

UNIVERSITE DE LAUSANNE
FACULTE DES SCIENCES
SOCIALES ET POLITIQUES

SESSION DE JANVIER 2012

CHALLENGE TENNIS-CLUB STADE LAUSANNE ENTREPRISES
SPONSORING ET RESSOURCES HUMAINES

Mémoire en Sciences du sport
Présenté par **Vincent Aubert**
Directeur : **Raffaele Poli**

Remerciements

Je remercie tout particulièrement les responsables du Tennis-Club Stade Lausanne pour le soutien et la confiance témoignée tout au long d'élaboration de ce projet.

Je remercie également les étudiants du Master en Gestion du Sport de l'Université de Lausanne qui ont collaboré avec enthousiasme à la mise en place de ce premier Challenge Tennis-Club Stade Lausanne Entreprises.

Pour finir, un grand merci à Messieurs Luigino Torrigiani et Raffaele Poli pour leur suivi et leurs conseils tout au long de l'élaboration de cette démarche.

1 Table des matières

2	Introduction	2
3	Problématique	3
3.1	La démarche sponsoring « classique »	3
3.2	Le sponsoring.....	3
3.2.1	Sponsoring et mécénat	4
3.2.2	Ambush Marketing.....	5
3.3	Les Ressources humaines	5
3.4	Le Sponsoring et les Ressources Humaines	6
3.5	Une nouvelle démarche.....	7
4	Méthodologie	9
4.1	Conceptualisation et réalisation d'un événement	9
4.2	L'analyse.....	10
5	Un cas d'étude : Le Challenge TCSL Entreprises.....	11
5.1	La conception.....	11
5.1.1	Le Produit.....	12
5.1.2	La Place.....	13
5.1.3	La Promotion.....	13
5.1.4	Le Prix	14
5.1.5	Les Parties Prenantes	15
5.1.6	Le Cadre.....	19
5.1.7	Le Processus	19
5.2	La réalisation	20
5.2.1	Le démarchage.....	20
5.2.2	L'organisation de la compétition et des animations.....	22
5.2.3	L'événement.....	24
6	Analyse.....	26
6.1	Les interviews	26
6.1.1	UBS	27
6.1.2	BCV.....	30
6.1.3	Vaudoise Assurance.....	33
6.1.4	Helvetia	35
6.1.5	Les Retraites Populaires	37
6.2	Les autres participants	40
6.3	Analyse et bilan	40
6.3.1	Un événement attrayant pour les entreprises	41
6.3.2	Formule à réadapter.....	41
6.3.3	La perception du club et de son engagement.....	42
6.3.4	Situation de la recherche de sponsors.....	43
6.3.5	Les structures d'entreprises	44
6.3.6	Sponsoring et Ressources Humaines	46
6.3.7	Constats divers	47
7	Conclusion	48
8	Recommandations	50
9	Bibliographie	51

2 Introduction

Ce travail prend place dans le cadre d'un stage auprès de LT & Partners représenté par Monsieur Luigino Torrigiani. Dans le cadre, de ce stage, il m'a été demandé de mettre en place un événement sportif pour le Tennis-Club Stade Lausanne (TCSL) consacré aux entreprises de la région lausannoise. Cet événement a été imaginé afin de rencontrer ces dernières, de déceler et de démarcher parmi elles des sponsors potentiels. La mise en place de cet événement a débuté en novembre 2010 et s'est achevée, avec les finales, le 25 juin 2011. Cette période a permis de mettre en place le concept, démarcher les entreprises participantes et d'organiser deux semaines de compétition au sein du Tennis-Club. Seize entreprises de la région lausannoise ont pris part à l'événement et se sont affrontées sur le mode d'une compétition inter-entreprises. À élimination directe. Une phase de bilan a été faite d'août à novembre en collaboration avec 5 entreprises représentant des sponsors potentiels afin d'analyser le bien fondé de cette démarche et d'en soustraire un potentiel modèle de recherche de sponsors.

C'est dans le cadre de cet événement et de la démarche sponsoring que je souhaite inscrire mon mémoire universitaire. En bénéficiant de l'expérience acquise lors de sa mise en place ainsi que des contacts avec les entreprises, je vais faire une analyse de l'événement. Ce travail doit permettre à terme de valider une nouvelle approche du sponsoring en mobilisant les employés des entreprises.

3 Problématique

La mise en place du Challenge TCSL Entreprise relève avant tout d'une démarche sponsoring. L'événement est construit afin de créer une interface entre le Tennis-Club Stade Lausanne et les entreprises de la région. C'est dans cette plateforme d'échange que réside l'originalité de la démarche. Afin d'explicitier celle-ci, il est important de définir le sponsoring de façon plus approfondie.

3.1 La démarche sponsoring « classique »

Généralement, une démarche sponsoring consiste à monter un dossier concernant un club ou un événement puis à démarcher les entreprises afin de s'assurer un soutien financier ou logistique. Ces dossiers sponsoring mettent en avant les contre-parties possibles pour l'entreprise qui s'engage. Il s'agit généralement de visibilité, d'association d'image ou encore de réseautage que l'événement ou le club peut procurer. Le terme de réseautage désigne, dans ce cas, les possibilités de contacts avec des entreprises et/ou clients potentiels ainsi que le maintien des liens avec ceux existants. Dans une démarche sponsoring, ces requêtes sont déposées généralement auprès des responsables sponsoring ou marketing des entreprises. Dans le cas d'événements de grande ampleur, il s'agit plus généralement des dirigeants de l'entreprise.

3.2 Le sponsoring

Les choix de l'entreprise en matière de sponsoring se doivent d'être en adéquation avec son image et ses valeurs. Ainsi les entreprises se concentrent souvent sur une discipline, un type d'événement sportif ou culturel déterminé. L'engagement de PNB Paribas dans le tennis et lors du tournoi de Roland Garros en particulier est l'exemple type d'un partenariat où l'association d'image est en adéquation avec la communication que veut induire l'entreprise. Le développement d'une image classe et attachée à la performance est

recherché dans ce cas précis. On peut à ce titre, référencer les partenariats autour de la voile. Ceux-ci expriment clairement l'ambition d'être associés à un sport affichant des valeurs aux connotations très saines. L'essor de la sensibilité aux problématiques de l'environnement peut expliquer les nombreuses démarches des entreprises vers ce sport, au rang desquelles on retrouve par exemple Total¹. La firme a, en effet, entrepris des démarches dans le domaine suite, notamment, à la catastrophe de l'Erika.

Selon Ferrand (Ferrand *et al.*, 2006), cette association d'image représente un point essentiel de la définition du sponsoring. Mais elle doit être, cependant, comprise dans une définition plus globale. Selon ces auteurs, le sponsoring peut être abordé selon trois principaux fondement : *Un moyen de communication, une association d'une entreprise avec une entité sportive et une relation économique entre le sponsorisé et le sponsor.*

Les méthodes et analyses qui ont conduit à la création du challenge découlent de cette première définition. L'association d'image, la notoriété, les variables du marketing mixtes et la notion de produit élargi sont des éléments essentiels qui ont permis d'élaborer le concept du Challenge. Associés aux analyses des parties prenantes, ces notions et démarches vont servir de base pour construire un événement permettant de répondre à notre problématique.

3.2.1 Sponsoring et mécénat

D'autres notions sont également essentielles afin de donner une base à l'analyse de l'événement. La distinction sponsoring et mécénat est un premier point important. Une définition du sponsoring distingue ces différents types d'associations en mettant en évidence les contreparties recherchées (Tribou, 2007). Dans le cas du mécénat, aucune volonté commerciale n'est réellement mise en avant et seul un retour d'image positif peut être espéré. Toutefois, l'échelle des associations ou événements soutenus de cette manière ne permet pas toujours d'atteindre ce deuxième but. De plus, cette forme de soutien n'implique pas nécessairement d'association d'image et d'échange de

¹ (<http://argentdusport.free.fr/Argentdusport/Voile/VoileSponsors.htm>)

visibilité, parfois à la demande de l'entreprise. Le cas du Challenge permettra, par la suite, de mettre ce point en avant. Le sponsoring est un partenariat à composante commerciale. La communication associée, les activations dans le cadre de l'événement et l'association d'image sont destinées à augmenter les ventes de l'entreprise. Les investissements de celle-ci, qu'ils soient financiers, logistiques ou encore d'activation en marge du partenariat, sont toujours destinés à ce même but. Ils sont, normalement, en adéquation avec la stratégie de communication de l'entreprise. Le sponsoring est, en ce sens, un des moyens de communication. Cette définition est également partagée dans la littérature (Ferrand *et al.*, 2006). En définitive, nous garderons cette même distinction entre mécénat et sponsoring dont le point essentiel est une velléité commerciale lorsqu'il s'agit de sponsoring.

3.2.2 Ambush Marketing

Enfin un dernier élément concerne, l'Ambush Marketing. Ce point, bien que marginal, est une notion qui nous sera utile lors de la description du cas d'étude et de l'analyse. Il s'agit d'actions de communication d'entreprise qui ne sont pas officiellement liées à un événement mais qui profite pour faire leur promotion.

3.3 Les Ressources humaines

Notre approche fait référence aux ressources humaines. Il convient donc de définir cette notion. La gestion des ressources humaines comprend le recrutement, l'affectation, la mobilisation des travailleurs dans un souci de performance pour l'entreprise. Dans ce cadre, la notion de motivation est probablement un des aspects clé dans la démarche qui nous concerne. Ce point est lié au concept de communication interne tel que nous l'avons mentionné auparavant (Emery, 2008). Les partenariats peuvent donc agir sur cette composante. A notre échelle, l'implication des employés peut être positive pour l'entreprise. La création d'un esprit d'équipe, le partage d'expérience, la compétition peuvent être valorisés par l'entreprise. Ces éléments doivent conduire dans un premier temps à faire participer celle-ci au challenge. Il

s'agira, par la suite de démontrer si cela peut déboucher sur des relations productives en vue de partenariat. Dans notre cas, nous cherchons à comprendre également les interactions entre les ressources humaines et les responsables marketing d'une entreprise. Un premier lien potentiellement important est la gestion de ces ressources par secteur d'activité. La gestion de la force de vente est normalement du ressort de la section marketing d'une entreprise (Bergadaa, 1997). Sur ce constat, il est également possible d'imaginer un certain nombre d'argument pour promouvoir un club et un événement comme le Challenge auprès d'une entreprise. Des liens plus détaillés entre les Ressources humaines et le sponsoring font l'objet du chapitre suivant.

3.4 Le Sponsoring et les Ressources Humaines

L'originalité de la démarche s'appuie sur le fait que les partenaires potentiels ne vont pas être uniquement abordés sur la base d'une proposition de partenariat. Le challenge doit également servir de plateforme d'échange et induire des relations avec ceux-ci qui à court, moyen ou long terme peuvent déboucher sur des possibilités de sponsoring. Cette mesure s'est basée sur l'observation d'une autre composante de la communication recherchée à travers le sponsoring. Il s'agit de la communication interne d'une entreprise définie précédemment en référence aux Ressources Humaines.

Il est démontré dans divers travaux que les entreprises prennent en considération cet aspect dans leur choix de partenariat. Les ressources humaines ne sont pas explicitement impliquées dans le processus décisionnels mais ont cependant une réelle influence. Des liens entre choix stratégique et communication interne sont mis en évidence dans la littérature. L'importance de ces choix sur les différents niveaux de communication en incluant l'aspect interne est, ainsi, souvent mis en avant (Pichot et *al.*, 2008).

Généralement, ces observations ont été faites à l'échelle internationale. Une analyse des partenaires des JO de Pékin (Deng, 2008), met en évidence ce phénomène pour l'ensemble des entreprises et, notamment chez Lenovo. Il

mentionne, notamment, les effets du partenariat sur les ressources humaines, le maintien et l'arrivée de personnel hautement qualifié grâce à l'ampleur de l'événement et l'implication qu'elle nécessite. De nombreux transferts de personnels ont été observés entre les différentes firmes informatiques qui se sont succédé dans le partenariat avec le CIO. D'un point de vue plus général, les perspectives de pouvoir participer de près ou de loin à l'événement sont également des facteurs de motivation très importants. Ceux-ci sont mis en avant par l'ensemble des partenaires. Ces observations sont relayées dans la plupart des ouvrages consacrés au sponsoring (Tribou., 2007) (Davis, 2008). Un autre aspect touchant aux ressources humaines est également mentionné. Il s'agit de la relation créée avec les autres partenaires et du transfert de compétence impliqué par la création d'un projet commun dans le cadre de ces grands événements. A ce titre, les dirigeants de Lenovo ont mis en place des projets communs mis en place avec Coca-Cola ou encore VISA. Ce phénomène n'est, toutefois, décrit dans la littérature que pour des partenariats d'envergure nationale. La mise en place du challenge, son suivi et son analyse doivent, entre autre permettre de déterminer si ce dernier aspect est transférable à l'échelle régionale.

D'autre part, les processus décisionnel d'une entreprise mettent en évidence le rôle de certains cadres (Pichot, 2000). Ils présentent ainsi le fait que les choix en sponsoring dépassent les seules compétences des responsables communication. Les affinités de certains cadres (dirigeants) pour des clubs ou associations peuvent souvent débouchés sur des partenariats. Cet élément est très intéressant pour les perspectives du Challenge. L'intégration de cadre au sein de la compétition est une autre piste à mettre en évidence dans l'idée d'obtenir des résultats avec cette nouvelle approche.

3.5 Une nouvelle démarche

L'ensemble de ces points permet donc construire notre problématique. La réflexion qui a conduit à créer le Challenge s'est basée sur le besoin du club de créer un contact avec le monde lausannois des entreprises. Le challenge a donc pour objectif de mettre en place une plateforme interactive pour pouvoir définir

les besoins des entreprises et tenter, par la suite, d'y répondre. A travers, l'événement et à partir de son analyse, nous essaierons donc de définir les facteurs influents des choix de sponsoring d'une entreprise. Le rôle des ressources humaines, celui des clubs sportifs au sein des entreprises ou encore l'influence des employés sur le processus décisionnel sera évalué. Nous investiguerons également, dans la mesure du possible, le modèle d'organisation afin de définir les interactions au sein des entreprises. Ainsi, nous espérons pouvoir établir les liens entre les ressources humaines et les choix de sponsoring et déterminer si un événement d'ampleur régionale peut faire fonctionner le modèle observé à l'échelle internationale. L'ensemble de cette démarche - la création de l'événement, sa mise en place, son déroulement et son analyse - doit permettre d'aboutir à une méthode de recherche de sponsors utilisant un événement et privilégiant l'approche par les ressources humaines. La démarche repose donc sur la capacité d'un club sportif à susciter l'intérêt de partenaires potentiels en l'impliquant dans un événement d'échelle régionale en qualité de participants.

Les différentes des phases de ce travail doivent donc permettre d'évaluer l'impact de la démarche sur les décideurs. L'influence de la structure organisationnelle doit être explicitée et permettre de comprendre les issues de cette première édition et les possibilités à venir. L'impact de l'expérience proposée par le Club doit aussi être mesuré afin d'être valorisé auprès de ce dernier. Son implication et le rôle de celle-ci dans les résultats sera également évalué.

En définitive, le travail doit permettre de statuer sur le bien fondé de la démarche et, le cas échéant, permettre de la pérenniser sur la base de recommandation et de dossier pour le Club.

4 Méthodologie

La démarche entreprise à travers le challenge TCSL Entreprises se déroule en quatre phases ; la création de l'événement, sa mise en place, son déroulement et le bilan. L'ensemble de ses étapes ont fait l'objet d'un stage auprès de LT & Partners en charge du sponsoring du TCSL.

4.1 Conceptualisation et réalisation d'un événement

Premièrement, la création de l'événement s'est déroulée de novembre à décembre 2010. Un certain nombre d'analyse et de méthodes issues d'ouvrages de référence ou de cours universitaires sur le sponsoring ont permis de mettre en place le concept du Challenge. Cela s'est déroulé en collaboration avec le TCSL.

