS ²
Rapport ³ Visites/Visiteurs	1,86	406 496	218 581
Lundi	20/06/2011	64 599	50 810
Mardi	21/06/2011	61 792	47 985
Mercredi	22/06/2011	68 026	51 442
Jeudi	23/06/2011	63 140	49 131
Vendredi	24/06/2011	55 569	44 037
Samedi	25/06/2011	45 836	36 621
Dimanche	26/06/2011	47 534	37 979

VISITES ¹	VISITEURS ²
----------------------	------------------------

Lundi	27/06/2011	63 585	49 658
Mardi	28/06/2011	55 460	43 497
Mercredi	29/06/2011	61 352	47 619
Jeudi	30/06/2011	60 644	46 947

NOMBRE MOYEN DE VISITES PAR JOUR NOMME SUR LA PERIODE DE REFERENCE (Semaines 22 à 25)

	TOTAL	MOYENNE	LUNDI-VENDREDI
Lundi	258 183	64 546	60 284
Mardi	242 372	60 593	
Mercredi	244 124	61 031	
Jeudi	237 453	59 363	
Vendredi	223 547	55 887	
			SAMEDI-DIMANCHE
Samedi	197 225	49 306	52 230
Dimanche	220 607	55 152	

MOYENNE PAR SEMAINE SUR LA PERIODE DE REFERENCE (Semaines 22 à 25)

MOYENNE	SEMAINE
VISITES	405 878
VISITEURS	228 039

MOYENNE PAR JOUR SUR LE MOIS CALENDRAIRE

MOYENNE	JOUR
VISITES	58 003
VISITEURS	45 912



TITRE

SOUS TITRE

PERIODICITE

THEMATIQUE

Quotidien

Actualités / Actualités

Généralés

ADRESSE

rue Théophraste Renaudot

54185 HOUEMONT

03.83.59.80.26

03.83.59.80.87

CONTACT PUB.

03.83.59.80.26

03.83.59.80.87

direction-vente@estrepublikain.fr

0547

0411 C 83160

1,10 €

295,70 €

ABO FRANCE

ABO ETRANGER

DATE CONTROLE

09/05/2011

PROCÈS-VERBAL DE CONTRÔLE 2010



PRESSE
PAYANTE

www.ojd.com

Association pour le Contrôle
de la Diffusion des Média

Fondée en 1926

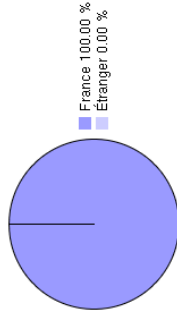
15/17 rue des Mathurins

75009 Paris

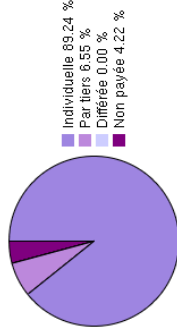
Téléphone : 01 43 12 85 30

Télécopie : 01 47 42 14 92

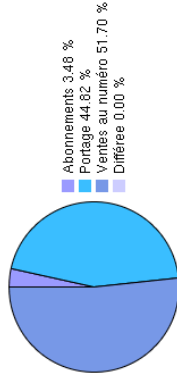
RÉPARTITION FRANCE / ÉTRANGER



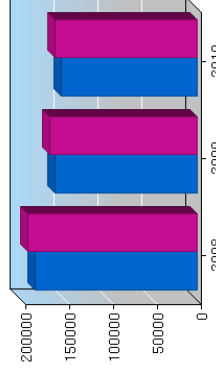
RÉPARTITION PAR NATURE DE LA DIFFUSION FRANCE



RÉPARTITION PAR CANAL DE LA DIFFUSION FRANCE PAYÉE



ÉVOLUTION DE LA DIFFUSION



- Diffusion Dom / Tom :

- Mode d'établissement du PV :

