

Comprendre et fidéliser les millennials, un enjeu majeur des années à venir pour les clubs de ligue 1

Sébastien Robert

▶ **To cite this version:**

Sébastien Robert. Comprendre et fidéliser les millennials, un enjeu majeur des années à venir pour les clubs de ligue 1. Sciences de l'Homme et Société. 2018. dumas-02941985

HAL Id: dumas-02941985

https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02941985

Submitted on 17 Sep 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Université de Caen Normandie

Unité de **F**ormation et de **R**echerche en **S**ciences et **T**echniques

des **A**ctivités **P**hysiques et **S**portives

Mémoire professionnel

Pour l'obtention du Master STAPS, Management Du Sport, *spécialité sports, territoires, acteurs & réseaux*

Par Sébastien ROBERT

COMPRENDRE ET FIDÉLISER LES MILLENNIALS, UN ENJEU MAJEUR DES ANNÉES À VENIR POUR LES CLUBS DE LIGUE 1.

Sous la direction de Boris HELLEU

Année Universitaire 2017-2018

Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier Monsieur Boris Helleu, responsable du Master 2 Management du sport à l'Université de Caen Normandie, et directeur de mémoire, pour sa disponibilité et sa rapidité de réponses ainsi que ses précieux conseils qui m'ont aidé à la bonne réalisation de ce mémoire.

Je tiens également à remercier Madame Marlène Brunelle, responsable de la communication et du marketing au sein du LOSC, Monsieur Paul De Bel-Air, chef de projet fan expérience au sein du LOSC, Monsieur Baptiste Maurel, chargé de développement marketing au sein du LOSC et Monsieur Nicolas Lorgnier, co-directeur de la formation STAPS à l'Université de Canisius à Buffalo (Etats-Unis) pour m'avoir accordé de leur temps et m'avoir fait partager leur expérience pour me permettre de comprendre les différentes stratégies pour attirer et fidéliser les Millennials.

Enfin, je tiens à remercier également toutes les personnes qui m'ont aidé dans la réalisation et la relecture de ce mémoire.

Sommaire

Introduction 3

Méthodologie 7

I - Les Millennials, une génération différente ? 9

a) Qui sont-ils ? 9

1. Définition du concept de génération. 9

2. Définition de la notion de Millennials 10

3. Une génération qui prend de l'ampleur 12

b) Génération hyper-connectée ? 14

1. Le rapport à internet et au smartphone 14

2. Génération exigeante 15

c) Génération difficile à comprendre ? 18

1. Les valeurs et les envies des Millennials 18

2. Le rapport à la marque 21

II - Mettre le fan au cœur des stratégies 25

a) La stratégie de marque 25

1. Une marque qui parle aux Millennials 25

2. Le esport pour toucher un nouveau public. 28

b) La Fan Experience 29

1. Le marketing expérientiel 30

2. Définition de la fan expérience 31

3. Le parcours client 33

c) Le Fan Engagement 38

1. Définition et concept du fan engagement 39

2. L'importance de la connaissance du fan 41

III - Comparaison entre la Major League Soccer et la Ligue 1. 44

a) La Major League Soccer 44
1. Une ligue qui attire les Millennials 44
2. Quelles stratégies sont mises en place ? 45
2.1 Le fan au cœur des stratégies 46
2.2 Stratégie d'expérience fan 49
2.3 Stratégie de Fan Engagement 52
b) La Ligue 1 : le cas du LOSC 55
1. Le développement de la marque LOSC. 56
2. La fan expérience au LOSC 61
3. Le fan engagement au LOSC 67
Conclusion : 73
Bibliographie 77
Tables des tableaux et illustrations 81
Sommaire des annexes 83
Résumé 113