La mise en place de l'événement a groupé diverses tâches dont la principale a été le recrutement des équipes participantes. Ce recrutement s'est effectué en plusieurs phases et a induit divers remaniement aux niveaux du concept. L'ensemble de ces contacts a permis de faire évoluer le projet et le challenge jusqu'à sa mise en place. En accompagnement à cette phase, le Challenge a servi de cas et de laboratoire dans le cadre du cours de sponsoring du master en gestion du sport de l'UNIL. Les étudiants ont donc pu toucher aux diverses problématiques de la mise en place d'un événement tout au long du printemps qui a précédé le tournoi. Cette dimension académique offre une autre perspective intéressante pour le Challenge et des ouvertures très positive pour le Club.

L'événement en lui-même s'est déroulé sur deux semaines dès la mi-juin. Le suivi de l'ensemble de l'événement a permis de nombreux contacts et d'obtenir un premier retour de la part des participants.

L'ensemble des ses étapes seront expliquées et détaillées dans le chapitre suivant consacré au cas d'étude.

4.2 L'analyse

Suite à l'événement, une phase consacrée au bilan a été mise en place. Divers retour ont été délivrés de façon informelle par les participants. Des informations importantes, notamment sur le déroulement du tournoi, ont d'ailleurs pu être enregistrées par cette voie. La base principale, qui servira pour les résultats de ce travail, réside, toutefois, dans 5 entretiens effectués avec les participants représentant des partenaires « économiques » potentiels pour le club. L'UBS, la BCV, la Vaudoise Assurance, l'Helvetia et les Retraites Populaires ont donc été recontacté suite à l'événement afin de participer à un entretien.

Comme il sera développé ultérieurement, celui-ci s'est déroulé en 3 phases ; le bilan de l'événement, la perception du club et les retombées en terme de sponsoring.

Les points suivants ont été évalués à travers ces 3 composantes :

- La perception de l'événement
- La perception du club
- La structure entreprise
- Le liens RH / marketing (sponsoring)
- Les personnes engagées dans le tournoi
- L'intérêt de l'entreprise
- Les issues potentielles

5 Un cas d'étude : Le Challenge TCSL Entreprises

Comme mentionné jusqu'à présent, la création du Challenge TCSL Entreprises s'inscrit dans une démarche sponsoring. Afin de compléter ses besoins en matière de partenariat, le Club et plus particulièrement son responsable sponsoring, Luigino Torrigiani, ont cherché de nouvelles solutions pour susciter l'intérêt des entreprises de la région. C'est dans ce cadre qu'a été développé le concept d'un événement interentreprises. Cette approche a été réfléchi dans le but de créer un contact avec les entreprises de Lausanne et ses environs. Ce projet, de sa conception à sa réalisation, a donc été pris en considération ce but. Ces étapes ainsi que le déroulement du Challenge vont faire l'objet de ce chapitre.

5.1 La conception

Dans le cadre de sa conception, la démarche mise en place a intégré des concepts de marketing appliqué au sponsoring. Une évaluation du produit, le challenge, a été faite en prenant en compte les principales composantes du marketing-mix afin de définir un produit « élargi » : Produit, Place, Promotion, Prix, Parties prenantes, Environnement et Processus.

Cette analyse a débouché sur le constat suivant :

- **Produit** : Challenge, Club et mouvement juniors
- **Place** : Lausanne et environs
- **Promotion** : Flyers, web, média (contenu rédactionnel)
- **Prix** : CHF 300.- / équipes
- **Parties prenantes** : Entreprises partenaires et participantes, membres du C(voir statistiques)
- **Cadre**: le club, son cadre et son environnement d'entreprises
- **Processus**: Démarches directes + Activation des réseaux

5.1.1 Le Produit

Dans cette analyse, le produit est avant tout le Challenge. Toutefois, au sein même de l'événement, le Club est l'élément qui doit être mis en avant. Les attributs de ce dernier sont donc totalement intégrés à l'événement. Ils sont détaillés dans les composantes suivantes. Tout d'abord, le challenge en soi est un tournoi étalé sur une quinzaine de jour. Seize participants ont été recherchés pour prendre part à cette compétition dont la formule s'est inspirée de la Coupe Davis. C'est donc un mode à élimination directe ($\frac{1}{4}$, $\frac{1}{2}$ et finale) que nous avons proposé afin de limiter le temps de location des terrains vis à vis des membres du Club. Dans le cadre de la première édition, les rencontres de qualification se sont jouées en semaine et en soirée, composée chacune de trois matches (2 simples et 1 double) d'un set. Ces matches se sont déroulés simultanément sur une heure maximum afin de permettre la bonne organisation et une gestion optimale de l'occupation des terrains. L'ensemble du produit, c'est à dire le mode du tournoi et le déroulement de cette première émission, est détaillé dans l'annexe 3. Les rencontres ont été conçues pour participer en équipe afin d'en faire un argument de promotion envers les entreprises. Chaque soirée de qualification a réuni quatre à six équipes afin de créer des possibilités d'échanges et une certaine convivialité. Enfin, la journée des finales, basée sur le même mode de compétition, a été organisée de façon à refaire jouer l'ensemble des équipes (matches de classement et finale). Des activités (radar, échauffement, etc.) et des stands d'information sur le Club et, principalement sur l'école ID8 (le mouvement juniors) ont animé la journée. Un apéritif dînatoire couplé à une remise des prix et une vente aux enchères ont clôturé l'événement.

Il est important de placer également dans le produit la structure du sponsoring du club puisque l'issue recherchée dans cette démarche est l'acquisition de nouveaux partenaires. Le club propose donc deux niveaux de sponsoring : Clubs Masters et Club Challengers- Le premier niveau est un objectif clairement énoncé pour le Challenge et il représente un investissement d'environ Frs 20'000.-

5.1.2 La Place

Lausanne et ses environs représentent l'univers dans lequel évolue le Club. Bien qu'il soit d'envergure nationale, le 2^{ème} ou 3^{ème} plus grand en Suisse, le Club ne peut prétendre diffuser une visibilité au-delà de l'environnement local. Il jouit à cette échelle d'une excellente notoriété. Il est considéré comme l'un des clubs phare de la région. Le Club est donc confronté à une problématique importante. Sa taille et son fonctionnement impliquent des besoins importants en terme de sponsoring mais sa visibilité en dehors de la sphère tennistique a, toutefois, une portée limitée. Bien que des événements d'ampleur nationale (championnat Suisse juniors) y soient régulièrement organisés. Les retombées médiatiques sont faibles et ne permettent pas de mettre efficacement ses événements en avant vis-à-vis de partenaires. L'affluence lors de ces journées peut, toutefois, être importante et bénéfique pour ces derniers. Dans ce cas, la composition de ses 2000 membres, avec une part importante de cadre et de profession libérale, représente dès lors un des arguments principaux pour attirer des partenaires. C'est également un des points qui a été retenu dans la communication du challenge. D'autres éléments tels que la médiatisation ont également retenu notre attention lors de la mise en place de l'événement. Nous avons essayé de trouver des solutions pour améliorer cet aspect également.

5.1.3 La Promotion

Nous retrouvons ce dernier point dans le cadre de la promotion de l'événement. La communication a été déterminée lors de la création du concept. Elle est intervenue dans les différentes étapes de la réalisation du projet et a été basée sur différents moyens tels que le soutien du site internet du Club, la production et la diffusion de flyers (annexe 1) et d'affiches (annexe 2), la création et la diffusion d'un dossier explicatif (annexe 3) ainsi que sur du contenu médiatique. Notons que la médiatisation a concerné essentiellement la promotion de l'événement et plus particulièrement celles des finales. Un engagement avec la chaîne La Télé en parallèle de mon stage pour le LT Consulting a permis de faire le lien. Une émission « l'Agenda des sports » a été consacrée au Challenge et les résultats des finales ont été annoncés. Ce premier élément de médiatisation a permis de faire la promotion du Club et du

mouvement juniors. Il a également créé un pont avec ce média qui peut s'avérer très utile et facilement activable pour le Club. A l'image de cette émission, la communication du challenge s'est rapidement orientée sur un argument principal, à savoir la promotion et le soutien du mouvement juniors et de son école ID8². Lors de la conception, la recherche d'un argument, notamment pour valider les coûts de participation, a rapidement débouché sur ce point. Le facteur émotionnel prévisible de cet argument a d'ailleurs largement contribué à la participation des entreprises selon leurs dires. La réalisation d'un dossier complet (annexe 3), expliquant le mode du tournoi, son déroulement, les possibilités offertes aux participants et les arguments promotionnels, a probablement été un aspect important de la communication. Ce dossier a regroupé les différents arguments retenus dans la promotion, tels que nous les avons énoncés jusque là. Il a été envoyé à l'ensemble des sociétés que nous avons contactées par mail ou courrier. Ce dossier n'a cependant pas permis à lui seul d'avoir des résultats mais il a été un soutien efficace dans le cadre du démarchage. Les explications exhaustives du mode de compétition et le fait d'avoir explicité les raisons d'une telle démarche ont permis d'avoir une base saine de discussion avec les entreprises. Il a également parfaitement rempli son rôle pour faire accepter les frais de participation.

5.1.4 Le Prix

Les coûts ont été calculés afin de rendre l'événement autonome et d'exclure inclure un éventuel investissement de la part du Club, ne connaissant pas les retombées réelles d'une telle démarche. Une finance d'inscription de Frs 300.- par équipe a donc été demandée. Elle a été facilement acceptée par les participants et s'est avérée en adéquation avec l'organisation. Elle a permis de couvrir les frais relatifs à l'apéritif, ainsi que l'achat de prix souvenir (Clé USB à l'effigie du Club). De plus, le soutien de la Ville de Lausanne a permis de compléter le budget et d'obtenir un trophée qui sera remis en jeu lors de chaque édition.

² Cet élément est repris dans le document promotionnel (annexe 3)

5.1.5 Les Parties Prenantes

Une des phases importantes de la mise en place du projet a été l'analyse des parties prenantes ou stakeholders. Cette partie de la démarche consacrée aux composantes a nécessité une analyse plus fine et spécifique. Cela a permis de mettre en avant les principaux interlocuteurs et de leur associer un certains nombres d'arguments dans la perspective de les faire participer à l'événement. Les entreprises représentant des sponsors ont été ciblées plus particulièrement dans les phases suivantes du projet. Les principaux acteurs concernés par la mise en place du Challenge ont été identifiés en intégrant le Club au sein du système ci-dessous.

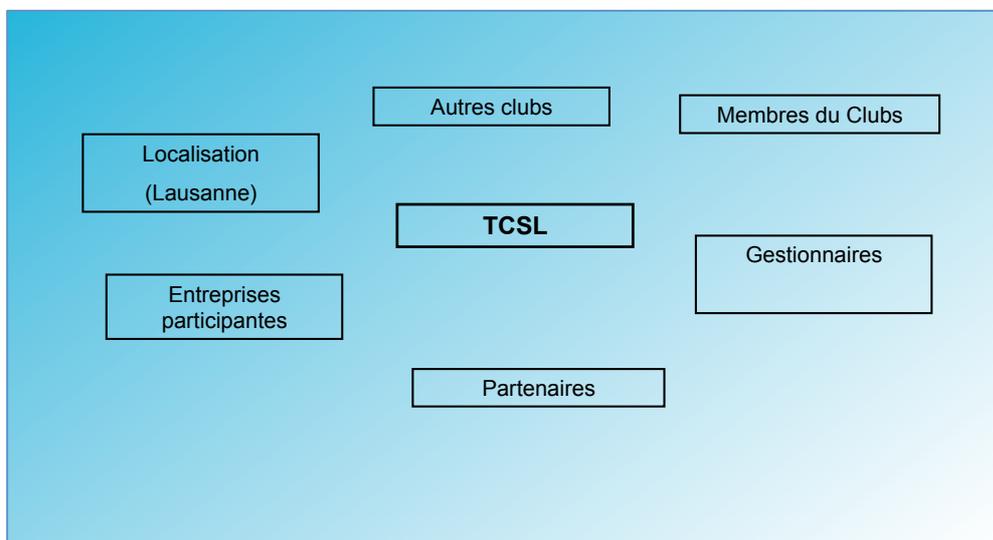


Tableau 1 :Les parties prenantes ou stakeholders

Dans le cadre du Challenge, le Club évolue au centre de cet univers. Il doit composer avec les membres et la direction pour créer un événement. Ce tournoi est mis en place pour des entreprises extérieures sans, toutefois, oublier les partenaires actuels. En définitive, les parties prenantes sont le Club, ses membres et sa direction autour desquels viennent se greffer, ses partenaires, les entreprises participantes, les médias et les collectivités locales. Sur la base de cette observation et afin de développer des arguments pour démarcher les participants, les entreprises participantes ont été replacées au cœur du système. Le tableau suivant résume la situation générale pour l'ensemble des entreprises.

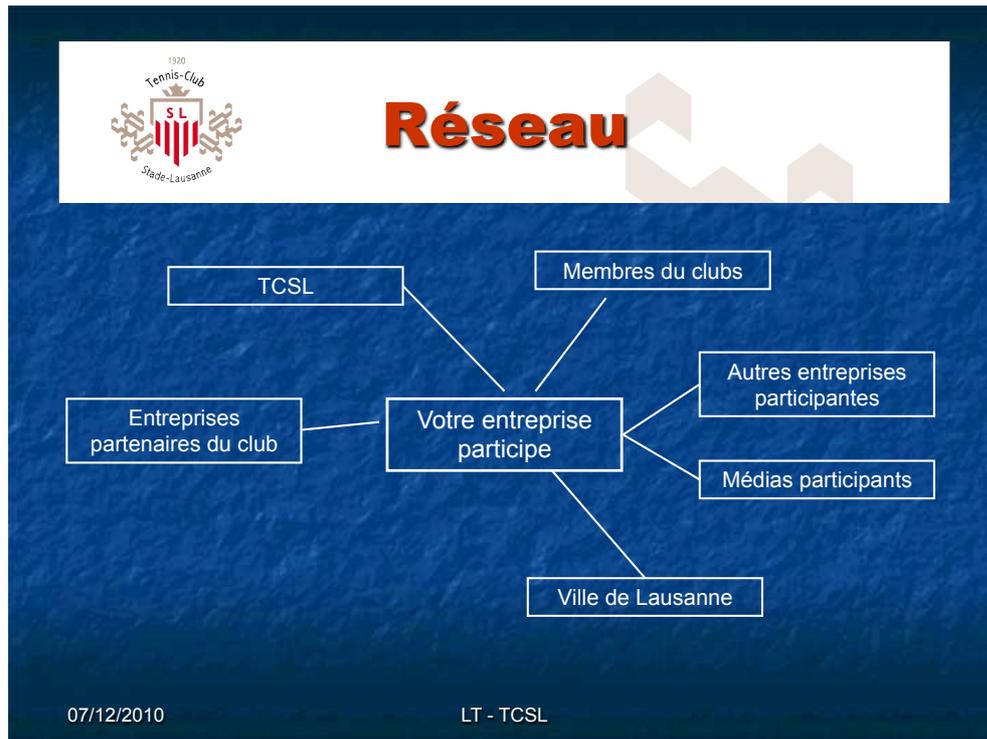


Tableau 2 : Analyse des connexions potentielles pour les parties prenantes³

En résumé, chaque participant se retrouve au centre d'un système comprenant le Club, ses membres, les autres participants, les médias, la Ville de Lausanne et les partenaires du Club. Cet univers est un premier argument important pour la promotion du tournoi. La valorisation de l'ensemble de ces liens permet à elle seule de donner un sens à la participation d'une équipe.

La découverte du Club, de ses installations et de son cadre est un premier point avancer. Ce dernier bénéficie d'une situation géographique et d'un site unique reconnu dans la région. La perspective de pouvoir profiter des ces installations le temps d'un tournoi est un argument majeur à présenter aux entreprises.

