

2^{ème} chapitre :

Les processus d'action du sponsoring et la mesure de son impact.

Ce chapitre est consacré à la compréhension du processus d'action du sponsoring et à son corollaire l'évaluation de l'impact d'une opération. En 2001, Tony Meenaghan¹ dans un article consacré à la compréhension des effets du sponsoring constatait que l'on connaissait assez peu de choses à ce sujet. La recherche s'est plus axée sur l'évaluation de l'impact sur des variables telles que la notoriété, l'image, la gratitude que sur les mécanismes d'action servant de fondement au sponsoring. La connaissance de ce processus psychologique est pourtant fondamentale pour sortir d'une démarche empirique basée sur les essais et erreurs.

Nous allons consacrer la première partie de ce chapitre à la présentation du modèle d'action du sponsoring sportif qui sert de base à notre approche stratégique et opérationnelle. Nous illustrerons cette démarche avec un certain nombre d'exemple. Dans la deuxième partie de ce chapitre nous aborderons la question de l'évaluation de l'impact d'une opération de sponsoring. Nous mettrons en relation les variables constituant le modèle que nous avons décrit avec des outils d'évaluation. Evaluation et stratégie sont intimement liés. C'est à partir de données pertinentes que l'on effectue un diagnostic stratégique permettant de sélectionner les meilleures opportunités. Ceci aussi bien pour le sponsor que pour le détenteur des droits. Par ailleurs, c'est en mesurant les effets de l'opération réalisée que l'on va pouvoir évaluer sa pertinence, calculer son retour sur investissement et décider de sa reconduction.

1. Sponsoring et communication persuasive

L'analyse et la compréhension du mécanisme d'action du sponsoring est un point essentiel pour accéder à une gestion stratégique du sponsoring. Celle-ci permet notamment de sélectionner les opportunités, de définir une stratégie d'action et d'évaluer l'impact de cette action.

1.1. Revue de littérature

Dans un récent article Cornwell et Maignan (1998) notent que la recherche dans le domaine du sponsoring n'avait pas encore adopté un cadre théorique spécifique afin de guider les investigations visant à comprendre la réaction des consommateurs au sponsoring. L'analyse des bases théoriques des recherches portant sur l'analyse de ce processus de communication persuasive, nous permet de constater qu'elles font appel soit au conditionnement, soit aux théories de la consistance cognitive. Nous allons présenter les plus importantes.

¹ Meenaghan, T. (2001) Understanding sponsorship effects, Psychology & Marketing, vol 18(2), 95-122

1.2.1. Les modèles explicatifs du sponsoring fondés sur la théorie de la consistance cognitive

Crimmins et Horn (1996) analysent le sponsoring en tant que processus de communication persuasive. Selon ces auteurs "le sponsoring est un moyen de persuasion qui est fondamentalement différent de la publicité traditionnelle. Le sponsoring persuade indirectement". Le sponsoring améliore la perception de la marque en associant nos croyances et en liant la marque à un événement ou à une organisation que l'audience estime beaucoup. "le sponsoring crée dans l'esprit du consommateur un lien entre la marque et l'événement ou l'organisation fortement estimée par la cible de consommateur"

Ils analysent l'effet persuasif du sponsoring comme une combinaison de 4 éléments.

- La force du lien qui est créée entre la marque et l'événement ou l'organisation
- La durée de ce lien
- La gratitude ressentie à cause de ce lien
- Le changement perceptif causé par ce lien.

Ils expliquent l'effet persuasif du sponsoring à l'aide de l'équation présentée dans la figure 1.

Figure 1 : L'effet persuasif du sponsoring (Crimmins et Horn, 1996)

$$\text{Impact persuasif} = \text{Force du lien} \times \text{Durée du lien} \times \left. \begin{array}{l} \text{Gratitude} \\ \text{ressentie à} \\ \text{cause du lien} \end{array} \right\} + \left. \begin{array}{l} \text{Changement de} \\ \text{perception causé} \\ \text{par le lien} \end{array} \right\}$$

Ce mécanisme d'action est fondé sur la théorie d'équilibre de Heider. Selon cette théorie toute personne cherche à atteindre une configuration équilibrée entre les éléments cognitifs et affectifs. Cet équilibre se situe à partir de trois relations. La relation entre l'individu et l'objet de l'attitude. La relation entre la personne et un objet relié (une autre personne, une conséquence). La relation entre l'objet de l'attitude et un objet relié (une autre personne, une conséquence). Il y aura équilibre si les trois relations sont positives ou si deux d'entre elles sont négatives.

Selon la théorie de l'équilibre de Heider "une configuration équilibrée existe si les attitudes envers une unité causale sont similaires" (1946). Ceci implique qu'une situation est équilibrée si les attitudes vis-à-vis de deux éléments ont toutes deux la même orientation positive ou négative. Si ce n'est pas le cas au départ, les éléments cognitifs et affectifs en relation vont tendre vers un état d'équilibre. Cette théorie donne, selon nous, un support à l'approche du sponsoring en tant que "transfert de sympathie". Les personnes qui s'intéressent à un événement ont une attitude positive envers celui-ci. Si ce n'est pas le cas pour les sponsors présents dans cet univers, ces personnes vont rééquilibrer leur attitude vis-à-vis du sponsor, par rapport à celle qu'ils ont de l'événement. Ainsi, Zinedine Zidane recommande Adidas, j'aime beaucoup Zidane et j'apprécie Adidas. Michael Jordan recommande Nike, je n'aime pas Jordan et en retour je n'aime pas Nike.

Les recherches concernant la publicité suggèrent que l'importance de la réponse conditionnée dépend (1) de l'attitude des répondants vers le stimulus non conditionné

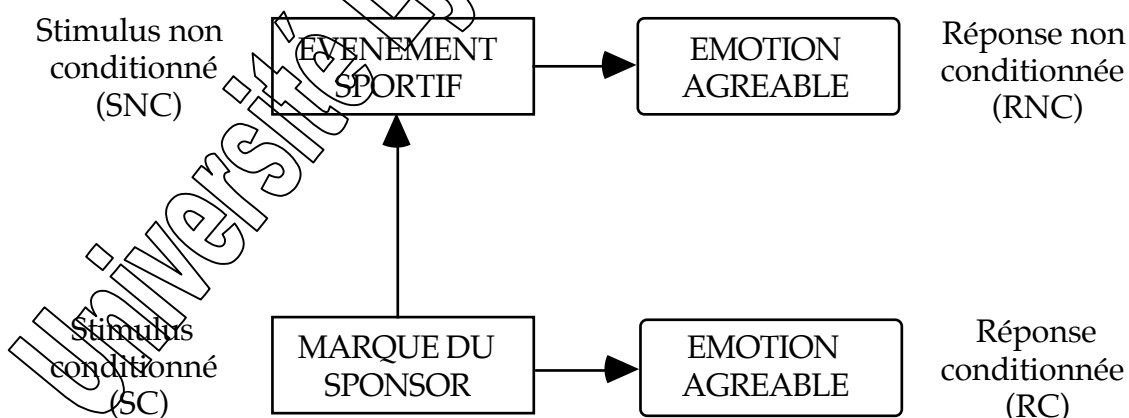
(l'annonce ou l'endosseur) (Mitchell et Olsen 1981; Shimp 1981), (2) l'attitude antérieure des répondants envers le stimulus conditionné (la marque) (Stuart, Shimp, et Engle 1987), et (3) perception des répondants à propos de la congruence entre les stimulus conditionné et inconditionné (la publicité/endorsement et la marque) (Mitchell, Kahn, et Knasko 1995; Shimp 1991).

1.2.2. Les modèles explicatifs du sponsoring fondés sur le processus de conditionnement

La théorie du conditionnement émotionnel cherche à expliquer les réactions émotionnelles à la communication. Selon cette approche une marque (stimulus conditionné) est associée avec une situation agréable (stimulus non conditionné). Suite à un certain nombre de répétitions, la marque lorsqu'elle est présentée est capable de provoquer la même émotion agréable chez la personne. L'expérience de Gorn (1982) est souvent citée pour accréditer cette théorie. Celle-ci associait une musique agréable ou désagréable, à la présentation d'un stylo beige ou bleu par l'intermédiaire de diapositives. A la fin de l'expérience, les participants recevaient en cadeau un stylo du même type que celui qui leur avait été présenté avant, mais ils avaient la possibilité de choisir sa couleur (bleu ou beige). Les résultats montrent que lorsque la musique était agréable les participants ont eu tendance à choisir le stylo présenté dans la publicité, alors que lorsque la musique était désagréable, ils ont eu tendance à choisir le stylo qui n'avait pas été présenté dans la publicité. Cette expérience a été très critiquée notamment par Allen et Madden (1985), de même que les résultats n'ont pas été confirmés au cours d'expériences reproduisant le même protocole (Kellaris et Cox, 1989).

Dress (1989) a appliqué le modèle du conditionnement émotionnel dans le domaine du sponsoring. En situant seulement sa réflexion à un niveau théorique, cet auteur estime que le conditionnement émotionnel a plus de chances de réussir si les émotions associées aux produits des sponsors sont proches de celles associées au sport considéré. Ce processus peut être représenté par la figure 2, ci-dessous :

Figure 2: Le conditionnement émotionnel appliqué au sponsoring (Walliser, 1994).



Malgré leur intérêt ces deux approches ne sont pas libres de toutes critiques. Lutz (1991) souligne deux faiblesses majeures de la théorie de Heider qui ne se concentre que sur la valence de ces trois relations en négligeant l'intensité de la relation. Par ailleurs, elle ne

spécifie qu'un seul objet relié (personne, attribut, conséquence) à l'objet de l'attitude. Or de nombreuses marques ont plus d'un attribut et sont reliées à plusieurs conséquences.

Le conditionnement est issue d'une approche behavioriste. Il est donc nécessaire de dépasser ces limites. Nous devons pour cela analyser les mécanismes d'action du sponsoring dans un cadre théorique plus large, celui relatif aux communications persuasives.

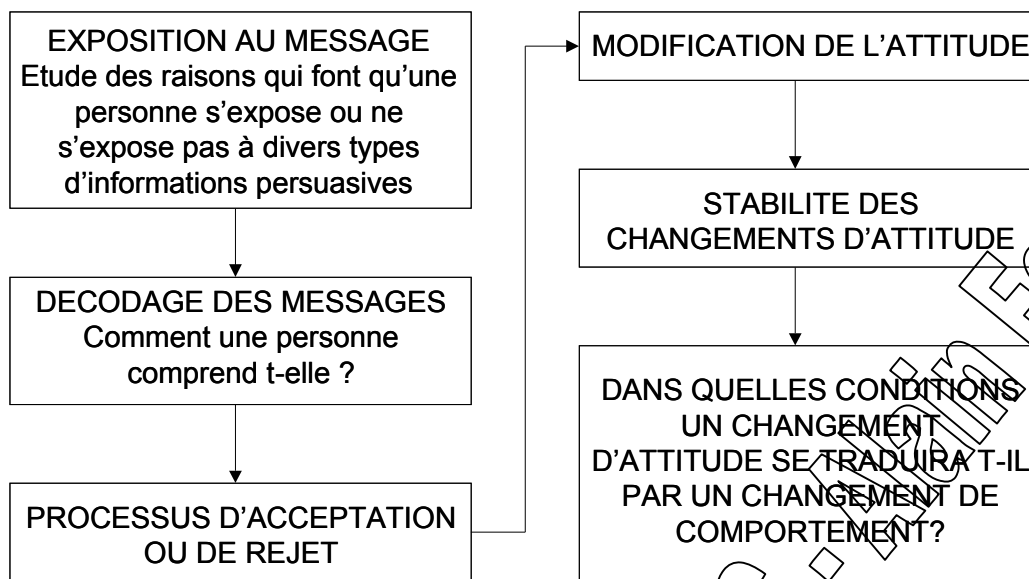
1.2.3. Le processus relatif aux communications persuasives

Les différents modèles de communication persuasive sont issus de l'école de Yale (Hovland, Janis, et Kelley, 1953) avec en particulier les travaux de Hovland, Lumsdaine et Sheffield (1945). Ceux-ci se proposent d'analyser le mécanisme de persuasion à partir de l'interaction de quatre facteurs affectant l'impact d'une communication : la source, le message, le canal et le récepteur. Cependant la version définitive de ce modèle sera proposée en 1969. Elle décrit un processus en six phases : exposition, décodage, compréhension, acceptation, persistance temporelle et conversion en action. Au delà de cette équation un peu simpliste : "persuasion = réception x acceptation", il faut retenir que la persuasion englobe de façon indivisible l'ensemble des six phases. Compte tenu de l'enchaînement de ces phases la persuasion résulte de l'action de deux processus. Le premier est relatif à la réception, le second à l'acceptation.

Kapferer (1988), dans ses travaux sur le mode d'influence des médias et de la publicité sur les comportements, a développé un modèle expérimental du processus psychologique de la persuasion (figure 3). Bien que se situant "tradition de Yale", cet auteur s'en démarque sur plusieurs points, notamment avec le processus d'exposition sélective aux messages, l'allocation d'attention nécessaire à la perception élaborée, ainsi que la modification active des opinions. La persuasion peut être comprise comme "la modification de l'attitude et des comportements par exposition à des messages" (Kapferer, 1988). Ce concept d'attitude ancré dans la psychologie américaine constitue la variable causale interne essentielle.

Stratégie de communication hors sponsoring

Figure 3. Le processus de communication persuasive (Kapferer, 1988)



La stratégie de communication s'appuyant sur le sponsoring est susceptible d'avoir un effet sur un certain nombre de phases dans ce processus.

1. Exposition au message

Le nombre de messages publicitaires auxquels une personne est exposé quotidiennement est très importante. Nous en prenons en compte qu'un très petit nombre, soit parce que nous ne sommes pas à la recherche d'information, soit parce que nous voulons nous protéger. Le sponsoring s'appuie sur un événement, une organisation, un sportif qui intéresse un public. Celui-ci va s'informer et donc s'exposer à des communications persuasives.

2. Décodage

Si la démarche de sponsoring est bien gérée, notamment au niveau de la compatibilité de l'association entre le sponsor et le support du sponsoring. Le décodage ne posera pas de problème et le sponsor sera assimilé à l'événement. Nous détaillerons ce processus un peu plus loin dans cette section.

3. Processus d'acceptation ou de rejet

Nous abordons d'une part la légitimité du lien entre le sponsor et l'objet de la sponsoring et d'autre part l'acceptation du message véhiculé par cette association. Nous avons déjà indiqué que l'efficacité du sponsoring dépend de la compatibilité de l'association (qui entre dans le cadre de ce que l'on appelle le « fit ») et du message communiqué à partir de cette association. Nous avons souligné que l'événement est une source d'expérience pour les supporters. Ils éprouvent des émotions, de la passion, il stimulent leurs sens. Cela favorise grandement l'assimilation du sponsor et du message qui s'associent à cette action.

