

**Comment le marketing sportif
peut-il contribuer
au succès des nouveaux produits ?**

Thierry LARDINOIT, Professeur Associé,
Département Marketing, Groupe ESSEC
Titulaire de la Chaire Européenne de Marketing Sportif
lardinoit@essec.fr

Emmanuelle LE NAGARD, Professeur Associé,
Département Marketing, Groupe ESSEC
lenagard@essec.fr

Résumé :

On assiste depuis quelques années à beaucoup de lancements de nouveaux produits en rapport avec le sport. La frontière entre des produits destinés exclusivement à la pratique sportive et les autres devient ainsi de plus en plus floue.

Le but du papier est double ; il s'agit d'une part d'explorer comment le sport peut contribuer au succès des nouveaux produits, non pas pour des entreprises des secteurs du sport, mais pour les autres. On peut à cet égard distinguer cinq types d'entreprise, selon le lien qu'elles entretiennent avec le sport : les équipementiers, les organisateurs d'événements ou les équipes, les diffuseurs utilisant le sport comme un contenu destiné à développer l'audience, les partenaires techniques qui fournissent du matériel pour les compétitions sportives, et enfin les partenaires d'image, qui peuvent être issus de tous les secteurs économiques. Nous nous attacherons à examiner les trois dernières catégories.

On cherchera d'autre part à en tirer des implications pour les stratégies des entreprises en termes de marketing sportif, afin de favoriser le développement de nouveaux produits, puis leur diffusion.

Summary :

In the past years we have seen many new products launches associated with the sports universe. The border between products meant exclusively for sports and others becomes blurred.

This paper's aim is twofold; on one hand we want to describe how sport can contribute to the success of new products in other fields. We can define five types of companies depending upon the link they have with sports : the manufacturers, sporting events organisations and teams, broadcasters using sports as a means to increase their audience, technical partners providing equipments for competitions, and finally image partners which are coming from all kinds of industries. We will focus on the last three categories.

On the other hand we will try to draw conclusions on how sports marketing can impact the strategy of companies, for the development and diffusion of new product.

Comment le marketing sportif peut-il contribuer au succès des nouveaux produits ?

I. Introduction

On assiste depuis quelques années à de nombreux lancements de nouveaux produits en rapport avec le sport, que ce soit dans l'alimentaire (boissons énergétiques), dans l'habillement, dans les loisirs (formules de vacances), dans les produits d'information (télévision numérique, téléphonie), etc. La frontière entre des produits destinés exclusivement à la pratique sportive et les autres devient ainsi de plus en plus floue.

Ce phénomène peut s'expliquer par le fait que le sport est une tendance de fond polymorphe présente à tous les niveaux dans la société. De par ses fonctions sociales, éducatives, sanitaires et économiques, le sport est « encastré » dans le tissu socio-économique moderne (Granovetter, 1985). Cette omni-présence du sport est amplifiée en France par l'augmentation du temps libre. Le sport n'est plus seulement une pratique, mais également un spectacle, un centre d'intérêt, et de plus en plus souvent un état d'esprit, même pour des individus qui ne pratiquent aucun sport, et ne s'intéressent pas à la compétition sportive. Nous sommes ainsi face à un phénomène de « sport attitude ».

Le sport a ainsi eu récemment une influence considérable sur la mode, y compris sur les marques de luxe. Puma est un exemple intéressant d'une marque qui proclame avoir réussi la synthèse entre « la mode, le sport, et le style de vie des consommateurs ».

Cet état d'esprit « sport » est notamment valorisé par les jeunes, qui sont souvent des cibles marketing privilégiées. Ainsi, chez Coca-Cola France, une cellule transversale, travaillant pour l'ensemble des marques du groupe, et baptisée « Passions consommateurs » est dédiée aux partenariats avec le cinéma, la musique, les jeux vidéo et le monde sportif. Ces quatre axes correspondent aux centres d'intérêts majeurs de la cible privilégiée de Coca-Cola, les 12-29 ans.

Parallèlement, l'obligation d'innover est partagée par la très grande majorité des secteurs, tandis que l'innovation devient de plus en plus difficile, et que les taux d'échec commercial des nouveaux produits demeurent élevés (Cooper, 1993, Le Nagard & Pras, 2003). Enfin, la pression en terme de retour sur investissement pour les entreprises pratiquant le marketing sportif est de plus en plus forte, il est donc nécessaire de rendre tangibles les gains en termes d'image de marque, par exemple sous forme de lancements de nouveaux produits.

Le but de l'article est double.

- Il est tout d'abord d'explorer comment le sport peut-être à l'origine de nouveaux produits, non pas pour des entreprises des secteurs du sport, mais pour celles d'autres secteurs.
- Il cherche ensuite à en tirer des implications pour les stratégies de marketing sportif des entreprises, pour la création et le lancement de nouveaux produits.

II. Typologie des entreprises liées au sport

Pour mieux comprendre les acteurs du marketing sportif, il faut tout d'abord définir ce que l'on appellera un produit « sportif ». Le sport est défini comme une activité physique codifiée et réglementée impliquant une opposition et/ou une compétition (Parlebas 1986). Certaines activités physiques, pratiquées sous forme de loisirs, comme le vélo, le jogging, le roller échappent à cette définition mais peuvent être inclus dans une acception élargie.

Un produit sportif peut être défini très largement comme un produit présentant un lien sémantique avec une activité sportive. Le lien sémantique peut être déterminé sur la base de similarité entre les attributs fonctionnels du produit et le point de référence, ici l'activité sportive (Johar et Pham, 1999). Par exemple, une marque de chaussures de sport sera dite sémantiquement reliée avec un marathon alors qu'une marque d'assurance le sera moins et une boisson alcoolisée pas du tout. Un produit présentant un lien sémantique fort avec un événement, reste par définition un produit sportif même si son usage n'est plus sportif. En effet, l'utilisation du sport dans le marketing s'est considérablement élargie au-delà des seuls produits sportifs. Comme le souligne un dirigeant européen d'adidas, « tout le monde clame vouloir être sport [...] Avant j'achetais des chaussures pour aller faire du sport, aujourd'hui,

je préfère porter un polo par rapport à une chemise du bureau parce que c'est pour moi un style de vie, de reconnaissance¹ ».

