

**Julie GAUTHIER**

3 ter Route de Saint - Fraimbault

72210 – ROEZE /Sarthe

Port. : 06.87.16.90.79

E – mail : [julie.gauthier@esc-rennes.fr](mailto:julie.gauthier@esc-rennes.fr)

Situation professionnelle : Assistante Logistique chez A.S.O. (Amaury Sport Organisation)

## **La réaction des sponsors en situation de crise. Exemple du Tour de France**

Sous la direction de

***Monsieur Jens BLUMRODT***

ESC Rennes School of Business

Département Management et Organisation

2 rue Robert d'Arbrissel - CS76522

F-35065 RENNES Cedex

### **Résumé:**

Le sponsoring sportif est un outil de communication très utilisé, en constante évolution.

Le Tour de France est un des plus grands évènements sportifs au monde. Il offre des nombreuses opportunités en termes de visibilité pour les marques sponsors.

Cependant, depuis plusieurs années, des affaires de dopage éclatent pendant l'épreuve. Il est donc intéressant d'étudier quelle est la réaction des sponsors en situation de crise.

Par le biais d'études de cas des différents sponsors, nous tenterons de répondre à la question centrale, de voir dans quelle mesure ces affaires de dopage les affectent.

## **The reaction of the sponsors in a crisis situation. Example of the Tour de France**

### **Summary:**

The sporting sponsorship is a very used communication tool, in constant evolution.

The Tour de France is one of the biggest sporting events of the world. It offers great opportunities in terms of visibility for brands/sponsors.

However, since several years, doping cases burst during the event.

So it is interesting to deal with this subject: the reaction of the sponsors in a crisis situation.

Thanks to cases studies about the sponsors, we will try to answer this question, to determine of the doping cases affect them or not.

## **I - Introduction et présentation de la problématique**

Le Tour de France est un des événements sportifs les plus populaires au monde (devant Roland Garros, la Formule 1 ou encore la Ligue des Champions (BVA 2008, TNS 2007, Louis Harris 2003)), c'est également le plus grand « stade » du monde. 30 pourcents des Français s'intéressent au cyclisme et au Tour de France (CSA, 2007), 12 millions de Français pratiquent ce sport et il constitue le 3<sup>ème</sup> sport le plus populaire en France. Le Tour est médiatisé et plus d'un milliard de spectateurs en audience cumulée suivent le tour et 10 millions de spectateurs jalonnent la course ([www.mediametrie.fr](http://www.mediametrie.fr)). La couverture médiatique dont il bénéficie a séduit de nombreuses marques auxquelles il assure une forte visibilité, un gain de notoriété et un impact sur les ventes.

Depuis plusieurs années, suite à la professionnalisation du cyclisme, des affaires de dopage éclatent dans le monde du vélo et plus particulièrement pendant le Tour de France. Ces cas peuvent salir l'image du Tour et de ses sponsors. Cependant les entreprises répondent toujours présentes lorsqu'il s'agit d'investir dans le Tour.

Cette communication a pour objectif d'analyser la réaction des sponsors face à une *situation de crise* provoquée par un cas de dopage avéré au sein de l'équipe sponsorisée. Notre question centrale à la quelle nous tâchons de répondre est la suivante : Comment les sponsors réagissent-ils face à un cas de dopage ?

A travers de plusieurs études de cas nous esquissons une typologie comportementale des annonceurs en relief.

## **II – Connaissances existantes**

Notre étude étant une étude exploratoire, nous sommes partis de quelques sources documentaires et ont mis en place une méthodologie d'enquêtes qualitatives basées sur des entretiens avec les entreprises sponsors.

Face au phénomène socioéconomique planétaire qu'est devenu le sport, les entreprises développent de manière croissante des stratégies marketing (sponsoring) visant à exploiter le pouvoir symbolique du sport et de ses valeurs. Le sponsoring sportif, est une technique de communication de utilisée pour mieux asseoir ou développer la notoriété, l'image et la commercialisation des produits des entreprises. Il connaît un succès grandissant, se développe de plus en plus et est accompagné d'une professionnalisation de la démarche (Tribou, 2007 et 2008).

Dans un contexte général d'une demande sociétale d'éthique, d'appel à la responsabilité sociale des entreprises (RSE *p.ex.* : Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007) et face aux attaques (dopage, violences, corruption...) que connaît aujourd'hui l'éthique sportive, comment les organisations présentes dans le secteur du sport adaptent-elles leurs stratégies marketing ?