Introduction

En 1968, dans le journal France Football, Roger Rocher, alors président de l'As Saint-Etienne, comparait la gestion d'un club de football à une entreprise, il déclarait ainsi : « Le professionnalisme ne peut être viable qu'à condition qu'il fasse appel à des ressources extra-sportives, je pense qu'un club professionnel étant lié à des notions de gestion, de productivité et de rentabilité est enfin de compte une affaire, donc une entreprise ». Ce virage entrepreneurial et managérial autour des clubs de football français se fait notamment sous l'impulsion d'hommes d'affaires et de présidents de clubs à l'image de Jean-Claude Darmon, Roger Rocher, Bernard Tapis ou encore de Jean-Michel Aulas pour ne citer qu'eux. En effet, à partir des années 1970, les clubs deviennent de véritables entreprises et doivent être géré comme tel, ils doivent ainsi répondre à plusieurs défis afin de se développer et se pérenniser au plus haut niveau. Cette professionnalisation des clubs sportifs va entraîner de nombreuses évolutions au niveau des structures administratives, les clubs vont commencer à recruter du personnel pour permettre de développer l'activité du club et pour en assurer une gestion quotidienne. Le marketing fait alors son apparition dans ces structures où il est devenu primordial de vendre et surtout de bien vendre pour assurer la rentabilité du club. Pour perdurer les clubs de football professionnel vont devoir élaborer et développer des stratégies de marque, proposer des services et des produits de qualité à leurs supporters, en étant en constante de recherche de leur satisfaction. Au fil des années, les attentes et les désirs des supporters ont évolué. La consommation du football en 1970 n'a plus rien à voir avec la consommation du football dans les années 2000. Finalement, la force d'un club est son pouvoir d'adaptation aux changements des modes de consommation afin de répondre de la meilleure façon qu'il soit aux attentes et aux désirs de ses supporters. En 2000, se développe le concept de sport-spectacle mettant davantage en jeu l'expérience que doit vivre un supporter lorsqu'il vient assister à un match de football. Le sport-spectacle est également appelé « sportainment » qui est simplement la contraction du mot « sport » et « d'entertainment ». Selon Chavanat et Desbordes, le concept de « sportainment » : « symbolise le mariage entre le sport, le spectacle et l'argent » Ce triptyque aboutit à l'avènement du sport-spectacle dans la perspective d'optimiser l'expérience des supporters. Si la compétition sportive constitue l'ADN de l'événement, le fan se trouve désormais au centre des préoccupations ce qui engendre des conséquences sur les aspects d'interactivité, d'activation en d'animation. »[1]. Dès les années 2000, les préoccupations concernant

[1] Chavanat Nicolas, Desbordes Michel, *Marketing du football*, Paris, Economica, 2016, p. 17.

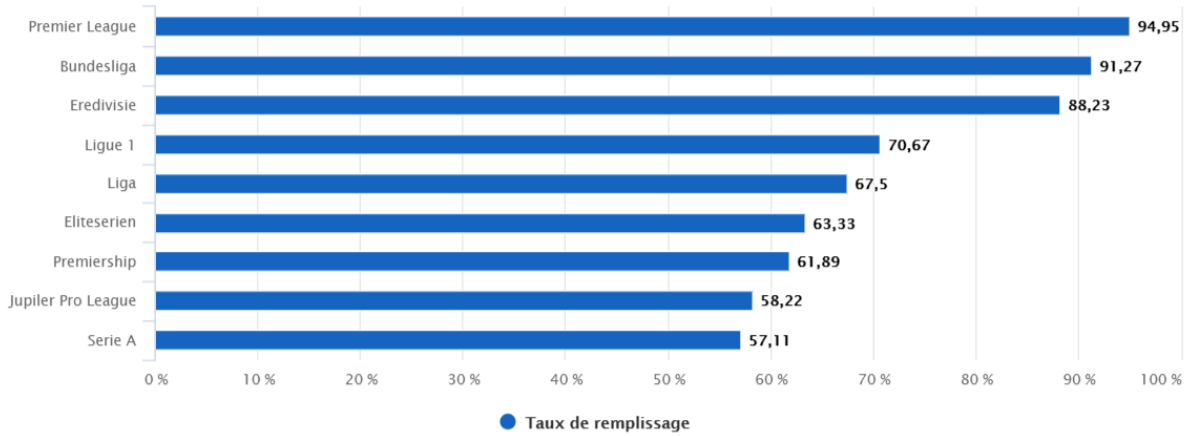
l'expérience que doit vivre un supporter sont déjà aux cœurs des problématiques auxquelles doit répondre les clubs de football.

Cependant pour réussir à répondre aux attentes et aux désirs de ses supporters, les clubs doivent connaître leurs publics. En effet, tous les supporters venant dans un stade de football ne sont pas à la recherche des mêmes émotions, des mêmes désirs ou envies. Le stade est un lieu d'interactions et d'échanges, en reprenant la théorie de Goffman[2], le stade est un lieu public, il n'est pas uniforme. Le stade attire des personnes de générations d'âges, de classes sociales ou encore venant d'horizons différents. En poursuivant dans cette voie, nous comprenons aisément que les publics présents dans un stade ne vont pas se comporter ou consommer de la même façon. Cette compréhension des publics doit être ensuite traduites par des stratégies marketing cohérentes permettant d'attirer et de fidéliser les publics souhaités.