Incluse dans Diffusion France
Etabli en date de mise en place

Incluse dans Diffusion Etranger
Etabli en numéro daté

Annexe(s) au procès-verbal : Annexe Edition locale (12); Annexe
Ventilation tiers; Supplément multi-titres (2)

2010	Nombre de parutions	Tirage	Abonnements payés par l'abonné destinataire				Ventes au N° payées par l'acheteur				Diffusion				Diffusion France				Diffusion Étranger				Diffusion TOTALE			
			Postaux		Portés		Diffusion Payée Individuelle		Abonnements payés par tiers en nombre		Ventes au N° payées par tiers en nombre		Diffusion Payée		Diffusion non payée		Diffusion totale		Diffusion non payée		Diffusion totale		Diffusion non payée		Diffusion totale	
			4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20							
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20							
Janvier	26	177 458	3 341	70 954	77 565	151 860	1 756	5 988	7 744	159 604	159 604	7 023	166 627				159 604	7 023	166 627							
Février	24	174 465	3 390	70 447	75 087	148 924	1 843	6 693	8 536	157 460	157 460	7 055	164 515				157 460	7 055	164 515							
Mars	26	176 464	3 401	70 068	72 630	146 099	1 794	10 003	11 797	157 896	157 896	6 816	164 712				157 896	6 816	164 712							
Avril	26	174 603	3 408	69 747	71 024	144 179	1 793	10 178	11 971	156 150	156 150	6 920	163 070				156 150	6 920	163 070							
Mai	25	176 625	3 285	69 556	73 795	146 636	1 794	9 725	11 519	158 155	158 155	6 789	164 944				158 155	6 789	164 944							
Juin	25	169 205	3 438	68 975	70 291	142 704	1 810	8 874	10 684	153 388	153 388	6 801	160 189				153 388	6 801	160 189							
Juillet	27	164 067	3 708	67 641	68 729	140 078	1 816	4 384	6 200	146 278	146 278	6 868	153 146				146 278	6 868	153 146							
Août	25	166 544	3 703	67 508	69 512	140 723	1 830	6 211	8 041	148 764	148 764	7 215	155 979				148 764	7 215	155 979							
Septembre	26	171 486	3 488	67 614	68 817	139 919	2 412	12 031	14 443	154 362	154 362	6 367	160 729				154 362	6 367	160 729							
Octobre	27	171 855	3 214	68 654	71 827	143 695	2 411	9 722	12 133	155 828	155 828	6 732	162 560				155 828	6 732	162 560							
Novembre	25	171 317	3 184	70 067	69 144	142 395	2 410	10 045	12 455	154 850	154 850	6 632	161 482				154 850	6 632	161 482							
Décembre	26	168 569	3 177	70 057	67 726	140 960	2 128	9 069	11 197	152 157	152 157	6 458	158 615				152 157	6 458	158 615							
Total	308	52 932 409	1 045 694	21 332 783	21 967 462	44 345 939	611 419	2 641 863	3 253 282	47 599 221	47 599 221	2 095 629	49 694 850				47 599 221	2 095 629	49 694 850							
Moyenne	26	171 858	3 395	69 262	71 323	143 980	1 985	8 577	10 563	154 543	154 543	6 804	161 347				154 543	6 804	161 347							
Moy. 2009	308	179 261	3 676	69 812	77 879	151 367	1 410	8 674	10 084	161 451	161 451	6 430	167 881				161 451	6 430	167 881							
Var. 10/09		-4,13 %	-7,64 %	-0,79 %	-8,42 %	-4,88 %	40,78 %	-1,12 %	4,75 %	-4,28 %	-4,28 %	5,82 %	-3,89 %				-4,28 %	5,82 %	-3,89 %							

L'union L'Ardennais

TITRE L'Union-L'Ardennais

SOUS TITRE

PERIODICITE Quotidien

THEMATIQUE Actualités / Actualités

Généralistes

IMMAT. OJD 4560

N° CPPAP 86 339

PRIX DE VENTE 0,90 €

ABO FRANCE 290 €

ABO ETRANGER 290 €+ Port

DATE CONTROLE 11/04/2011

ADRESSE

5, rue de Talleyrand

51083 REIMS CEDEX

TEL 03.26.50.50.50

FAX 03.26.50.51.69

CONTACT PUB.

