

SPORT ET MARKETING TERRITORIAL : ASSOCIATION VERTUEUSE

Le sport est devenu un moteur de développement pour les territoires. En mobilisant les techniques et les bonnes pratiques du marketing territorial, les acteurs sportifs et territoriaux peuvent, sous certaines conditions, intensifier les retombées économiques, mais aussi humaines et sociales.

Vincent Gollain, économiste,
directeur du département Économie,
L'Institut Paris Region



Le sport occupe désormais une place importante dans les sociétés modernes et devient l'objet de multiples enjeux pour les territoires : retombées économiques, fierté d'appartenance, insertion locale, attractivité, etc. Toutes les formes du sport sont concernées : de l'événement mondial, comme les Jeux Olympiques et Paralympiques, aux 11 000 courses à pied sur route qui se sont tenues en France en 2018¹, en passant par le développement de clusters dédiés au sport, comme le surf à Biarritz. On peut également élargir ce champ à l'e-sport. Dans ce contexte, les méthodes et techniques du marketing territorial sont plus fréquemment utilisées pour faciliter le positionnement des territoires à partir du sport. Mais quelle est la nature réelle de cette relation ? Quels sont les leviers permettant d'intensifier les retombées économiques, sociales et environnementales ?



La Sénartaise, un exemple de course solidaire rassemblant plus de 8 000 participantes.

MARKETING TERRITORIAL SPORTIF : DE QUOI PARLE-T-ON ?

Le rapprochement du sport et de la discipline du marketing territorial s'est intensifié ces dernières années, sous l'impulsion des acteurs territoriaux. Nous définissons le « marketing territorial sportif » comme une démarche globale de marketing qui utilise de façon directe et indirecte le sport, ses représentations et ses acteurs, dans le but d'enrichir l'identité compétitive d'un territoire, d'améliorer sa réputation, d'y générer de plus fortes retombées économiques et sociales et, enfin, de renforcer la mobilisation et la fierté des acteurs locaux. Par ailleurs, il est important de noter que le lien entre le marketing territorial et le sport ne vise pas uniquement à améliorer les retombées économiques, mais aussi les retombées sociales et à veiller aux enjeux environnementaux. C'est

donc une approche empathique, éthique et holistique qui se développe progressivement au bénéfice de tous.

UN IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

L'analyse de la littérature et de cas pratiques révèle que le sport joue un rôle croissant sur un territoire, et pas seulement sous l'angle économique, puisqu'il peut se traduire localement sous différentes formes :

- Accueil d'événements sportifs de toutes tailles, mondiaux ou locaux, spécialisés ou « grand public ». Particulièrement expérientiel, y compris pour les spectateurs, le sport développe l'enthousiasme, une valeur de plus en plus recherchée par les autorités locales.
- Présence d'équipes sportives, du statut d'amateur aux grands clubs professionnels, pouvant



J.-M. SICOT/INSTITUT PARIS REGION

drainer autour d'elles des réseaux professionnels puissants, comme le fait le rugby à Toulouse ou plus récemment le handball à Vesoul.