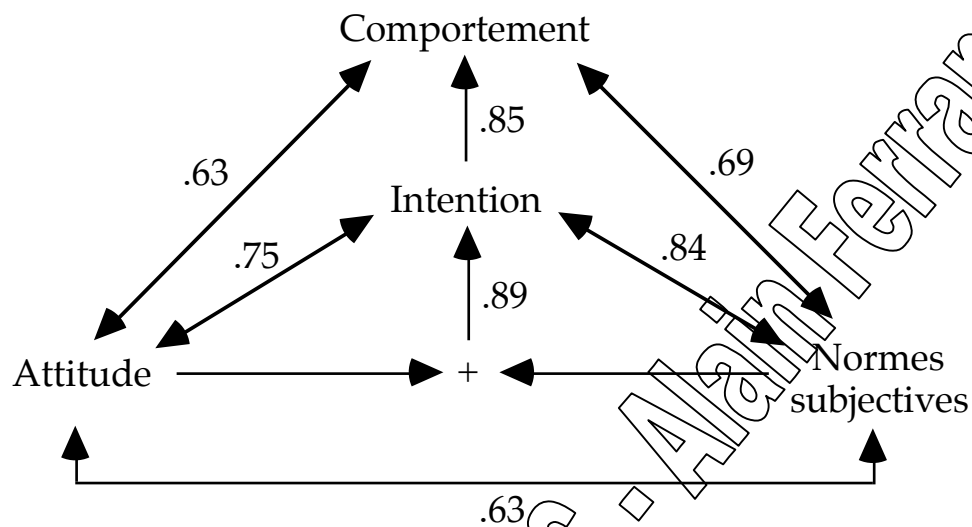
4. Modification de l'attitude

La composante affective de l'attitude est la plus facilement modifiable par cette démarche car elle est fondée sur l'expérience émotionnelle. La composante cognitive peut être également modifiée. Les personnes impliquées dans l'événement se font une représentation de l'association événement - sponsor. Ainsi, si Roland Garros apparaît comme un événement chic et élégant, ces caractéristiques sont susceptibles de se transférer à un certain nombre de marques de sponsors de ce tournoi telles que Rado, Peugeot, Perrier...

5. Stabilité des changements d'attitude.

Le sponsoring a l'avantage d'être répétitif à condition d'établir une relation à long terme. Perrier est certes le sponsor depuis de nombreuses années de Roland Garros, mais il est également le sponsor d'un certain nombre de tournois ATP. Cela permet de réactiver le lien au cours de l'année, tout en s'inscrivant dans la durée. La question centrale concerne la liaison entre changement d'attitude vis-à-vis d'un sponsor et comportement (qui se traduit par un achat ou un ré-achat). D'un point de vue théorique cela concerne la relation entre la composante conative de l'attitude et le comportement. Le modèle d'Ajzen et Fishbein (figure 4) suggère que le comportement est fortement influencé par l'attitude et l'intention d'achat. Cela confirme le fait que, en influençant ces deux variables, le sponsoring donne un avantage à la marque sur celles de ses concurrents. Il existe cependant un grand nombre de variables susceptibles d'influencer le comportement d'achat, surtout dans un contexte concurrentiel.

Figure 4 : Coefficients de corrélation entre les éléments du modèle de Fishbein (Ajzen et Fishbein, 1970).



Le sponsoring s'inscrit parfaitement dans le processus psychologique relatif à la communication persuasive. Si l'association est bien gérée, il a un effet puissant sur l'attitude et indirectement sur le comportement d'achat. Le modèle présenté reste cependant très cognitif dans la mesure où la modification de la composante affective de l'attitude fait suite à des processus de traitement de l'information (compréhension du message). Nous avons souligné que l'événement sportif était un fournisseur d'expériences et que l'émotion constituait son essence. La stratégie de sponsoring est basée sur l'émotion. Un certain nombre de recherches (Didelon (1996), Derbaix, Gérard et Lardinois (1994), Speed et Thompson (2000)) ont démontré empiriquement le transfert d'émotion entre l'événement et le sponsor sans qu'il y ait nécessairement activation des processus cognitifs. Si ceux-ci sont activés, nous pouvons penser qu'il seront sous l'influence des processus affectifs.

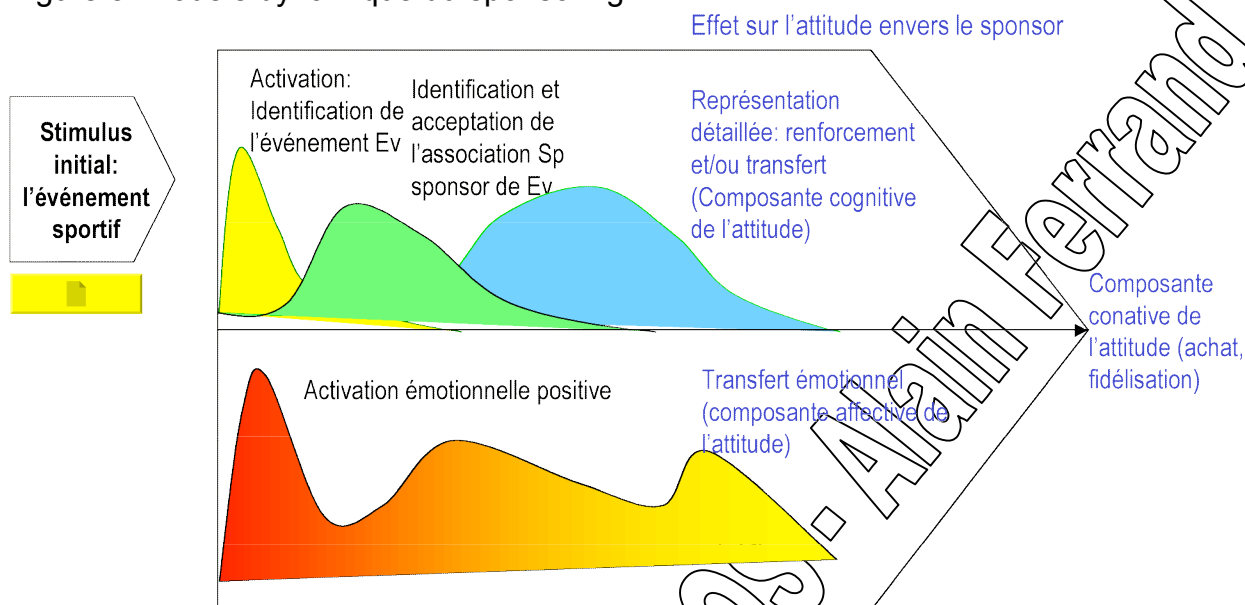
Nous allons analyser l'impact du sponsoring en tant que communication persuasive dans le cadre d'interaction entre le cognitif et l'affectif. Nous nous inscrirons pour cela dans le cadre théorique se référant à la recherche d'expérience (Zajonc, Holbrook et Hirschman) que nous avons présenté dans la section relative à l'analyse du processus de décision du consommateur. Ainsi, l'événementiel et le sponsoring qui lui est associé fourni au public une expérience basée sur les sensations, les sentiments, les symboles susceptible de favoriser des apprentissages. Selon Dussard (1983) « l'apprentissage peut être défini comme l'ensemble des changements qui affectent la tendance des réponses d'un consommateur à différents stimuli et qui sont dus à l'expérience ».

1.2.4. Modèle dynamique du sponsoring événementiel

Le modèle que nous présentons est une adaptation au sponsoring du modèle dynamique de l'affectif en comportement du consommateur proposé par Cohen & Areni (1991). La variable dépendante est constituée par les trois composantes de l'attitude vis-à-vis du sponsor: affective (préférence), cognitive (image et qualité perçue) et conative (intention

d'achat). Les variables explicatives sont les réactions émotionnelles, ainsi que le niveau de traitement cognitif de l'information.

Figure 5: Modèle dynamique du sponsoring



Ce modèle est organisé en trois phases qui se distinguent par le type d'activité cognitive qui est susceptible d'être associé à la réponse affective. Il est à noter que ce processus peut s'interrompre avant son terme. Nous verrons que cela peut influencer l'impact du sponsoring d'image.

1^{ère} phase.

Nous allons montrer l'intérêt de ce modèle en prenant l'exemple d'une personne fortement intéressée par le tournoi de Roland Garros. Celle-ci décide de regarder la finale à la télévision car il souhaite assister au dénouement de ce tournoi, sachant qu'elle est consciente qu'il s'agit du plus grand tournoi mondial sur terre battue, appartenant au Grand Chelem et se déroulant à Paris. Ces caractéristiques sont les plus saillantes et appartiennent au cœur de l'identité de ce tournoi. Elles constituent une promesse : celle d'un grand événement de tennis source de plaisir.

2^{ème} phase

Si ce processus se poursuit et c'est le plus souvent le cas, ce téléspectateur se représente l'association entre les sponsors et l'événement. Il est en effet difficile d'échapper au logo BNP Paribas en fond de court et à celui de Perrier dans la zone de repos de joueurs. Il effectue durant cette phase une évaluation de la pertinence de l'association Roland Garros avec par exemple Perrier (cela correspond à la force du lien dans l'équation de Crimmins et Horn). Cette évaluation se déroule sur la base d'une réaction affective de type : « j'aime versus je n'aime pas » ou « légitime versus absolument pas légitime ». Si le résultat est favorable il se produit un transfert de la composante affective de l'événement vers la composante affective de l'attitude vis-à-vis du sponsor. En effet si la présence du sponsor apparaît comme légitime, celui-ci va se trouver inséré dans le « halo » affectif propre à l'événement. Dans ce contexte une attitude favorable vis-à-vis d'une marque ne

nécessite pas des antécédents cognitifs (attentes versus attributs). Ce processus peut se résumer ainsi :

- J'apprécie Roland Garros
- Perrier est tout à fait à sa place dans ce tournoi
- J'apprécie Perrier

Ce processus est similaire au conditionnement émotionnel décrit précédemment. Celui-ci a été démontré notamment dans les recherches conduites par Ganassali et Didelon (1996), Derbaix, Gérard et Lardinois (1994), Speed et Thompson (2000).

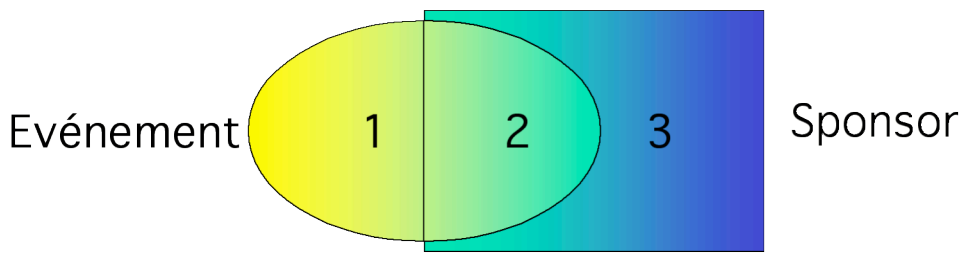
3^{ème} phase

Si le processus se poursuit, le téléspectateur effectue alors une interprétation élaborée. Il s'agit d'un mécanisme conscient et réfléchi. Les construits représentationnels en interaction correspondent au concept d'image (incluant la qualité perçue) ou de composante cognitive de l'attitude. Ainsi, l'image et les émotions liées à l'évocation de la marque de Perrier vont interagir avec l'image qu'il a de Roland Garros. Nous avons défini l'image comme l'ensemble des associations liées à une entité. Ce peut être une marque, une personne un événement. Lorsque l'on demande aux consommateurs d'eau minérale les termes qu'ils associent à Perrier certains vont faire référence au packaging (bouteille verte), au slogan « c'est fou », à des attributs tangibles liés à l'expérience du produit (pétillant, rafraichissant...), des émotions (plaisir, envie).... L'image est donc un construit psychologique composite. Marion et Michel (1986) considèrent que « l'image de la marque est la représentation mentale que le public se fait d'une marque. C'est un ensemble d'idées, de sentiments, de sensations, de réactions affectives et d'attitudes qui naissent de l'évocation de la marque. Ceux sont les clients qui la créent, chacun pour eux mêmes, progressivement, en utilisant un grand nombre de signes ». Que l'on distingue l'affectif du cognitif ou non, il n'en demeure pas moins que ce processus se déroule sur la base d'une réponse affective qui se situe dans le prolongement de celle de la deuxième phase.

Le téléspectateur génère des associations avec d'autres concepts en mémoire dans le cadre d'un processus visant à lui assigner des significations supplémentaires. Cette interaction entre les deux images est présentée dans la figure 6 ci-après :

1. Dimensions spécifiques à l'événement
3. Dimensions spécifiques au sponsor
2. Dimensions communes à l'événement et au sponsor.

Figure 6: L'interaction entre l'image de l'événement et l'image du sponsor (perception)



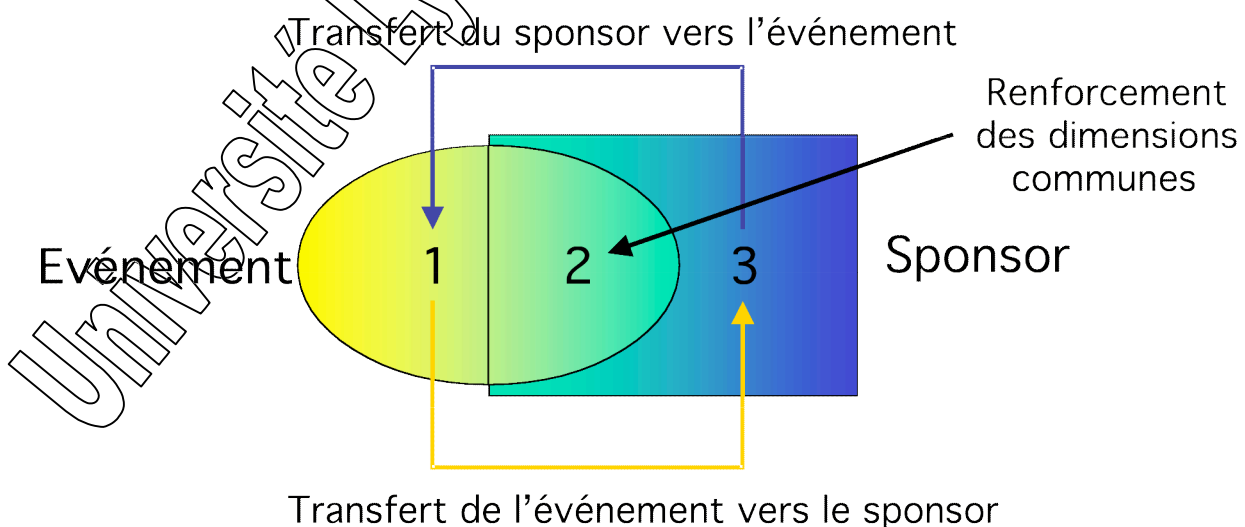
Une recherche effectuée par Ferrand & Pagès (1996) à propos de l'interaction des images de la marque Perrier avec le Grand Prix de Tennis de Lyon a permis d'identifier les dimensions suivantes :

1. Dimensions spécifiques à l'événement : élégant et commercial
3. Dimension spécifique à Perrier : naturelle
2. Dimensions communes : distrayant, dynamique et ayant du succès

Cette interaction s'effectue sur une base émotionnelle combinant l'émotion provoquée par l'événement et celle résultant de l'évocation de la marque du sponsor. Cette interaction répétée dans le temps (cf. durée du lien Crimmins & Horn) est susceptible de renforcer les représentations existantes ou de générer de nouvelles représentations. La figure 7 ci-dessous présente les trois processus résultant de cette interaction :

1. Transfert des certaines dimensions de l'événement vers le sponsor.
2. Renforcement des dimensions communes entre l'événement et le sponsor.
3. Transfert des certaines dimensions du sponsor vers l'événement.