Depuis plusieurs années, le championnat de France de Ligue 1 éprouve des difficultés à remplir ses stades. Avec une moyenne relativement stable depuis 7 ans, la ligue 1 attire en moyenne 20 499 spectateurs à chaque match[3]. Ce chiffre est notamment inférieur à ses principaux concurrents européens (Bundesliga, Premier League, Liga et Serie A). Mais le plus intéressant ici, est de comparer et d'analyser le taux de remplissage des stades. Depuis 2010, comme nous pouvons le voir sur le graphique ci-dessous, le taux de remplissage est de seulement 70 % pour le championnat de France, contre 94.95 % pour la Premier League ou encore de 91.27 % pour la Bundesliga.

[2] Ludovic Lestrelin, cours « sports, spectacles, publics et médias », Master 1 Management du sport, Université de Caen Normandie, année universitaire 2016-2017.
[3] Ecofoot, « La Ligue 1 n'a pas à rougir de ses affluences ! », Emmanuel Mériaux, publié le 23 janvier 2018, https://www.ecofoot.fr/ligue1-affluences-2809/, consulté le 07/09/18.

Figure 1 : Taux de remplissage des stades de Ligue 1 de 2010 à 2017



Source : Ecofoot, « La Ligue 1 n'a pas à rougir de ses affluences ! », Emmanuel Mériaux, publié le 23 janvier 2018, https://www.ecofoot.fr/ligue1-affluences-2809/, consulté le 07/09/18.

A travers ce graphique on constate très nettement que la ligue 1 possède un taux de remplissage relativement faible. Ces obligations de remplissage sont de réelles problématiques pour les clubs. Notamment, d'un point de vue financier, en effet, la Ligue de Football Professionnel (LFP) sanctionne dorénavant les clubs ayant des tribunes vides faces cameras. A travers cette sanction la LFP souhaite pousser les clubs à augmenter leur remplissage. Les sanctions financières sont sous forme de réduction des droits TV accordé aux clubs. Enfin, un stade vide n'est jamais bon pour l'image d'un club, le message vendu aux spectateurs ou aux téléspectateurs n'incite pas à acheter des places pour le prochain match. Il est donc devenu impératif pour les clubs de développer et de veiller au bon remplissage des tribunes et de mettre en œuvre tous les moyens possibles. Pour cela, il faut bien entendu comprendre les raisons pour lesquelles les stades de Ligue 1 n'arrivent pas à remplir davantage leur stade les soirs de matchs.

Une des hypothèses que nous pouvons formuler pour expliquer cela, serait de dire que les clubs français n'arrivent pas à attirer et fidéliser les jeunes générations dans leur stade, cela veut dire que l'offre et les services proposée ne sont pas adaptée à leurs désirs et leurs exigences de consommation. Ces jeunes générations préfèrent donc mettre leur argent dans des loisirs qui vont correspondent à leurs attentes ou tout simplement rester chez eux pour regarder le match à la télévision.

Le présent travail cherchera à démontrer que les nouvelles générations sont différentes des précédentes, qu'elles sont plus exigeantes dans leur façon de consommer le football et qu'elles vont consommer le football d'une manière totalement différente. Les clubs ont tout intérêt à adapter leurs offres et leurs services afin d'attirer et fidéliser ces nouveaux publics. Pour répondre à ce questionnement, nous nous sommes basés sur des recherches documentaires approfondies, ainsi que sur l'analyse de sources primaires à travers la réalisation de quatre entretiens semi-directifs. Nous avons ainsi interviewé Madame Marlène Brunelle, responsable de la communication et du marketing au sein du LOSC, Monsieur Paul De Bel-Air, chef de projet fan expérience au sein du LOSC, Monsieur Baptiste Maurel, chargé de développement marketing au sein du LOSC et Monsieur Nicolas Lorgnier, co-directeur de la formation STAPS à l'Université de Canisius à Buffalo (Etats-Unis). Nous développerons la méthodologie utilisée pour la réalisation de ce mémoire plus tard dans le développement.

Nous étudierons ce sujet en trois parties. Dans un premier temps, nous allons étudier, analyser et définir cette génération. L'objectif de cette partie une va être de comprendre les envies, les désirs, les comportements des membres de cette génération, mais surtout comprendre ce qui les pousse à consommer ou non un service/un produit. Dans un deuxième temps, nous analyserons les différents leviers d'action que les clubs de football peuvent développer afin d'attirer et de fidéliser plus facilement cette génération. Enfin, nous étudierons deux études de cas, la première centrée sur la Major League Soccer pour essayer de comprendre comment les clubs de cette ligue arrivent à attirer les jeunes générations dans leur stade. Ensuite, pour clôturer cette partie nous analyserons l'exemple du LOSC un des clubs français les plus en avance sur ces questions.