Le contact et la mise en réseau de l'ensemble des parties prenantes sont les points principaux mis en avant par ce système. Chaque participant a l'occasion de créer des liens avec un grand nombre d'interlocuteurs. Les membres du Club représentent à ce titre de potentiels clients. Les entreprises partenaires et/ou participantes sont également des acteurs économiques de la région avec qui des liens peuvent être tissés. Les médias, plus particulièrement La Télé,

³ Tableau issu de l'analyse des parties prenantes (annexe 4)

sont également présents et sont un argument de promotion évident. L'annonce du soutien des participants au mouvement juniors représente un retour d'image positif. Enfin, la Ville de Lausanne, en tant que partenaire du Club, représente un interlocuteur intéressant pour de nombreuses entreprises. A terme, La Ville est un pion essentiel pour d'éventuelle discussion au sujet d'événement de plus grande ampleur que le Club pourrait être amené à organiser. C'est dans cet optique que nous avons proposé à la Ville de soutenir et de prendre part au Challenge. Cette invitation ainsi que la démarche ont été saluées par les responsables du Sport lausannois. Ce type d'événement représente pour eux un exemple d'activation positive d'un club afin de trouver des financements et d'être ainsi moins dépendants des collectivités. En ce sens, la Ville de Lausanne a soutenu l'événement en offrant le Challenge, en participant aux frais pour l'animation des finales et en montant une équipe. Elle a ainsi contribué largement à la réussite de cette première édition. La participation de ces derniers au Challenge a permis d'illustrer leur présence auprès des participants et de s'en servir comme arguments. Cette situation s'est répétée avec l'invitation de La télé et du CIO. L'implication de la chaîne a permis d'obtenir le retour médiatique attendu. Le CIO a, quant à lui, contribué à mettre en évidence les échanges possibles dans le cadre d'une participation.

Afin de présenter ces différents arguments de façon concrète à une entreprise participante, nous avons détaillé cette mise en réseau pour les principaux secteurs d'activités démarchés pour le Challenge. L'exemple d'une banque placée au cœur du système permet d'illustrer la démarche (Annexe 4).

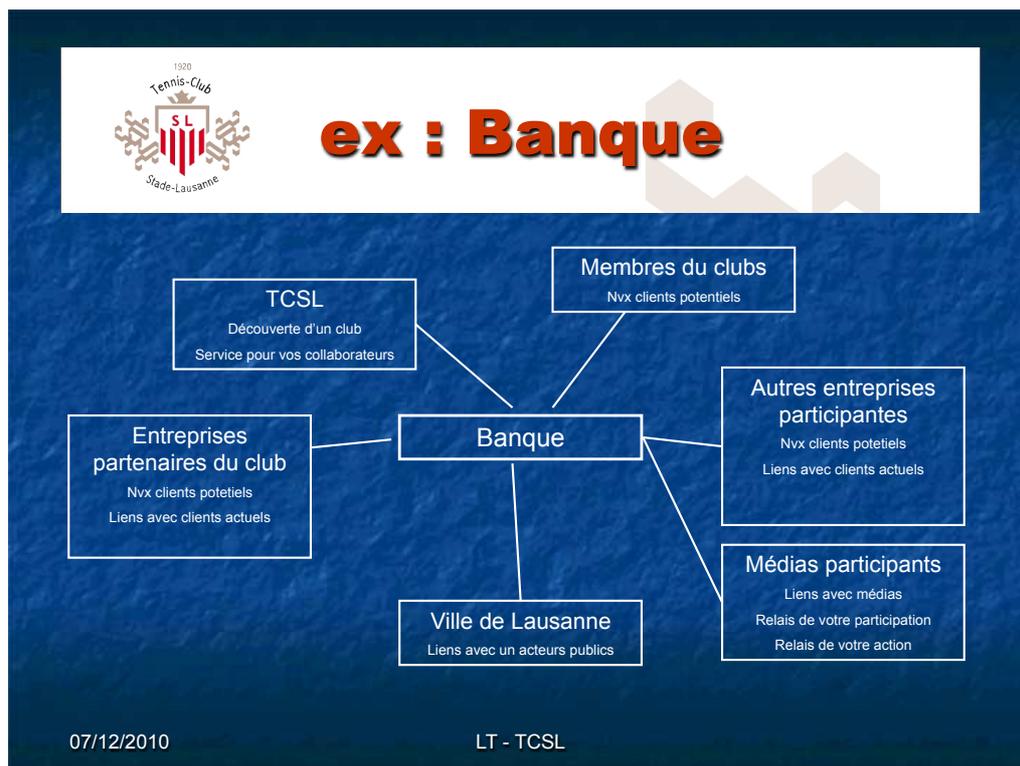


Tableau 3 : Analyse des connexions potentielles : exemple pour une banque

Dans cet exemple, les liens potentiels sont détaillés pour développer les arguments à avancer à une banque. Les nouveaux clients potentiels sont mis en évidence au sein des membres du Club mais également avec les autres entreprises participantes. A ce titre, la composition du Club a été mise en avant. Les participants ont également été intégrés au sein de la communication au fur et à mesure de leur inscription. Notons que les premières inscriptions ont grandement facilité la suite de la démarche. Les issues possibles en terme d'image avec les médias ont également été explicitées. En définitive, cet exercice a permis de présenter des arguments adaptés à chacune des entreprises démarchées y compris pour la Ville, le CIO et les médias qui ont également été placés au cœur du système.

Cette analyse des stakeholders a donc mis en évidence l'environnement dans lequel le Club se situe, celui dans lequel le challenge peut s'inscrire et les différentes connections entre les acteurs potentiellement touchés. De nombreux critères propres au Club ont donc été relevés afin de les intégrer dans l'offre faite aux entreprises.

5.1.6 Le Cadre

Le cadre dans lequel se situe le Club et l'événement a déjà été évoqué précédemment. Situé à Vidy, au bord du lac Léman, le Club bénéficie d'une situation géographique extraordinaire. Ses installations et ses terrains en terre battue sont reconnus de très grande qualité. Les amateurs de tennis, ayant pu profiter de ces installations, semblent unanimes sur ce point. Dans un tel cadre, il est donc aisé de présenter un événement attractif auprès de joueurs et d'entreprises. De plus, le Club bénéficie d'un environnement d'entreprise à proximité. Philip Morris (partenaire du Club), British American Tobacco ou encore Nespresso, pour ne citer que les plus grands, sont situés dans un périmètre de moins d'un km. Ces entreprises représentent naturellement des cibles pour le Club, des membres potentiels ou des partenaires économiques importants. De plus, leur présence peut également représenter un argument pour d'autres entreprises. Au final, cette situation est réellement propice à la réalisation d'un tel événement et facilite sa mise en place.

5.1.7 Le Processus

Le processus de démarchage s'est donc basé sur la synthèse des arguments énoncés jusqu'à présent. Ceux-ci ont été présentés aux entreprises sous la forme du dossier (annexe 3) décrit dans la promotion. Six arguments principaux, soulignant les avantages d'une participation, ont été résumés dans ce dossier :

- Développer un esprit d'équipe au sein de votre entreprise
- Promouvoir le sport au sein de votre entreprise
- Découvrir un Club important de la région
- Rencontrer d'autres acteurs importants de la région
- Promouvoir le tennis et soutenir son développement
- Aider à soutenir la formation

Cette approche directe a représenté la première partie du processus. L'activation des réseaux propres au Club, la mise en route de la communication et la suite de cette approche ont constitué la phase de démarchage. Ces étapes font parties intégrantes de la mise en place de l'événement et vont être détaillées dans le chapitre suivant.

5.2 La réalisation

Cette phase constitue la mise en place du projet. Il s'agit dans un premier temps du démarchage des entreprises puis du suivi auprès de celles-ci en vue de l'organisation de l'événement. La mise en place de l'événement avec le Club en représente la deuxième partie.

5.2.1 Le démarchage

Le démarchage des participants a commencé dès décembre 2010 et s'est prolongé jusqu'à fin avril 2011. Plus de 50 entreprises ont été contactées par téléphone, mail ou courrier.

Entreprises contactées			
Graph Style	Menetrey	Credit Suisse	Axia
BCV	Emil Frey	Nestlé	Hertz
Ville Lausanne	LFM	Adecco	CIEL
La télé	Bata	Swiss life	Deneriaz
BAT	24HEURES/ Edipresse	Fleur de pain	National Suisse
Helvetia	Credit Agricole	CGN	Nestlé Cérééal
PMI	Coface	Orange	Wegelin
Club Med	Nespresso	Generali	
UBS	KPMG	Fondation Beaulieu	
RP	TL	Siemens	
UNIL	Holmes Place	Julius Baer	
RTS	SIL	Manor	
Vaudoise	Raiffeisen	Securitas	
CIO	Merk Serono	Coop	
MSI	Altran	Migros	

Tableau 4 : Les entreprises contactées lors du démarchage

Peu de retours ont été enregistrés lors de cette phase. Dès fin janvier, un suivi téléphonique systématique a été nécessaire afin d'obtenir l'attention des

entreprises et de cibler les personnes concernées auprès de celles-ci. Généralement, le premier contact s'est fait par l'intermédiaire du service « communication » ou « sponsoring » des entreprises. Dans certains cas, des connaissances au sein de celles-ci ont permis l'introduction et la prise de contact. Afin de mieux cibler la démarche, une trentaine d'entreprises ont été sélectionnées dans la liste initiale en fonction de leur attrait pour le Club et des possibilités de contact. Dès janvier, les contacts se sont répétés pour aboutir, fin avril, à la liste quasi définitive des inscriptions. Comme décrit précédemment, l'inscription de la Ville de Lausanne, en février, puis celle de La Télé ont permis d'avancer de nouveaux arguments pour les autres participants potentiels. De nombreuses séances ont été réalisées tout au long de cette période pour notamment faire évoluer l'offre du tournoi et mettre en évidence les arguments les plus accrocheurs pour les entreprises. Courant février, le dossier de présentation (annexe 3) a été remanié pour intégrer l'ensemble des arguments tels qu'ils ont été présentés précédemment. L'approche des entreprises a été retravaillée dès ce moment. Celle-ci était très directe durant la première période de démarchage et ne permettait pas de cibler les personnes sensibles aux différents arguments explicités dans la présentation du tournoi. Dès fin février, l'argumentaire a été révisé et une approche progressive, par contact a été établie. L'apport de la Ville a été crucial à cette période. Un rendez-vous avec Patrice Iseli, Chef du Service des Sports, et son adjoint Patrice Schaub, responsable des manifestations, a permis d'établir une liste de contact au sein d'entreprises qui s'est avérée très précieuse. A titre d'exemple, Les Retraites Populaires ont été approchés « efficacement » grâce à cette aide. De plus, au fil des inscriptions la liste des participants a permis de faire évoluer l'argumentation soutenant les possibilités d'échange.

Cette partie de la réalisation a demandé un énorme investissement en terme de suivi. Le travail fourni pour créer les premiers contacts et regrouper seize participants représente, toutefois, une énorme étape de franchie en vue de pérenniser l'événement. En définitive, les seize équipes suivantes se sont inscrites:

Entreprises Participantes			
Graph Style	BAT	UBS	Emil Frey
BCV	Helvetia	RP	Vaudoise
Ville Lausanne	PMI	UNIL	CIO
La télé	Club Med	RTS	MSI

Tableau 5 : Entreprises inscrites

Faute de pouvoir monter une équipe, Emil Frey a dû se retirer au dernier moment. Quinze équipes ont donc été classées à la fin de l'événement. Notons que plusieurs entreprises ont également tenté de monter des équipes sans succès pour cette première édition. Ils ont d'ores et déjà annoncé leur intérêt pour la prochaine édition.

5.2.2 L'organisation de la compétition et des animations

Le développement du tournoi et sa préparation constituent une autre partie importante de la phase de réalisation. Un plan de communication a été mis en place au sein du Club, des entreprises partenaires et participantes. Le but de cette démarche était de sensibiliser et mobiliser un maximum de monde, notamment dans le cadre des finales.

La gestion des terrains s'est faite facilement avec le Club. Trois terrains ont été réservés durant deux à trois heures les jours de rencontres. La formule choisie a permis d'être opérationnel et de ne pas surcharger l'occupation classique du Club.

En amont des phases de qualification, la communication avec les entreprises a été amplifiée afin de leur donner une liste exhaustive d'informations en vue de leur participation. Des informations leurs sont ainsi parvenues jusqu'au jour des rencontres afin d'assurer leurs présences et de pouvoir être réactif en cas de défaillance. Cette communication « continue » a été effective quinze jours avant le début du tournoi, le 13 juin, et s'est prolongée jusqu'aux finales du 25 juin. Cela a représenté une partie importante du suivi et a demandé une grande disponibilité.

La préparation des finales a été également une part non-négligeable de l'investissement. L'organisation de la journée de compétition avec huit rencontres a représenté une problématique qu'il a fallu gérer au mieux afin de pouvoir garder l'ensemble des participants jusqu'aux parties officielles (comportant la mise aux enchères et recherche de fond pour le mouvement juniors).

De nombreuses animations ont donc été mises en place en collaboration avec le mouvement juniors afin d'offrir aux participants diverses possibilités. Radar pour le service, vidéo d'analyse, échange avec les juniors ou encore échauffements personnalisés donner par le groupe Holmes Place font parties des animations qui ont été proposées. L'ensemble a été réfléchi afin de créer un lien avec l'école ID8 et ainsi valider et justifier l'ensemble de notre communication autour de celle-ci. Leur participation a été planifiée et choisie en collaboration avec ces derniers lors de séance organisée en amont de la manifestation.

Concernant la partie officielle, celle-ci a été élaborée en collaboration avec le restaurant du Club et avec le soutien de la Ville de Lausanne. Elle a permis l'organisation de la remise des prix et d'une collecte de fonds pour l'école ID8. Les partenaires du Club ont également joué le jeu en offrant divers prix pour les équipes les mieux classées. Chaque participant a également reçu un prix à cette occasion. Afin d'offrir un souvenir qui ait un sens avec la démarche, nous avons opté pour une clé USB à l'effigie du Club sur laquelle nous avons déposé des photos de l'événement ainsi qu'un certains nombres de données sur le Club et les possibilités de partenariat.

Les étudiants du Master en Gestion du Sport de l'Université de Lausanne ont également participé à la réalisation de l'événement. Le Challenge a, en effet, servi de cas d'étude dans le cadre du cours de sponsoring de Monsieur Luigino Torrigiani. De nombreuses idées ont ainsi pu être relevées et certaines ont été exploitées afin d'améliorer la communication ou encore l'animation de l'événement. Cette collaboration amène également une autre dimension à ce travail. En effet, son lien avec la structure académique en fait

une plateforme d'essai très intéressante permettant aux étudiants de toucher concrètement à l'organisation d'événement. De plus, cela représente pour le Club une source importante d'idées pour un développement futur.

En résumé de nombreux contacts ont été nécessaires à la mise en place de l'événement. Parmi eux nous citerons le TCSL, son école ID8, la Ville de Lausanne, les partenaires du Club ainsi que l'Université de Lausanne. Ils ont tous participé à la bonne tenue de cette première édition.

5.2.3 L'événement

L'événement s'est donc déroulé du 13 au 25 juin 2011. Les qualifications ont eu lieu en soirée. Une seule équipe a déclaré forfait lors de cette phase. L'ensemble des matches a pu avoir lieu sans problèmes. Un suivi constant des rencontres et des équipes a été instauré. Celui-ci a permis la prise de contact avec l'ensemble des équipes et a demandé une disponibilité totale tout au long des deux semaines de l'événement. Les premiers retours des entreprises ont été recueillis durant cette phase. La convivialité y a été placée comme élément important. Les équipes se sont ainsi généralement retrouvées après chaque rencontre autour d'un verre ou d'un repas au restaurant du Club. De ce point de vue, le mode du tournoi a fonctionné complètement. Les retours ont été largement positifs. L'événement a été salué à l'unanimité et les participants ont évoqués leur volonté de participer aux éditions futures. L'affluence est restée relativement maigre en marge de cette phase qualificative. Une demi-finale entre Philip Morris et British American Tobacco a toutefois permis de voir une vingtaine de « supporters » pendre possession du site et mettre de l'ambiance lors de cette soirée. L'ensemble de cette phase a donc été un succès pour les participants. Toutefois, du point de vue du but recherché par l'organisation de l'événement, il semble que le manque d'investissement du Club ait péjoré le résultat. En effet, ces soirées se sont révélées réellement propices aux rencontres. La plateforme d'échange recherchée avec les entreprises a été mise sur pied. Toutefois, en tant qu' « organisateurs mandatés », je suis resté quasiment le seul contact des entreprises tout au long de cette période. Au final, cela a été probablement préteritant dans les recherches de sponsoring qui ont suivies. Ce constat sera repris lors de l'analyse.