CAP REGIES REIMS

TEL 03.26.50.50.50

FAX

EMAIL

PROCÈS-VERBAL DE CONTRÔLE 2010



Association pour le Contrôle
de la Diffusion des Média

Fondée en 1926

15/17 rue des Mathurins

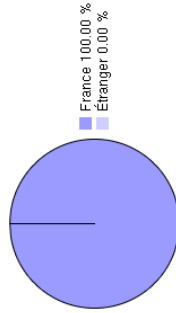
75009 Paris

Téléphone : 01 43 12 85 30

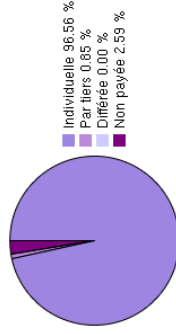
Télécopie : 01 47 42 14 92

www.ojd.com

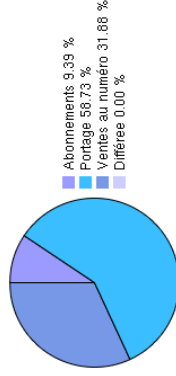
RÉPARTITION FRANCE / ÉTRANGER



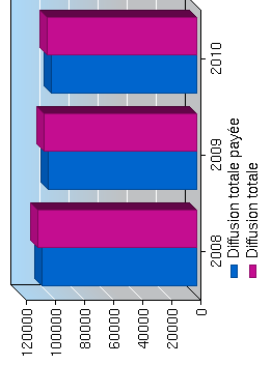
RÉPARTITION PAR NATURE DE LA DIFFUSION FRANCE



RÉPARTITION PAR CANAL DE LA DIFFUSION FRANCE PAYÉE



ÉVOLUTION DE LA DIFFUSION



- Diffusion Dom / Tom :

- Mode d'établissement du PV :

Incluse dans Diffusion France

☐

Etabli en date de mise en place

☐

Incluse dans Diffusion Etranger

☒

Etabli en numéro daté

☒

Annexe(s) au procès-verbal : Annexe Edition locale (9); Supplément multi-titres (2)

2010	Nombre de parutions	Tirage	DIFUSION FRANCE										DIFUSION ÉTRANGER			DIFUSION TOTALE			
			Abonnements payés par l'abonné destinataire		Ventes au N° payées par l'acheteur	Diffusion Payée Individuelle	Abonnements payés par tiers en nombre	Ventes au N° payées par tiers en nombre	Diffusion Payée par tiers en nombre	Diffusion Différée Payée	Diffusion payée France	Diffusion non payée France	Diffusion totale France	Diffusion non payée Etranger	Diffusion totale Etranger	Diffusion payée France + Etranger	Diffusion non payée France + Etranger	Diffusion totale France + Etranger	
			Postaux	Portés															
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Janvier	25	115 598	8 915	59 237	33 467	101 619		21			101 640	2 661	104 301	5			101 645	2 661	104 306
Février	24	114 773	8 842	59 018	32 195	100 055	665	263	928		100 983	2 704	103 687	3			100 986	2 704	103 690
Mars	27	115 757	8 793	59 023	33 033	100 849	688	28	716		101 565	2 755	104 320	3			101 568	2 755	104 323
Avril	26	114 465	8 894	58 892	32 075	99 861	689	55	744		100 605	2 723	103 328	2			100 607	2 723	103 330
Mai	24	112 815	8 691	58 152	31 488	98 331	660	194	854		99 185	2 666	101 851	5			99 190	2 666	101 856
Juin	25	113 197	8 798	58 724	31 492	99 014	689	33	722		99 736	2 665	102 401	4			99 740	2 665	102 405
Juillet	27	110 783	9 168	57 850	30 841	97 859	685	44	729		98 588	2 616	101 204	4			98 592	2 616	101 208
Août	26	108 423	9 277	57 099	28 785	95 161	685	889	1 574		96 735	2 591	99 326	3			96 738	2 591	99 329
Septembre	26	112 645	8 685	58 507	31 109	98 301	689	591	1 280		99 581	2 618	102 199	4			99 585	2 618	102 203
Octobre	26	113 761	8 502	59 281	32 394	100 177	686	507	1 193		101 370	2 632	104 002	4			101 374	2 632	104 006
Novembre	25	111 964	8 294	59 439	31 195	98 928	687	191	878		99 806	2 613	102 419	1			99 807	2 613	102 420
Décembre	26	112 683	8 275	59 415	31 441	99 131	686	155	841		99 972	2 646	102 618	2			99 974	2 646	102 620
Total	307	34 709 069	2 690 372	18 025 695	9 707 744	30 423 811	192 581	76 159	268 740		30 692 551	815 832	31 508 383	1 021			30 693 572	815 832	31 509 404
Moyenne	26	113 059	8 763	58 716	31 621	99 100	627	248	875		99 976	2 657	102 633	3			99 979	2 657	102 636