Figure 7 : Mécanismes de renforcement et transfert au niveau de l'interaction de l'image de l'événement avec celui du sponsor (crédibilité, acceptation)



Ainsi, ce même programme de recherche a permis de montrer que cette opération de sponsoring renforçait les dimensions communes à savoir : distrayant, dynamique et qui a du succès. Les deux autres possibilités restent à valider. Ainsi, il est possible de transférer la dimension relative à l'élégance dans l'image de la marque Perrier. Par contre la transfert de l'attribut naturel dans l'événement reste une hypothèse théorique, qui n'a pas de sens dans ce cas. Lorsqu'un événement mineur s'associe à des marques puissantes tel que Coca-Cola, Sony... le transfert des éléments spécifiques de l'image de ces marques dans celle de l'événement peut se produire (surtout si le sponsor donne son nom à l'événement). Il est à noter que les dimensions de l'image peuvent être de nature différentes. En effet elles peuvent concerner des aspects tangibles du produit et du service liés à la qualité perçue, des aspects symboliques, des valeurs et des aspects socio-culturels et des émotions.

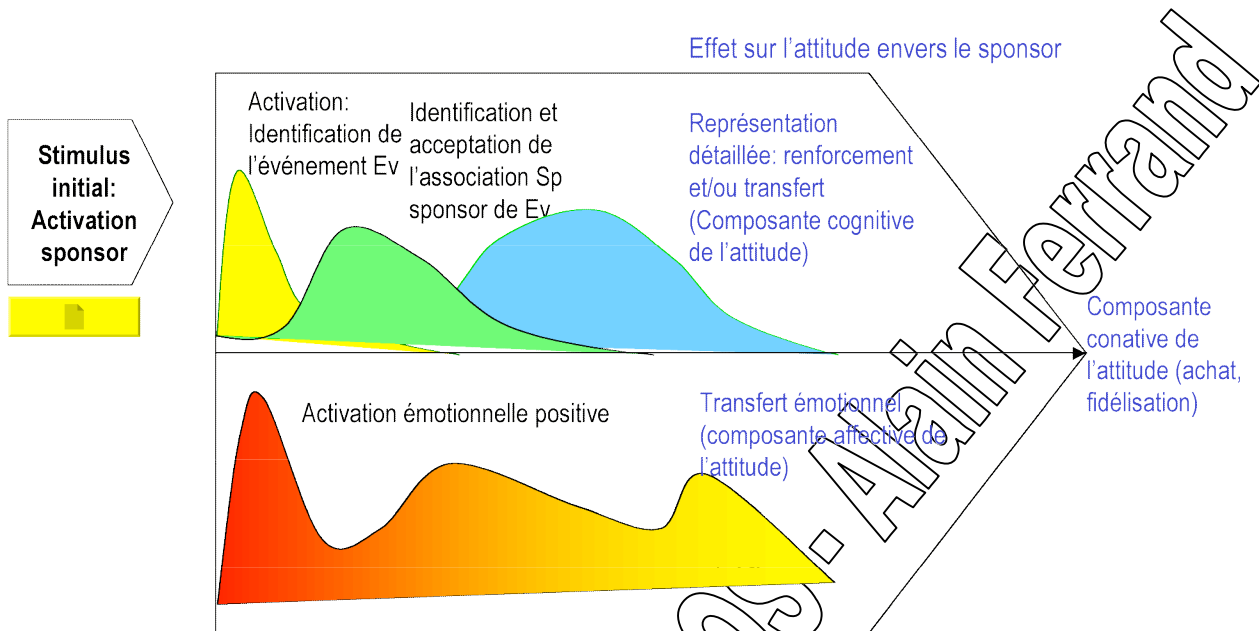
Les travaux Howard et Sheth (1969) permettent d'expliquer ce processus. Ils reconnaissent qu'il existe à côté du conditionnement un second principe d'apprentissage : la contiguïté. Ce principe suggère que les sensations, l'imagerie, les sentiments et plaisirs et autres composantes hédonistes ou symboliques, qui vont de pair dans l'expérience tendent à s'évoquer mutuellement.

En résumé, les réponses affectives de la première phase sont immédiates et automatiques et ne sont pas accompagnées d'une réelle prise de conscience. Les réponses aux cours de la deuxième phase émergent de la trace affective associée au stimulus identifié, mais aussi d'un réseau de concepts (joueurs, sponsors...) et de leur trace affective, rendus saillant une fois le concept initial activé (l'événement). Ces réponses de la deuxième phase sont encore automatiques et rapides. Dans la mesure où l'on atteint la troisième phase, la personne s'inscrit dans un processus qui l'amène à mettre à jour de nouvelles connaissances et ce au départ de la signification d'un concept activé, du fait qu'il soit inattendu ou de l'affect précédemment généré.

1.2.5. Activation de la marque du sponsor comme catalyseur du processus

Dans le sponsoring d'image, il est essentiel que le processus aille jusqu'à son terme. C'est pourquoi il convient d'activer ce processus par des opérations spécifiques. Ce que l'on appelle aussi la valorisation de l'action de sponsoring est un processus de mieux en mieux maîtrisé. Il est même impératif pour les sponsors des Jeux Olympiques qui n'apparaissent pas sur le site de l'événement. Ils doivent simplement exploiter l'association avec cet événement.

Figure 8 : Activation de la marque du sponsor et dynamique persuasive du sponsoring



Dans le chapitre précédent nous avons décrit les stratégies d'activation relatives à la marque du sponsor auprès des personnes s'intéressant à l'événement. Pour illustrer ce processus, nous allons prendre l'exemple d'une publicité faisant explicitement référence à cette action de sponsoring. Ainsi, Perrier utilise des publicités dans la presse magazine utilisant les termes « tennis » et « Roland Garros » avec la couleur verte du tournoi et de la marque, associée à des balles de tennis jaunes. Cette représentation du concept amène une réaction émotionnelle, sur la base d'une réactivation atténuée des émotions ressenties lors du tournoi. Le second niveau de lecture apparaît avec le slogan « Perrier bulle officielle de Roland Garros ». Celui-ci a pour objectif de renforcer la légitimité de ce partenariat ainsi que le sentiment de gratitude. Ceci entre dans le cadre de la réponse affective de deuxième phase. L'interprétation élaborée suggérée par une troisième niveau de lecture fait référence au plaisir, à la détente et à la distinction. Il s'agit d'évoquer les dimensions communes des deux images afin de renforcer l'attitude positive vis-à-vis de la marque.

Ce modèle fonctionne également pour le sponsoring d'équipe, d'organisations sportives ou de sportifs, de même que ce que l'on appelle l'endossement (endorsement). Derbaix & Brée (2000) notent que « l'endossement sera un succès lorsque les attributs d'une vedette seront associés à la marque dans l'esprit des consommateurs. A ce stade, le transfert prend la forme d'une translation des significations de l'individu (« la star ») sur la marque ».

Il est à noter que l'effet sur les composantes de l'attitude sera différent selon la nature du processus qui a conduit à les déterminer. S'il s'agit d'un processus émotionnel ou s'il s'agit d'un processus rationnel. Par ailleurs le sponsoring peut faire appel à des processus rationnels sur la base d'un apprentissage cognitif. C'est le cas lorsque qu'un équipementier sportif tel que Prince souhaite démontrer la performance et l'efficacité de ses raquettes en sponsorisant un joueur tel que Patrick Rafter. Il s'agit de transférer des attributs fonctionnels : puissance + précision = performance. Le succès en compétition

étant considéré comme un élément de preuve jugé crédible par les spectateurs ou téléspectateurs jouant au tennis.

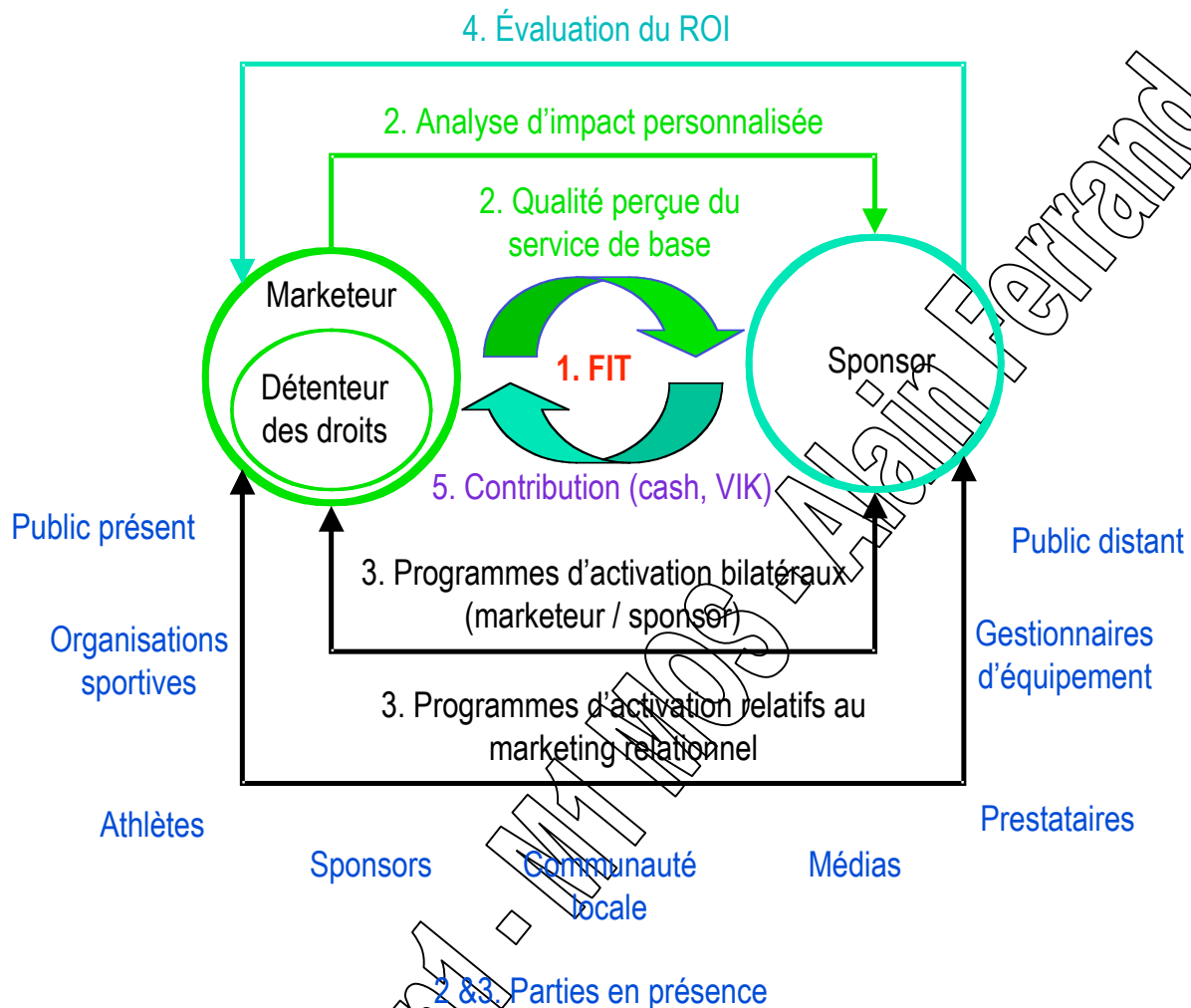
Ce contexte expérientiel autorise un apprentissage cognitif classique. Dans le chapitre consacré au processus de décision du consommateur nous avons souligné que le marketing expérientiel considérait que les consommateurs étaient à la fois émotionnels et rationnels. La conception cognitiviste considère que l'apprentissage est la conséquence de la modification du niveau de connaissance de l'individu. Elle s'efforce d'analyser l'influence de l'expérience accumulée par le consommateur sur son processus de décision. Le modèle de recherche d'expériences n'a pas pour objectif de remplacer le modèle de traitement de l'information qui reste valide sur la base du paradigme de la maximalisation de l'utilité. Il offre un élargissement du cadre théorique de l'analyse des communications persuasives. Ce cadre se révèle bien adapté à l'analyse de l'impact du sponsoring.

3. L'élaboration des choix stratégiques concernant le sponsoring

La modélisation du sponsoring en tant que processus de communication persuasive permet de définir des principes opérationnels permettant une gestion stratégique. Celui-ci doit être envisagé du point de vue de l'organisation sportive et du point de vue du sponsor.

Dans la section consacrée au marketing de la marque nous avons développé l'approche proposée par Aaker (1996). Celle-ci comprend 3 phases : analyse stratégique de la marque, conception du système d'identité de marque et mise en œuvre de l'identité de la marque. La stratégie relative au sponsoring s'inscrit dans cette démarche, qui contribue également au positionnement de la marque. Ainsi, les entreprises impliquées utilisant le sponsoring, ou envisageant de l'utiliser doivent prendre en considération sept aspects. Nous avons développé un modèle permettant d'élaborer des choix stratégiques concernant le sponsoring. Celui-ci est présenté dans la figure ci-dessous. Il peut être utilisé du point de vue du marketeur de l'événement sportif et du point de vue de l'entreprise sponsor.

Figure 9: Modèle d'élaboration des choix stratégiques relatifs au sponsoring



Ce modèle est organisé en cinq sections.

A. Diagnostic du noyau central du « FIT »

Il s'agit d'effectuer un diagnostic relatif à la compatibilité de l'association événement sponsor. Nous sommes au cœur du processus. Si ce diagnostic montre que l'ensemble des critères n'est pas satisfait il conviendra d'abandonner le processus.