Les finales se sont déroulées le 25 juin et ont accueilli 12 équipes. Plusieurs forfaits ont été enregistrés et quelques équipes n'ont pu se présenter au complet. Ce premier constat pousse déjà à réfléchir à la formule : le week-end ne semble pas adapté pour beaucoup des participants. Le déroulement n'a, en soi, pas été un problème. Les matches de classement et finales se sont joués sous le même mode que les qualifications. Chaque rencontre s'est déroulée en 1h. Les animations ont permis de créer des échanges avec le Club et les juniors. A ce titre, le coaching de ces derniers pour les finales a été très apprécié. Il représente une possibilité d'échange direct avec les jeunes et permet de sensibiliser les participants. C'est un élément à maintenir dans les éditions futures. Les parties officielles qui ont suivies ont également été appréciées. Le manque d'affluence lors de cette journée a, par contre, prétérité la recherche de fond. Plus généralement, la journée a souffert de ces différents désistements. La communication au sein du Club et des entreprises n'a pas permis de faire bouger autant de monde que souhaité. De ce point de vue, la journée ne s'est donc pas déroulée de façon optimale. La formule des finales devrait être révisée afin de pallier à ces manques. Plusieurs pistes ont déjà été énoncées. Elles seront traitées lors de l'analyse. Un autre fait marquant de ces finales a été la présence d'une autre association de soutien pour un des joueurs du mouvement juniors. En effet, un groupement de parents a mis sur pied une association afin de trouver des fonds destinés à couvrir les frais importants d'un jeune tentant sa chance sur le circuit ATP. Ils ont donc profité de l'ensemble de la structure mise en place pour communiquer en parallèle. Cette intervention, bien qu'acceptée par le Club, a probablement parasité la communication mise en place autour de l'école ID8. On peut, dans une certaine mesure, qualifier cette démarche d'Ambush Marketing.

En résumé, la tenue de la première édition est déjà un succès en soi. Le déroulement de l'événement s'est avéré très positif et l'écho, donné par l'ensemble des participants, révèle un réel enthousiasme. Toutefois, l'analyse seule permettra de révéler les réelles retombées de l'événement et de mesurer son impact et sa portée.

6 Analyse

6.1 Les interviews

Afin d'évaluer l'impact de l'événement en terme de retombées pour le sponsoring du Club, un débriefing a été fait avec 5 équipes participantes. Ces entreprises ont été choisies parce qu'elles représentent des partenaires potentiels pour le Club. Il s'agit de l'UBS, la BCV, la Vaudoises Assurances, Helvetia, et les Retraites Populaires. Ces interviews ont été fait généralement avec des participants mais dans certains cas des responsables marketing des entreprises ont également été présents. Ces séances ont été préparées et structurées afin de récolter des données sur le tournoi, le Club et les répercussions possibles en matière de sponsoring. L'investigation a aussi été tournée vers la structure de l'entreprise, le processus de décision sur les choix de partenariats et les différents systèmes d'influences qui peuvent agir à l'interne.

Pour schématiser, l'interview a donc été axée sur trois composantes ; le retour d'expérience sur l'événement, la perception du Club, la structure de l'entreprise et le processus de décision. La séance a également permis de présenter les partenariats que le Club peut offrir et décrire à nouveau les raisons de la mise en place d'un événement tel que le Challenge. Le déroulement de ces séances s'est donc appuyé sur ces 3 composantes. Les questions ont été, dans un premier temps, d'ordre très général afin de mettre en avant les points les plus marquants pour les participants. Puis, un certains nombres de critères ont été énoncés par la suite afin d'évaluer leur pertinence. Pour ce qui concerne le tournoi, des éléments tels que le niveau, la période, le mode de compétition, l'accueil ou encore l'animation sont les points qui ont été énoncés. Pour le Club, son cadre, son savoir-faire, son image, le mouvement juniors ou encore son attractivité pour les sponsors sont les points qui ont été abordés.

Les rapports de ces interviews vont couvrir les 3 points précédemment cités. Une synthèse de l'ensemble permettra alors de mettre en avant les points les plus pertinents permettant d'orienter l'avenir du challenge et les démarches sponsoring envers ces entreprises en fonction de leur secteur d'activité, de leur structure ou encore de leur taille. Les résultats de cette analyse seront donc expliciter et feront l'objet du dernier chapitre de ce travail. Le tout sera mis en parallèle avec d'éventuels débouchés ou ouverture en termes de sponsoring afin d'évaluer globalement de potentiel de cette démarche.

6.1.1 UBS

Le recrutement de l'UBS s'est fait par l'intermédiaire de la responsable communication de l'agence lausannoise, Claire-Lise Germond. Par la suite, nous avons été orienté vers la responsable du club de tennis, Lorraine Chappuis, employée de banque à Vevey, qui s'est chargé de monter une équipe. Celle-ci était principalement constituée d'employés de banque et de cadres n'étant pas directement touché par le département communication de l'entreprise.

L'expérience a été globalement positive pour ces participants qui sont très ouverts à ce genre d'événement. Ces derniers participeront volontiers à l'avenir. Toutefois, le niveau du tournoi a été jugé un peu trop élevé⁴. La différence a pu être par moment trop grande pour que chacun y prennent réellement du plaisir. Toutefois, les joueurs ont globalement reconnu que la formule permettait de limiter ces cas de figure et qu'au final chacun avait eu du plaisir à simplement prendre part à l'événement. La convivialité ressort comme l'élément prioritairement recherché par les participants d'UBS. De ce côté, le travail effectué a été apprécié. L'accueil en semaine et les animations du week-end vont totalement dans le sens de cette demande. Toutefois, des améliorations peuvent encore être effectuées. Le samedi n'est pas le choix le plus adapté pour les finales selon les participants. Un événement condensé sur une soirée pourrait s'avérer plus pertinent. Le rassemblement des équipes après

⁴ L'équipe UBS a, en effet, présenté des joueurs d'un niveau maximum de R6 alors que d'autres participants affichaient un niveau autour de R3 voir R2 (Un participant ayant même évolué N3 pendant quelques saisons).

chaque soirée de qualification est aussi un élément qui a été porté à notre attention.

La période choisie n'est pas idéale mais les joueurs sont conscients des contraintes des calendriers. Un tableau étalé sur un mois pourrait, toutefois permettre, plus de souplesse d'engagement de l'entreprise en espaçant les rencontres.

L'image donnée par le Club est globalement positive. Le « produit » que représente le Club est très attractif selon ces participants. Le cadre est très apprécié et se prête parfaitement à ce type de rencontre. L'accueil lors des finales a présenté les capacités du Club à produire des événements. Lors des qualifications, l'accueil a été jugé bon également mais plus d'animations auraient été bienvenues ainsi peut-être qu'une implication plus grande de la part de cadre du Club. Ce point n'est pas ressorti explicitement mais il nécessite d'être exprimé dès à présent. Lors de cet entretien, il a été mentionné pour la première fois que peu d'interactions s'étaient faites avec des membres du Club. Toutefois, l'équipe n'était pas complète lors des finales et ces membres sont partis avant le déroulement des parties officielles. Un constat n'est pas réalisable sur cette base. Nous reviendrons toutefois sur ce point qui a été mentionné, par la suite, à plusieurs reprises.

La structure de l'entreprise a permis de mettre en avant le rôle du club sportif dans le recrutement de participants pour ce genre d'événement. L'UBS propose à ces salariées plusieurs activités sportives, dont le tennis. Ces clubs se sont construits sur les vestiges d'une structure plus conséquente ayant connue sa pleine expansion au début des années 90. L'entreprise disposait alors d'un véritable Centre Sportif. L'avènement des loisirs privés et la multiplication de l'offre a eu raison de cette entité sportive et seules quelques activités ont survécues. Les participants exploitent les installations existantes de clubs privés. Quelques 300 membres sont répertoriés dans la région dont 50 pour le club de tennis. On y retrouve tous les types d'employés. L'entreprise finance les activités à hauteur de 50%. Cela reste toutefois la seule implication dans la gestion de ces clubs. L'UBS n'investit pas réellement dans ce secteur vis à vis des ces ressources humaines. Ainsi, il n'y a pas d'interaction notable entre les choix sportifs du personnel et les stratégies de soutien du sport de la part de

l'entreprise. Globalement, selon les propos recueillis, la communication interne et externe de l'entreprise n'est pas liée. Les employés ne disposent pas de retombées fréquentes et significatives suite aux partenariats divers de l'entreprise. Dans l'autre sens, les choix en matière de communication semblent totalement détachés des influences du personnel d'autres secteurs. Pour les retombées recherchées par le Tennis-Club Stade Lausanne, il faudrait donc pouvoir, par l'intermédiaire du challenge, être capable de toucher les départements communication de l'entreprise. Faute de quoi, il faudra privilégier une approche classique du sponsoring.

En matière de sponsoring, l'UBS investit à deux niveaux. Sur le plan national pour des campagnes de grande envergure et sur le plan régional, qui nous concerne plus directement, pour les soutiens plus locaux. Un partenariat avec le Club se situe à ce deuxième niveau. L'agence lausannoise, et sa responsable marketing, représente l'interlocuteur dans ce cadre y compris pour un partenariat du type Master. Du point de vue de l'entreprise, il s'agit d'un partenariat dont les implications sont réellement locales. Toutefois, paradoxalement les montants d'un tel partenariat sont difficiles à prendre en charge par une agence locale. Les sollicitations sont nombreuses et tant au niveau national que local, l'UBS a principalement axé ses partenariats autour d'événement (Weltklasse Zürich, Festival du Film de Locarno, etc.), l'exception restant le partenariat avec Swiss Olympic. L'association d'image est également primordial pour l'entreprise et des critères stricts sont établis pour les choix de partenariats. De ce fait, à l'échelle de Club, d'associations ou encore d'événement de plus petite envergure, l'entreprise pratique plutôt une forme de mécénat en faisant des dons. Ces sommes peuvent aller jusqu'à quelques milliers de francs et peuvent être accompagné de merchandising à distribuer sous forme de prix ou cadeaux. La participation de l'entreprise au challenge peut, à ce titre représenter un critère pour un tel engagement de l'UBS. C'est du moins ce qui a été mentionnée lors du dernier interview. Le sponsoring du club tel qu'il est établi semble être inadapté à cette situation. Les montants discutés semblent, en effet, se situer entre les deux types de décideurs (siège et agence).

En définitive, les retombées sont peu évidentes mais une investigation plus poussée et un contact renouvelé peuvent ouvrir des portes. A l'image d'autres participants, l'UBS se profile comme un soutien possible en cas de manifestation importante. C'est une perspective que le Club doit garder à l'esprit.

RECAPITULATIF	Points Forts / Points Faibles
Événement	La convivialité, l'accueil, le cadre, retour souhaité Peu de contact avec le club, niveau élevé, le week-end
Sponsoring	Engagement synonyme de soutien possible (mécénat), soutien d'événement futur envisageable National pas concerné, Petit budget local (mécénat), Pas de lien avéré entre choix et Ressources Humaines

Tableau 6 : Bilan UBS

6.1.2 BCV

Concernant la BCV, la rencontre s'est effectuée avec Monsieur Renah Tep, responsable du club de tennis travaillant au sein du secteur « comptabilité ». Ce dernier n'a pas de lien direct avec le secteur marketing. C'est, toutefois, par cet intermédiaire que nous avons obtenu le contact. L'équipe structurée autour de Monsieur Renah Tep a engagé des collaborateurs de différents secteurs mais aucun ne venant du marketing.

Leur retour sur l'événement est dans l'ensemble très positif avec une réelle envie de prendre part à des éditions futures. Ils ont trouvé l'organisation et la présentation de l'événement de très bonne qualité et on a apprécié le suivi et les informations diffusées. La souplesse en terme d'horaire et de disponibilité est aussi un élément qu'ils ont fortement apprécié. Elle semble être essentielle au bon suivi de l'événement. Comme déjà énoncé, cela nécessite, cependant, une forte implication. La formule du samedi, son côté convivial et son organisation ont été également très bien perçus par les membres de l'équipe. Le choix du

week-end est pour eux assez judicieux pour permettre le recrutement au sein de leur équipe.

En terme de niveau, le tournoi a été jugé accessible et plaisant. La gestion de la mixité a, toutefois, posé quelques problèmes. Il faut relever que cette équipe s'est présentée avec une joueuse de niveau national. Celle-ci n'a pas toujours trouvé d'adversaire à sa mesure lors des qualifications laissant imaginer un forfait pour de prochaines éditions à ses « recruteurs ». Ces éventuelles frustrations devront être gérées à l'avenir. Mais l'aspect convivial recherché par la plupart des participants devrait d'ores et déjà permettre de limiter ces situations.

La perception de la communication autour du mouvement jeunesse s'est également avérée très positive. Elle a été énoncée comme une des raisons valables pour les entreprises dans le recrutement d'une équipe. Les animations avec les jeunes lors des finales, et plus particulièrement le coaching, ont été fort appréciées. La démonstration n'a, toutefois, que peu été suivie et reste en marge de ce constat. Les participants ont énoncé leur intérêt prononcé pour ce genre d'événement. Une compétition, organisée autour de l'entreprise Bobst, est d'ailleurs déjà existante et regroupe plusieurs équipes ayant participé cette année (UBS, BCV, Vaudoise). Le Challenge reste, cependant, complémentaire et offre d'autres arguments et perspectives pour les entreprises qui concèdent pouvoir prendre part aux deux événements.

En terme d'image, le Club a été jugé comme très professionnel. Il est perçu comme un grand Club de bon niveau. Ces infrastructures sont reconnues comme étant de qualité et le qualificatif « haut de gamme » entend à revenir fréquemment dans la discussion. Cette image a été confortée lors du Challenge. Toutefois, le Club a été jugé en retrait par les participants de la BCV également. Ils ont souligné que lors des qualifications, il n'avait perçu aucune présence du Club. Cela était plus nuancé en prenant en considération les finales.

Concernant le sponsoring de la BCV, un point premier point négatif en vue d'un potentiel soutien pour le Club est le l'engagement conséquent pris dans le football récemment. En effet, cet investissement laisse désormais peu de marge aux responsables de la communication pour différencier leur partenariat. Les perspectives sont donc peu probantes. La porte n'est, cependant, pas fermée et

la responsable communication, en la personne de Tanja Pulfer, doit encore être contactée à cet effet.

En terme d'organisation et de processus de décision, la BCV est, à l'image de l'UBS, entièrement tournée vers sa communication externe et ses clients. Selon les collaborateurs de l'entreprise les choix ne sont donc pas fait en prenant en considération les ressources humaines. Ceux-ci ne semblent pas bénéficier des partenariat de façon direct (billet, projet). Seul le département marketing est donc concerné par la relation avec les partenaires. A relever également, que le contact avec l'entreprise se fait par l'intermédiaire du siège et non par une agence locale. Ce point à son importance quant aux interlocuteurs possibles et aux concurrences auxquelles le Club va se confronter en matière de sponsoring.