- Concentration d'entreprises et compétences connexes, y compris des incubateurs dédiés, comme Le Tremplin à Paris, formant ainsi un cluster spécialisé.
- Disponibilité de sites ou d'équipements spécifiques, comme ceux permettant des pratiques sportives de haut niveau ou des sports de nature comme l'escalade ou le canoë-kayak, favorisant aussi la découverte du patrimoine naturel. À noter le développement de sites dédiés à l'accueil de compétitions de e-sport en France, à l'imitation d'autres pays, notamment asiatiques.
- Santé et mieux-être territorial (BATAT, GOLLAIN, 2019), avec le développement de pratiques quotidiennes, souvent stimulées par les pouvoirs publics, comme à Issy-les-Moulineaux, par la mise à disposition d'équipements sportifs dans l'espace public (parcours santé, matériel de sport, pistes cyclables, etc.). Avec la montée des préoccupations en faveur de la qualité de vie, les territoires offrant des espaces sportifs de qualité attirent davantage les ménages.
- Inclusion sociale, car le sport permet, par des emplois et le bénévolat, de faire progresser les compétences de celles et ceux qui s'engagent. Depuis 1998, l'association Sport dans la Ville travaille sur l'insertion par le sport, et leurs programmes ont bénéficié à 6 500 jeunes.
- Protection de l'environnement, par la mise en place de bonnes pratiques visant à limiter les impacts négatifs du sport (déchets lors d'événements, pollution générée par les spectateurs, coût d'entretien des équipements, etc.), voire à inculquer des valeurs positives comme le fait l'ONG *Surfrider Foundation Europe* : grâce à des parcours pédagogiques d'une semaine, les enfants de différents territoires (Biarritz, Marseille, Brest et Bordeaux) découvrent une activité sportive emblématique du territoire, le surf, vecteur d'une meilleure compréhension des enjeux liés à la protection du milieu.

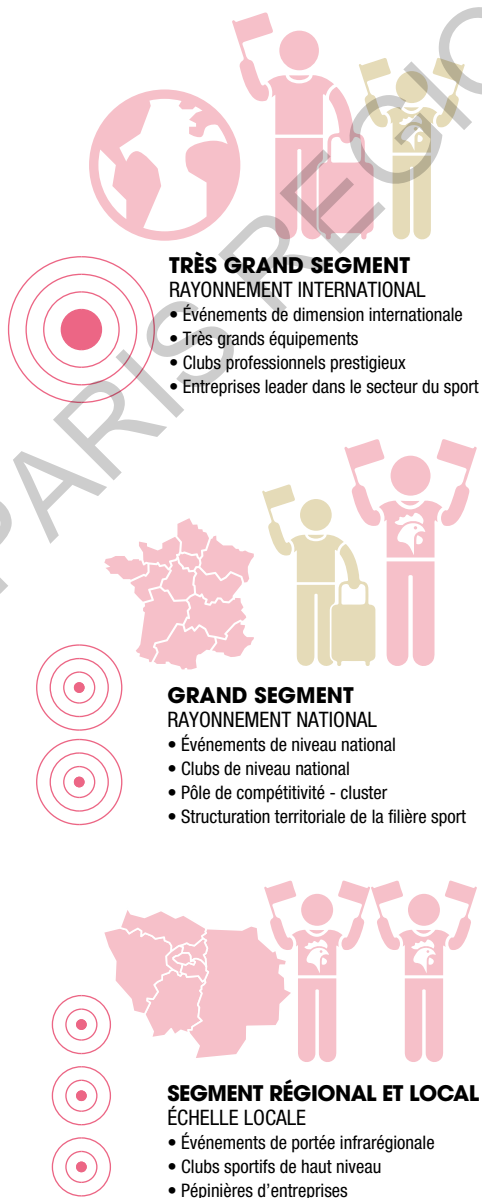
- Ressources économiques enfin avec, par exemple, l'impact des dépenses dès l'amont d'un grand événement sportif sur le BTP (équipements sportifs, hôtellerie-restauration, travaux publics, communication, etc). Les retombées directes et indirectes, lors de l'événement, proviennent des dépenses effectuées sur le territoire, comme l'achat de billets et de prestations particulières, la restauration, l'hébergement, les investissements immobiliers, mais aussi les frais de transports, les visites culturelles ou le shopping. L'édition 2015 de l'Ultra-Trail du Mont-Blanc® aurait rapporté 13,3 millions d'euros à l'économie régionale.

LES 7 LEVIERS DU MARKETING TERRITORIAL

Même si les acteurs locaux s'évertuent à multiplier les retombées potentielles des investissements réalisés dans le sport tout en limitant leurs impacts environnementaux, force est de constater qu'elles ne sont pas toujours au rendez-vous. En utilisant le marketing territorial, les acteurs vont donc mobiliser une démarche méthodologique permettant d'accroître les retombées économiques tout en veillant aux enjeux environnementaux et sociaux. Sept leviers peuvent être activés en liant sport et marketing territorial.