- 1. La compatibilité entre l'image et la qualité perçue (attributs fonctionnels) de l'objet servant de support au sponsoring, l'image du sponsor et l'identité qu'il souhaite communiquer
- 2. L'acceptabilité (légitimité) de l'association entre le sponsor et l'objet de la sponsoring et la gratitude ressentie ("bonding" et « goodwill »)
- 3. La compatibilité entre le positionnement stratégique de la marque du partenaire potentiel et les possibilités offertes par l'interaction des deux images en présence (voir si cela n'est pas inclus dans la dernière partie du 1^{er} point)
- 4. La compatibilité entre les objectifs de communication du sponsor et les possibilités de communication

■5. La cohérence entre la cible de l'événement et la cible de communication du sponsor (Notoriété et de la cible vis-à-vis de l'événement) taille de la cible => Impact de l'événement)

B. Evaluation de la qualité perçue du programme de sponsoring de base

■21. Structure du programme de sponsoring, autres sponsors présents... précision des données justifiant le fit et dont l'analyse d'impact personnalisé et le ROI si c'est le cas

■22. Parties impliquées dans l'événement (stakeholders)

■23. Qualité perçue du programme de sponsoring de base (aspects tangibles, empathie, réactivité, sécurité...)

C. Possibilité et qualité perçue des programmes d'activation

■31. Qualité perçue du programme d'activation bi-latéral proposé (marketeur/sponsor)

■32. Possibilités et qualité perçue du programme d'activation liés au marketing relationnel. (le minimum est concerne organisateur, médias partenaires et sponsor)

D. Evaluation du ROI

■41. Possibilité d'évaluation du ROI incluant les perspectives offertes par la marketing relationnel

■41. Coût du programme d'évaluation du ROI

E. Contribution en cash ou VIK

■51. Montant de la contribution en cash et VIK

■52. Modalités de paiement et garanties (assurance risques)

■53. Compétitivité de l'offre par rapport aux concurrents directs ou indirect (autre programme de communication)

3.1. Méthode relative au diagnostic du noyau central du « fit »

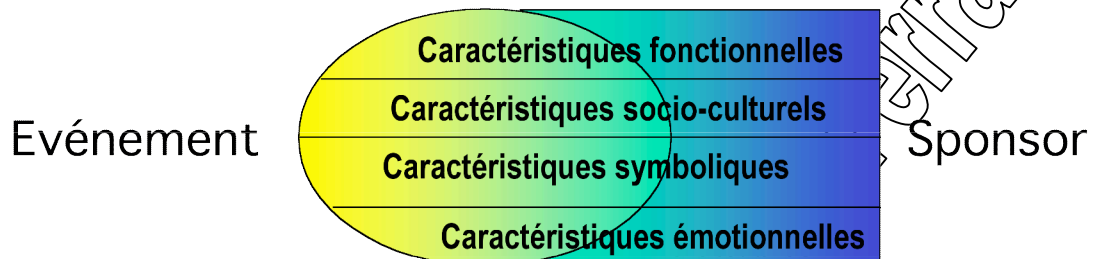
Dans le cadre des communications persuasives la première étape consiste à s'assurer de la compatibilité de l'interaction entre les deux images en présence.

3.1. Analyse de la compatibilité perçue entre l'image de l'événement et l'image du sponsor.

Ce point a été abordé au début de cette section. Il s'agit maintenant de présenter une méthode de diagnostic opérationnelle. Nous allons nous centrer sur le sponsoring d'événement sportif, tout en sachant que cette méthode s'applique également au sponsoring d'organisations sportives, d'équipes sportives et d'athlètes. Au cours de cette phase il est nécessaire d'identifier les attributs, ainsi que les caractéristiques perçues de

l'événement et du sponsor. Dans la section que nous avons consacrée au comportement du consommateur, nous avons indiqué qu'il convenait de les analyser en prenant en compte 4 catégories qui sont présentées dans la figure 10 ci-dessous.

Figure 10: Interaction de l'image de l'événement et du sponsor en fonction des différentes caractéristiques.



A. Les aspects fonctionnels qui se réfèrent à la valeur d'usage du produit ou du service et à sa qualité perçue.

Roland Garros est un spectacle sportif. En tant que tournoi du Grand Chelem il est associé à la notion de performance, de technicité, d'élite mondiale. Son organisation du tournoi nécessite par ailleurs un savoir faire à la fois diversifié et fiable, faisant appel à une technologie performante.

Peugeot est un constructeur automobile français. Ses voitures sont fiables et ont un design attractif.

B. Les éléments socio-culturels se réfèrent aux valeurs et au style de vie

Une marque qu'elle soit événementielle ou d'automobiles est le produit d'une culture. Les bénéfices associés véhiculent une valeur ajoutée de nature sociale et culturelle : lien social, style de vie, statut social, valeurs. Ils se réfèrent à la valeur signe. Roland Garros témoigne d'un style de vie élégant et parisien. Peugeot est une marque sérieuse et responsable.

C. Les éléments symboliques et imaginaires

Les éléments les plus visibles sont les symboles de chaque marque. Roland Garros à son logo en forme de macaron. Ses couleurs sont le vert, l'ocre et le jaune. Peugeot est symbolisé par le lion et les qualités que l'on attribue à cet animal : force, vitesse...

D. Les éléments émotionnels

L'événement fournit une expérience riche en émotions : joie, étonnement, intérêt, passion. Peugeot quant à lui est susceptible de générer des émotions telles que le désir (de posséder), la satisfaction ou le mécontentement.

Ce diagnostic est effectué au niveau du perçu, c'est à dire au niveau de l'image. Nous avons rassemblé les caractéristiques principales concernant Roland Garros et la marque Peugeot dans le tableau 1 ci-dessous.

Tableau 1: L'interaction entre les images de Roland Garros et de Peugeot

	Spécifiques Roland Garros	Communes	Spécifiques Peugeot
Caractéristiques fonctionnelles	Spectacle sportif, compétition de haut niveau	Savoir faire, qualité, innovation	Voyage et déplacement en voiture, fiabilité
Caractéristiques socio-culturelles	Elégance, distinction	Français, tradition	Sérieux et responsable
Caractéristiques symboliques	Logo, couleurs ocre, jaune, verte	Résistance, endurance Peugeot-Roland Garros	Logo : le lion (agilité, puissance, vitesse)
Caractéristiques émotionnelles	Joie, fierté, intérêt, passion	Plaisir, bonheur	Satisfaction/mécontentement Désir

3.2. L'acceptabilité ou la légitimité de l'association

Speed et Thompson (2000) ont conçu un instrument permettant d'analyser un certain nombre de dimensions résultant de l'interaction entre l'objet de la sponsorship et le sponsor. Parmi celles-ci nous en retiendrons deux qui sont plus particulièrement utiles au diagnostic. Il s'agit de la force de la liaison entre l'événement et le sponsor, ainsi que la sincérité perçue de l'action du sponsor.

3.2.1. Légitimité et force de la liaison entre le sponsor et l'événement

La force de la liaison entre le sponsor et l'événement est appréciée à partir de 5 propositions. Les personnes interrogées sont invités à répondre en utilisant une l'échelle d'appréciation suivante :

6 - Tout à fait d'accord, 5 - D'accord, 4 - Plutôt d'accord, 3 - Plutôt pas d'accord, 2 - Pas d'accord, 1 – Absolument pas d'accord

1. Il existe une connexion logique entre l'événement et le sponsor
2. L'image de l'événement et l'image du sponsor sont similaires
3. Le sponsor et l'événement vont bien ensemble
4. L'entreprise et l'événement veulent exprimer les mêmes choses
5. Pour moi il est logique que cette entreprise sponsorise cet événement

3.2.2. « Goodwill » et sincérité perçue

La sincérité perçue du sponsor est appréciée à partir des 4 propositions ci-dessous.

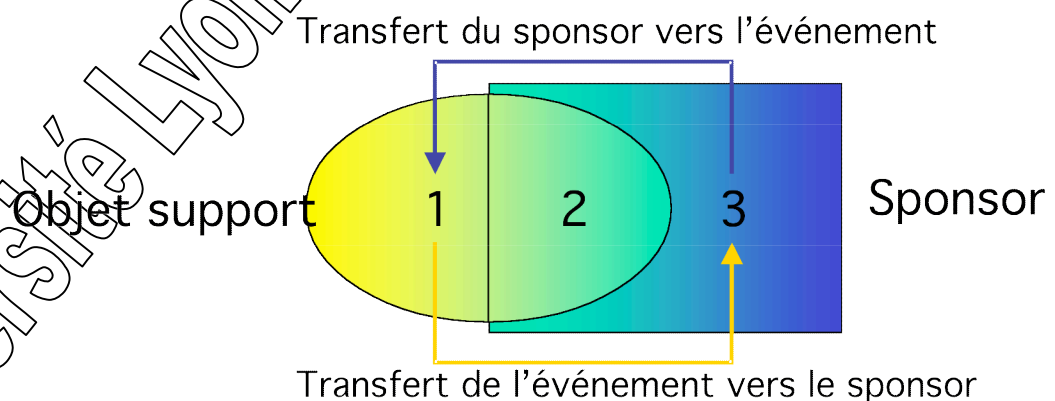
1. Le sport bénéficiera de ce sponsoring depuis la base
2. La raison principale qui amène le sponsor à s'impliquer et qu'il croit que l'événement mérite d'être soutenu
3. Ce sponsor serait susceptible de trouver de meilleures opportunités dans le sport
4. Ce sponsor aurait probablement supporté cet événement s'il avait un profil beaucoup plus bas

3.3. La compatibilité entre le positionnement stratégique de la marque du partenaire potentiel et les possibilités offertes par l'interaction des deux images en présence

Nous devons rappeler que l'image est un concept d'émission qui renvoie à une réalité perçue. L'identité est quand à elle un concept d'émission. Le sponsoring est directement en rapport avec la communication d'une identité. Pour l'organisation sportive, ce diagnostic est assez difficile à effectuer car seul le noyau stratégique gérant la marque maîtrise pleinement ce sujet. Il est néanmoins possible de s'informer en analysant le contenu de la communication à propos de la marque et en analysant les possibilités suite au diagnostic d'image.

Compte tenu du diagnostic au niveau de la compatibilité entre les deux images, il existe deux possibilités au niveau stratégique. Le renforcement des dimensions communes, qui est le moins risqué, et le transfert des dimensions relatives à l'image de l'événement dans celle du sponsor. La crédibilité de cette stratégie doit être testée.

Figure 11: Analyse de l'acceptabilité des choix stratégiques



Il s'agit de définir une stratégie relative à l'émission en répondant aux questions suivantes :

- Quel message communiquer à la cible?
- Ce message sera t-il jugé crédible par la cible?
- Aura t-il l'effet escompté sur l'attitude vis-à-vis de la marque?

Il est nécessaire pour cela d'évaluer plus précisément l'interaction entre les deux entités en prenant en compte les dimensions pouvant être communiquées activement à la cible et légitimées par le sponsoring. Celles-ci sont de 3 types.

1. Les liaisons « naturelles » rassemblent les liaisons entre les dimensions qui apparaissent crédibles et sont acceptées par la cible. Les dimensions « communes » font partie de cette catégorie. Certaines dimensions plus éloignées qui appartiennent aux dimensions spécifiques peuvent être acceptées par les personnes impliquées vis-à-vis de l'événement. C'est pourquoi il convient de « tester » ces associations éloignées afin de vérifier leur acceptation par les personnes ciblées.

2. Les liaisons « dilemmes » concernent les dimensions qui ne sont pas perçues comme très crédibles ou sont acceptées par la cible. Cette situation est cependant susceptible d'évoluer dans le temps et avec des actions de valorisation.

3. Les liaisons « don't go » regroupent les dimensions qui ne sont pas jugées crédibles et/ou ne sont pas acceptées par la cible.

Ainsi, chaque dimension peut être portée dans la matrice distance perçue versus crédibilité du lien présentée ci-dessous.

Figure 12: Matrice distance perçue versus crédibilité du lien

En reprenant l'exemple de Peugeot & Roland Garros, nous pouvons construire la matrice suivante (Figure 13)

Université Lyon1 - M1 MOS - Alain Ferrand

Figure 13 Matrice distance perçue versus crédibilité du lien pour Peugeot et Roland Garros

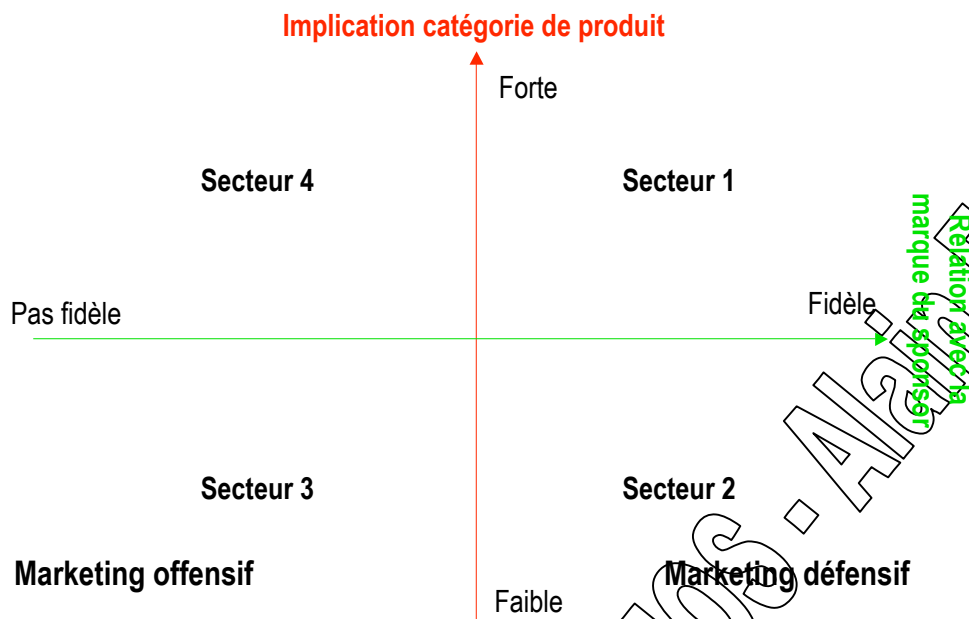
Distance perçue Trans Renforcement	Grand	Élégance Vert	Prestige Passion	Distinction
	Moyenne	International	Fierté Tradition	Paris
	Faible	Français Qualité Plaisir		
		Bonne	Moyenne	Faible
		Crédibilité- acceptation		

Cette matrice (version réduite) situe les liaisons naturelles au niveau des caractéristiques communes : française, qualité, plaisir. Les qualificatifs international et vert et élégant sont bien acceptés. Les dilemmes se situent d'une part au niveau de la sélectivité sociale (prestige) et de la dimension émotionnelle (fierté et passion). Par ailleurs, il apparaît risqué de communiquer sur Paris associé à la notion de distinction, car ces caractéristiques appartiennent à l'univers du luxe. Nous considérons donc qu'il s'agit des liaisons « don't go »

3.4. Différenciation des stratégies de persuasion en fonction des segments et choix des objectifs de sponsoring

Le modèle d'influence du sponsoring que nous avons développé se situe dans le cadre des stratégies « expérientielles », ce qui nous permet de prendre en compte les interactions entre l'affectif et le cognitif. Le noyau définissant la stratégie de sponsoring peut adopter une stratégie défensive (conserver ses clients) ou une stratégie offensive (inciter à l'achat, prendre des clients à la concurrence). Dans la section que nous avons consacré au comportement du consommateur, nous avons souligné l'importance de l'implication vis-à-vis de la catégorie de produit et la nature de la relation à la marque. Le croisement de ces deux variables permet d'établir le plan présenté dans la figure (18) ci-dessous.