Les clubs sportifs , dont le tennis fait partie, fonctionnent sur le même modèle que celui de l'UBS. Un financement de 50% environ est couvert par l'entreprise. 700 membres provenant de tous les secteurs sont inscrits moyennant une cotisation de Frs 60.- /an. Aucune relation n'est, toutefois, identifié entre le club de tennis et le sponsoring. Cependant, la participation à des événements peut être valorisée et peut bénéficier de soutien de l'entreprise. En définitive, la BCV ne semble pas être une cible idéale pour trouver un nouveau partenaire. Leur communication évolue, cependant, régulièrement. Il est donc intéressant de maintenir le contact. On peut espérer également que le partenariat de Stanislas Wawinka avec la banque puisse bénéficier à terme à son Club.

RECAPITULATIF	Points Forts / Points Faibles
Événement	Organisation et souplesse, cadre, convivialité, niveau apprécié, réelle demande pour l'événement, Club en retrait lors des qualification
Sponsoring	Engagement synonyme de soutien possible, proximité et évolution fréquente (=> maintien du contact), Engagement conséquent, forte concurrence, déjà approché dans un passé proche

Tableau 7 : Bilan BCV

6.1.3 Vaudoise Assurance

L'équipe de la Vaudoise Assurance a été construite par Messieurs Roger Walpen et Christian Gay, responsables du club de tennis de l'entreprise. Ces contacts, qui ne sont pas en relation avec la communication de l'entreprise, nous ont été donnés par le TCSL et nous ont permis de nous adresser directement aux personnes concernées contrairement aux entreprises précédentes. L'entreprise loue, en effet, 4h de court au TCSL chaque semaine pour son club interne. Aucun contact n'a donc été fait en amont avec le département sponsoring. Ce sont ces 2 mêmes personnes qui ont pris part à la séance de débriefing.

Le Challenge a été très bien perçu par l'entreprise et ses employés. Il se profile comme une nouvelle possibilité de se soustraire au quotidien, de mobiliser des collègues et de faire des connaissances au sein même de l'entreprise. Ce type d'événement est recherché par certains collaborateurs afin de créer des liens et, dans une certaine mesure, un esprit au sein de l'entreprise. La formule a été jugée adéquate pour pouvoir y participer. Le calendrier et le mode de compétition conviennent aux collaborateurs de l'entreprise. Toutefois, le niveau de jeu proposé a été jugé trop élevé et pourrait prêter à une participation future. Il a été suggéré de limiter le niveau. Mais comme précédemment cité, le mode est, cependant, jugé adéquat pour limiter les problèmes de cette situation.

L'accueil lors du tournoi a été jugé très positif et aucune remarque n'a été faite à son encontre. L'aspect convivial des qualifications a également plu. Le forfait de l'équipe lors des finales limite, cependant, leur perception de l'événement. En ce sens, l'impact de l'événement ne peut être totalement mesuré. Les animations et la communication autour du mouvement jeunesse n'ont ainsi pas été soulignées par les participants. La mention du soutien à l'école ID8 a du leur être répétée lors de la séance alors que cela était de notoriété spontanée pour les autres participants. Ce point relativise également le bon sens du calendrier et des finales le week-end. Les entreprises semblent avoir généralement des difficultés à mobiliser leur collaborateur sur l'ensemble de l'événement et particulièrement le week-end.

Le sponsoring de l'entreprise fonctionne à deux niveaux. Le siège étant à Lausanne, l'ensemble de la communication nationale y est géré. Cela représente un premier interlocuteur potentiel. Toutefois, l'entreprise est déjà très engagée à cette échelle, notamment dans le cyclisme avec le Tour de Romandie et le Tour de Suisse. L'athlétisme, Athletissima en tête, est un autre domaine d'activité important. Du point de vue sportif, ces deux choix bloquent quasiment toutes autres opportunités. D'autant plus, qu'ils viennent d'être renouvelés pour un prochain cycle de 3 ans. Selon les dires de nos interlocuteurs, un Club tel que le TCSL, doit plutôt s'orienter vers l'agence locale qui dispose également de moyens de communication. L'interlocuteur, à ce niveau, est Monsieur Jacky Delapierre, organisateur d'Athletissima. Les montants pouvant être discutés, dans ce cadre, n'excèdent pas Frs 5'000 à 6'000.- selon nos interlocuteurs. Ils ne couvrent donc pas les budgets d'un master sponsor. La piste reste, cependant intéressante et ouverte pour le Club. Autres pistes, à l'image des entreprises précédemment interviewées, l'organisation d'un événement de plus grande ampleur peut susciter un intérêt pour l'entreprise et des budgets peuvent être débloqués. Les affinités des dirigeants, à l'image du soutien pour Athletissima, ont une forte influence sur les choix de la communication et plus particulièrement du sponsoring selon les propos recueillis.

Le club sportif (30 membres environ pour le tennis) fonctionne selon le même système que pour les entreprises précédentes. Il n'a pas été possible d'établir

de lien avec les sphères dirigeantes ou vers le département communication. Toutefois, à l'image des entreprises précédentes, l'engagement dans le Challenge peut lui induire un soutien.

RECAPITULATIF	Points Forts / Points Faibles
Événement	Très demandeur pour ce type d'événement, très positif pour l'entreprise (interne), accueil et convivialité, Week-end, niveau trop élevé
Sponsoring	Possibilité auprès de l'agence locale, soutien possible pour le challenge (lien ressources humaines), influence des dirigeants sur les choix Siège déjà très engagé (cyclisme, athlétisme)

Tableau 8 : Bilan Vaudoise Assurance

6.1.4 Helvetia

Le contact avec Helvetia s'est fait par l'intermédiaire du Directeur de l'Agence générale. A partir de là, c'est avec différents interlocuteurs que nous avons parlé dans le cadre du Challenge. Au final, c'est avec Monsieur Christophe Savioz, responsable des ventes pour Lausanne et région et participant au Challenge, que l'interview s'est déroulé. C'est entreprise diffère des précédente car il s'agit d'une Agence générale. Elle est donc de taille bien moins importante. Elle a, de ce fait, eu plus de difficultés à regrouper des joueurs pour participer.

L'événement a été très apprécié là aussi. La convivialité a été soulignée. La formule et le mode de compétition ont été jugés de façon très positive. L'ensemble de la communication, de la planification et de l'organisation a été décrit comme réussi. A ce titre, le suivi fait auprès de l'entreprise lors de la compétition a marqué des points auprès du responsable d'équipe et plus généralement des participants. L'entreprise sollicitant ses collaborateurs en soirée, du fait de son activité, il a été jugé difficile d'assurer une présence lors du tournoi. Cependant, ce genre d'activité est jugée précieuse et l'entreprise

qui admet manquer de ce type de perspective pour ses employés. Une participation future semble, de ce fait acquise. L'entreprise a également déclaré forfait lors de finales et n'a donc pas pu prendre part aux différentes activités adjacentes. Sa perception de l'événement est donc quelque peu tronquée. La communication a tout de même fait son effet et le mouvement juniors a été perçu comme au cœur de celle-ci.

Le cadre a été, une fois encore, qualifié de magnifique et approprié à la tenue de ce genre d'événement. Le Club est resté en marge selon les participants mais sans la participation aux finales, il faut nuancer ce constat. Les infrastructures sont connues des joueurs de l'entreprise dont certains sont membres. L'image perçue du Club est également très positive. Dans ce contexte, notre interlocuteur a très bien compris la démarche entreprise avec le Challenge. Familier avec la gestion d'un club, lui-même étant président, il a salué le concept et reconnaît le bien fondé et la légitimité de l'approche.

D'un point de vue sponsoring, l'entreprise fonctionne sur un mode différent de ce que nous avons vu jusqu'à présent. En tant qu'agence, elle doit suivre des directives nationales mais elle dispose également un budget local. A l'échelle nationale, l'entreprise est très engagée dans le ski et soutien, notamment, l'équipe nationale. Une autre activité moins connue est le partenariat de grande manifestation dédiée au fitness. La plupart se déroulent en Suisse alémanique. Du point de vue de l'agence, les décisions en matière de partenariat se prennent de façon collégiale. Chaque employé a la possibilité de proposer des soutiens à des associations ou événement qui sont après discutés et évalués. La direction a, cependant, le réel pouvoir décisionnel. Elle finit par trancher entre les dossiers et attribue les budgets. Les collaborateurs sont donc actifs dans le processus et ont une réelle influence. Les budgets restent, par contre, peu conséquents. Les soutiens s'orientent le plus souvent vers de petits ou moyens événements culturels ou sportifs. L'entreprise admet de ce point de vue une focalisation sur les événements et donc des partenariats ponctuels et précis. L'implication des collaborateurs dans les événements est souvent un facteur important dans le choix. De ce point de vue le Challenge peut bénéficier d'un soutien de l'entreprise. Cette possibilité a été énoncée lors de l'entretien. Un sponsoring plus conséquent pour le Club est envisageable et la discussion doit

être reconduite dès ce printemps pour l'année prochaine. Comme précédemment expliqué, Helvetia est sensible à cette démarche d'événement. Un argument comme le fait de pouvoir trouver de nouveaux clients a été d'ailleurs été retenu. Toutefois, il a été nuancé du fait d'une forte concurrence existante à l'interne du Club. De nombreux agents d'assurance sont, semble-t-il, déjà impliqué au sein du TCSL et développent leur clientèle par ce réseau. Notre argument de départ est donc à nuancer. En définitive, le contact avec cette entreprise est très positif. Les débouchés futurs ne sont pas encore connus mais des pistes sont ouvertes pour le Club.

RECAPITULATIF	Points Forts / Points Faibles
Événement	Convivialité, Mode de compétition, organisation et communication, suivi très apprécié Soirée et week-end
Sponsoring	Collégialité des décisions (réels impacts des employés), engagement positif pour des débouchés, sensibilité à la démarche Argument clientèle (forte concurrence au sein du club)

Tableau 8 : Bilan Helvetia

6.1.5 Les Retraites Populaires

L'entretien avec cette entreprise s'est déroulé avec Isabelle Châtelain, assistante en communication et Mike Aubert, participant au Challenge et responsable d'équipe au sein de l'entreprise. Après notre prise de contact avec les responsables de la communication, par l'intermédiaire de la Ville de Lausanne, Madame Châtelain a représenté notre interlocutrice au sein de l'entreprise.

En terme d'expérience, les participants ont apprécié l'organisation et sa souplesse. Le niveau a été jugé positivement. Les différences n'ont pas été trop importantes et n'ont pas influencé leur perception. Seul le fait de ne jouer

qu'un set a terni le jugement à propos du mode de compétition. Cet élément a, cependant été relativisé par la compréhension des problématiques (gestion des terrains, heures à disposition) d'organisation. Au finale, la formule a été jugée en adéquation avec les possibilités du Club. L'aspect jugé primordial de la formule pour l'entreprise est le jeu en équipe. Il précède la convivialité dans les arguments convainquant pour une future participation. L'accueil a été apprécié également. Le suivi de l'organisation a également été relevé de façon positive. Concernant la journée des finales, l'animation a été notée très positivement. Les échauffements et les séances d'étirements personnalisées ont été relevés comme les points forts. Analyse vidéo et radar sont également des éléments à garder. La journée a été jugée un peu longue pour garder les participants du début à la fin. Une formule plus condensée pour les finales, éventuellement en soirée, serait probablement plus appropriée. La communication autour d'ID8 n'a pas été totalement efficace puisqu'elle n'a pas toujours été perçue et qu'elle n'a pas été relayée à l'interne de l'entreprise. Ce point est probablement en adéquation avec l'implication du Club sur laquelle nous allons revenir.

Le Club et ses infrastructures ont une fois de plus été jugés très positivement. Le cadre excellent se prête à l'événement et représente à lui seul un argument très convainquant dans la perspective de faire participer les entreprises. Le Club a été jugé comme peu impliqué, une fois de plus, dans l'organisation. L'ensemble des phases de qualification y est pour beaucoup dans ce jugement. La journée des finales n'a toutefois pas permis d'inverser totalement cette perception. La communication semble avoir pâti de cette perception. De plus, la démarche sponsoring et, plus précisément, la sensibilisation au problème du Club n'ont pas eu l'effet escompté. Un travail important reste à faire auprès de l'entreprise dans ce sens.

La structure de communication de l'entreprise va permettre de compléter ce dernier point. Contrairement aux autres entreprises, notre interlocutrice au sein des Retraites Populaires fait partie du département communication. De ce fait, la discussion a pris une autre dimension lorsqu'elle s'est orientée sur le sponsoring. L'entreprise est très active dans le soutien de club est représentée une cible très intéressante pour le TCSL. La démarche sponsoring a été identifiée et, en amont de la séance, des premières décisions ont déjà été prises

par l'entreprise. Pour 2012, l'entreprise s'est tournée vers d'autres opportunités. Les sports collectifs sont plus recherchés dans un premier temps. De ce point de vue, il y a un travail de définition à faire pour le tennis. Celui-ci est perçu uniquement comme un sport individuel et n'entre pas dans les directives principales de l'entreprise en matière de choix. Il faut donc redéfinir auprès de ces derniers la notion de club également pour le tennis. La mention du nombre d'équipe, des membres doit permettre de positionner le Club dans une catégorie qui est prise en compte par la stratégie de l'entreprise.

La séance a permis d'entamer ce repositionnement et la discussion est ouverte avec l'entreprise. Un rendez-vous doit être fixé au printemps 2012 avec Sébastien Perrin, responsables sponsoring et Lorraine Clément, communication, Toutefois, un soutien au Challenge est envisageable dès 2012 sous forme de prix ou d'éventuel petit support financier.

On peut relever la présence d'un club au sein de l'entreprise par l'intermédiaire duquel s'est fait le recrutement. Il fonctionne différemment des clubs précédemment observés en étant plus basé sur des initiations diverses et variées proposées aux collaborateurs. Une participation symbolique leur est demandée pour participer. Aucun élément n'a permis de faire des liens avec le processus décisionnel dans le cadre de cette observation. La fréquentation de ce club étant en forte baisse, il ne représente pas de piste attrayante.

Au final, l'entreprise est ouverte à la discussion mais un travail important reste à faire pour situer le Club et ses partenariats dans les cibles de l'entreprise. Le maintien du contact avec l'entreprise est important. A ce titre, la pérennisation du Challenge peut s'inscrire dans une logique.

RECAPITULATIF	Points Forts / Points Faibles
Événement	<p data-bbox="531 1637 1208 1727">Jeu en équipe, convivialité et accueil, organisation, suivi apprécié</p> <p data-bbox="531 1742 1208 1832">Rencontre trop courte, club en retrait, non-perception de la communication.</p>

Sponsoring	Engagement dans l'événement positif, démarche appréciée, Discussion pour 2013 à agender au printemps 2012. Perception négative du tennis, budget bouclé très tôt,
-------------------	--

Tableau 8 : Bilan Retraites Populaires

6.2 Les autres participants

Divers retours des autres équipes ont pu être perçus lors de l'événement puis lors d'échange de mail ou de téléphone par la suite. Dans l'ensemble, ceux-ci se sont avérés positifs. Le Challenge a ainsi répondu à une réelle volonté de participer à ce type d'événement de la part d'entreprise. La formule en équipe s'est révélée être un argument fort auprès des entreprises tout comme l'aspect convivial de l'événement. La communication autour de l'école ID8 a été notée comme un excellent argument de participation. Cela a, notamment, permis de légitimer les frais d'inscriptions auprès des entreprises. De plus, des velléités de soutien de Philip Morris ou British American Tobacco, entre autres, ont été exprimé ou même valorisé lors de la mise aux enchères. Ces faits mettent en avant le mécénat que peut induire le Challenge.

Au final, l'ensemble des équipes ont été convaincues par la formule et ont exprimée leur volonté de participer à de prochaines éditions.

6.3 Analyse et bilan

L'analyse de ces interviews doit permettre de permettre de faire un premier bilan de l'événement à l'aide des impressions recueillies auprès des participants. Les des retombées en matière de sponsoring seront analysées en prenant en compte la perception du Club et l'état actuel de la démarche auprès de ces entreprises. L'ensemble de ces points sera mis en relation avec les hypothèses de départ et comparé avec la littérature précitée. Un bilan pourra être tiré de cette première édition et permettra d'orienter les choix pour l'avenir du Challenge. Des critères de réussites seront alors explicités sous forme de recommandations.