Le public attend que les sponsors se comportent comme des acteurs responsables et citoyens vis-à-vis du sport (Butticaz, 2008). Influencée par le courant d'idées lié au développement durable, cette nouvelle exigence vis-à-vis des marques n'est pas spécifique au sport. Le sponsoring est en effet un investissement qui engage plus l'annonceur en tant qu'acteur économique et social, qu'un simple achat d'espace en presse ou en télévision (Blumrodt et Roloff, 2008).

Parallèlement à la professionnalisation du sport, les affaires de dopage se sont multipliées depuis la fin des années 60. Aucun sport n'est à l'abri, mais certains d'entre eux tels que le cyclisme ou encore l'athlétisme, qui mènent un combat acharné contre le dopage sont plus durement touchés.

En termes de loi anti – dopage, la France fut un des précurseurs avec la loi Mazaud en 1965. Il a fallu attendre les années 80, pour que les contrôles anti – dopage inopinés soient rendus obligatoires. Mais aujourd'hui encore, le faible pourcentage d'athlètes contrôlés positifs montre les limites de ces contrôles et la difficulté à détecter tous les produits utilisés.

### **III – Méthodologie**

Avec pour objectif d'apporter une réponse à notre question, il nous a paru évident que nous devions réaliser une enquête sur le terrain. Nous avons ainsi choisi de mener une recherche qualitative et inductive : ce qui signifie que nous nous sommes servis des informations que nous avons récolté sur le terrain pour construire ou enrichir la théorie.

Cette enquête s'est articulée autour d'interviews réalisés auprès des responsables sponsoring des marques sponsors de l'évènement et des sponsors d'équipe. Nous avons donc ici nos deux échantillons.

Les entretiens ont été menés de manière semi – directive. Nous avons choisi d'aborder un certain nombre de thèmes avec la personne interrogée, mais nous la laissons s'exprimer librement sur chaque thème.

Nous avons élaboré un guide d'entretien ce qui nous a permis de garder la même trame d'interview pour l'ensemble des personnes interviewées. Ce guide, divisé en plusieurs grands thèmes, nous a facilité la lecture lors de la phase d'analyse des données.

Nous avons pu réaliser 12 interviews au total, soit en face – à – face, soit par téléphone. Nous avons décidé de nous concentrer sur pour cette communication sur deux cas complémentaires et typiques pour l'ensemble des sponsors :

- CHAMPION : sponsor du maillot à pois.
- FESTINA : chronométreur officiel.

### **IV – Analyse et discussion**

Notre analyse est donc basée sur deux études de cas.

#### *1<sup>ère</sup> étude de cas : CHAMPION*

Dans un contexte où l'intérêt pour le Tour décroît, où les affaires de dopage prennent de l'importance, CHAMPION se demande si son partenariat a un impact sur ses clients et s'il doit être renouvelé.

Plusieurs critères ont été pris en compte pour mesurer l'efficacité du partenariat et pour voir si le dopage avait un impact sur ce dernier :

- la notoriété de la marque
- la perception du partenariat par les clients CHAMPION
- la perception des clients sur le dopage, son influence sur le Tour et sur l'image de CHAMPION.

Sur le Tour, la marque de supermarchés a joui d'une très forte visibilité dans les différents médias. Certains sponsors comme AG2R affichent leur gain de notoriété sur leur site. Sa notoriété auprès de l'ensemble des Français a grimpé de 2 à 60 % en 12 ans seulement, grâce à la Grande Boucle (AG2R, 2007). Champion souhaite cependant que ces chiffres soient tenus confidentiels.

La marque bénéficie d'une bonne notoriété :

- 1 Français sur 4 sait que les Supermarchés Champion sont partenaires du Tour de France
- 1 Français sur 4 attribue spontanément le Maillot à Pois à la marque Champion
- 80% des internautes français ont mémorisé Champion comme partenaire de l'événement (TNS Sofrès (a), 2007).

Il convient de noter que nous prenons ici en compte le Tour de France 2007.

Dans un contexte sponsoring dominé par les sponsors équipe et donc moins favorable aux partenaires de l'événement, CHAMPION recule en notoriété spontanée et assistée des sponsors mais également en notoriété du sponsor du maillot à pois. Ce fut également le cas pour les autres sponsors du Club Tour de France (LCL, Aquarel et Skoda) (TNS Sofrès (b)).