Figure 4.17 : Différenciation des stratégies en fonction de l'implication et de la relation à la marque du sponsor



Les secteurs 1 et 2 correspondent au marketing défensif.

Le premier secteur correspond aux personnes fortement impliqués dans la catégorie de produit (l'automobile dans notre exemple) et fidèles à la marque Peugeot. Ces personnes ont intégrés les raisons de leur fidélité. Lors d'un nouvel achat elles utilisent un processus de décision limitée ou habituelle.

Le second secteur rassemble les personnes fidèles à la marque Peugeot faiblement impliqué vis-à-vis des automobiles. Elles utilisent principalement processus de décision habituelle.

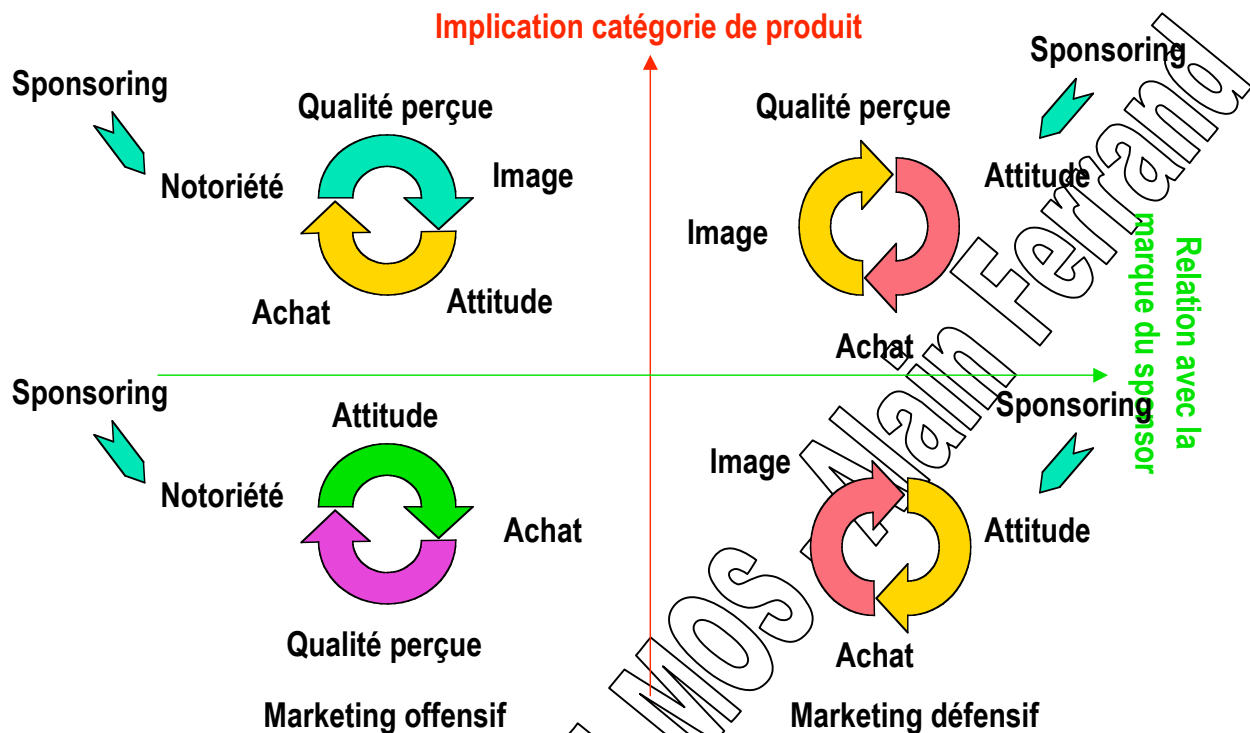
Les secteurs 3 et 4 correspondent au marketing offensif.

Le troisième secteur correspond aux personnes faiblement impliquées et non fidèles à la marque. Elles utilisent principalement processus de décision limitée ou habituelle.

Enfin, le quatrième secteur rassemble les personnes fortement impliqués et fidèles à un concurrent. Lors d'un nouvel achat ils peuvent utiliser l'ensemble du processus de décision.

Kapferer étudiant le mode d'influence de la publicité en rapport à l'implication et à la sensibilité à la marque a proposé de différencier les stratégies. Nous nous situons dans la même perspective. Les consommateurs visés par une action de sponsoring n'ayant pas les mêmes caractéristiques, les stratégies persuasives seront différentes. Celles-ci sont présentés dans la figure 14 ci-dessous.

Figure 14 : Différenciation des stratégies persuasives en fonction de l'implication et de la relation à la marque du sponsor



La stratégie de sponsoring dans le cadre du marketing défensif.

Pour les deux segments considérés il s'agira de renforcer l'attitude positive vis-à-vis de la marque et de renforcer la relation d'un acheteur avec lui (Peugeot un ami fiable).

Les objectifs diffèrent ensuite. Pour le segment situé en secteur 1, il s'agira de susciter l'achat puis d'agir sur l'image et de développer la qualité perçue. La chaîne d'objectifs est donc la suivante : Renforcer l'attitude positive vis-à-vis de la marque => susciter l'achat => positionner l'image => développer la qualité perçue.

Pour le segment situé en secteur 2, la chaîne d'objectifs sera la suivante : Renforcer l'attitude positive vis-à-vis de la marque => susciter l'achat => positionner l'image.

Le sponsoring dans le cadre du marketing offensif

Pour le segment correspondant au secteur 3, la stratégie de sponsoring doit se situer sur la chaîne d'objectifs suivant : développement de la notoriété => création d'une attitude favorable à la marque => susciter l'achat => augmentation de la qualité perçue (liée à l'usage du produit).

Pour le segment correspondant au secteur 4, la stratégie de sponsoring doit se situer sur la chaîne d'objectifs suivant : développement de la notoriété => augmentation de la qualité perçue => action sur l'image (renforcement ou déplacement) => création d'une attitude favorable à la marque => susciter l'achat.

Il convient de préciser que le diagnostic stratégique prend en compte l'ensemble de ces éléments. Le sponsoring pourra agir à un ou plusieurs niveaux de ces chaînes d'objectifs. Il le fera dans la perspective d'une communication intégrée au marketing en créant des synergies avec les autres stratégies. C'est ce que l'on appelle le programme d'activation (ou de valorisation) de la marque auprès de la cible.

Focus : Fanta et Beach Volley

Par exemple Fanta, communiquant sur le Beach Volley, sponsorisera le Beach Volley dans ses marchés principaux, et organisera des événements auprès de son public-cible où il pourra créer les liens avec ceux-ci, et renforcera son positionnement et son fit avec l'image perçue du Beach Volley. Le Beach Volley permet d'amener les expériences propres à consommer le produit et surtout à renforcer l'association affective et cognitive entre le fait de pratiquer un jeu dans un environnement festif et convivial entre jeunes, et de développer le réflexe Fanta selon le positionnement stratégique de la marque. On voit dans cet exemple que la stratégie vise à développer les liens avec une stratégie d'activation de la marque autour du sponsoring. Le sponsoring sera donc combiné avec des promotions, de la publicité traditionnelle, des actions dans les canaux de distribution du produit, de la présence de la marque dans les événements compétitifs sponsorisés mais aussi la création d'événements spécifiques auprès du public cible afin de réactiver les messages, et enfin des stratégies d'endossement auprès de stars du jeu jouant le rôle de modèle, et crédibilisant le lien et le programme.

Complétons la figure 14 pour notre exemple.

Secteur 1 (lien important à la marque et interaction important avec le Beach Volley)

La stratégie d'activation est orientée vers le renforcement du lien de la marque au Beach Volley en augmentant l'interaction du public cible avec le sport et en l'utilisant pour augmenter la consommation du produit.

On utilisera donc une communication large dans les mass-média pour établir rapidement le lien et le légitimer. On utilisera les événements sponsorisés (les grands tournois de Beach Volley) pour attirer l'intérêt du public cible. Fanta développera des événements récréatifs hors compétition officielle pour augmenter la fréquence de l'interaction avec le sport. Fanta renforcera encore son positionnement en augmentant sa proposition festive avec des éléments en dehors du sport (voyages, musique, danse,...). Fanta agira donc systématiquement comme la marque permettant à son public cible de vivre des expériences autour du Beach Volley et ceci à travers son réseau de distribution permettant une grande couverture de son territoire.

Secteur 2 (lien important à la marque et interaction faible avec le Beach Volley)

La stratégie d'activation est aussi orientée vers le renforcement du lien de la marque avec le Beach Volley, mais en stimulant l'interaction du public cible avec le sport et en l'utilisant pour augmenter la consommation du produit. Pour ce secteur, il faut amener de la crédibilité dans le lien. Il faudra passer par des promotions autour des compétitions et utiliser les stars du jeu pour susciter ce lien.

Secteur 3 (lien faible à la marque et interaction faible avec le Beach Volley)

La stratégie d'activation va se concentrer sur l'établissement du lien à la marque en stimulant l'interaction du public cible avec le Beach Volley.

Secteur 4 (lien faible à la marque et interaction importante avec le Beach Volley)

La stratégie d'activation va se concentrer sur l'établissement du lien à la marque en augmentant l'interaction du public cible avec le Beach Volley

Fanta ne pourra bien sûr partir sur cette stratégie que si le sponsorisé lui permet de développer une telle activation, autrement dit, si ses objectifs de communication sont compatibles avec les possibilités offertes. Dans notre exemple, cela serait possible et réglé par contrat.

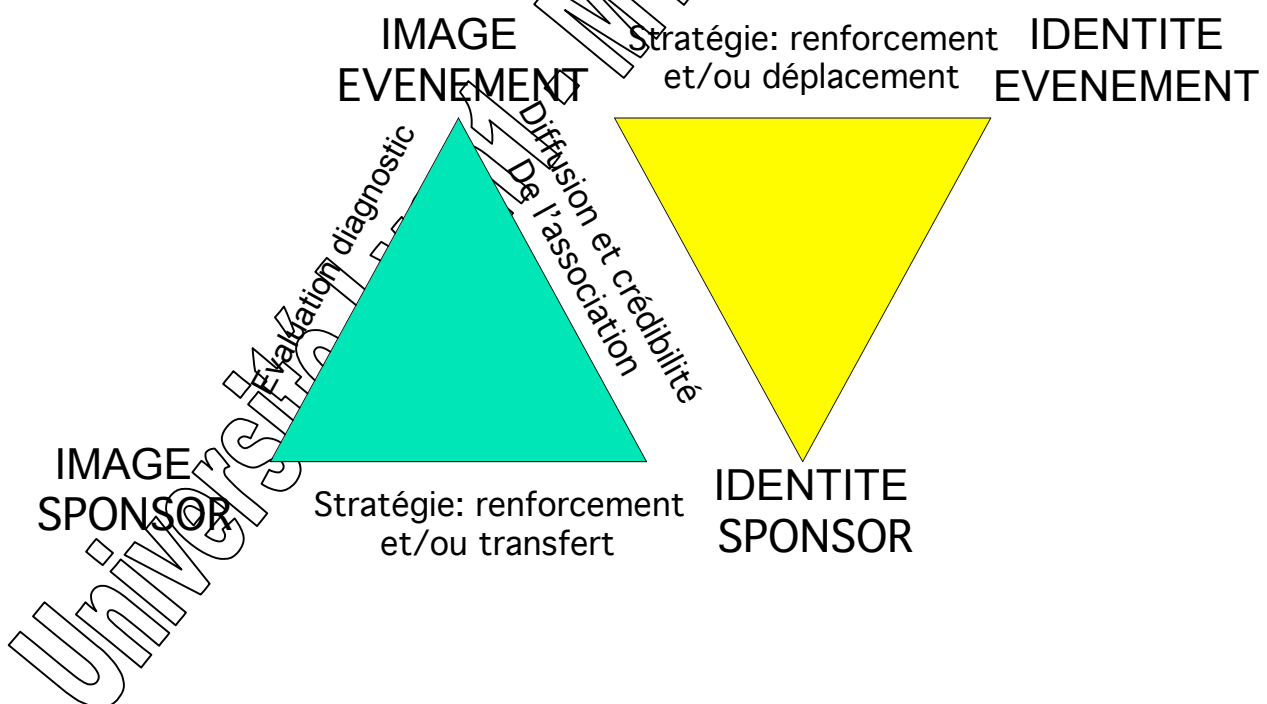
En préalable, Fanta aura par enquête dans ses principaux marchés évalué la cohérence entre sa cible et celle des spectateurs et pratiquants du Beach Volley, ainsi que sa taille.

Finalement, Fanta évaluera le prix du sponsoring et de sa stratégie d'activation par rapport à des offres concurrentielles visant à atteindre ses objectifs de marque et de volume.

La figure 4.19 permet de résumer comment l'analyse des images et des identités en présence permet de définir sa stratégie de sponsoring de renforcement ou de transfert.

Le modèle proposé est un modèle complet qui sera mise en œuvre en détail pendant la semaine du module de marketing du MEMOS. Le suivi du modèle garantira un partenariat optimisé et une efficacité nouvelle pour les programmes de sponsoring.

Figure 15 : Combinaisons des stratégies relatives à l'identité du sponsor et de l'événement



2. Evaluer l'impact d'une action de sponsoring événementiel

L'évaluation de l'impact permet de fournir des données permettant d'une part de justifier le retour sur investissement pour le sponsor (lors de la négociation du contrat ou à l'issue de l'opération) et d'autre part d'effectuer une évaluation diagnostic permettant de rechercher de nouvelles opportunités de partenariat en prenant en compte la dynamique de ce processus. Il s'agit cependant d'une question difficile parce qu'il est souvent difficile d'isoler l'effet d'une opération de sponsoring compte tenu du fait qu'elle est intégrée aux différentes stratégies de l'entreprise, et que ses effets sont souvent à moyen long terme. Ainsi, le sponsoring peut avoir des effets que l'on n'est pas capable de mesurer.