Un volet important du marketing territorial consiste à **identifier les caractéristiques identitaires distinctives** du territoire pour construire l'identité compétitive. Les valeurs véhiculées par le sport et les pratiques sportives, comme le sens de l'effort, le respect de soi et des autres, la santé, l'esprit d'équipe ou la solidarité, peuvent être très en phase avec les valeurs du territoire ou les enrichir. La démarche de marketing territorial portée par la marque Savoie Mont Blanc illustre parfaitement ce rapprochement, car plusieurs mots véhiculés dans leur manifeste (action, effort, force, humilité, solidaire) sont proches des valeurs sportives, et inversement ! Le sport permet également de **transformer l'image et d'agir sur la réputation de long terme** du territoire. Indéniable vitrine pour un territoire, le sport peut jouer un rôle important sur son image, et plus globalement sur son capital marque, qui

LES CATÉGORIES DE SEGMENTS SPORTIFS



© L'INSTITUT PARIS REGION, IRDS 2020

Source : L'Institut Paris Region

Pictogramme : © 123rf / Jeremy, L'Institut Paris Region



correspond à la réputation de long terme. En agissant conjointement, par des actions précises de marketing territorial (marque territoriale, influence, accueil de délégations, utilisation d'image et vidéos dans les réseaux sociaux, etc.), les acteurs du sport et les territoires peuvent agir positivement à long terme sur les perceptions des publics et créer ainsi des conditions favorables. À Vichy, en lançant un vaste programme de rénovation de son plateau sportif, la Communauté d'agglomération souhaite renforcer sa place de « destination sportive ». Pour les acteurs locaux, dans les 10 ans à venir, Vichy entend bien rivaliser avec les plus grandes villes françaises et européennes, en se positionnant sur le double axe « sport-thermalisme » et « performance sportive ». D'ores et déjà, cette activité sportive représente un flux économique considérable – plus de 120 000 nuitées dans la ville sont directement générées par la présence des sportifs à Vichy.

Un troisième apport important tient dans la volonté des financeurs locaux d'**améliorer les retombées locales des efforts et investissements consentis** pour la construction d'équipements sportifs (stades, salles de sport, pistes de ski, golfs, etc.), le soutien à des clubs, l'organisation d'événements sportifs, etc. En mobilisant la démarche de marketing territorial, les collectivités territoriales vont utiliser une approche méthodologique qui offre la possibilité de mieux connaître les publics, pour mieux s'y adapter et agir plus efficacement. En effet, l'apport principal du marketing territorial tient dans sa capacité à aider les acteurs locaux à passer d'une logique unique, centrée sur la production d'une offre, à une approche holistique, intégrant nettement mieux les attentes, aspirations et irritants² des publics ciblés (GOLLAIN, 2017). Il s'agit donc d'un véritable levier pour intensifier les retombées attendues d'un développement territorial basé sur le sport. Comme l'indique l'illustration de la page 165, en fonction de la nature des trois grands segments sportifs auxquels elles s'adressent, les acteurs locaux mèneront des actions marketing de nature différente et rechercheront des effets de levier adaptés à chacune des situations.

La capacité à **attirer des ressources extérieures de toutes natures** (financements, visiteurs, sportifs, équipes et joueurs professionnels, entreprises, etc.) est devenue une priorité dans de nombreux territoires, qui vont utiliser le marketing territorial pour mieux cibler et surtout identifier les meilleures actions de promotion-prospection à mettre en œuvre. Régulièrement citées comme de bonnes pratiques, le marathon du Médoc et le Vendée Globe sont à la fois des événements sportifs réussis et de formidables leviers de promotion de ces territoires auprès d'autres publics que les sportifs, y compris pour l'accueil d'entreprises de la filière nautique dans le cas de la Vendée.