CHAMPION a souffert d'un contexte médiatique focalisé sur les sponsors équipe et peut-être aussi d'une faible notoriété du vainqueur du maillot à pois, le colombien Mauricio SOLER. Une enquête sur les perceptions des clients CHAMPION a été réalisée.

- 82% des clients jugent que le parrainage du Tour de France convient à Champion.

Les valeurs communes sont la proximité, la popularité, le dynamisme et la compétition..., aussi les couleurs et bien sûr le nom Champion renforcent les liens de ce partenariat.

- 51% des clients seraient déçus que Champion cesse le sponsoring du maillot à pois.
- 63% pensent que malgré le dopage, Champion doit continuer d'être le sponsor du maillot à pois

**- 69% des clients ne sont pas d'accord avec l'affirmation suivante : « Je trouve que Champion ne devrait pas sponsoriser le Tour de France à cause du dopage »** (SET/V. SETIEY, 2007).

Malgré les baisses en notoriété spontanée et assistée des sponsors mais également en notoriété du sponsor du maillot à pois, les clients CHAMPION ne semblent pas affectés par les affaires de dopage et soutiennent même la marque dans son partenariat.

### 2<sup>ème</sup> étude de cas : FESTINA

Sur le Tour, FESTINA jouit d'une très forte visibilité dans les différents médias notamment pendant les moments clés de la course : contre – la - montre, arrivée, etc. ..., c'est – à – dire là où le temps est très important (la marque est chronométreur officiel).

En termes de mémorisation assistée, la marque arrive au 1<sup>er</sup> rang. En mémorisation spontanée, parmi les personnes interrogées « ne suivant pas le Tour », la marque se classe en huitième position ce qui est un très bon résultat étant donné que les autres sponsors cités sont tous des sponsors d'équipes. Ces derniers disposent d'une très forte visibilité puisqu' on parle d'un cycliste on nomme bien évidemment son équipe : F. SCHLECK de l'équipe SAXO BANK par exemple.

L'affaire FESTINA, en 1998, a ébranlé le monde du cyclisme. Après ce cas de dopage, l'organisation et la fédération ont décidé de prendre des mesures pour lutter plus sévèrement contre le dopage.

Dans cette affaire, le nom de la marque fut à de très nombreuses reprises cité, FESTINA a su tirer profit de cette situation et grâce à une bonne stratégie de communication, augmenter son taux de notoriété, qui atteint aujourd'hui les 90%.

C'est un exemple qui démontre que le public fait bel et bien la différence entre cette *affaire* et la marque et FESTINA maintient son partenariat sans faille avec l'évènement, mais également -et surtout- avec le cyclisme en général.

## **V – Conclusion**

Pour répondre à notre question, nous avons dû travailler sur la notion d'éthique afin de préciser le contexte dans lequel notre étude allait se dérouler. Nous avons ensuite fait le bilan des différents éléments qui peuvent affecter le sponsoring sportif en nous focalisant sur le dopage. A travers deux études de cas, nous avons pu observer les comportements adoptés par chaque sponsor selon son engagement dans le partenariat, ses objectifs poursuivis et la taille de la société représentée.

A la fin de cette étude, plusieurs recommandations sont formulées pour les marques qui souhaitent investir dans le sponsoring sportif. Nous retenons :

- tout d'abord, les marques doivent définir des *objectifs* de communication précis ;
- ensuite, elles doivent choisir un sport avec lequel elle partage des *valeurs communes* ;
- et pour terminer, elles doivent s'efforcer de maintenir une relation *constructive* et *de confiance* avec l'organisation.

Concernant l'impact que peut avoir le dopage sur les sponsors ou sur l'évènement, il ne faut pas faire d'amalgame : il faut distinguer le sport, de l'athlète et de son équipe. Par exemple, « l'affaire FESTINA » n'a pas affecté le Tour de France en lui-même. La société organisatrice de l'évènement (A.S.O.) a profité de cette affaire pour réaffirmer sa position très claire de lutte contre le dopage, et ainsi montré qu'elle ne cautionnait pas de tels comportements. Nous constatons que malgré les affaires de dopage, le Tour de France reste toujours aussi populaire.

Pour la marque FESTINA, c'est également le même schéma : elle a su tirer profit de cette situation pour faire grimper son taux de notoriété, qui atteint aujourd'hui des sommets.