D'un autre côté, de très nombreux produits dont le territoire de communication a un lien avec le sport pourraient être qualifiés abusivement de produits « sportifs ». Dans ce cas, la congruence peut être définie comme le partage de dimensions abstraites de l'identité d'une marque et du point de référence (e.g. le caractère prestigieux des montres Rolex et du tournoi de tennis de Wimbledon) (Park et Hastak. 1994). Cette congruence peut être le résultat des efforts marketing passés et des investissements répétés dans le même évènement ou le même sport de façon à créer une 'histoire' commune. Nous ne pouvons pas dans ce cas parler de produits sportifs.

Pour radicaliser la distinction entre les produits sportifs et les autres, nous spécifierons dans cet article que les produits sportifs sont **des produits ayant un lien sémantique fort avec le sport et dont la vocation première est la pratique sportive**. Logiquement, ils sont souvent nécessaires à la pratique d'un sport, mais peuvent également simplement en accroître la performance. Les équipements, les vêtements spécifiques, les boissons ou aliments énergisants peuvent ainsi être considérés comme des produits sportifs.

Tableau 1 : Typologie des produits selon leur lien avec le sport

Intensité du lien sémantique				
Faible		Forte		
Produits/ Services Non Sportifs			Produits / Services Sportifs	
Déconnecté de la pratique	Produit non spécifique mais utile à la pratique	Améliore l'organisation	Améliore la performance	Indispensable à la pratique
Transport aérien Banques Alcool ...	Assurances Eau ...	Chronomètres ...	Aliments et boissons énergétiques ...	Chaussure, Piscine, Raquette, Ballon,...

Dans cette perspective élargie, mais en restant néanmoins, dans le cadre de cet article, dans une logique « Business to Consumer », on peut identifier cinq catégories d'acteurs dans le marketing sportif.

¹ Interview de Gil Steyaert dans « Marketing Magazine », n°46, 1^{er} janvier 2000.

- **les équipementiers** ; ils fabriquent et vendent des produits pour les pratiquants d'un sport (Adidas, Nike,...). Pour eux, les stratégies récentes ont été d'être présents dans les sports phare et de développer de nouveaux produits à destination du grand public, pour des usages non-sportifs. En outre, ils ont développé des produits dérivés. C'est notamment le cas d'adidas qui s'est ainsi lancé dans une stratégie de licences multiples (cosmétiques, vêtements, montres,...)
- **les organisateurs d'événements** ; il peut s'agir également d'équipes et d'organisations (Olympique de Marseille, Manchester United, C.I.O). De nombreux produits dérivés du produit « spectacle sportif » sont apparus sur le marché, soit en nom propre (ex. la ligne de vêtements du P.S.G.) ou en co-branding (ex : Roland Garros et Descamps ou encore Peugeot). Ce faisant, l'événement ou de l'équipe se doivent d'être au préalable une véritable marque, avec une notoriété et un contenu suffisant.

Ces deux catégories d'entreprises font partie du secteur sportif et sont clairement identifiées comme telles. En revanche, d'autres entreprises, qui vendent des produits non sportifs, et dont la cible n'est pas principalement les pratiquants d'un sport, vont se servir de l'implication dans le sport comme un outil parmi d'autres au service de leur stratégie marketing. Pour cela, elles vont avoir recours au parrainage. Le parrainage peut être défini comme « une technique qui consiste, pour toute organisation, à créer ou à soutenir directement un événement socio-culturellement indépendant d'elle-même et à s'y associer médiatiquement en vue d'atteindre des objectifs marketing » (adapté de Derbaix et al. 1994). Cette définition recouvre de nombreux cas de figure. Nous les avons ici classé en trois catégories :

- **les diffuseurs**, pour lesquels les compétitions sportives représentent un contenu très attractif. Il est à noter que le sport, comme le cinéma ou encore les contenus pour adulte, a toujours été un des puissants moteurs de développement des nouveaux médias. Par exemple, dans le domaine de la télévision interactive, TPS offre aujourd'hui le choix de l'angle de caméra, ou la diffusion de commentaires supplémentaires (statistiques, palmarès des joueurs...) lors des retransmissions sportives. On peut également citer aujourd'hui l'utilisation des SMS, du WAP et demain de l'UMTS à des fins d'information sportive.

- **les partenaires techniques**, qui fournissent du matériel pour les compétitions sportives. Ils se distinguent des équipementiers en ce qu'ils fournissent des produits non spécifiquement sportifs, mais utiles pour l'organisation d'événements sportifs. Il peut s'agir d'une boisson officielle, du chronométrage pour une compétition (Tag Heuer), de l'infrastructure ou du service informatique (IBM). Ils peuvent également fournir des produits sportifs, essentiels à la compétition, mais qui ne sont pas les produits qu'ils commercialisent sur le marché (Michelin, Peugeot Rallye).

- **les partenaires d'image** ; ils sponsorisent les manifestations sportives pour associer leur marque à un sport ou un événement particulier. Les exemples sont innombrables, on peut citer ici la BNP et Roland Garros, Coca-Cola et les Jeux Olympiques, la Société Générale et le rugby, ...

Les différentes catégories ne sont évidemment pas totalement exclusives. En fait, elles sont souvent nécessairement complémentaires. Par exemple, le sponsoring de Tag Heuer, précédemment cité, est à la fois un partenariat technique et un partenariat d'image. La marque fournit des services de chronométrage officiel pour bon nombre de manifestations sportives, depuis les Jeux Olympiques à partir des années 20 pour continuer par les courses de Formule 1 depuis 1969. TAG Heuer est également le chronométreur officiel des Championnats du Monde de ski alpin de la FIS depuis 1992.

Adidas est également à la fois équipementier et partenaire d'image. Cette marque équipe gratuitement tous les sélectionnés olympiques français ainsi que l'encadrement. Cette contribution en nature fait ainsi d'adidas le plus gros sponsor du Comité Olympique Français.

Il est donc intéressant de s'interroger sur la façon dont ces trois dernières catégories d'entreprises utilisent leur implication dans le sport pour favoriser le développement de nouveaux produits.