D'un point de vue strictement méthodologique on peut envisager deux approches. L'approche directe qui consiste à mesurer l'impact d'une opération de sponsoring sur les ventes qui constitue comme nous l'avons souligné l'objectif ultime des communications intégrées au marketing.

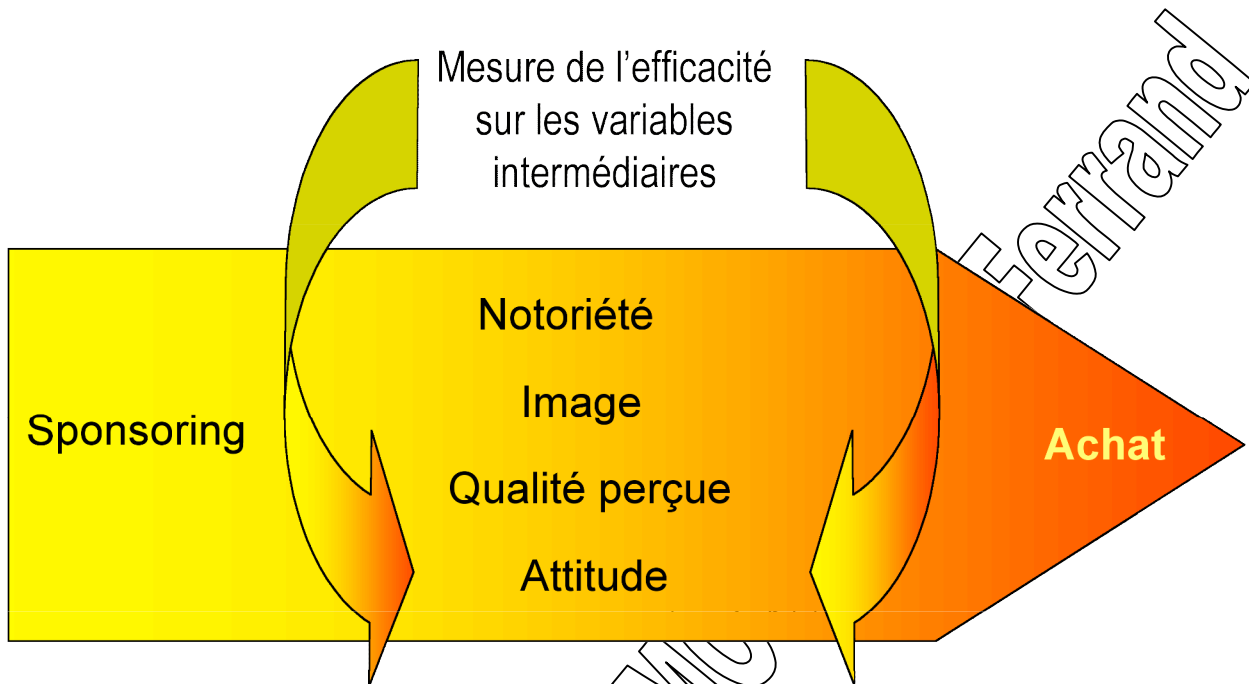
Figure 15 : Mesure des effets directs du sponsoring ayant un objectif commercial



L'approche directe suppose que l'on puisse isoler l'effet de l'opération de sponsoring incluant la stratégie d'activation sur les ventes. C'est quelque fois possible lorsque que l'effet est immédiat et qu'il n'y a pas d'autre opération majeure de marketing dans l'intervalle. Ce fut le cas du sponsoring d'une équipe cycliste par la marque de vêtements d'enfants Z qui a augmenté ses ventes de...

Dans la plupart des cas on adopte une approche indirecte qui se propose d'évaluer l'effet de l'opération de sponsoring sur les variables intermédiaires du processus de communication persuasive que nous avons présenté précédemment (notoriété, image, attitude...). Les objectifs de l'opération de sponsoring sont fixés sur des critères de persuasion. La mesure se fait alors sur ces variables intermédiaires.

Figure 16 : Mesure des effets indirects du sponsoring ayant un objectif commercial sur les variables intermédiaires.



Les trois dimensions de l'évaluation.

D'un point de vue méthodologique il convient de définir avant toute opération de sponsoring les trois dimensions de l'évaluation. Il convient pour cela de répondre à trois questions : Auprès de qui ?, Que mesurer ? Quand mesurer ?

Auprès de qui ?

Bien sur la cible de communication est concernée en premier lieu. Il faut cependant s'assurer que l'on va pouvoir la contacter. Dans le cas d'une stratégie indirecte recherchant un effet sur les prescripteurs et ou les influenceurs (par exemple les vendeurs) l'évaluation se fera sur ces deux cibles et sur la cible de communication.

Qu'évaluer ?

Nous avons déjà abordé ce sujet en précisant que l'on pouvait utiliser une méthode directe, ou une méthode indirecte. Il existe une autre possibilité consistant à mesurer l'impact quantitatif de l'opération au niveau du public direct et du public indirect. Cette approche considère que l'impact d'un sponsor est lié au fait qu'il est perçu dans le contexte de l'événement par le public direct ou indirect. Dès lors, et compte tenu de l'audience importante des médias, il est essentiel que le sponsor soit présent sur ce vecteur de communication. Il est d'ailleurs assez facile de se procurer le matériel quantitatif (retransmissions télévisées, radio et press book) et, à partir de ces données, d'évaluer l'impact médiatique d'une opération événementielle. Nous allons envisager tour à tour la mesure de l'impact au niveau des deux principaux médias de l'événementiel : la télévision et la presse. Nous développerons en détail ces trois méthodes dans la dernière partie de ce chapitre.

Quand évaluer ?

Trois périodes de mesure sont possibles : avant, pendant et après. Le protocole minimal comprendra une évaluation avant après car il s'agit d'apprécier les effets d'un programme de sponsoring. Il est à remarquer que l'évaluation étant un processus circulaire qui amène parfois à confondre avant et après. En effet, l'évaluation post opération est aussi une évaluation pré-opération dans la mesure où il y a reconduction du programme.

L'évaluation pendant l'opération est parfois nécessaire lorsque l'on souhaite :

- pouvoir adapter le programme d'activation (si c'est possible compte tenu de la durée de l'opération et des moyens mis en œuvre) ;
- interroger le public direct ou indirect ;
- mesurer l'impact dans les médias ;
- mesurer la dynamique pendant après (l'image est-elle stable ?)

Comme nous l'avons indiqué ces décisions concernent l'ensemble des parties en présence dans une opération de sponsoring. Elles doivent être prises au moment où se décide l'opération et être budgétées ;

2.1. La mesure l'audience et l'impact dans les médias

Nous avons souligné le fait que l'événement sportif était au cœur de ce système. Il suscite d'intérêt d'un public présent et distant qu'il est essentiel de bien connaître pour pouvoir cibler l'opération de sponsoring. Les études sont faciles à réaliser sur le public présent, de même que l'on peut obtenir les données relatives aux caractéristiques de l'audience des médias en prévoyant un budget pour cela.

La mesure de l'audience d'un événement est un indicateur d'impact important. L'audience d'un support ou d'un média se définit généralement par la somme des personnes qui ont été en contact avec lui au cours d'une période donnée. Il s'agit donc de l'ensemble des lecteurs, des auditeurs et des téléspectateurs. La fidélité et l'opérationalité de cet indicateur sont quelquefois mises en causes, compte tenu du fait qu'être téléspectateur, indique simplement selon le Centre d'Etude des Supports de Publicité, que l'on a été exposé à l'image télévisée même si on ne le désirait pas. Ainsi, un contact avec une image télévisée comportant la marque d'un sponsor, peut être voulu ou fortuit, ce qui influence nécessairement la qualité de réception du message.

Afin d'illustrer cet aspect nous avons choisi de présenter des données correspondant au tournoi de Roland Garros. La Fédération Française de Tennis commande régulièrement des études visant à analyser l'audience directe et indirecte du tournoi.

390 spectateurs dont 57% sont des joueurs actifs

Ceux-ci ont 4 caractéristiques principales :

- Un rapport hommes (56%) femmes (44%) assez équilibré
- Un public jeune puisque 45% ont moins de 35 ans
- Une sur représentation des catégories socioprofessionnelles moyennes et supérieures :
 - 25% chefs d'entreprises, cadres ou professions libérales
 - 17% cadre moyens
 - 17,3% d'étudiants

- Un nombre significatif d'étrangers
 - 19% alors qu'ils étaient 5% il y a 10 ans
 - 65 nationalités

Au niveau du public distant.

- 115 chaînes de télévision étaient présentes au Tournoi en 2001
- 170 pays ont diffusés des matches sur 5 continents
- 770 millions de foyers représentant un public potentiel de 3 milliards de téléspectateurs en audience cumulée
- Par ailleurs 3000 journalistes ont « couvert » le tournoi.

L'étude des spectateur apporte également des données concernant leurs centres d'intérêt et leurs univers de consommation. Ces données sont très utiles pour les sponsors, car ils peuvent mieux cibler leurs opérations et activer leur marque.

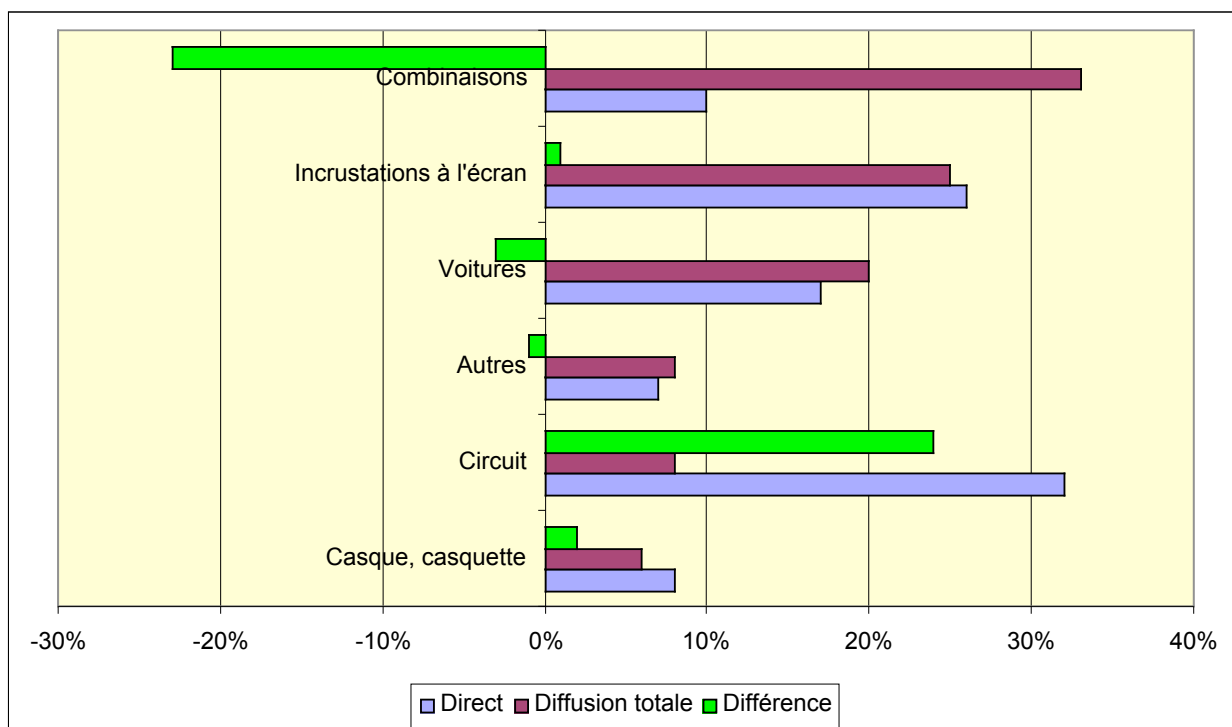
Les indicateurs de visibilité du sponsor

Les limites cognitives concernant la mémorisation des sponsors ont amené ceux-ci à rechercher la meilleure visibilité auprès du public présent et distant. Actuellement la tendance est à la réduction du nombre de sponsors afin de leur donner une meilleure exposition (4 sponsors pour l'UEFA Champion's League). La visibilité d'un sponsor peut être appréciée sur chaque média.

Les indicateurs de visibilité du sponsor à la télévision

Dans le contexte d'un sponsoring "dur", dans lequel l'annonceur recherche un impact fort au niveau de l'événement, il s'agit de s'organiser pour que le téléspectateur ne puisse pas échapper au dispositif publicitaire. Les données présentées dans la figure ci-dessous concernent le Championnat du monde de Formule 1. Les différentes valeurs permettent d'établir la hiérarchie entre les différents espaces. Il convient de remarquer d'une que cela permet de répartir les revenus entre les différentes parties : télévision, organisateur, écuries, pilotes... Par ailleurs, l'exposition des pilotes et des voitures dépend largement de leur compétitivité.

Figure 17: La visibilité des supports de sponsoring en formule 1 (Source Sport Marketing Survey)



Les indicateurs de visibilité du sponsor dans la presse

Il convient pour recueillir l'ensemble des coupures de presse de s'abonner à une société spécialisée. Il est alors facile de se constituer un press-book à partir duquel il est possible de calculer des indicateurs tels que l'audience cumulée, la surface rédactionnelle consacrée à l'événement et la chronologie de parution des articles. Nous allons illustrer ce que l'on appelle la valeur en équivalent publicitaire. Il s'agit de relever selon les caractéristiques de médias (télévision, radio et presse), le nombre de citations, la durée, la surface... pour ensuite rapporter ces résultats au tarif publicitaire du support afin de calculer la valeur totale en équivalent publicitaire.

Il convient d'analyser l'impact de chaque sponsor. On mesure pour cela la durée d'apparition (que l'on peut associer à la taille et à la visibilité) pour ensuite calculer la valeur en équivalent publicitaire. Les données ci-dessous concernent l'opération de sponsoring qu'a conduit la marque Schweppes avec l'équipe de formule 1 West McLaren Mercedes de 1998 à 2000. Le contrat en tant que fournisseur officiel de boissons non alcoolisées de l'équipe est estimé à 1 million de livres par saison. La marque apparaissait sur les casques des pilotes, sur les marches des combinaisons de l'équipe, ainsi que sur les documents imprimés de l'équipe. Une étude a été effectuée sur les cinq principaux marchés européens : France, Espagne, Italie, Allemagne et UK. On mesura la durée d'apparition de la marque pendant une période de 6 jours encadrant les Grands Prix sur toutes les chaînes de télévision. Le tableau ci-dessous montre les résultats concernant 6 grands prix de la saison 1998.