6.3.1 Un événement attrayant pour les entreprises

Dans un premier temps, l'événement a été très bien accueilli par les participants. Il a répondu, dans une certaine mesure, à une attente des entreprises et plus particulièrement des clubs de celles-ci. Ce genre d'activité s'est raréfié ces dernières années. Le sport en entreprise est devenu plus marginale et s'est effacé face à la concurrence accrue des loisirs privés. Toutefois, cette disparition n'est pas toujours jugée saine par les collaborateurs des entreprises et par les ressources humaines. Il est ressorti fréquemment lors des entretiens que le manque d'interactions, autre que professionnelles, au sein des entreprises était parfois problématique. Plus marginalement, un parallèle a été fait entre le nombre croissant de dépression et le fait que l'univers du travail ne représente plus un lieu d'échange. Ce point serait, bien évidemment, à traiter plus profondément dans d'autres travaux d'ordres sociologiques. Il permet, cependant, de mettre en avant le bien fondé d'une démarche telle que le Challenge. Il y a vraiment une demande pour ce type d'événement et de ce point de vue la formule peut être conservée. L'organisation de l'événement a été considérée unanimement bonne. Elle nécessite un investissement conséquent qu'il faut prendre en compte pour d'éventuelles prochaines éditions. Le suivi est important tout au long des qualifications et une certaine souplesse est requise pour satisfaire les demandes des participants et répondre à leur problème de recrutement et d'horaires.

6.3.2 Formule à réadapter

Du point de vue du mode des adaptations doivent être faites. Le principe de jouer en équipe est acquis mais il faut peut-être trouver des mesures pour limiter les différences de niveau. Le type de tableau par élimination directe doit être réfléchi. Les équipes éliminées au premier tour sont prééliminées et ne bénéficient pas de l'ensemble des solutions mises en place au sein du tournoi. Un système de pool devrait pouvoir répondre à cette demande. Les frais de participation sont en adéquation avec l'offre. Aucune remarque négative n'a été faite sur ce point. Les finales et la journée du samedi représentent le point

négalif de cette première édition. Plusieurs forfaits ainsi qu'une affluence médiocre doivent pousser l'organisation à revoir la formule. Si les animations ont été jugées très positives, elles n'ont pas suffi à garder les gens et maintenir une activités tout au long de la journée. Plusieurs élément sont à garder tels que les coachings des juniors, les échauffements ou le radar. Ces points sont très appréciés et permettent un vrai contact avec le Club. La communication en amont et lors de la journée doit être améliorée afin de ne pas se trouver dans la même situation. Le week-end, particulièrement juste avant les vacances scolaires, ne représente pas le créneau idéal. Une ou plusieurs soirées de semaine permettraient probablement de mobiliser plus efficacement entreprises et membres du Club.

En définitive, le tournoi doit permettre de mobiliser un maximum de personne en jouant sur les aspects de convivialité et de participation en équipe. Il répond ainsi à une demande et permet de mobiliser les entreprises. Il remplit, en ce sens, sa mission d'interface. Sur ce constat, il est alors important de savoir si celui-ci peut avoir un impact sur les issues recherchées par le Club en terme de partenariat.

L'expérience vécue et le savoir faire démontrer tout au long de l'événement doivent être mieux présenter en amont et après l'événement. Il s'agit d'une vitrine des capacités du Club. Cela a un réel impact sur les participants et sur le retour au sein de leur entreprise. Ce point doit, semble-t-il être amélioré. Lors des interviews peut d'élément ont permis de mettre ces répercussions en avant. Ce point s'ajoute au défaut de communication et à l'organisation formule d'accueil.

6.3.3 La perception du club et de son engagement

Les parties des interviews consacrées à la perception du Club, à la structure des entreprises et aux issues en matière de sponsoring pour le Club vont permettre d'établir le bien fondé de la démarche sponsoring. C'est dans cette partie que nous allons pouvoir répondre à nos hypothèses de départ. C'est également à l'issue de cette analyse que nous pourrons établir un modèle.

La perception du Club à travers l'événement a été bonne. A l'unanimité, le cadre et les infrastructures ont été jugés très positivement. De l'avis commun, le Club se prête bien à ce type de manifestation. Le professionnalisme a été relevé. La communication autour de l'école ID8 a été trouvée bonne et en adéquation avec la démarche. Cela représente un légitime argument de participation. Cependant, celle-ci aurait pu être amplifiée pour être encore mieux perçue. En effet, toutes les équipes n'ont pas été sensibilisées au même niveau. Il faudra, à l'avenir, optimiser cela lors des phases de qualification. La communication peut être améliorée et les buts recherchés par l'événement doivent encore être mieux explicités aux participants. Les possibilités de soutien sont diverses et nombreuses (mécénat, dons, petits montant en sponsoring, prix, etc.) dans le cadre du challenge. C'est pourquoi en optimisant la communication et la présence de l'école, les retombées devraient être meilleures. La mise aux enchères n'a, en effet, pas porté ces fruits. Une autre solution doit être envisagée, telle qu'une tombola ou une recherche de soutien plus direct. Ce point souligne donc les lacunes de la communication et de la perception du Club et plus précisément de l'école. Le fait que le Club ait été jugé comme peu impliqué dans l'organisation peut également avoir péjoré cette perception. Ce point est ressorti dans plusieurs des interviews. Lors des qualifications, quasiment aucune présence de membres du Club n'a été relevée. Les participants ont donc exprimé avoir observé une distance entre l'événement et le Club que les finales n'ont pas complètement effacé. Ce point est à retenir également pour l'organisation de futurs événements. La plateforme mise en place n'a pas été exploitée totalement. Il est également important de protéger la démarche afin qu'elle ne soit pas parasitée par d'autres groupes de soutien.

6.3.4 Situation de la recherche de sponsors

En terme de retombée sur les partenariats, ce point a probablement eu une incidence. En définitive, les discussions sont toujours ouvertes avec l'ensemble des 5 entreprises. Les pistes les plus sérieuses sont à voir du côté d'Helvetia et des Retraites Populaires. Les perspectives pour l'UBS sont plus floues alors que pour la BCV et La Vaudoise Assurance, les portes semblent relativement

fermées pour le moment. Aucun résultat définitif ne peut donc être annoncé à ce jour. Cependant, l'ensemble de ces participants s'accorde à dire qu'un soutien de moindre envergure ciblant le challenge est négociable. Helvetia et, plus particulièrement Les Retraites Populaires, sont des interlocuteurs avec qui le contact doit être maintenu. Les débouchés à moyen terme pourrait en ce sens être positif. Il faut prévoir très tôt des discussions visant la saison 2013. D'un point de vue générale, les entreprises sont séduites et trouvent la démarche légitime. Un point important à relever également et le fait que le soutien de l'Université au projet et, plus particulièrement la réalisation de ce travail à permis une approche moins abrupte des différents interlocuteurs. L'accueil en a, certainement, été fortement facilité.

6.3.5 Les structures d'entreprises

La structure des différentes entreprises représente également un point intéressant de l'analyse. Dans le cadre du challenge, nous avons eu affaire à deux types principaux. Les sièges des entreprises (Vaudoise Assurance, BCV) au sein desquels les départements communication sont gérés et les agences locales (Helvetia). Ces deux différentes structures impliquent des processus décisionnels ainsi que des budgets de communications différents. Dans le premier cas, le mode d'opération dans les choix de communication est dicté par le département marketing avec des influences de la hiérarchie supérieure. Les choix prennent en compte les stratégies commerciales et recherchent des répercussions sur les résultats de l'entreprise. Ce point rejoint les observations faite dans la littérature et notamment les travaux de Pichot (2008). Par contre, le facteur communication interne ne semble pas être pris en compte par les décideurs contrairement à ce que nous avons énoncés dans la partie théorique. Les budgets traités sont conséquents. Les partenariats du Club (le titre de Master sponsor) est quelque peu en-dessous des sommes brassées à ce niveau. Le deuxième cas met en évidence un processus plus collégial. Certes la stratégie générale est définie par la maison mère mais des budgets sont attribués aux entités locales. Dans une agence du type de l'Helvetia, l'ensemble des collaborateurs est amené à proposer des partenariats. Ce point est très intéressant pour les organisateurs du challenge puisqu'ils peuvent prétendre

toucher la chaîne de décision en impliquant les collaborateurs de l'entreprise. La démarche du challenge semble donc avoir un sens. Comme précédemment cité, un soutien pour l'événement semble déjà pouvoir être obtenu. Au contraire, dans le cadre des plus grandes entreprises, il semble avoir été difficile de tisser un lien en leur sein avec les décideurs. Les Retraites Populaires représentent, toutefois, une exception puisque ce sont les responsables communications eux-mêmes qui se sont chargés de monter l'équipe. Ce sont également eux qui ont été nos interlocuteurs. Il est donc également logique, qu'aujourd'hui, ils représentent la piste la plus probante. Un dernier point concernant ces structures d'entreprise est le fait que les budgets recherchés par le Club (Frs 20'000.- pour un master sponsor) semble se situer entre deux niveaux de partenariats possibles. Les sièges investissent des montants plus conséquents avec des acteurs à fortes visibilité. Pour les agences locales, ces montants sont, au contraire, relativement importants. Leur budget n'excède généralement pas quelques milliers de Francs. Leur fonctionnement collégial peut aussi l'expliquer. Ils ont, en effet, une tendance à fortement diversifier leur soutien. Ils ne se permettent pas ainsi de consolider un partenariat plus conséquent.

Néanmoins, l'implication des employés s'avère donc une piste intéressante pour toucher un certain type d'entreprise. Pour ce qui est des plus grandes entreprises, la communication autour du challenge doit être fortement intensifiée pour espérer atteindre les sphères recherchées. En effet, il est important que ce type d'événement permette la venue en son sein des personnes concernées par la communication. La formule du challenge doit s'adapter à cet aspect si elle veut pouvoir toucher les entreprises ayant un potentiel de soutien attractif.

Les clubs sportifs qui représentaient une piste d'entrée au sein des entreprises ne semblent pas avoir un impact particulier. Il est difficile d'en identifier les membres et de pouvoir cibler ainsi les personnes influentes. De l'avis de l'ensemble des entreprises, ces clubs sont en perte de vitesse face à la concurrence de l'offre accrue de loisirs. Néanmoins si cette piste n'est pas la, ce constat permet au challenge de se profiler comme un substitut à ces

activités. Ce d'autant plus que la demande subsiste au cœur des entreprises. De plus la participation des entreprises à ce niveau est, tout de même, susceptible de déboucher sur des petits soutiens du type mécénat ou don. De ce point de vue, l'approche par les Ressources Humaines a donc un sens.

La structure des entreprises, comme explicité ci-dessus, a un rôle important dans la perception et l'impact de ce projet. Il semble néanmoins possible de toucher tous les types en améliorant certains aspects de la formule.

6.3.6 Sponsoring et Ressources Humaines

Au final, l'approche de l'entreprise par les ressources humaines s'avère être une piste intéressante. Si elle n'a pas encore porté réellement ses fruits, elle a pour le moins contribué à créer des contacts. Dans la mesure où le challenge est autogéré financièrement, l'issue est d'ores et déjà positive pour le Club. Toutefois, contrairement aux éléments de la littérature (Deng 2008), les liens entre Ressources humaines et choix de communication ne sont pas réellement observable à l'échelle locale. Certes des arguments de contact avec la clientèle se sont avérés recevables pour les décideurs mais ils ont été nuancés par une forte concurrence déjà installée au sein du Club. Ce constat répond également à une autre de nos hypothèses de départ. Le réseautage que peut induire l'événement et le Club a également été peu perçu. Certes la convivialité recherchée par la plupart des participants peut être considérée dans ce sens. Toutefois, il est très clair que le soutien au mouvement jeunesse a eu beaucoup plus d'impact. Il permet réellement de sensibiliser l'ensemble des parties prenantes. De ce fait, il est possible de lui prêter un réel impact auprès des décideurs également.

En définitive, les liens entre Ressources humaines et stratégie interne du sponsoring diffèrent à l'échelle régionale. Il est possible de créer des contacts par l'intermédiaire de telles approches. Les critères sont différents pour justifier des choix de partenariats et n'implique pas une volonté de communication interne. Toutefois, des influences allant dans l'autre sens sont perceptibles. Il faut plutôt se pencher du côté des influences internes (Pichot,

2000). Comme démontré dans la littérature, les cadres peuvent influencer les décideurs de la communication. A l'échelle régionale, et plus particulièrement dans les agences locales ce fait a été explicité. Ce point légitime également la démarche. Celle-ci représente dès lors une réelle solution pour les clubs pour activer une recherche de partenariat. Une forte implication est, toutefois, nécessaire pour réaliser ce type d'événement et il faut avoir les ressources nécessaires au sein du Club ou dans son entourage.

6.3.7 Constats divers

Le recrutement est capital et nécessite un suivi conséquent. Le suivi des entreprises tout au long de l'événement est également un point important. Dans ce cadre, le Club doit s'impliquer et doit utiliser la plateforme à disposition. Le challenge représente un outil mais il ne permet pas à lui seul de consolider les relations avec d'éventuels partenaires. Un travail doit être effectué à ce niveau là. De plus, le suivi après la manifestation ne doit pas être négligé. Lors de cette première édition, le temps a été conséquent entre les rencontres pour ces interviews et la fin du challenge. Cela doit être minimisé dans l'avenir. La communication doit s'orienter principalement sur le mouvement jeunesse. Le Challenge doit, à ce titre, se placer comme un soutien à l'école. Un effort est à faire afin de mieux communiquer ces éléments. Un autre point concerne l'implication de l'entreprise dans l'événement. La formule et le mode de compétition doivent permettre de les mobiliser et de faire venir plus de monde tout au long de l'événement. A titre d'exemple, une compétition sous forme de groupe pourrait permettre de rassembler quatre équipes par soirée. Le Club pourrait proposer que, lors de ces soirées, ce soit une des entreprises qui accueille les autres et anime l'événement. Une telle implication est à prévoir longtemps à l'avance. Mais elle doit permettre de créer de forts liens avec le Club. L'ensemble de ces éléments représente des critères de réussites de cette démarche. La formule a été revisitée à la lumière de ces constats pour faire l'objet d'une proposition concrète au Club. Celle-ci prend la forme d'un Master Plan (annexe 5) couvrant l'ensemble des étapes de la réalisation de l'événement. De cette façon, le Club se retrouve avec un événement « clé en main » qu'il doit être capable de gérer de façon autonome.

7 Conclusion

La réalisation de ce mémoire représente un premier cycle pour cette nouvelle démarche. Les observations faites à cette occasion mettent en évidence une réelle possibilité d'échange. La démarche doit être reconduite à moyen terme (2 à 3 éditions) pour permettre d'évaluer réellement les retombées en matière de sponsoring. La base de contact déjà créée représente un premier résultat positif pour cette approche. Ce d'autant plus que celle-ci n'engendre pas de frais pour le Club. Une demande existe de la part des entreprises et on peut légitimement espérer un effet positif de la première édition sur les inscriptions futures. Le recrutement initial a ainsi démontré que la participation de sociétés engendrait l'intérêt des autres. Sur ce point la tenue de la première édition peut être qualifiée de réussite.