Enfin, d'autres entreprises utilisent la thématique du sport pour lancer des nouveaux produits sans être impliquées dans un quelconque partenariat. La question est de savoir si l'on peut alors lancer des nouveaux produits liés au sport avec succès.

Pour aborder ces questions, nous examinerons le rôle du marketing sportif tout au long du processus de conception, de développement puis de lancement d'un nouveau produit, à la lumière de nombreux exemples.

III. Développement des nouveaux produits et marketing sportif

1. Problématiques générales dans les nouveaux produits :

Si l'innovation et le développement de nouveaux produits est reconnue dans la littérature comme indispensable à la survie des entreprises quelle que soit sa nature et le secteur où elle opère, celle-ci souligne aussi que l'innovation est également difficile et risquée (Le Nagard et Pras, 2003). Plusieurs raisons peuvent être invoquées :

- en amont, il est difficile de trouver des idées de nouveaux produits pertinentes, c'est-à-dire apportant une valeur ajoutée aux consommateurs.

- en aval, pour assurer le succès commercial, deux difficultés surgissent :

- lorsque le nouveau produit est réellement innovant, le risque perçu par le consommateur est souvent important, il faut le rassurer, notamment en donnant au produit une forte crédibilité, par exemple en démontrant sa qualité.

- lorsque l'innovation est de nature plus incrémentale, il est nécessaire de se différencier par rapport aux concurrents, notamment sur la valeur immatérielle et principalement la marque.

Enfin, de nombreux nouveaux produits ne rencontrent pas le succès du fait d'un lancement insuffisant ou mal orchestré.

Nous examinerons donc tout d'abord comment le marketing sportif peut être à l'origine d'idées de développement de nouveaux produits, puis comment il peut favoriser leur processus de développement, et enfin mieux assurer leur diffusion.

2. Le sport comme source de développement des nouveaux produits

On distingue traditionnellement deux sources de développement de nouveaux produits, selon que l'idée originale provient de l'offre (la technologie), ou de la demande (les besoins consommateurs).

- Dans le premier cas on parle de « **technology push** ». On met en place des programmes de recherche et développement afin de garder une avance par rapport aux concurrents. Dans le domaine de la compétition sportive, les conditions et les exigences sont extrêmes, cela nécessite de développer des technologies de pointe qui peuvent ensuite être adaptées au grand public. Les besoins du grand public seuls n'auraient peut-être pas nécessité de développer ces technologies. Un exemple typique est l'automobile, ou la présence dans la compétition sportive constitue « une puissante incitation à progresser² ». Lorsque cette technologie est mise au point, il faut ensuite développer un besoin/usage consommateur, en « éduquant » le marché. C'est ainsi que les freins à disques ont d'abord été développés pour la Formule 1 avant d'être généralisés aux voitures de tourisme.

Dans le second cas, on parle de « **market pull** ». Il s'agit d'identifier de nouvelles aspirations des consommateurs, puis de trouver ou de développer la technologie permettant d'y répondre. L'observation de la pratique sportive permet de repérer des besoins et des usages qui sont réappropriés par les non-sportifs, dans des usages de loisirs ou carrément en dehors du sport.

L'exemple de Vittel est à cet égard particulièrement intéressant. Depuis les années 70, la marque Vittel a joué du fait de son nom, sur le territoire publicitaire de la vitalité et logiquement, dans la foulée, sur celui du sport (Volley, Basket, Hand-ball). Après le lancement du bouchon sport (1998), Vittel lance en avril 2002 Vittel+Energy, une nouvelle boisson de l'effort. Cette boisson transparente est composée à 90% d'eau minérale naturelle, et d'extraits d'agrumes. Enrichie en vitamines B et en glucides, elle vise à réhydrater l'organisme après l'effort tout en lui apportant l'énergie nécessaire. Nestlé Waters vise ainsi à se positionner sur le marché des boissons « sport », en jouant la carte de la naturalité, comme le connote son packaging bleu. La cible visée est évidemment les sportifs, mais également un plus large public soucieux de bien s'hydrater lors d'un exercice physique.

L'institut de l'eau de Nestlé Waters a également mis au point un logiciel baptisé Hydroopt, permettant de calculer les besoins en eau pendant un effort sportif. Ce logiciel est disponible sur le site.

² Rapport Annuel Michelin 2001.

Les opérateurs de téléphonie mobile ont également astucieusement utilisé le sport comme support de création de trafic. Ainsi, SFR a développé une gamme de services autour du sport, et notamment grâce au partenariat avec l'équipe de France de football, comme Texto Foot, permettant de recevoir par SMS tous les résultats des matchs en direct, Texto Club, proposant la même chose pour les compétitions amateurs ou SFR Foot. Les résultats peuvent également être consultés par le WAP ou sur des serveurs vocaux.

Enfin, le développement de tous les produits « nomades » dans l'électronique grand public prend également son origine dans la pratique sportive. Aujourd'hui, Philips a choisi de développer un partenariat industriel avec Nike, pour la mise au point et le lancement d'une nouvelle génération de baladeurs numériques MP3, les Portable Sport Audio (PSA). Le positionnement de ce produit est l'écoute de la musique pendant la pratique du sport.

Une fois l'idée du nouveau produit identifiée, le processus de développement du nouveau produit peut comporter de nombreuses étapes de mises au point incluant des allers-retours entre la production et le marketing. A ce stade, l'implication dans la compétition sportive permet de tester les nouveaux produits dans des situations extrêmes, et ainsi de les améliorer, et de les fiabiliser.

3. Le sport comme support du positionnement des nouveaux produits

Toute innovation comporte un risque pour le consommateur. La valeur ajoutée promise doit être crédible pour emporter l'adhésion du consommateur et déclencher un premier achat. La même promesse sera plus ou moins crédible selon la marque portée par le nouveau produit. Ainsi l'implication dans la compétition sportive peut renforcer la crédibilité de la marque pour la faire apparaître plus innovante. C'est ainsi que Michelin argumente les raisons de son retour dans la Formule 1. Il s'agit de « démontrer les progrès que ses innovations peuvent apporter aux écuries et aux pilotes...et en définitive à tout conducteur »³. La communication de l'ensemble de la gamme des montres Tag Heuer s'appuie également sur le chronométrage des compétitions, même si elles ne sont d'évidence pas toutes destinées aux sportifs. Ceci permet de crédibiliser le discours de la marque autour des valeurs d'exigence, de performance et de précision. S'appuyant sur sa relation au sport, la marque peut diffuser des slogans tels

³ Rapport d'activité Michelin, 2001.

que : «Time is a mind game », « Beyond measure », « Don 't crack under pressure » qui résumait son positionnement spécifique.