Tableau 2 Valeur en équivalent publicitaires sur les 5 marchés européen majeurs pour Schweppes

Valeur média en £	Australie	Brésil	Argentine	San Marin	Espagne	Total
France	3,482	4,419	393	13,077	6,928	28,298
Espagne	0	606	0	1,348	20,233	22,686
Allemagne	10,118	6,724	5,729	2,143	12,419	37,133
UK	9,289	10,079	7,558	23,989	16,059	66,973
Italie	1,146	9,757	3,680	4,599	12,004	31,186
Total	24,034	31,585	17,359	45,655	67,643	186,276

La valeur totale en équivalent publicitaire a été estimée à 190 00 Livres. L'extrapolation de ses résultats au niveau de l'ensemble de la saison sur les marchés sur lesquels Schweppes est présent permet d'estimer l'équivalent publicitaire à 5,36 millions de livres soit le double de l'investissement total en sponsoring par saison (contrat et activation). Nous ne commenterons pas ces résultats, nous ferons cependant remarquer que ce type de calcul est largement critiquable du fait que l'on compare la durée de visibilité d'un logo avec un spot publicitaire qui est un message de nature différente.

Il est souhaitable de réaliser ce travail pour la presse. Le recueil des données est généralement réalisé par une société spécialisée. Il est alors facile de se constituer un press-book à partir duquel il est possible de calculer des indicateurs tels que l'audience cumulée, la surface rédactionnelle consacrée à l'événement et la chronologie de parution des articles et cet indicateur contesté qu'est la valeur en équivalent publicitaire. La presse est un médias plus difficile d'accès pour les sponsors car les journalistes citent rarement le nom des sponsors. Ceux-ci apparaissent généralement sur les photos. Pour optimiser leur impact certains sponsors ont eu la possibilité de donner leur nom à l'événement (Trophée Lancôme), à l'équipe (Benetton de Trévise en basket), à un bateau (Fujicolor)... Cette prédominance d'un sponsor peut poser un problème aux autres sponsors qui ne souhaitent pas être associés à la marque du sponsor principal. Il est par ailleurs très difficile de trouver un successeur à ce sponsor lorsque celui-ci décide de se désengager. Ce fut le cas de Peugeot Open en Golf qui n'a pas trouvé de sponsor l'année suivant le désengagement de cette marque.

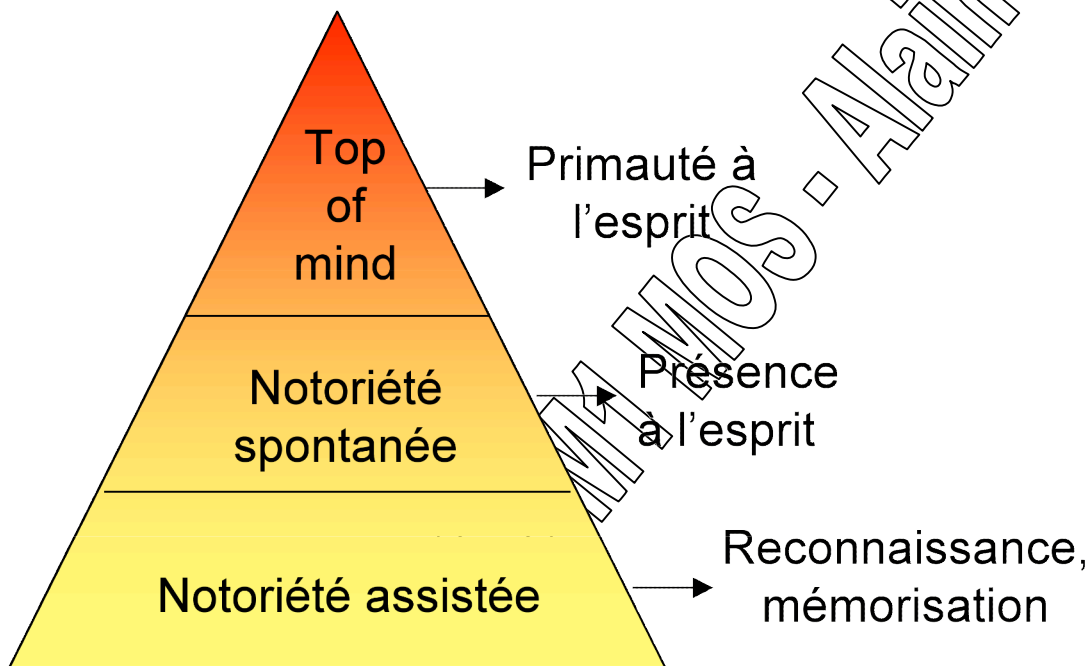
2.2. Evaluation de l'impact du sponsoring sur les variables intermédiaires du processus de persuasion

Cette méthode se propose d'évaluer l'impact sur les variables constituant le processus de communication persuasive. Elle est également directement en rapport avec les objectifs assignés à l'opération de sponsoring. Il convient à cet effet d'utiliser une combinaison de méthodes qualitatives (études de contenu d'interviews) et quantitative (analyses des données issues de questionnaires). Par ailleurs, il est nécessaire de suivre l'évolution de ces variables à l'aide d'étude barométriques. Outre le fait que celles-ci sont coûteuses, il convient de rappeler qu'il est toujours difficile d'isoler l'effet de l'opération de sponsoring.

2.2.1. L'évaluation de l'impact sur la notoriété

La notoriété est un indicateur volatile. Elle peut connaître un pic au moment de l'opération de sponsoring et chuter très rapidement après. Il est possible d'analyser les variations enregistrées auprès des différentes cibles, des différents groupes d'exposition. En matière d'études sponsoring, les indicateurs de notoriété sont similaires à ceux utilisés en publicité. Ceux-ci sont présentés dans la figure ci-dessous.

Figure 18: Les trois indicateurs de notoriété.

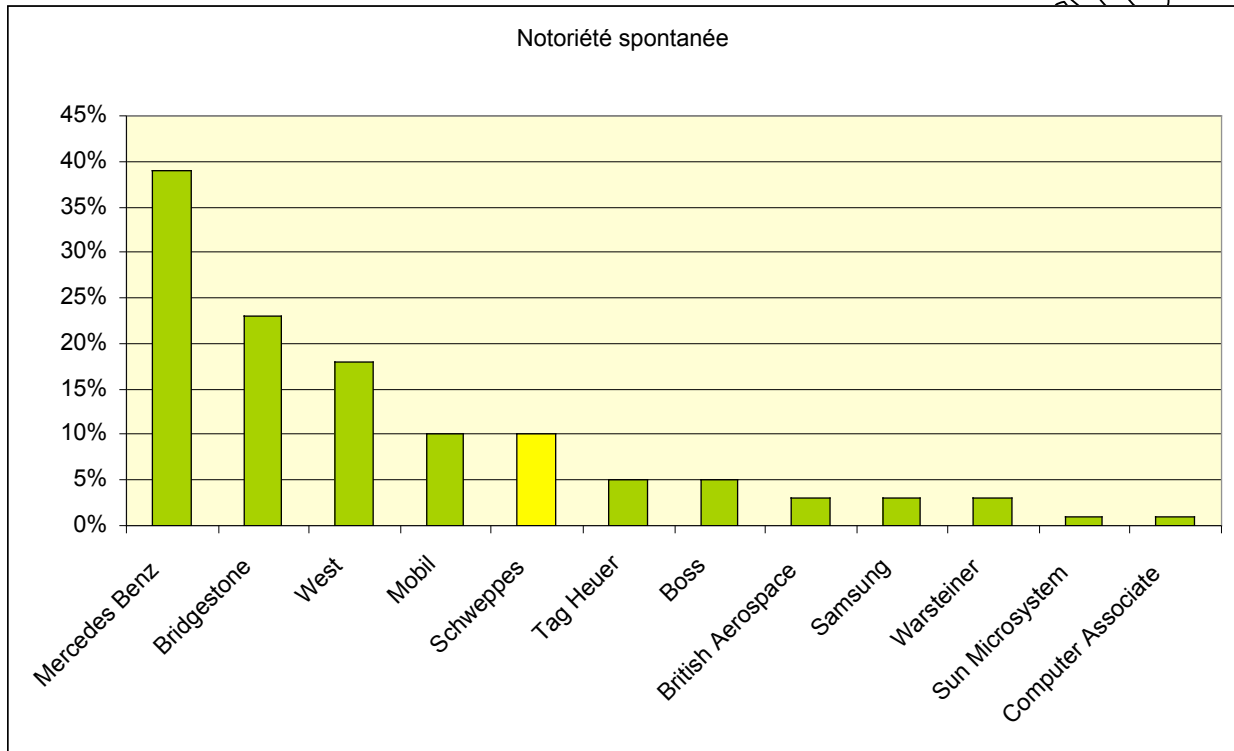


Chaque indicateur a un sens spécifique, ce qui permet de mieux cerner l'impact d'une opération de sponsoring. Le Top of Mind, ou première citation en spontané, traduit souvent la primauté accordée à ce sponsor pour un événement donné. En effet, la corrélation entre le premier sponsor cité et le sponsor principal de l'événement a souvent été observée. Au-delà de la première citation, il convient de s'intéresser à l'ensemble de la mémorisation spontanée, car ce score indique le degré de présence à l'esprit de la marque du sponsor.

Dans le domaine du sponsoring on peut mesurer la notoriété spontanée des sponsors en relation avec l'opération sponsorisée. En fait on mesure la mémorisation de l'association. Les données présentées dans la figure ci-dessous concernent les sponsors de l'équipe de Formule 1 West McLaren Mercedes. Elle permettent d'établir que trois sponsors se détachent. Ceux dont le nom est intégré au nom de l'équipe : Mercedes et West ; et le fournisseur de pneumatiques Bridgestone. Les résultats pour le sponsor qui nous

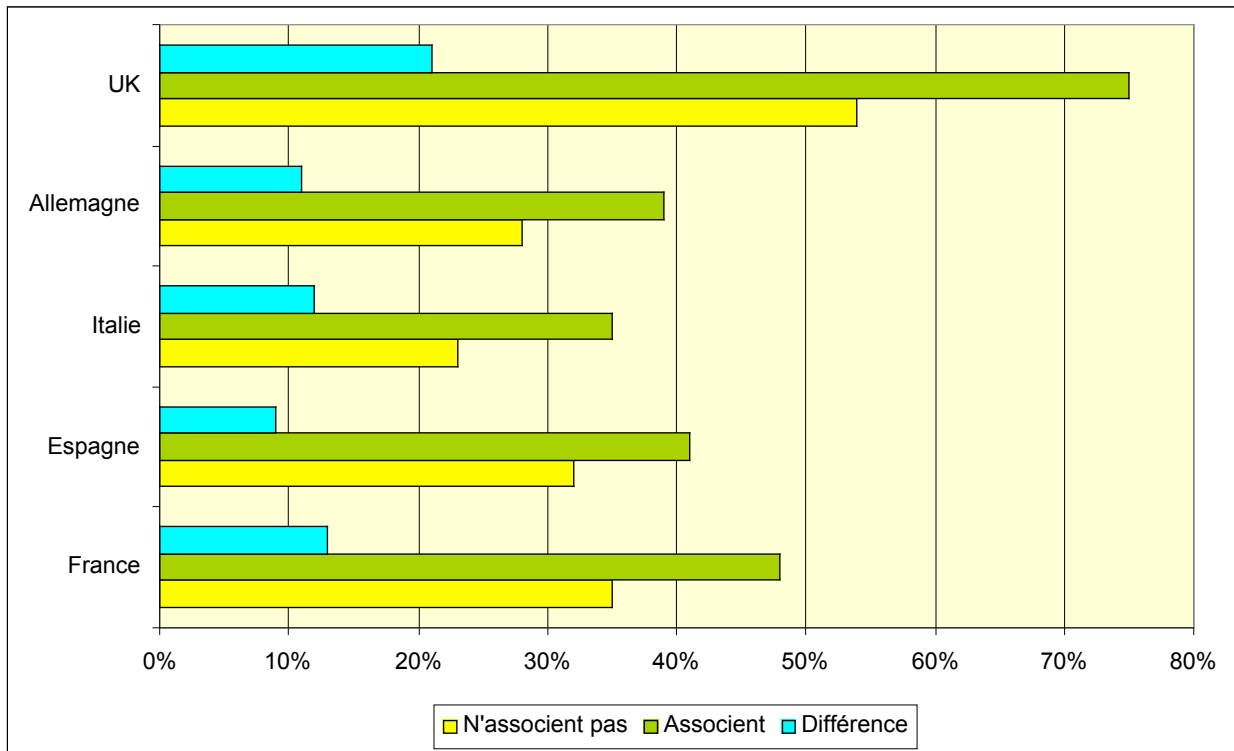
concerne à savoir Schweppes sont assez bons puis qu'ils occupent la quatrième place ex æquo avec Mobil, mais avec un score de 10%.

Figure 19 : Scores de notoriété spontanée des sponsors de l'équipe de Formule 1 West McLaren Mercedes (Source Ipsos-RSL)



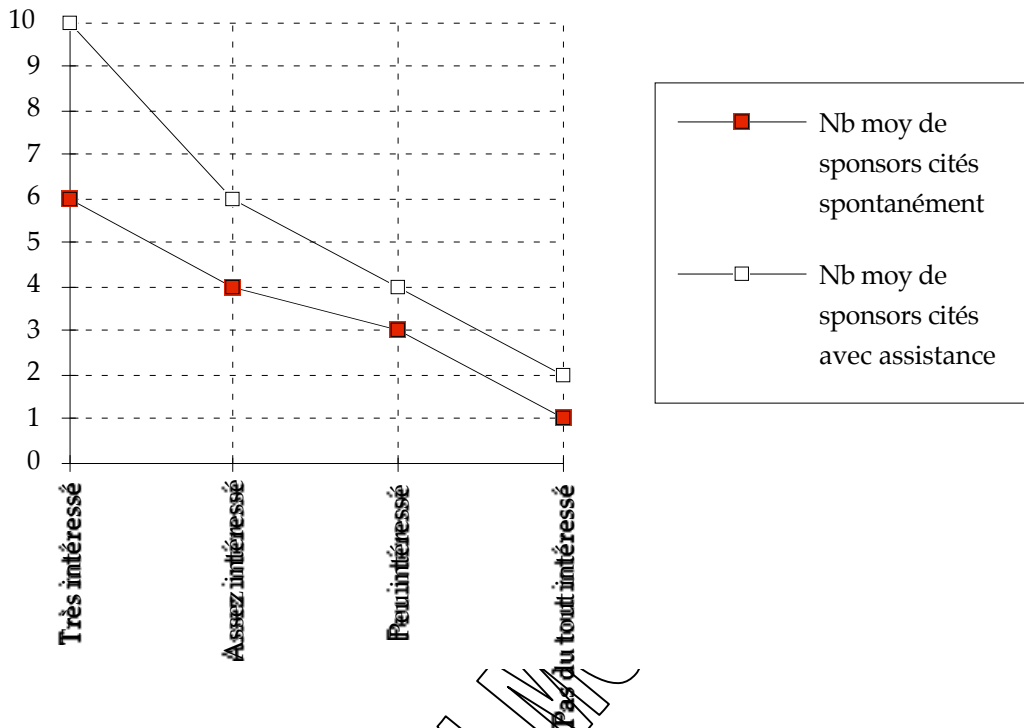
La comparaison des scores de notoriété spontanée du sponsor entre le groupe des personnes l'associant à la Formule 1 et le groupe des personnes ne l'associant pas est plus intéressant d'un point de vue opérationnel. Les données présentées dans la figure ci-dessous montre que dans les marchés étudiés la marque Schweppes à des scores de notoriété beaucoup plus élevés chez les personnes qui l'associent à la Formule 1. Ce point est encourageant pour la marque.