Concernant la problématique et le lien entre Sponsoring et Ressources Humaines, la démarche a mis en évidence certaines possibilités. Tout d'abord, deux types de structures d'entreprise, siège et agence, ont été identifiés. Ils fonctionnent différemment en matière de processus décisionnels. Les agences locales semblent pouvoir être plus directement touchées par l'engagement de leur personnel. En effet, le processus de décisions est collégial et les affinités de chacun sont prises en compte. Elle représente en ce sens un potentiel intéressant pour le Club. La démarche du Challenge a un réel effet impliquant à ce niveau et devrait pouvoir porter ses fruits à court ou moyen terme. Pour les plus grandes entreprises, les adaptations futures doivent permettre au club de mieux se positionner et de communiquer efficacement par l'intermédiaire du challenge. Des contacts ont pu être établis suite au challenge. Des pistes sont donc ouvertes. En ce sens, le maintien du challenge doit permettre d'augmenter son impact et de maintenir des contacts. Une autre piste est également envisageable à ce niveau. Les participants issus des clubs de ces entreprises ont la possibilité d'influencer l'allocation des ressources à de petits événements dans lesquels ils sont impliqués. Le club a donc la possibilité de recueillir ces

financements (mécénat, dons, prix). Des outils sont à mettre en place pour cela (tombola, donation, etc.). Deux pistes, à deux échelles différentes, démontrent donc les possibles influences du personnel dans les choix de partenariat et, soutiennent le bien fondé de la démarche.

En définitive, le Challenge TCSL Entreprises répond à une demande de la part des sociétés en impliquant le personnel dans une compétition par équipe. Il permet la création de et le maintien de contact avec les entreprises. Il est autofinancé et permet de petites retombées financières à court terme. Toutefois, il ne faut pas négligé l'engagement que le suivi de l'ensemble des phase nécessite. L'approche a déjà démontré les possibilités d'interactions et d'influences. Elle doit probablement être explorée sur deux à trois cycles pour établir les retombées réelles en terme de partenariat.

A l'image de ce travail et des recommandations qui vont être formulées pour finaliser ce mémoire, Chaque cycle à venir devra faire l'objet d'un bilan et d'une analyse. Ces démarches permettront, à termes, de délivrer un outil efficace pour démarcher des partenaires.

8 Recommandations

Ces recommandations accompagnent la réalisation du Master Plan (annexe 5) dans le but de finaliser le premier cycle de la démarche. Elles se présentent sous la forme de dix points représentant des critères de réussite.

- 1. Formule de compétition adaptée aux demandes des participants**
 - Introduction d'une phase de pool pour augmenter le nombre de rencontre et niveler le niveau
- 2. Forte communication au sein des entreprises**
 - Possibilité d'organiser une soirée (qualification)
- 3. Intégrer le mouvement juniors**
 - Dans la communication
 - Dans l'événement
- 4. Identification des décideurs au sein des entreprises**
- 5. Invitation systématique des responsables « communication »**
 - Pour les finales et les soirées (organisées)
- 6. Engagement des dirigeants du club (décideurs)**
 - Pendant l'événement
- 7. Activation des réseaux pour démarcher les participants**
 - Partenaires
 - Participants
 - Médias
- 8. Sélection des entreprises (si possible)**
 - En fonction du potentiel de partenariat
 - En fonction de sa valeur vis-à-vis d'autres entreprises
- 9. Déterminer une ou plusieurs solutions pour recueillir les dons**
 - Ex : Tombola
- 10. Ne pas négliger l'investissement nécessaire au suivi de l'ensemble des phases**

9 Bibliographie

Livres

- BARGET E. & VAILLEAU D., *Management du sport*, De Boeck Université, 2008
- BERGADAA M., *Révolution vente*, Village Mondial, 1997
- BIOJOUT P., *Le sponsoring*, Collection droit et économie du sport, Université de Limoges, 1985
- BOUCHET P. & SOBRY C., *Management et marketing du sport: du local au global*, Septentrion, 2005
- DAVIS J. a., *The olympic games effect, how sport marketing build strong brands*, John Wiley & Sons, 2008
- DIDRY N., *Les enjeux de l'événement sportif*, L'Harmattan, 2008
- DENG Y., *Olympic Branding and global competition: Case of the Beijing 2008 Olympic Games*, Cambridge University, 2008
- EMERY Y. et Gonin F. (2009), *Gérer les ressources humaines*, Lausanne, Presses Polytechniques et Universitaires Romandes
- FERRAND A., TORRIGIANNI L., CAMPS i POVILL A. *Sport & Sponsoring*, INSEP-Publication, 2006
- FISCHER V., « *Le sponsoring international* », Les éditions du Boréal, 1994
- THOMMEN J-P., *Introduction à la gestion d'entreprise*, Versus Zürich, 2005
- TRIBOU G., *Le sponsoring sportif*, Paris [3ème édition], Economica, 2007

Articles

- PICHOT L. (2000), *Partenariats Sportifs et logiques d'action des responsables communication*, Université de Strasbourg II, UFR STAPS, Laboratoire APS et Sciences Sociales, , 21-31.
- PICHOT L., TRIBOU G., O'REILLY N. (2008), *Sport Sponsorship, Internal Communications, and Human Ressource Management : An Exploatory Assessment of Potential Future Research*, International Journal of Sport Communicaton, , 1, 413-423.

Internet

- <http://www.sportstrategies.com/> (informations sponsoring)
- www.tennis-lausanne.ch (informations Clubs)
- www.bcv.ch (informations entreprises)
- www.ubs.ch (informations entreprises)
- www.helvetia.ch (informations entreprises)
- www.vaudoise.ch (informations entreprises)

- www.retraitespopulaires.ch (informations entreprises)
- <http://www.lesponsoring.fr/>
- <http://argentdusport.free.fr/Argentdusport/Voile/VoileSponsors.html>

Tables des annexes

- 1) Flyer..... iii**
- 2) Affiche..... iv**
- 3) Dossier de présentation..... v**
- 4) Analyse des parties prenantes..... xiv**
- 5) Master Plan..... xix**

1) Flyer



Challenge TCSL Entreprises

« Formez une équipe de 4 joueurs au sein de votre entreprise et soyez les 1er à remporter notre nouveau challenge ! »

Stade-Lausanne Vidy

Qualifications du 13 - 24 juin
(matches en soirée 19h-21h)
Finales pour tous les participants
et animations le samedi 25 juin

Tournoi à élimination directe
avec matches de classements le samedi 25 juin
Equipes de 4 joueurs | 16 équipes

www.tennislausanne.ch

Pour plus d'informations
Par mail à vincent.aubert@unil.ch
Par tél. au +41 79 277 47 30



2) Affiche



1920
Tennis-Club
SL
Stade-Lausanne

Challenge TCSL Entreprises

« Formez une équipe de 4 joueurs au sein de votre entreprise et soyez les 1er à remporter notre nouveau challenge ! »

Stade-Lausanne Vidé

Qualifications du 13 - 24 juin

(matches en soirée 19h-21h)
Finales pour tous les participants
et animations le samedi 25 juin

Tournoi à élimination directe

avec matches de classements le samedi 25 juin
Equipes de 4 joueurs | 16 équipes

www.tennislausanne.ch

Pour plus d'informations
Par mail à vincent.aubert@unil.ch
Par tél. au +41 79 277 47 30



3) Dossier de présentation

09/01/2012





Un challenge

- Une compétition entre entreprises
- 16 équipes (4 joueurs minimum)
- Une grande finale
- Un trophée à conquérir
- Remis en jeu chaque année

07/12/2010

LT - TCSL



Une équipe



07/12/2010

LT - TCSL



Une équipe

- **Esprit d'entreprise**
- **Promotion du sport**
- **Partage de valeurs**
- **Démontrer sa compétitivité**

07/12/2010

LT - TCSL



Découvrir un club



07/12/2010

LT - TCSL

09/01/2012



Découvrir un club

- 1923 membres
- 19 courts en terre battue
- 8 courts couverts l'hiver (terre battue)
- 26 équipes d'Interclubs y compris en Ligues Nationales
- Top joueurs: Stanislas Wawrinka, membre équipe suisse Coupe Davis et champion olympique et Timea Bacsinszky

- 514 juniors
- Ecole de tennis de compétition ID8 unique en son genre
- 4 professeurs et 12 moniteurs de tennis
- Restaurant et sa terrasse ouvert au public
- Partenaires, fournisseurs spécialisés, entreprises voisines
- Secrétariat permanent professionnel

07/12/2010

LT - TCSL



Déroulement

- **Les rencontres**
 - 3 matchs d'1 set (ou 1h max)
 - 2 simples et 1 double (joué simultanément)
 - Jusqu'à 4 rencontres (minimum 2)

07/12/2010

LT - TCSL

09/01/2012



07/12/2010

LT - TCSL



Déroulement

- **Le Calendrier (13 au 25 juin 2011)**
 - Du 13 au 17 juin : 1/8 de finale
 - Du 20 au 24 juin : 1/4 et 1/2 finale
 - Match joué en semaine entre 19h et 21h
 - Samedi 25 juin : Finales et matches de classement

07/12/2010

LT - TCSL



Déroulement

- **Samedi 25 juin**
 - **Matches de classement (13h -16h)**
 - **Animations (dès 13h)**
 - **Finales (16h)**
 - **Remise des prix (17h30)**
 - **Apéritif dînatoire (18h)**
 - **Levée de fond pour le mouvement junior**

07/12/2010

LT - TCSL



Animations

- **Match Junior : Présentation d'ID8**
- **Test matériel**
- **Stands partenaires**
- **Analyse Dartfish**



07/12/2010

LT - TCSL

09/01/2012



Règlement

1. Les inscriptions au tournoi se font au nom de l'entreprise
2. Les équipes sont formées de 4 joueurs minimum
3. L'ensemble des joueurs d'une équipe doit travailler pour l'entreprise qui les inscrit.
4. Tournoi à élimination directe (entrée en 1/8 de finale)
5. Une rencontre = 3 matches (2 simples et 1 double)
6. Les matches se jouent en 1 set ou 1h maximum (le score en cours détermine le résultat après 1h)
7. Une équipe doit remporté au moins 2 matches pour gagner la rencontre
8. En cas d'égalité (Ex: un match nul et une victoire pour chaque équipe), le nombre de jeu marqué (sur l'ensemble des 3 matches) déterminera le vainqueur
9. Un classement sera établi en fonction des sets marqués puis des jeux afin de déterminer les rencontres de classement lors des finales (samedi 25 juin)
10. Les matches sont auto arbitrés. En cas de désaccord, les points litigieux sont à remettre.

07/12/2010

LT - TCSL



09/01/2012



Un projet pour la formation




07/12/2010

LT - TCSL



En définitive

- **Une occasion pour :**
 - Développer un esprit d'équipe au sein de votre entreprise
 - Promouvoir le sport au sein de votre entreprise
 - Découvrir un club important de la région
 - Rencontrer d'autres acteurs importants de la région
 - Promouvoir le tennis et soutenir son développement
 - Nous aider à soutenir la formation

07/12/2010

LT - TCSL



Inscriptions

- **La participation est ouverte aux entreprises sélectionnées**
- **Un formulaire d'inscription accompagne cette présentation**
- **Les frais d'inscription sont de CHF 300.- par équipe**

07/12/2010 LT - TCSL



Contact

Luigino Torrigiani
luigino.torrigiani@sunrise.ch
 +41 (0)79 389 58 41

Vincent Aubert
Vincent.aubert@unil.ch
 +41 (0)79 277 47 30

Tennis-Club Stade-Lausanne
 Av. de Rhodanie 53
 1007 Lausanne
 Tél. 021 616 38 00
 Fax 021 616 42 88
Secretariat@tcstadelausanne.ch



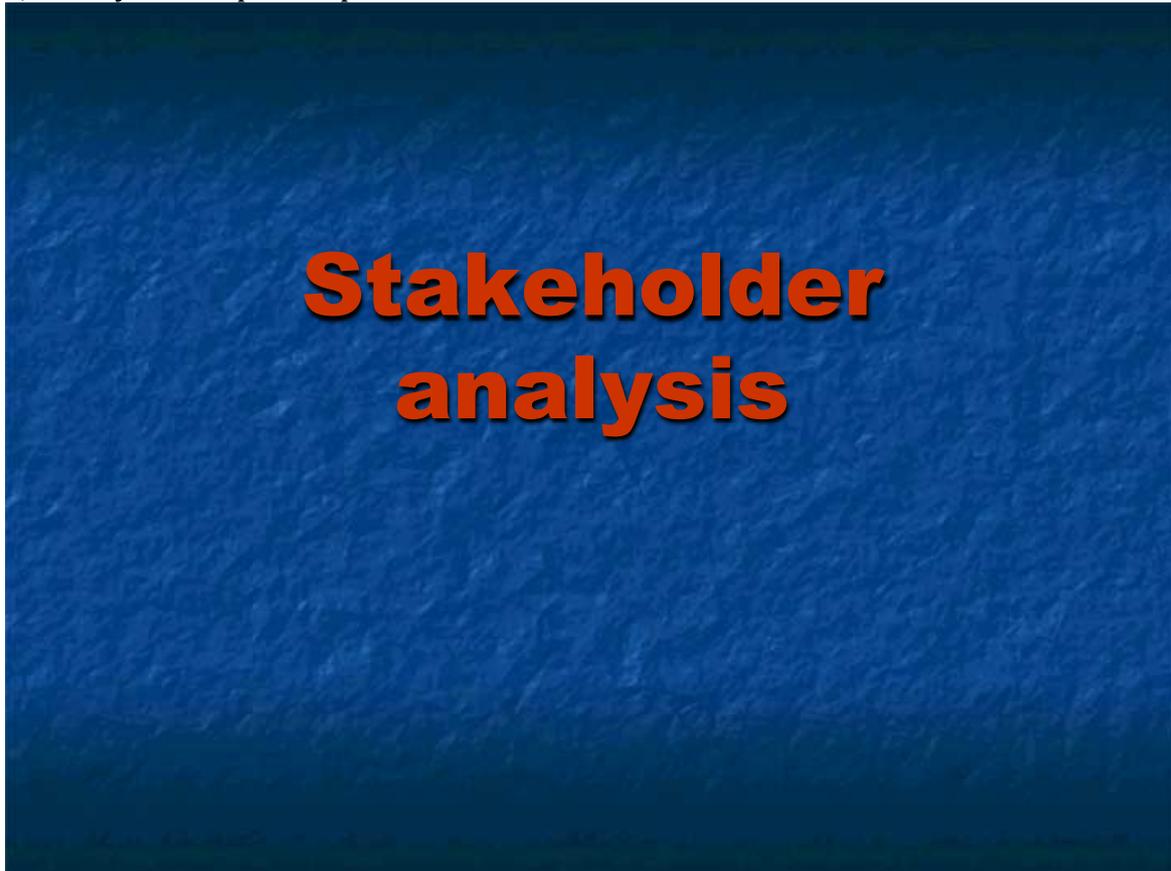
www.tennislausanne.ch

07/12/2010 LT - TCSL

09/01/2012



4) Analyses des parties prenantes



Situation

- **Actuel**
 - **Manque d'accroche**
- **But : Obtenir 16 équipes**
- **Moyens à disposition**
 - **Réseau**
 - **Développer la proposition : nvx arguments**
 - **Entreprises partenaires**
 - **Web**
 - **Club**
 - **Autres : RH**

07/12/2010 LT - TCSL



Notre produit

- **Product : Challenge et club**
- **Place : Lausanne et environs**
- **Promotion : Flyers, web, média (contenu rédactionnel)**
- **Prix : CHF 300.- / équipes**
- **People : Entreprises partenaires et participantes, membres du club (voir statistiques)**
- **Cadre: le club et son environnement d'entreprises**
- **Processus: Démarches direct + Activation des réseaux**