Plusieurs types de moyens peuvent être envisagés, pour mieux affirmer le positionnement, soit en prenant un sportif comme ambassadeur, soit en choisissant d'utiliser un sport spécifique en cohérence avec le positionnement, soit encore en réalisant un co-marquage (co-branding) avec un partenaire sportif.

4 - Les sportifs comme ambassadeurs des nouveaux produits

L'importance des leaders d'opinion dans la diffusion des nouveaux produits a été fréquemment soulignée dans la littérature. On sait notamment que les leaders d'opinion les plus efficaces possèdent les trois caractéristiques suivantes : expertise, désintéressement et empathie (Urban & Hauser, 93). Les sportifs ont souvent été utilisés dans les communications publicitaires pour le lancement de nouveaux produits ou services. On peut citer en France Alain Prost pour les pots d'échappement Midas, Michael Schumacher pour les shampoings Elève de L'Oréal, Marcel Desailly pour les forfaits de téléphonie mobile SFR Pro, ou encore Pelé pour le Viagra. Cette exploitation publicitaire ne permet pas d'utiliser la caractéristique de désintéressement. Les personnalités utilisées ne peuvent être perçues comme experts que dans la mesure où les produits sont liés à l'univers du sport, et les exemples précédents montrent que ce n'est pas toujours le cas.

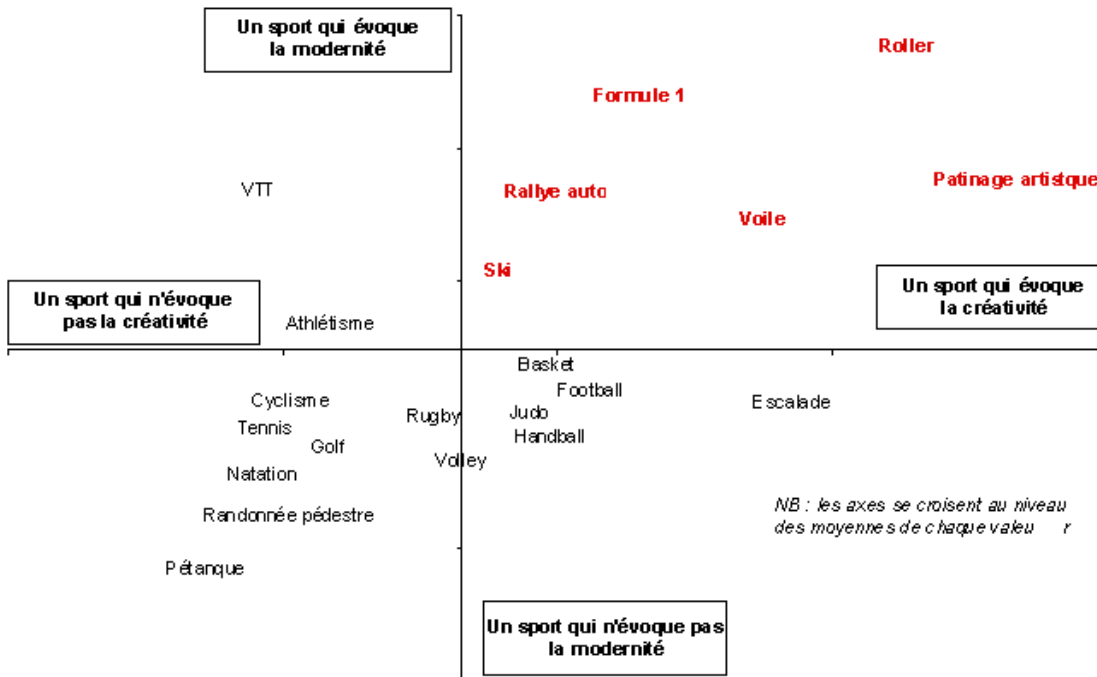
Cependant, plus largement, les sportifs font souvent partie des personnalités les plus appréciées par le grand public, au-delà d'un contexte sportif, mais également pour leurs valeurs humaines. Ainsi, Thierry Henry a été utilisé comme ambassadeur pour le lancement de Powerade, la nouvelle boisson à connotation sportive de Coca-Cola. Cependant, la communication publicitaire ne le mettait pas en scène dans un contexte sportif, mais dans sa vie de tous les jours, pour renforcer la proximité perçue avec les consommateurs potentiels de la marque.

Les professionnels du secteur soulignent pourtant le risque associé à l'utilisation d'un sportif dans la communication, si l'image du sportif cannibalise celle du produit, ou en cas de contre-performance sportive. Ce risque est d'autant plus important si l'association est faite dans un cadre purement sportif, et pour un nouveau produit, où l'association produit/personnage sera maximale.

- L'utilisation de disciplines sportives spécifiques en support du positionnement

Pour se distinguer des produits directement ou indirectement concurrents, un nouveau produit doit adopter un positionnement différencié.

Figure 1 : Image des différents sports



Source : étude Hyckory 2001

L'association avec certaines disciplines sportives en communication va permettre de véhiculer les valeurs de la marque et du produit. Dans le cas de produits innovants, certains vont être plus pertinents que d'autres. Certains sports sont ainsi porteurs d'une image technologique, comme la F1, ou la voile. La figure 1 montre le positionnement perçu de différentes disciplines sportives sur des valeurs particulièrement importantes pour les nouveaux produits, à savoir la modernité d'une part, et la créativité d'autre part.

Plus spécifiquement, certaines marques peuvent pratiquer un **sponsoring de la preuve**, en organisant ou sponsorisant des épreuves permettant de démontrer l'efficacité de leur produit ou service. Un exemple intéressant est SFR. La marque a développé également depuis 1999 un programme de communication événementielle autour du sport, avec les « Rando Raids ».