Observations : pas de parution les 27/05/2010, 24/06/2010 et 13/11/2010

PROCES VERBAL SITE WEB



Bureau Numérique

Association pour le Contrôle
de la Diffusion des Médias

Fondée en 1926

15/17 rue des Mathurins
75009 Paris

Téléphone : 01 43 12 85 30
Télécopie : 01 47 42 14 92

www.ojd.com



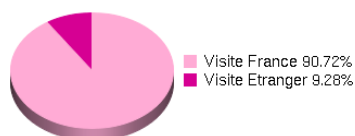
Lalsace.fr

EDITEUR : Société Alsacienne de publication
ADRESSE : 18 rue de Thann
68095 MULHOUSE CEDEX 9
TEL : 03.89.32.70.00
FAX : 03.89.32.70.97

N° D'INSCRIPTION : BIM3268
CATEGORIE : Site Internet GP
MESURE PAR : AT Internet

CONTENU : Site d'informations générales, régionales et locales en Alsace. Informations en temps réel, interactif (commentaires, blogs, sondages), multimédia (photos, vidéos). En accès mixte gratuit (informations générales, loisirs, sports), et payant (informations locales). Editions PDF, archives, petites annonces

Répartition géographique des visites



MOIS CALENDRAIRE : **Juin 2011**
PERIODE DE REFERENCE : **Semaines 22 à 25**

TOTAL DES VISITES DU MOIS CALENDRAIRE	1 150 851
Dont Visites FRANCE :	1 044 029

NOMBRE DE VISITES ET VISITEURS PAR JOUR ET PAR SEMAINE

¹. Visites hebdomadaires : total des visites sur la semaine

². Visiteurs hebdomadaires : nombre de visiteurs dédoublés sur la semaine

³. Rapport visites / visiteurs : nombre moyen de visites effectuées par un visiteur hebdomadaire sur la semaine

		VISITES ¹	VISITEURS ²
Lundi	30/05/2011		
Mardi	31/05/2011		
Mercredi	01/06/2011	34 087	25 704
Jeudi	02/06/2011	34 018	26 671
Vendredi	03/06/2011	29 707	22 564
Samedi	04/06/2011	27 192	20 924
Dimanche	05/06/2011	30 683	23 934

		VISITES ¹	VISITEURS ²
Rapport ³	1,85	263 623	142 264
Visites/Visiteurs			
Lundi	20/06/2011	39 656	29 769
Mardi	21/06/2011	39 617	28 904
Mercredi	22/06/2011	47 386	34 732
Jeudi	23/06/2011	43 736	33 271
Vendredi	24/06/2011	37 826	28 991
Samedi	25/06/2011	27 766	20 784
Dimanche	26/06/2011	27 636	20 869