Le cinquième levier tient dans la capacité à **construire une filière sport**. Véritable secteur économique à part entière, la croissance d'une filière sport sur un territoire est un puissant levier de développement, comme a pu l'observer le cabinet In Extenso/Deloitte, dans son rapport 2018 sur les clusters sport en Europe. Les cas observés ont montré le développement de véritables compétences locales dans certaines régions européennes, celles-ci étant à l'origine d'entreprises particulièrement performantes sur les marchés internationaux. La présence de dispositifs spécifiques d'accompagnement du sport est souvent un facteur clé de réussite comme l'illustre le Pays Voironnais qui depuis 2005, principalement pour maintenir l'implantation du siège du groupe Rossignol sur son territoire, a développé une stratégie globale en faveur de la filière « sport, loisirs, santé/bien-être », illustrée par le rachat du site du Creps du Voiron, la création du Campus la Brunerie ou l'organisation de l'événement professionnel Inosport depuis 2010. L'apport du marketing territorial permet également de **disposer d'outils et de techniques permettant d'impliquer plus fortement les acteurs locaux**, par des clubs d'ambassadeurs par exemple, et aussi de renforcer la fierté des populations locales. En faisant escale à Albi pour son jour de repos le 16 juillet 2019, le Tour de France a généré trois jours de fête, une mobilisation réussie des acteurs locaux et une fréquentation en hausse de la ville.



Enfin, le marketing territorial peut renforcer la perception d'un territoire par ses publics-cibles, comme le lieu où le sport permet l'amélioration des niveaux de santé, des conditions sociales et de l'environnement. En ce sens, les Jeux de Paris 2024 visent à laisser un héritage durable autour de 3 axes : une société meilleure par le sport, une société plus inclusive et solidaire, un projet Olympique compact, sobre, et favorisant la qualité de vie. Ils pourront ainsi changer l'image que les Franciliens se font de la qualité de vie dans leur région.

Le marketing territorial peut se révéler une boîte à outils particulièrement performante pour faciliter la construction et la mise en œuvre d'une stratégie partagée entre les parties prenantes de la filière sport d'un territoire. Les exemples présentés montrent que le sport a un véritable potentiel dans le développement des territoires, qu'ils soient ruraux, côtiers, périphériques ou métropolitains. L'apport du marketing territorial tient aussi à sa capacité à faire travailler en mode projet celles et ceux qui sont mobilisés. Plus que de la communication, le marketing territorial permet d'aligner les acteurs autour d'objectifs économiques, sociaux et environnementaux. ■

Certaines compétitions d'e-sport rassemblent des milliers de spectateurs.

POUR ALLER PLUS LOIN

« LE MIEUX-ÊTRE TERRITORIAL AU CŒUR DES STRATÉGIES EXPÉRIENTIELLES », *NOTE RAPIDE N° 815*
Batat WIDED, GOLLAIN Vincent, IAU Île-de-France, juillet 2019.

LE MARKETING TERRITORIAL. MÉTHODE, TECHNIQUES ET BONNES PRATIQUES

Gollain VINCENT, Éditions Territorial, février 2017.

« **CARTOGRAPHIE DES CLUSTERS DU SECTEUR « SPORT » EN EUROPE** »

In Extenso/Deloitte, novembre 2018.

« **LES STRATÉGIES D'ORGANISATION DES COURSES "HORS STADE" : UN ENJEU CLÉ POUR LE DÉVELOPPEMENT DU RUNNING** », *SPORTECO, NOTE D'ANALYSE N° 17*

MASSARDIER Vincent et VAZQUEZ Howard, ministère des Sports, mai 2019.

1. « Les stratégies d'organisation des courses "hors stade" : un enjeu clé pour le développement du running », ministère des Sports, Direction des Sports, Bureau de l'économie du sport, Sport Eco, *Note d'analyse n° 17*, 14 mai 2019.
2. Par ce terme sont sous-entendus les sources d'inconfort et d'irritation.