Figure 20: Comparaison des données concernant la notoriété spontanée de Schweppes entre les personnes associant la marque à la formule 1 et n'associant pas la marque à la Formule 1 (Source Ipsos-RSL)



La notoriété assistée mesure moins la mémorisation que la reconnaissance des sponsors. Ces mesures de reconnaissance à partir d'une liste permettent non seulement d'observer les "traces" laissées par le sponsor suite à ses actions, mais aussi d'identifier les phénomènes de rémanence ou de confusion. Il est alors possible d'intégrer au questionnement des questions de mémorisation des actions menées par les sponsors, afin de contrôler ces niveaux de confusion (notoriété prouvée). Il est également intéressant de noter que les scores de notoriété spontanée et de notoriété assistée sont corrélés. (figure 21).

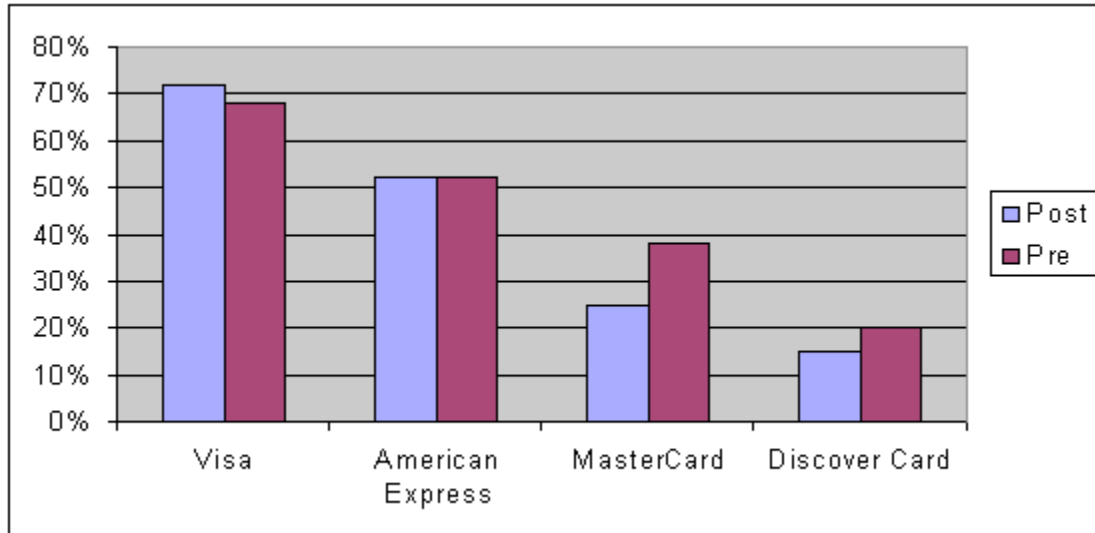
Figure 21 : Relations entre notoriété spontanée et notoriété assistée des sponsors et intérêt pour l'événement (Source : Anne, 1992).



Ainsi, lorsqu'un sponsor cherche à accroître sa notoriété à l'aide d'une action de partenariat avec un événement sportif, il dispose d'un moyen d'évaluation à la fois simple et facile à mettre en oeuvre, pour savoir s'il a atteint son objectif. La mesure s'effectue généralement au cours d'une étude avant/après. Il a également la possibilité d'apprécier la durabilité des effets d'une action de sponsoring sur sa notoriété, en réalisant des études sur plusieurs années. Un sponsor peut rester associé à un événement majeur comme le Tour de France, alors qu'il n'est plus présent depuis de nombreuses années. L'image du quart Perrier à l'arrivée des étapes du Tour demeure en effet dans le souvenir collectif.

Par ailleurs les études de notoriété montre que les personnes déclarant s'intéresser à un événement y associent des sponsors qui ne sont pas impliqués dans cet événement. On utilise le terme de « pseudo-sponsors ». Cela peut s'expliquer d'une part par le fait que le public associe systématiquement les marques à forte notoriété et fortement investies dans le sponsoring, et d'autre part, par les stratégies d'ambush marketing. Les données présentées dans la figure ci-dessous sont relatives aux Jeux Olympiques de 1994 et concernent les cartes de crédit. Ils montrent qu'après les Jeux la plupart des américains interrogés (entre 52% et 66%) pensaient que American Express était le sponsor officiel et n'avaient pas conscience que cette entreprise était un « ambusher ». ces résultats étaient liés au fait qu'elle avait réalisé une importante campagne publicitaire avec le slogan suivant « Si vous voyager vers la Norvège cet hiver, vous aurez besoin d'un passeport mais...vous n'avez pas besoin d'un visa ».

Figure 22: Association des marques de cartes de crédit comme sponsor des Jeux Olympiques d'hiver 1994, de Lillehammer au niveau du public américain. (Source Performance Research)

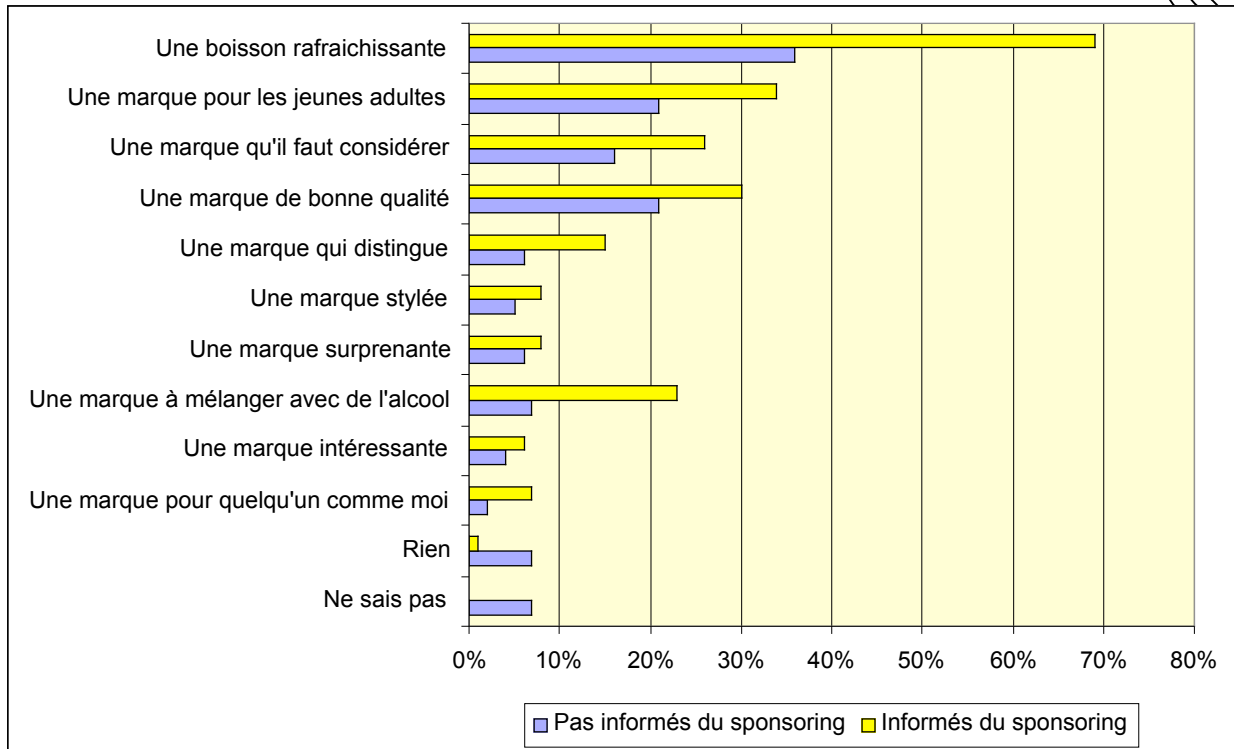


2.2.2. L'évaluation de l'impact sur l'image et de la qualité perçue

L'image correspond aux caractéristiques que l'on associe à une marque. Il s'agit d'une représentation, un construit subjectif. Ainsi, Schweppes peut être perçu comme stylé, intéressant, amère, pour les jeunes, joyeux, rafraîchissant... Dans la partie que nous avons consacré au capital marque nous avons indiqué que l'image et la qualité perçue étaient liées et que l'image représentait les connotations associées à une marque en dehors des éléments relatifs à la qualité perçue. Ainsi dans notre exemple les caractéristiques telles que pétillant et rafraîchissant se rapportent plus à la qualité perçue, alors que : stylé, pour les jeunes sont à considérer comme se rapportant à l'image.

La société Schweppes commandita une étude relative à son image une semaine après chaque grand Prix auprès d'un échantillon de consommateurs de soft drink représentatif. La figure ci-dessous compare les scores obtenus pour le groupe des consommateurs qui déclaraient ne pas savoir que Schweppes était le sponsor de l'équipe West McLaren Mercedes et ceux déclarant le savoir.

Figure 23: Comparaison de l'image de Schweppes entre le groupe de consommateur sachant que la marque est le sponsor de l'équipe West McLaren Mercedes et ceux qui ne le savent pas. (Source Ipsos RSL)



Ces données montrent les consommateurs informés du sponsoring ont une image beaucoup plus forte sur les dimensions suivantes : boisson rafraîchissante (+33%), pour les jeunes adultes (+13%), qu'il faut considérer (+10%), de bonne qualité (+9%) et à mélanger avec de l'alcool (+16%).

Il convient de rappeler que cette opération de sponsoring avait comme objectif de revitaliser la marque en effectuant un transfert d'image avec la Formule 1, l'équipe West McLaren Mercedes et ses deux pilotes David Coulthard et Mika Hakkinen. Selon Stephen Joy, Directeur Marketing pour les boissons de Cadbury Schweppes Afrique, Inde, Moyen Orient et Europe : « Schweppes sert à revitaliser et à rafraîchir les gens et pas les voitures ». De ce point de vue les résultats sont satisfaisants ;

Il existe plusieurs méthodes permettant d'appréhender le contenu de l'image. Celles-ci peuvent être classées en deux catégories. Les études effectuées à partir d'échelles construites a priori et les études qui utilisent la notion de variables latentes. Nous les présenterons dans le chapitre suivant relatif à l'étude de cas.

2.2.3. L'évaluation de l'impact l'attitude vis-à-vis du sponsor

Nous avons souligné le fait que le sponsoring avait pour objectif de développer ou d'entretenir une attitude favorable vis-à-vis du sponsor. Il s'agit un sentiment global de l'on peut évaluer sur une échelle allant de « j'apprécie » à « je n'apprécie pas ». Le sponsor recherche un transfert de l'attitude favorable vis-à-vis de l'objet du sponsoring vers la

marque. Ce transfert est favorisé par le sentiment de bienveillance (goodwill) relatif au sponsor. Ce point est extrêmement important et doit être systématiquement évalué.

Les données ci-dessous concernent les Jeux Olympiques d'Atlanta en 1996. Ils sont relatifs à la perception des programmes de sponsoring par les spectateurs. Le premier tableau concernent la perception du programme de sponsoring olympique. Les résultats montrent que le sponsoring est largement accepté.

Tableau 3: Perception du programme de sponsoring olympique des Jeux d'Atlanta par les spectateurs (Source CIO)

92%	Sont en faveur du sponsoring aux Jeux Olympiques
76%	Would be supportive of Olympic sponsors who made it clear that their commercial spending was helping to fund the Olympics
83%	Pensent que sans le sponsoring les Jeux Olympiques ne peuvent pas être organisés
83%	Pensent que le sponsoring a permis à certaines équipes de participer

Le tableau est relatif la perception et l'attitude des spectateurs vis-à-vis des sponsors officiels des Jeux Olympiques d'Atlanta. Les données montre que les sponsors sont perçu comme des leaders dans leur domaine et que leur implication en tant que sponsor a un effet positif au niveau de l'attitude vis-à-vis de l'entreprise et sur les intentions d'achat.

Tableau 4: Perception et attitude des spectateurs envers les sponsors des Jeux Olympiques d'Atlanta (Source CIO)

83%	Pensent que les sponsors sont des leaders dans leur domaine d'activité
55%	Expriment leur préférence pour les sponsor des Jeux Olympiques
45%	Indiquent que le sponsoring des Jeux Olympiques leur a permis d'améliorer leur opinion concernant le sponsoring de cette entreprise
33%	Indiquent que l'opération de sponsoring des Jeux Olympiques aura un effet positif sur l'intention d'achat des produits des sponsors

Il convient de ne pas généraliser ces résultats qui concernent un événement orienté sur des valeurs humanistes. D'un point de vue méthodologique il convient d'évaluer d'une part l'acceptation du sponsor et d'autre part l'évolution de l'attitude de la cible à son sujet. L'intention d'achat ne constitue qu'un indicateur. Il faut effectuer d'autres efforts en matière de marketing pour que une intention se concrétise en action.

Conclusion

Nous avons développé le cadre méthodologique concernant l'évaluation des effets d'une opération de sponsoring. Compte tenu de la difficulté à évaluer les effets du sponsoring sur les ventes, il convient d'associer une méthode mesurant l'audience et l'impact dans les médias et une méthode avec une méthode évaluant l'impact du sponsoring sur les variables intermédiaires du processus de persuasion. Au même titre qu'une stratégie de communication J. Lendrevie et B. Brochand recommandent d'appliquer les principes suivants :

- Concevoir et budgéter la méthode d'évaluation de l'impact avant la décision concernant l'opération ;
- Définir clairement les objectifs et les indicateurs à mesurer
- Mesurer les écarts avant/après

- Choisir la méthode et les outils les plus appropriés à ce que l'on veut mesurer²
- Faire des mesures systématiques et non pas exceptionnelles
- Utiliser régulièrement les mêmes méthodes pour avoir des séries de données homogènes et comparables.
- Confier les études à une partie objective ;
- Tirer le profit maximal de l'analyse des résultats
- Soyez animé d'un esprit positif.

Université Lyon1 - M1 MOS - Alain Ferrand

² Par exemple il n'est peut être pas nécessaire d'utiliser un questionnaire si on peut obtenir l'information par l'intermédiaire d'entretiens.