		VISITES ¹	VISITEURS ²
Rapport ³	1,87	249 348	133 630
Visites/Visiteurs			
Lundi	06/06/2011	36 415	27 830
Mardi	07/06/2011	33 164	25 381
Mercredi	08/06/2011	34 222	25 434
Jeudi	09/06/2011	36 279	26 634
Vendredi	10/06/2011	39 226	28 080
Samedi	11/06/2011	34 359	24 779
Dimanche	12/06/2011	35 683	27 154

		VISITES ¹	VISITEURS ²
Rapport ³	1,59	321 164	201 366
Visites/Visiteurs			
Lundi	13/06/2011	38 558	28 691
Mardi	14/06/2011	41 845	31 525
Mercredi	15/06/2011	37 047	27 147
Jeudi	16/06/2011	94 938	83 004
Vendredi	17/06/2011	41 184	32 165
Samedi	18/06/2011	33 049	25 478
Dimanche	19/06/2011	34 543	26 582

NOMBRE MOYEN DE VISITES PAR JOUR NOMME SUR LA PERIODE DE REFERENCE (Semaines 22 à 25)

	TOTAL	MOYENNE	LUNDI-VENDREDI
Lundi	114 629	38 210	40 767
Mardi	114 626	38 209	
Mercredi	152 742	38 186	
Jeudi	208 971	52 243	
Vendredi	147 943	36 986	
			SAMEDI-DIMANCHE
Samedi	122 366	30 592	31 365
Dimanche	128 545	32 136	

MOYENNE PAR SEMAINE SUR LA PERIODE DE REFERENCE (Semaines 22 à 25)

MOYENNE	SEMAINE
VISITES	247 456
VISITEURS	119 315

MOYENNE PAR JOUR SUR LE MOIS CALENDRAIRE

MOYENNE	JOUR
VISITES	38 362
VISITEURS	29 200

**La notion de rentabilité dans un évènementiel sportif local :
Nature, influence, et impact auprès des partenaires.**

UHP Nancy, Master 2 – Proj&Ter – MCS

Septembre 2011

MOTS CLES : Evènementiel sportif – Rentabilité – Retour sur investissement – Outil d'aide à la décision – Partenaire

RESUME : L'objectif de ce mémoire est de cerner la notion de rentabilité, la replacer dans un rapport à un évènementiel sportif local, puis d'évaluer l'impact de cette dernière sur le processus décisionnaire en vérifiant l'incidence qu'elle peut avoir sur l'événement sportif. L'idée principale réside essentiellement à démontrer que la rentabilité est un élément indispensable, mais qu'elle est souvent mal employée, alors qu'elle ne devrait pas être perçue que par un unique aspect financier. La démonstration a fait l'objet de deux cas pratiques, avec un calcul pour l'entreprise Batigère et son investissement dans le Salon du Basket à Nancy et un autre pour la commune de Vitry le François, avec le parrainage de la course « Paris-Colmar ». L'enjeu était également de percevoir l'utilité d'un outil permettant de démontrer la rentabilité de l'investissement selon un objectif précis et de vérifier la pertinence de cet hypothétique outil d'aide à la décision.

KEYWORDS : Sports Events - Profitability - Return on investment - Tool Decision Support - Partner

ABSTRACT : The aim of this paper is to identify the notion of profitability, put in a report to a local sport events, and to assess the impact of that on the decision-making process by checking the effect it can have on sporting event. The main idea is basically to show that profitability is an essential element, but it is often misused, so it should not be perceived as a unique financial aspect. The demonstration was the subject of two case studies, with a calculation for the company and its Batigère Investment Fair in Nancy Basket and one for the town of Vitry le Francois, with the sponsorship of the race "Paris-Colmar." the challenge was also to perceive the usefulness of a tool to demonstrate the return on investment on a specific purpose and to check the relevance of this hypothetical tool for decision support.