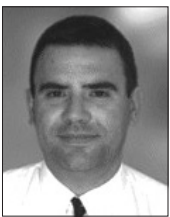


STRATÉGIES

Valeurs d'entreprise, valeurs sportives et valeurs humaines



Éric Lamarque

Professeur

Université
Montesquieu
Bordeaux IV

Le sponsoring s'inscrit totalement dans la stratégie marketing des établissements, elle-même découlant des grandes décisions stratégiques visant à améliorer la notoriété, l'image et à finalement permettre l'acquisition de nouveaux clients.

Pas un des derniers grands événements sportifs ne s'est montré sans son sponsor bancaire. Le football avec le Crédit Agricole, le tennis pour BNP Paribas, le rugby pour la Société Générale, le cyclisme pour LCL ou le groupe Caisse d'Épargne. Les banques étrangères ne sont pas en reste dans leurs pays d'origine. Les sommes dépensées sont en augmentation mesurée mais significative, et il semble même que les établissements se dispersent beaucoup moins pour se concentrer sur des domaines bien précis.

Des objectifs stratégiques clairs, mais difficiles à apprécier

Le sponsoring est un élément très fort de notoriété. Les banques l'ont bien compris dans un contexte de banalisation de l'image. Malgré les

efforts de communication, elles n'ont eu, jusqu'à présent, aucune difficulté à construire une image assez différenciée. Associer son nom à un sport et à des événements sportifs a toujours été considéré comme un moyen privilégié de sortir de cette relative impasse, d'autant plus lorsque le succès est au rendez-vous. Celle-ci permet un ancrage fort et durable dans l'esprit des clients. Une enquête réalisée il y a quelques années sur l'implication des banques dans le sport avait montré que le Crédit Agricole était le sponsor numéro un associé à la voile alors que celui-ci avait arrêté son soutien cinq ans auparavant.

Il est cependant difficile d'évaluer en quoi le sponsoring seul participe à la construction de cette notoriété à côté des politiques de communication dans leur ensemble. En effet, il est certain qu'il joue un rôle très fort

“On constate que de réelles stratégies de clientèle se construisent autour du soutien à un sport. Il y a d'abord le ciblage d'une clientèle fidèle et passionnée du sport en question.”

de mobilisation interne des équipes. Les sportifs soutenus animent des conférences et des rencontres avec les salariés. Les compétitions prestigieuses sont l'occasion pour l'entreprise d'organiser de grandes opérations de communication interne. Ainsi, lorsqu'elles s'engagent dans cette voie, les entreprises ne se contentent pas de placarder un logo, mais elles construisent une réelle stratégie globale de communication, et doivent se tenir prêtes à aller au-delà d'une simple enveloppe budgétaire. L'accompagnement autour d'une compétition peut conduire à dépasser les budgets prévus.

Le deuxième axe stratégique est celui de la clientèle. Le sponsoring vise à conquérir de nouveaux clients, mais également à fidéliser et stabiliser la clientèle existante. En effet, à une époque où beaucoup d'experts considèrent qu'un des facteurs clés de succès réside dans la visibilité permanente de la marque bancaire, être présent continuellement à l'esprit du consommateur est un objectif stratégique. Quand celui-ci à un besoin, il va se renseigner auprès de quelques établissements dont les noms lui viennent naturellement à l'esprit. C'est à ce niveau que doit s'exercer l'influence de la politique de communication en général et du

FOCUS

Recruter une clientèle haut de gamme et des collaborateurs connus

■ L'amour du sport ou de la culture n'est pas la seule motivation de la présence des banques dans le sponsoring. Il y a d'abord le souhait d'être identifié comme un banquier qui a soutenu le développement de la discipline sportive dans son ensemble. Ainsi, les banques financent des compétitions destinées à repérer de futurs champions et prendre ainsi des contacts pour l'avenir. Les fédérations peuvent même devenir officieusement des prescripteurs. En outre, d'anciens joueurs deviennent même des conseillers de cette clientèle un peu particulière, mais à fort potentiel. Le recrutement de sportifs en activité ou d'anciens sportifs est une démarche classique. Par exemple, Thomas Castaignède et Yannick Jauzion, membres de

l'équipe de France de rugby, sont désormais des salariés de la Société Générale, le premier venant d'être nommé consultant de SG CIB (Société Générale Corporate & Investment Banking) pour la division "Debt Finance" à Londres. La logique est ici différente : recruter des sportifs connus dans une optique de reconversion a toujours été le moyen de se différencier auprès de certains clients passionnés. Dans le domaine de l'art et des loisirs, la démarche est similaire. Après avoir été des sponsors de manifestations culturelles ou artistiques, quelques banques ont développé des filiales spécialisées comme Coficiné (pour Natexis) ou Cofiloisir (pour BNP Paribas avec UGC). Les synergies jouent ainsi à plein.