Il s'agit d'une épreuve sportive qui se veut accessible au plus grand nombre, associant course d'orientation, VTT et canoë. Cette manifestation permet de « démontrer tout d'abord l'efficacité du réseau en pleine nature », et également « de développer et d'entretenir une préférence pour la marque »⁴.

- Le co-branding

Enfin, le **co-branding** peut également être utilisé en support de positionnement. Pour être efficace, il exige alors une parfaite adéquation et complémentarité des valeurs et de l'image de chaque partenaire (ex. authenticité, esthétique et solidité pour la Peugeot Quick Silver). Il importe que chaque partenaire soit très représentatif de sa catégorie de produit (typicalité des marques).

- L'origine sportive comme vecteur de différenciation

Plusieurs de ces moyens peuvent être utilisés simultanément pour donner une « connotation sportive » au produit, sans pour autant en faire un produit sport. L'exemple de Powerade, marque du groupe Coca-Cola est à cet égard significatif. Le produit ne cherche pas à attaquer le marché des boissons sport, considéré par le groupe comme une niche trop étroite en France. En effet, la pratique sportive y reste encore insuffisamment développée. C'est pourquoi la marque Aquarius s'est retirée malgré le fait qu'elle ait atteint la rentabilité. Cette boisson sportive ne réalisait pas un volume suffisant au regard des objectifs du groupe.

Le positionnement de Powerade est différent. Le produit est ancré dans l'univers sportif, pour justifier les valeurs de la marque, qui outre son aspect branché sont l'énergie et le dépassement de soi. Ainsi, le packaging « nomade », le bouchon sport, la mention « boisson pour le sport », le parrainage de manifestations sportives, l'utilisation de Thierry Henry dans la communication publicitaire, sont autant d'éléments démontrant l'origine sportive de Powerade, sans l'enfermer uniquement dans cet univers.

4. Le sport comme vecteur de diffusion des nouveaux produits

L'utilisation du marketing sportif peut également être utile dans des phases plus opérationnelles du lancement. Ainsi, si l'on reprend les étapes traditionnelles de l'adoption

⁴ Marketing Magazine, n°40, « SFR se met au vert, 1^{er} mai 1999.

d'un nouveau produit, le marketing sportif peut servir à le faire connaître (création de notoriété), à le faire essayer, puis à le faire acheter.

- *Le rôle du marketing sportif dans la création de notoriété*

Un des premiers défis dans le lancement d'un nouveau produit est d'atteindre rapidement une notoriété significative, notamment dans un contexte international. Dans cet objectif le parrainage d'événements sportifs internationaux peut se révéler très efficace. Ainsi, Powerade était présent sur le Championnat du Monde d'athlétisme, non pas spécifiquement pour les valeurs portées par l'athlétisme, mais plus directement dans un objectif de création de notoriété. Les grands sponsors internationaux comme Coca-Cola, McDonald's, Visa, IBM,.... n'ont plus cet objectif.

Aux Etats-Unis, la finale du football américain, le Super Bowl est l'événement publicitaire de l'année, avec des audiences et des tarifs record. De très grands annonceurs, et notamment ceux souhaitant s'adresser aux hommes, public majoritaire de l'événement, programment des mois à l'avance le lancement de leurs nouveaux produits à cette occasion. C'est ainsi lors du Super Bowl que furent lancés des produits comme la Next Generation de Pepsi, le premier Mac, la nouvelle bière de Budweiser, etc.⁵

- *Le déclenchement de l'essai*

Une autre étape délicate dans la diffusion d'un nouveau produit est de susciter l'essai. Il est classique de s'appuyer pour cela sur des innovateurs qui sont plus enclins à essayer les nouveaux produits, et vont ensuite pouvoir convaincre d'autres types de consommateurs. Une première question est donc de savoir dans quelle mesure les personnes s'intéressant au sport peuvent être considérées comme des innovateurs.

- *Les personnes intéressées par le sport sont-elles innovatrices ?*

Une littérature importante est consacrée à la définition des caractéristiques des innovateurs. (Rogers et Stanfield, 1968 ; Roehrich, 1993 ; Cestre 1996 ; Le Louarn, 1997). Ces différentes études montrent qu'ils ont en général des revenus et un niveau d'éducation supérieurs à la

⁵ La Lettre Sport, Finance et Marketing, n°27, 20 janvier 2000, p. 10.

moyenne, sont experts de la catégorie de produits, sur laquelle ils s'informent régulièrement. Ils sont fortement exposés aux médias en général, et donc rapidement au fait des nouveautés. Ils sont également souvent très impliqués dans la catégorie de produits. D'un point de vue plus psychologique, ils se révèlent moins dogmatiques, moins hostiles au risque en général. En ce qui concerne les innovations technologiques, on sait que les premiers acheteurs sont à la fois très attirés par les produits innovants, prêts à changer d'équipement à l'apparition d'une nouveauté, ou encore prêts à payer plus cher un matériel comportant une innovation technologique. Cette population friande d'innovations technologiques est plus masculine que féminine, plus aisée que la moyenne de la population, plus jeune (si l'on élimine l'effet revenu).

Si on regarde les caractéristiques des consommateurs innovateurs, ils présentent des points communs nombreux avec les publics de certaines disciplines sportives, même si des recherches plus approfondies seraient nécessaires sur ce point.

Ces caractéristiques sont communes par exemple aux publics de la Formule 1 et de la voile, sports dont les rapports avec l'innovation sont évidents. Les professionnels ne s'y sont pas trompés, comme en témoignent ces quelques associations entre sport et technologie : Brothers Industries et Nortel Networks chez WilliamsF1, Computer Associates et Sun Microsystems chez McLaren Mercedes, Esat Digifone chez Jordan, mais aussi Samsung, Siemens, Cadtek, Hewlet Packard, Helbing Informatik, Silicon Graphics, Telecom Italia, EUNET...