Notre contribution a clairement mis en évidence que les sponsors ne sont généralement pas affectés par les affaires de dopage. Ceci est le résultat d'une relation de confiance établie entre les partenaires et l'organisation. C'est également le reflet de la communication mise en place par le groupe A.S.O. qui prône « précision, fermeté et transparence ».

De nos jours, le sponsoring est très utilisé par les entreprises, cependant il convient de noter que ces dernières cherchent à mettre en place de nouvelles stratégies pour se différencier de leurs concurrents et ainsi être perçues comme « socialement responsables » et respectueuses de l'éthique.

En complément de leur politique de sponsoring, un certain nombre d'entre elles investit dans le mécénat. Dans le monde du cyclisme, c'est le cas de la Française des Jeux par exemple. CHAMPION a également investi dans le mécénat (avec « Cœurs de Champion »). La marque utilise cette stratégie comme un « pare – feu », ce qui lui permet, si c'était le cas, d'être moins touché par le dopage et de diversifier ses activités en terme de stratégie de communication.

D'autres sponsors ont aussi créé des fondations qui ont pour but d'aider à la formation des jeunes cyclistes. D'autres encore sont engagés activement dans la lutte contre le dopage.

Les acteurs sont ainsi portés par une pensée permettant une possible « conciliation entre une identité morale (éthique du sport) et une identité commerciale (territoire de marque) » (Katz-Bénichou, 2004).

## **Références bibliographiques**

- AG2R, *Naissance de l'équipe de cycliste Ag2r. La Mondiale*. <http://www.ag2r.com/communiqués.aspx?idart=232>. 2007.
- AG2R, *Bilan de l'impact sponsoring cycliste 2007*. <http://www.ag2r.com/communiqués.aspx?idpage=2&idtheme=tous>. 2007.
- Bayle E. et Mercier S. (2007), *Sport et éthique : enjeux et outils pour le marketing sportif*.
- Bolotny F. (2005) - *Le sponsoring sportif*, Eds Les Echos.
- Blumrodt, J. & Roloff, J. (2008). *Corporate Responsibility in Sport Combating Doping at the Tour de France*. RIOOD, ESDES, 5- 6 juin 2008.
- Butticaz, A. (2008). L'ère nouvelle du sponsoring responsable. *SPORT Stratégies*. N° 138, 5-11 mai 2008, p. 24-27.
- Capron, M. & Quairel-Lanoizelée, F. (2007). *La responsabilité sociale d'entreprise*. La Découverte, Collection Repères, Paris.
- Chavanat N., Martinet G., Ferrand A. (2008), *The effects of multiple sponsorship arrangements on consumers' behavioural effects : 2006 FIFA Soccer World Cup Germany*, 3<sup>rd</sup> International Research Days on Marketing Communications.
- CSA (2007). Les Français et le Tour de France 2007. Sondage de l'Institut CSA pour *l'Equipe*. Juillet 2007, N° 0700941.
- Desbordes M. (2001 et 2004), *Stratégie des entreprises dans le sport*, Paris, Economica.
- Katz-Bénichou, G. (2004). L'éthique sportive est-elle un instrument marketing ? *Revue française de gestion*. Dossier : *Gestion du sport*. Vol. 30, n° 150, mai/juin 2004, pp.177-192.
- Meenaghan T. (1991), *The Role of Sponsorship in the Marketing Communication Mix*, International Journal of Advertising, 10, 35-47.
- Schapira (1999), *Le sponsoring de la coupe du monde 1998. Visibilité des partenaires et incidence sur la perception de leur action de sponsoring dans d'autres domaines*, Revue Française du Marketing, n° 172, pp. 79-84.
- Sensi (de) J., Rosenberg D. (1996) - *Ethics in sport management*, Sport management library. SET/V. SETIEY – septembre 2007
- TNS Sofrès (a) - août 2007, Are You Net - août 2007
- TNS Sofrès (b), étude Club, septembre 2007
- Tribou G. (2007), *Sponsoring sportif*, Economica, 3<sup>ème</sup> édition.
- Tribou, G. & Baudard, L. (2008). Les outils d'aide à la décision dans le sponsoring sportif. *Revue Européenne du Management du Sport*. N°23 de septembre 2008, pp.5-14
- Walliser (2002), *Déterminants et importance de l'association durable des sponsors à l'événement : le cas de la Coupe de Monde de Foot 1998*, Revue Française du Marketing, n°189.