sponsoring en particulier. Il constitue un outil de segmentation de la clientèle tant dans sa dimension géographique que par grandes catégories sociodémographiques. L'exemple du tennis est particulièrement significatif : BNP Paribas est sponsor mondial de la Coupe Davis, sponsor principal de l'Open de France à Roland-Garros et du BNP Paribas Masters à Bercy. Le partenariat se décline au niveau du tennis féminin avec la Fed Cup. Si on affine un peu l'analyse, on constate que de réelles stratégies de

clientèle se construisent autour du soutien à un sport. Il y a d'abord le ciblage d'une clientèle fidèle et passionnée du sport en question. La présence sur les grands événements, l'envoi d'invitations aux meilleurs clients et l'organisation de rencontres avec les meilleurs joueurs (en général sous contrat avec le même établissement) sont des facteurs classiques de fidélisation. Il y a enfin la volonté de la plupart des banques à la fois de conquérir de nouveaux clients haut de gamme (sportifs de haut niveau, artistes)

pour leur proposer des produits et des services autour de la gestion de fortune (*encadré*). On note également le soutien simultané aux vedettes et à leur fédération, avec notamment le soutien apporté aux jeunes et aux centres de formation. Sans le dire ouvertement, il s'agit pour les banques de participer à l'essor de nouveaux champions qui seront peut-être un jour leurs futurs clients.

Quels critères pour choisir un domaine ?

Dans la logique de la recherche et du maintien de la notoriété, la couverture médiatique est un critère prépondérant dans le choix du domaine du sponsoring. Ainsi, le football étant le sport qui fait l'objet de la plus grande couverture médiatique, il n'est pas surprenant de retrouver le Crédit Agricole, leader du secteur, comme sponsor bancaire. D'autres sports fortement couverts, comme le tennis, le rugby ou encore le cyclisme, ont été ciblés par tous les grands établissements. Bien évidemment, cette logique a aussi ses limites. Les diverses affaires de dopage et de tricherie ont pu momentanément ternir l'image d'un sport et, par amalgame, atteindre l'image des sponsors. Le passé prouve que ces affaires ne portent pas atteinte sur le long terme à cette notoriété. Le retrait de Liberty du cyclisme, suite à une nouvelle affaire de dopage, marque peut-être un tournant à cet égard dans ce sport. À côté de ce critère traditionnel, un autre prend une importance significative : la référence aux valeurs véhiculées par le sport (ou les activités culturelles). La communication sur

«Même si les diverses affaires de dopage et de tricherie ont pu momentanément ternir l'image d'un sport et, par amalgame, atteindre l'image des sponsors, le passé prouve que ces affaires ne portent pas atteinte sur le long terme à cette notoriété.»

les valeurs est en train de prendre de l'importance dans les stratégies de communication des entreprises et des banques. Depuis près de deux ou trois ans, se référer à des valeurs de dynamisme, de courage, de créativité, de prise de risques, de solidarité et d'esprit d'équipe est sous-jacent au choix de l'activité à sponsoriser. Cette logique s'étend en interne lorsque favoriser l'essor des jeunes talents peut être associé à une démarche similaire pour les jeunes cadres de l'établissement.

Valeurs d'entreprise, valeurs sportives et valeurs humaines sont évoquées globalement avec la plus grande cohérence possible. L'ancienne campagne de la Société Générale, "Conjuguons nos talents", associée à l'image de l'ovalie faisait clairement référence à la solidarité pouvant exister entre les clients et la banque autour de pro-

jets de vie. Dans un autre registre, l'implication du Groupe Banque Populaire dans la voile démontre sa volonté d'être "Aux côtés de ceux qui vont jusqu'au bout de leurs projets". Elle est à l'image du dynamisme et de l'esprit collectif des 34 800 collaborateurs du groupe selon son président, Philippe Dupont.

Enfin, un dernier critère complémentaire mais difficile à évaluer reste le goût des grands dirigeants pour le sport ou d'autres activités culturelles. Même si la logique d'entreprise est dominante, il est certain que l'appé-

tence des décideurs pour des activités qu'ils pratiquent eux-mêmes exerce une influence sur le choix. De l'aveu même de certains collaborateurs, les dossiers avancent plus vite!

Pour conclure, il est à noter que la tendance récente est à l'élargissement de la sphère du sponsoring. Réservées principalement au sport, les activités culturelles, artistiques et de loisir relèvent, aujourd'hui, beaucoup plus de cette logique que de celle du mécénat. Dexia, par exemple, fait état de trois catégories de sponsoring : culturel, sportif et "jeunes". Ceci dénote bien que les valeurs de créativité et de développement personnel deviennent des valeurs marchandes que l'on peut valoriser. Elles vont de plus en plus contribuer à la construction d'une identité plus affirmée des marques bancaires. ■

www.demos.fr
Ne manquez pas le séminaire

« Vers un espace unique des paiements européens : Target 2, SWIFT, SEPA »

Les points clés

- Une analyse des systèmes interbancaires de paiements
Jean-Marc Figuet (Université Bordeaux IV)
- De l'interconnexion des systèmes à une plate-forme partagée : une évolution profondément structurante
Yvon Lucas (Banque de France)
- Quelles conséquences de la mise en place de Target 2 pour les banques commerciales ?
Fabrice Denele (CNE)




A Paris, le
Jeudi 19 Octobre 2006

Programme disponible au **01 44 94 58 43**




Demos, 20 rue de l'Arcade 75008 Paris • banques@demos.fr