En voile, Fuji s'appuie sur Loïc Peyron pour diffuser sa technologie de photographie numérique et pour promouvoir l'usage de ses consommables. Orange a largement exploité le dernier record du Trophée Jules Verne (Tour du monde à la voile en équipage) établi par le maxi-catamaran Orange. Les services Internet et mobiles déployés par l'opérateur de téléphonie mobile français ont rencontré un grand succès. Des millions de clients Orange ont pu suivre en permanence l'évolution de la tentative de Bruno Peyron et de son équipage. Le site Internet spécialement mis en ligne pour l'événement, maxicatamaran-orange.com, a ainsi enregistré près de 1,5 millions de pages vues alors que le service SMS a reçu plus de 10 000 requêtes.

Ce dernier exemple illustre le fait que, dans la mesure où les publics sportifs (pratiquants ou spectateurs) partagent certaines caractéristiques des innovateurs, il sera d'autant plus intéressant d'utiliser les réseaux liés au sport pour faire essayer et consommer le produit.

- *L'utilisation des communautés et des événements sportifs dans l'échantillonnage*

La diffusion des innovations repose fortement sur le bouche-à-oreille et la propagation de l'information dans les différents réseaux sociaux. Dans cette logique, les organisateurs japonais de la Coupe du monde 2002 ont fourni 5 000 porte-monnaie électroniques aux supporters détenteurs de billets. Le porte-monnaie était utilisable dans les transports en commun et les boutiques de souvenirs, ainsi que dans certains commerces sud-coréens. Il s'agissait d'un partenariat avec MasterCard, l'un des sponsors de la compétition. Les achats effectués avec le porte-monnaie étaient directement débités de la carte MasterCard des porteurs.

Les stratégies de lancement des nouveaux produits utilisent de plus en plus fréquemment des techniques de marketing viral. Pour cela, on peut s'appuyer sur des groupes formels ou informels.

Dans la première catégorie, on va retrouver les clubs sportifs, les fédérations, les associations de supporters. Ainsi le lancement d'Aquarius en France s'est appuyé sur la distribution d'échantillons lors de manifestations telles que des courses de VTT, des courses à pied, toutes manifestations cohérentes avec le positionnement « sport loisirs » du produit. Vittel utilise le même type de techniques, avec par exemple la distribution de 400.000 bouteilles « bouchon sport » lors du marathon de Paris 2003.

Dans la deuxième catégorie, on trouvera des groupes relevant plus d'une logique « tribale ». On sait en effet que le sport évolue vers des pratiques plus informelles, loin des stades et des compétitions organisées. Cova et Roncaglio (1999) analysent ainsi la tribu des roller rideurs, en montrant qu'il en existe des traces visibles comme les rassemblements, les lieux associatifs, mais qu'elle existe également par ses rites, qui ont pour support des objets, des vêtements, des lieux, des mots ou des images. Certaines entreprises peuvent essayer d'exploiter de façon commerciale l'existence de ces tribus, en lançant des produits spécifiques, en sponsorisant les manifestations, ou en reprenant le vocabulaire de la tribu. Ford avait ainsi lancé une série limitée Ka Roller, destinée à séduire les membres de cette tribu.

- L'utilisation des réseaux de distribution des produits sportifs

Dans la mesure où les cibles sont complémentaires, il peut être également intéressant pour un nouveau produit non sportif d'utiliser un réseau de distribution de produits de sport. Cela peut se faire simplement en cherchant à être référencé dans les lieux de distribution de produits

sportifs, ou en passant un accord avec une entreprise du secteur sportif. Ainsi, Aquarius a dans un premier temps cherché à être distribué dans les clubs de sport, stratégie qui s'est révélée assez difficile à mettre en place.

Plus les cibles se ressemblent, plus un partenariat entre entreprises peut avoir un sens aux yeux des consommateurs, et donc plus il a de chances d'être un succès. Le partenariat entre Isuzu et Reebok en 2000 aux USA appuie ce propos. Isuzu voulait lancer un nouveau modèle appelé « Ironman », du nom du célèbre triathlon d'Hawaï afin de souligner une des qualités de la voitures, la résistance. Isuzu a décidé de s'associer à Reebok, pour en faire la promotion. Reebok mettait à disposition son réseau de distribution, et un jeu concours a été mis en place afin de tester la voiture et de gagner des chaussures. Isuzu et Reebok ont pu ensuite utiliser la base de données résultant de ce jeu pour toucher leurs clients potentiels. Ainsi, l'association Reebok/Isuzu n'était pas innocente, les deux marques s'étant rendues compte qu'elles avaient exactement la même cible.

5. La motivation des partenaires du lancement

Un autre facteur-clé de succès d'un nouveau produit est l'organisation du lancement proprement dit du produit. Dans la mesure où les lancements sont très nombreux, il est essentiel de retenir l'attention des deux acteurs-clé que sont les distributeurs et les médias. Or, on s'aperçoit que les opérations promotionnelles, ou les actions de relations presse basée sur le sport rencontrent fréquemment un vif succès.

Ainsi, le partenariat de Powerade avec Thierry Henry comportait un volet « trade marketing » avec un concours pour les distributeurs permettant aux meilleurs d'entre eux d'aller rencontrer Thierry Henry à Londres. Ceci a permis de générer de nombreuses mises en avant.

En ce qui concerne les médias, Coca-Cola a organisé le « Jour des Champions », où des jeunes consommateurs avaient l'occasion de passer une journée avec les joueurs de l'équipe de France. Ceci représentant un véritable contenu journalistique pour les médias, qui ont largement relayé l'événement.

D'autres opérations de relations publiques autour du sport peuvent impliquer les collaborateurs internes, des prescripteurs, des clients privilégiés, etc.

IV. Proposition d'une typologie

L'analyse des exemples précédents permet de distinguer deux grands types de cas :

- celui où le marketing sportif est utilisé dans la **conception des produits**
- celui où le marketing sportif est **un support de communication** ; dans ce dernier cas, le sport peut être partie intégrante du **positionnement** du nouveau produit, ou utilisé comme simple vecteur de **diffusion** de celui-ci.

On peut alors utiliser les différents moyens du marketing sportif pour différents objectifs.