07/12/2010

LT - TCSL

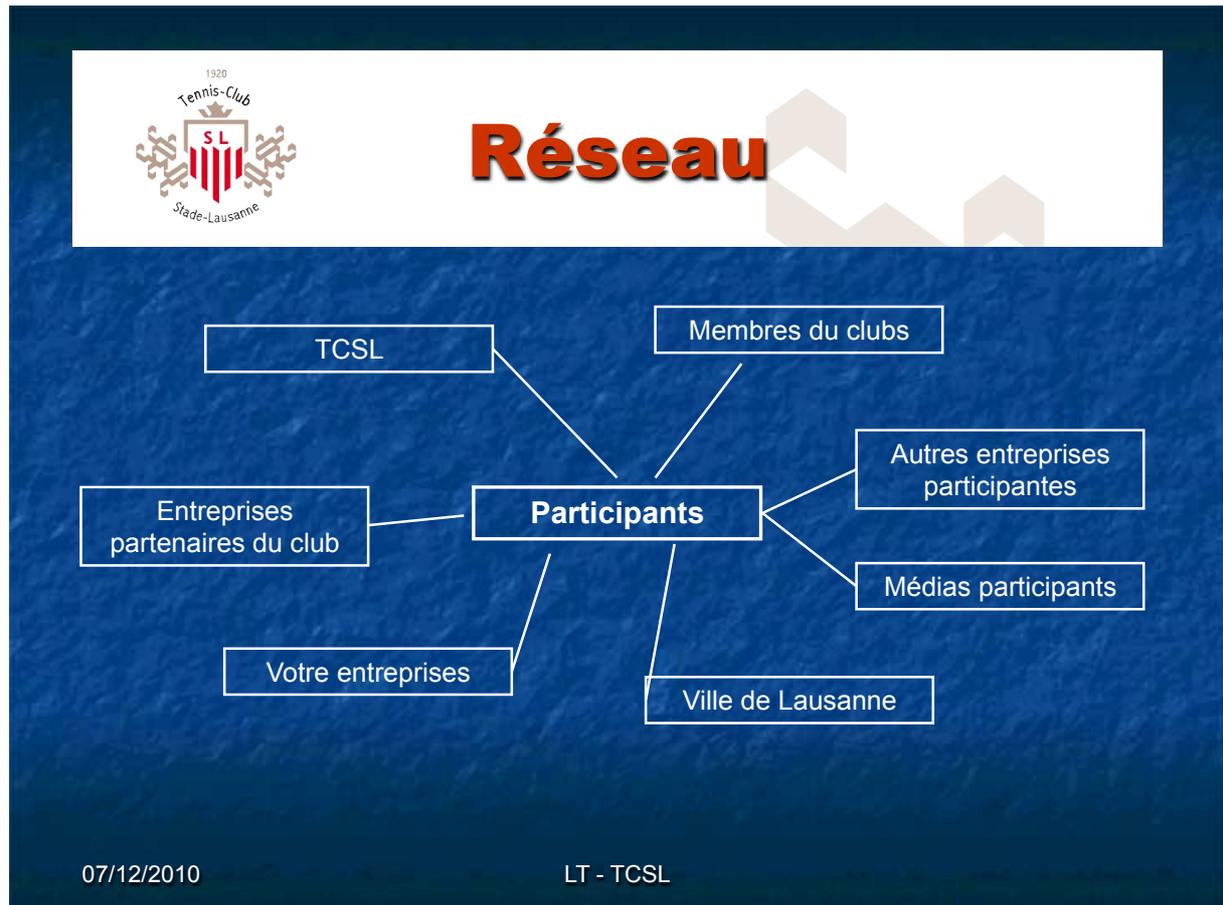


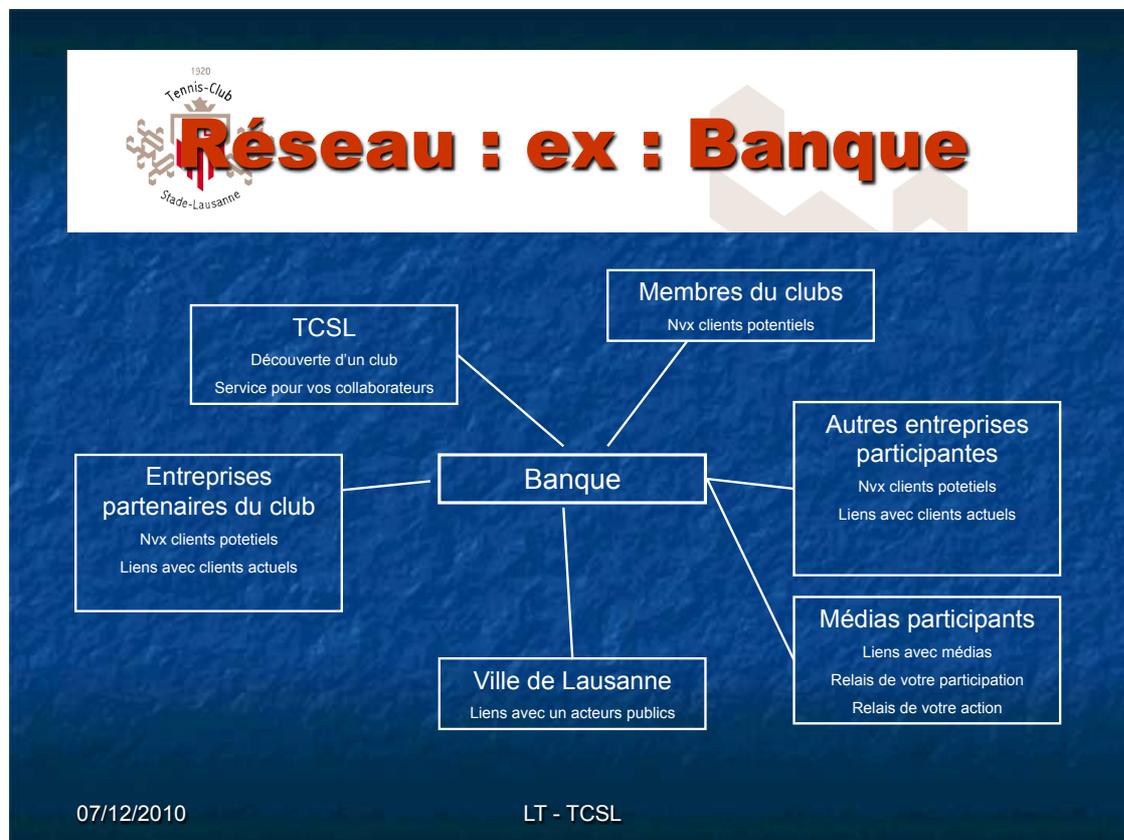
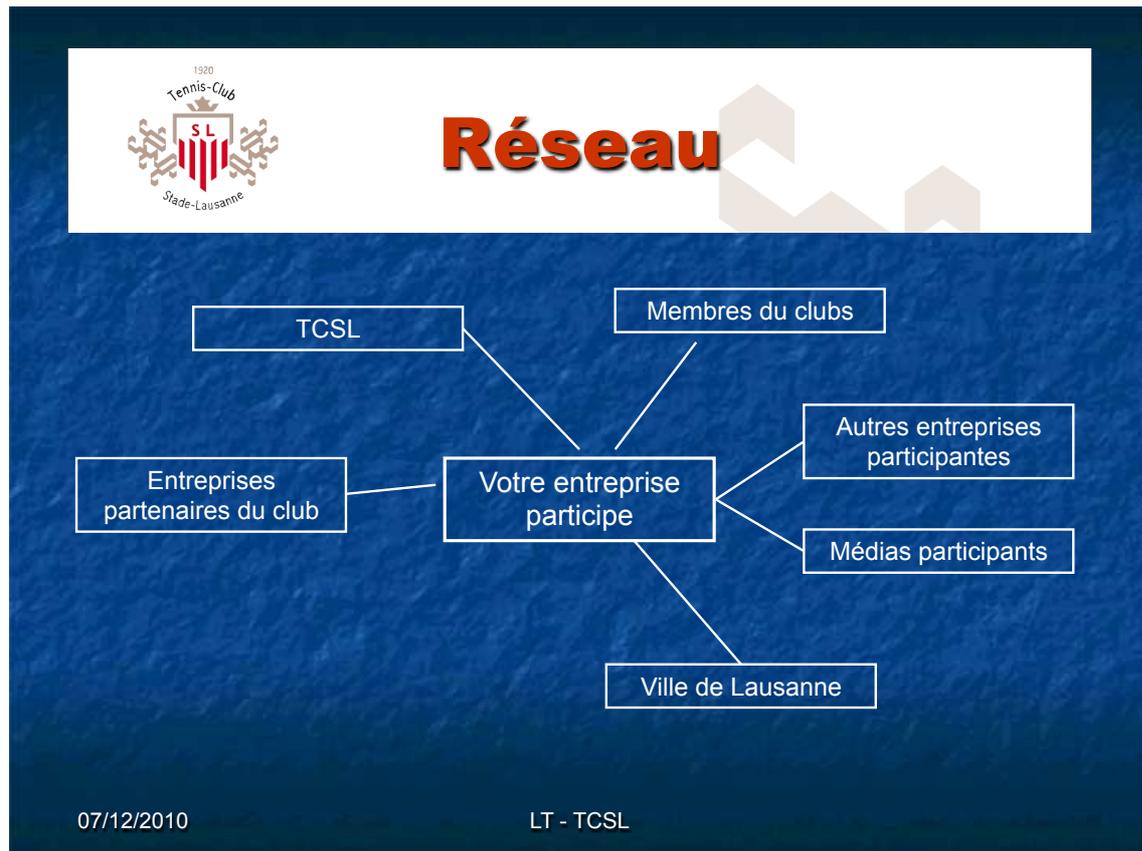
Processus Activation des réseaux

- **Graphestyle : Création de flyers et relais de l'information**
- **Ville de Lausanne : Relais de l'information à leurs partenaires et via leur site**
- **TCSL : Information au sein du club + activation du site internet**
- **Réseau média**

07/12/2010

LT - TCSL







Nos moyens

- **Participation au tournoi**
- **Possibilité d'y tenir un stand d'information** (collaboration d'étudiant)
- **Animation et rencontre des membres**
- **Relais de l'action dans les médias**
- **Divers secteurs représentés**
- **...**

07/12/2010

LT - TCSL

Formule Challenge TCSL Entreprise
<p>Mode de compétition 16 équipes de 4 joueurs 4 groupes de 4 équipes Chaque rencontre = 3 matches (1 double et 2 simples) Match d'un set (1h maximum) 2 calendriers possibles : Elimatoire / Pool (2 ou 3 semaines)</p>
<p>Accueil Systématique lors des qualifications et finales Présence de membre du club (dirigeant /staff) Présence de membre ID8 (jeune et staff) Accueil des entreprises lors des finales (invitations des décideurs sponsoring) Possibilités pour les entreprises d'accueillir leur collaborateurs pendant les phases de qualification (organisation sur inscription) Plateforme de discussion avec les entreprises (solliciter la venue des</p>
<p>Animations Présence des jeunes Coaching des jeunes (finales) Echauffement et stretching (finales) Stand ID8 (finales) Radar Apéritif dînatoire Tombola (à discuter en remplacement de la mise aux enchères)</p>
<p>Sponsoring Suivi continu des entreprises inscrites (préparation, événement, bilan) Suivi des contacts en fonction des calendriers (période de planification) Création de nouveaux contacts (pendant l'événement) Recherche des contacts avec les décideurs Invitation des décideurs à venir pour l'événement Mise en avnt du soutien au mouvement juniors</p>

Phase de pool /match éliminatoire (4 groupes)

Groupe 1	Groupe 2	Groupe 3	Groupe 4
A1	A2	A3	A4
B1	B2	B3	B4
C1	C2	C3	C4
D1	D2	D3	D4

Qualifications: 6 terrains pendant 2 heures pour 4 soirées

		Journée 1	Journée 2	Journée 3	Journée 4
Terrain 1-2	Match 1	A1-B1	A3-B3	A1-C1	A3-C3
Terrain 4-6	Match 2	C1-D1	C3-D3	B1-D1	B3-D3
Terrain 1-2	Match 3	V1-V2	V1-V2	V1-V2	V1-V2
Terrain 4-6	Match 4	P1-P2	P1-P2	P1-P2	P1-P2

Classement			
Groupe 1	Groupe 2	Groupe 3	Groupe 4
a1	a2	a3	a4
b1	b2	b3	b4
c1	c2	c3	c4
d1	d2	d3	d4

Finales : 9 terrains pendant 3 heures

	Classement	Suite + 1/2	Suite + Finale
Terrain 1-3	d1-d2	a1-a2 (1/2)	Finale
Terrain 4-6	d3-d4	a3-a4 (1/2)	b1-b2
Terrain 7-9	c1-c2	c2-c3	b3-b4

+ réception apéritif et remise des prix pour tous lors de la dernière soirée

+ possibilité pour les équipes d'animées les autres soirées et recevoir des invités

Avantages	Inconvénients
Formule condensée Facilité d'organisation Plus adaptée au club Finale sur une soirée	Moins de contact Moins de matches

Formules Phase de pool complète 3 semaines de compétition

Qualification			
Groupe 1	Groupe 2	Groupe 3	Groupe 4
A1	A2	A3	A4
B1	B2	B3	B4
C1	C2	C3	C4
D1	D2	D3	D4

Qualifications: 6 terrains pendant 2 heures pour 6 soirées (4 rencontres par soirée)

	Journée 1	Journée 2	Journée 3	Journée 4	Journée 5	Journée 6
Terrains 1-3	A1-B1	A3-B3	A1-C1	A3-C3	A1-D1	A3-D3
Terrains 4-6	C1-D1	C3-D3	B1-D1	B3-D3	B1-C1	B3-C3
Terrains 1-3	A2-B2	A4-B4	A2-C2	A4-C4	A2-D2	A4-D4
Terrains 4-6	C2-D2	C4-D4	B2-D2	B4-D4	B2-C2	B4-C4

Classement			
Groupe 1	Groupe 2	Groupe 3	Groupe 4
a1	a2	a3	a4
b1	b2	b3	b4
c1	c2	c3	c4
d1	d2	d3	d4

Finales / classements : 3 terrains pendant 2 soirées + 6 terrains pendant une soirée

	Classement 1	Classement 2
Terrains 1-3	d1-d2	c3-c4
Terrains 1-3	d3-d4	b1-b2
Terrains 1-3	c1-c2	b3-b4

dès 18h

+

	Finales
Terrains 1-3	1/2 finales
Terrains 3-6	1/2 finales
Terrains 1-3	Finale
Terrains 3-6	3e-4e

dès 18h

+ réception apéritif et remise des prix pour tous lors de la dernière soirée

+ possibilité pour les équipes d'animées les autres soirées et recevoir des invités

Avantages	Inconvénients
Implication des équipes	Formule plus longue
Multiplication des contacts	Occupation des terrains
Brassage des entreprises	Suivi plus compliqué

Résumé

Ce mémoire propose l'étude d'une nouvelle démarche en recherche en sponsoring. Elle est basée sur la réalisation d'un événement interentreprises et son analyse. L'événement a été entièrement mis sur pied pour le Tennis-Club Stade Lausanne afin de créer une plateforme d'interaction avec les entreprises de sa région. La conception, la réalisation et l'analyse de l'événement ont été fait sur un cycle d'une année. Ce cas d'étude doit permettre de déterminer si des liens, avérés à l'échelle internationale, entre les choix sponsorings et la gestion des ressources humaines sont transférables à l'échelle régionale. Les influences des ressources humaines sur les décideurs selon les structures des entreprises vont être analysés sur la base d'interview avec plusieurs entreprises participantes. Cette collecte de données ainsi que les débouchés en matière de sponsoring permettent d'établir le bien-fondé de la méthode. La planification détaillée et les recommandation de ce travail forment un nouveau modèle de recherches de sponsors dont les retombées doivent être vérifiées à moyen terme.

Mots clés : Sponsoring, Ressources humaines, Entreprise, Evénement

Abstract

This work proposes the study of a new approach in sponsorship. Research. It is based on the realization of an event intercompanies and its analysis. The event was completely set up for for the Tennis-Club Stade Lausanne to create a platform of interaction with the companies of its region. The conception, the realization and the anlyase of the event were made on a one-year cycle. This study case should allow to determine if links, proved on an international scale, between choices sponsoring and the human resources management are transferable on a regional scale. The influences of the human resources on the decision-makers according to the structures of companies are going to be analyzed on the basis of interview with several participating companies. This collection of data as well as issues in sponsoring allow to establish the legitimacy of the method. The detailed planning and recommendation of this workmake a new model of sponsorship research from which the fallout must be verified in a meium term.

Key-words : Sponsorship, Human resources, Company, Event