- Le **sponsoring d'événements** peut avoir pour objectif de créer de la notoriété, notamment pour un lancement international. Il peut également renforcer le positionnement, en fonction des valeurs véhiculées par le ou les sports choisis. Ainsi Powerade est présent sur les Championnats du Monde d'Athlétisme pour la création de notoriété, et aux Festivals des Sports Extrêmes pour ancrer son positionnement de boisson jeune et branchée, pour le dépassement de soi.

- La **fourniture d'équipements** pour la compétition, dans une logique de sponsoring de la preuve, peut jouer deux rôles distincts.

- En conception de produits, pour stimuler la Recherche et Développement et mettre au point des technologies qui seront adaptées au grand public.

- En communication, cela permet de donner de la crédibilité technologique à une marque, donc de renforcer son positionnement « innovant ». Tag Heuer estime nécessaire non seulement d'être partenaire d'image, mais également de développer des produits de chronométrage pour la compétition, afin de renforcer sa crédibilité.

Cela peut ainsi permettre de se développer dans des catégories de produit nouvelles. Ainsi la marque Porsche a pu lancer ses véhicules utilitaires sportifs (SUV ou sport utility vehicle) grâce à son parrainage de courses tous terrains aux US.

Il semble que l'utilisation pour la communication soit la plus fréquente, les transferts réels de technologie demeurant relativement rares. Pour le consommateur, cela est parfois ambigu, car la nature du parrainage ne lui apparaît pas toujours clairement. L'exemple des marques de vêtements de surf est à cet égard intéressant. Rip Curl est un équipementier, qui équipe les sportifs de haut niveau, les amateurs, puis s'est adressé plus largement au grand public,

notamment en lançant des vêtements. Oxbow ne fabrique et commercialise quasiment que des vêtements, n'équipe pas les sportifs de haut niveau, mais sponsorise les compétitions de surf. Or ces marques sont très proches dans l'esprit des consommateurs.

La fourniture de produits lors de manifestations sportives peut également être utilisée pour stimuler l'essai du nouveau produit, comme on l'a vu dans l'exemple des boissons énergétiques.

- La **création d'événements autour du sport** permet de motiver les partenaires du lancement que sont les distributeurs, les prescripteurs, les journalistes. Ces opérations de RP impliquent souvent une implication forte des acteurs du monde du sport.

Enfin, le partenariat avec une entreprise sportive peut être envisagé dans plusieurs buts : il peut s'agir d'un simple co-branding pour mieux positionner le nouveau produit, mais il peut plus largement revêtir des aspects industriels de recherche et développement, ou encore comporter une alliance en termes de distribution.

Le tableau 2 met en correspondance les différents moyens décrits dans l'article, avec le type d'objectifs marketing recherchés

Tableau 2 : Les différents moyens du marketing sportif au service des NP.

Finalité	Développement		Diffusion		
	Moyens	Technologie	Usage	Positionnement	Notoriété
Fourniture d'équipements ou de services	Michelin	Vittel SFR Orange	Mercedes et McClaren Michelin IBM et Roland Garros ou les J.O. Tag Heuer	Tag Heuer	Porte monnaie électronique Master Card Vittel
Sponsoring d'événements			Coca, Michelin, SFR SUV Porsche (US), Orange	Peugeot RG Powerade	SFR, Orange Powerade
Relations client				Peugeot RG	Powerade sessions Coca
Partenariat avec une entreprise du secteur du sport	Mercedes et McClaren Baladeur Nike-Philips	Baladeur Nike-Philips	Peugeot Roland Garros Mercedes et McClaren		Ironman Isuzu - Reebok

VI. Conclusions

Le papier présenté ici est de nature exploratoire. Il cherche, par une première observation des pratiques d'entreprises de différents secteurs, à les ordonner, et à leur donner sens au regard de la littérature académique. D'autres recherches seraient nécessaires, pour mieux comprendre l'efficacité et les limites du marketing sportif dans la création et la diffusion de nouveaux produits. Notamment, l'impact de la congruence perçue entre le sport utilisé, la marque et le nouveau produit, le type d'action de partenariat utilisé, sur des variables telles que et la notoriété, le taux d'essai, la différenciation perçue, devrait être mesuré et étudié à l'aide de méthodologies quantitatives sur des données réelles ou expérimentales.

Au terme de l'examen des différents exemples repris dans cet article et à la lumière de la littérature, plusieurs constats et enseignements peuvent être dégagés.

- Premièrement, il existe une palette de moyens offerts par le marketing sportif pour servir les différentes stratégies d'innovation, ceci tant en B2C qu'en B2B.

- Deuxièmement, la diversité des disciplines sportives permet de servir des positionnements très différents. Si certains sports ont par nature une image technologique (la F1, la voile), d'autres disciplines peuvent ancrer le positionnement de nouveaux produits dans des univers très différents. Ainsi, le golf (Ex Trophée Lancôme), les sports de glisse (Dynastar et Hugo Boss), le tennis, le rugby (la Peugeot EdenPark), le football, etc.

En termes d'enseignements, les entreprises souhaitant utiliser le marketing sportif dans leur stratégie de développement de nouveaux produits doivent accéder à plusieurs facteurs clés de succès .

En premier lieu, **l'intensité de l'association entre le sponsorisé et le sponsor. Celle-ci** détermine l'efficacité du parrainage (Quester et Farrelly 1998). Plus cette association est faible, plus la probabilité que le positionnement souhaité par la marque soit « hors objectif », voir attribué à une marque concurrente est grande. Avant les Jeux Olympiques d'Atlanta, seuls 12% des gens considéraient Coca-Cola comme un sponsor de l'événement. 5% attribuaient ce statut au concurrent Pepsi (Collins 1996). Cette « mésattribution » entraîne inmanquablement une confusion dommageable pour la clarté et la force des messages, elle

même préjudiciable à la légitimité de la marque par rapport à une innovation liée à un sport support. En effet, une association déficitaire ne peut capitaliser sur la congruence (fonctionnelle ou symbolique) entre le sens associé à la source (le sport support) et le sens du (nouveau) produit (McCracken 1989).

En deuxième lieu, une **bonne connaissance du public sportif**, de ses habitudes, des évolutions, et de la manière dont ils conçoivent le sport. Ceci afin d'utiliser les événements et les disciplines les plus adéquates. Cette perception peut évoluer. Ainsi, le basket-ball est devenu, sous l'influence de l'internationalisation de la NBA, une discipline beaucoup plus prisée par les jeunes.

Enfin, **une très bonne connaissance du monde sportif**, de ses acteurs, et ses organisations. Cela permettra de choisir les partenaires adaptés, et de monter des collaborations qui soient source de créativité pour les deux parties.

La **durée** est également un facteur déterminant de succès. Si le marketing sportif peut se révéler une arme efficace et originale dans la différenciation entre marques, elle nécessite - comme toujours lorsque l'on touche aux positionnements des produits et aux images des marques-, des investissements qui peuvent être importants, et une action cohérente dans la durée.

En effet, il existe souvent une dialectique entre positionnement de marque et développement de nouveaux produits, qui est à double sens : la marque crédibilise les nouveaux produits, et les nouveaux produits permettent à la marque d'évoluer.

L'exemple de Vittel est à cet égard édifiant. C'est du fait de la connotation de son nom que la marque Vittel a toujours joué sur le territoire de communication de la vitalité. C'est ce qui lui a ensuite permis d'être crédible sur le bouchon sport, puis sur le produit « Hydratation et Energie ».

Cette cohérence dans la durée permet de maintenir la proximité de la marque avec l'univers sportif afin de l'exploiter, éventuellement, dans la création de nouveaux produits. A contrario, on peut s'interroger sur l'efficacité de l'utilisation des thèmes sportifs sans justification aucune par la marque.

C'est par exemple le cas de Célio avec l'expérience Célio Sport. La chaîne Célio, qui compte environ 200 magasins en Europe, a ouvert en 1996 une vingtaine de magasins sous l'enseigne Célio Sport, destinée à une clientèle plus jeune, et commercialisant des vêtements plus

« techniques », pour des loisirs sportifs comme le roller. La marque ne s'est pas impliquée dans le sponsoring sportif, et ne s'est pas adjoint les services publicitaires d'une figure du sport. Cette initiative s'est soldée par un échec commercial. L'enseigne a aujourd'hui disparu, et Célio ne fait plus référence au sport dans sa communication.

Finalement, si le marketing sportif peut permettre de créer de nouvelles opportunités d'innovation, soit en développant de nouveaux usages, soit en fiabilisant de nouvelles technologies, il permet aussi une meilleure diffusion de nouveaux produits dont l'innovation est de nature plus incrémentale. Ce dernier cas de figure constitue l'essentiel des nouveaux produits issus des stratégies de marketing sportif, au moins en nombre. Les produits à connotation sportive semblent donc encore promis à de nombreux champs d'applications.. Ceci est vrai en France, nous l'avons vu, mais plus encore dans de nombreux pays où la pratique sportive et la culture du marketing sportif sont plus développées, comme en Amérique du Nord ou en Allemagne.

Sources d'information

www.nike-philips.com

www.orange.com

www.coca-cola.com

www.nestle-waters.com

www.tag-heuer.com

www.sfr.com

www.powerade.fr

Rapport annuel, Michelin

La Lettre sport, Finance et Marketing, plusieurs numéros

Les Echos, plusieurs numéros

Marketing Magazine, plusieurs numéros

REFERENCES

CESTRE G. (1996) « Diffusion et innovativité : définition, modélisation et mesure », *Recherche et Applications en Marketing*, 11, 1, 69-88.

COOPER R.G., (1993) *Winning at new products : Accelerating the process from idea to launch*, 2nd edition, Reading, Ma, Addison-Wesley,.

COVA, B. , et RONCAGLIO, M. (1999) « Repérer et soutenir des tribus de consommateurs », *Décisions Marketing*, n°16, Janvier-Avril, p. 7-15.

DERBAIX, Ch., GERARD, P. et LARDINOIT, Th., (1994), "Essai de conceptualisation d'une activité éminemment pratique : le parrainage", *Recherche et Applications en Marketing*, Vol. 9, n°2. pp. 43-67.

GRANOVETTER, M., (1985), « Economic action and social structure : the problem of embeddedness », *American Journal of sociology*, Vol., 61., n°3.

“Les valeurs du Sport”, Etude HYCKORY, 2001

JOHAR G. V. and PHAM, M. T. , (1999) "Relatedness, Prominence, and Constructive Sponsor Identification", *Journal of Marketing Research*, Vol 36, 299-312.

LE LOUARN P. (1997) « La tendance à innover des consommateurs : analyse conceptuelle et proposition d'une échelle de mesure », *Recherche et Applications en Marketing*, 12, 1.

LE NAGARD-ASSAYAG, E. et PRAS, B. , (2003) "Innovation et marketing stratégique : Processus de développement et de lancement des nouveaux produits", *Encyclopédie de l'innovation*, sous la direction de MUSTAR, P. et PENAN, H. Economica,.

McCRACKEN, G., (1989), "Who is the Celebrity Endorser ? Cultural Foundations of the Endorsement Process", *Journal of Consumer Research*, Vol. 16, Déc., pp. 310-321.

PARK, , C.W. et HASTAK, M., (1994), "Memory-based Product Judgments : Effects of Involvement at Encoding and Retrieval", *Journal of Consumer Research*, Vol. 21, Déc., pp. 534-547.

PARLEBAS P. , (1986). - *Eléments de sociologie du Sport* , Paris , P.U.F édit.

QUESTER P.G. et FARRELLY F.J. (1998), "Association, brand memorisation and decay, a study of sponsor' impact", *Journal of Product and Brand Management*, 7(1), :32-51.

ROERICH G., (1993) *Les consommateurs-innovateurs : un essai d'identification*, thèse de doctorat d'état en sciences de gestion, ESA, Université de Grenoble,.

ROGERS,E. et STANFIELD, D. (1968) « Adoption and diffusion of new products : emerging generalizations and hypothesis », in Bass F. et alii (eds.), *Application of the Sciences in the Marketing Management*, New York, 227-50,.

URBAN G. et HAUSER J. (1993) « Design and marketing of new products », Prentice Hall, Englewood Cliffs,.