Méthodologie

Pour répondre à ce questionnement, nous nous sommes basés sur des recherches documentaires approfondies à travers principalement des lectures d'ouvrages et d'articles. Plusieurs ouvrages ont été essentiels à la construction de ce résonnement, le premier est le livre de Jeff Fromm et Chritie Garton, *Marketing to Millennials*. En effet, cet ouvrage m'a permis de comprendre et d'aborder plus facilement la génération des Millennials, il m'a permis d'acquérir des connaissances sur leurs façons de consommer, de se comporter ou tout simplement de voir le monde. Le deuxième ouvrage est celui de Nicolas Chavanat et Michel Debordes, *Marketing du football*, cet ouvrage m'a permis la compréhension de certaines notions et concept du marketing appliqués au club de football, de plus, l'ouvrage m'a permis d'obtenir le contact de Nicolas Lorgnier pour réaliser un entretien avec lui. Il a notamment écrit le chapitre numéro 3, intitulé « Marketing des clubs de football professionnels aux Etats-Unis : le cas de la Major League Soccer ». Enfin, les différents écrits d'Anthony Thiodet, à travers ses articles et dossiers « Time For Biz » m'ont permis une compréhension et une approche différente du sport business. L'ensemble de ces lectures m'ont permis de développer plus facilement une analyse poussée quant à ma problématique. Une recherche documentaire axée également sur internet a permis d'étoffer un peu plus les recherches précédentes.

La recherche documentaire a débuté à la fin du mois de juin, avec quelques lectures comme l'ouvrage d'Olivier Rollot, *La génération Y*, ou encore le livre de Lionel Maltese et Jean-Philippe Danglade, *Marketing du sport et événementiel sportif*. Cette recherche documentaire s'est intensifiée durant les mois qui ont suivi. La mise en place du plan a permis d'analyser et de cerner les parties où les données recueillies n'étaient pas encore suffisantes, ainsi, nous nous sommes réorientés vers de nouvelles lectures. L'ensemble de ces lectures ont été achevées à la fin du mois d'août.

Nous avons également réalisé une analyse de sources primaires à travers la réalisation de quatre entretiens semi-directifs. Nous avons ainsi interviewé Madame Marlène Brunelle, responsable de la communication et du marketing au sein du LOSC, Monsieur Paul De Bel-Air, chef de projet fan expérience au sein du LOSC, Monsieur Baptiste Maurel, chargé de développement marketing au sein du LOSC et Monsieur Nicolas Lorgnier, co-directeur de la formation STAPS à l'Université de Canisius à Buffalo (Etats-Unis). Les trois entretiens réalisés

avec des salariés du LOSC ont été effectué en direct. Concernant l'entretien de Nicolas Lorgnier, celui-ci a été réalisé sur Skype, car Monsieur Lorgnier habite aux Etats-Unis. Tous ces entretiens ont été réalisés durant le mois de septembre.

Vous retrouverez l'ensemble des informations concernant ces entretiens, dans le tableau synoptique ci-dessous.

Tableau 1 : Tableau synoptique des différents entretiens réalisés

Entreprises / Structures	Personnes interviewées	Postes	Durées	Dates	Moyens d'entretien
LOSC SA	Brunelle Marlène	Responsable communication et marketing	27 minutes	10/09/2018	En face à face
LOSC SA	De Bel-Air Paul	Chef de projet fan expérience	19 minutes	11/09/2018	En face à face
LOSC SA	Maurel Baptiste	Chargé de développement marketing	31 minutes	12/09/2018	En face à face
Université de Canisius (Buffalo, USA)	Nicolas Lorgnier	Co-directeur du STAPS	20 minutes	21/09/2018	Skype

Concernant l'entretien réalisé avec Nicolas Lorgnier, nous sommes relativement déçus du résultat de l'interview, l'interrogé n'avait pas beaucoup de temps à nous accorder ce qui explique qu'il n'a pu répondre à l'ensemble de nos questions. De plus, l'intéressé n'a pas répondu exactement à nos questions, en effet, il s'est généralement éloigné du sujet initial. Le résultat de cet interview peut s'expliquer par le fait que Nicolas Lorgnier occupe une nouvelle fonction professionnelle depuis peu, et qu'il n'est plus vraiment au fait du milieu sur lequel j'ai souhaité l'interroger qui est la Major League Soccer. Cependant, cet entretien fut très enrichissant, Nicolas Lorgnier fut très sympathique et cela ne nous a pas empêchés malgré tout d'obtenir quelques informations sur la Major League Soccer.

I - Les Millennials, une génération différente ?

a) Qui sont-ils ?

1. Définition du concept de génération.

Depuis plusieurs années, le concept de génération oppose philosophes et sociologues qui tentent de définir cette notion. Avant tout développement, il convient ainsi de définir le terme de génération. Karl Mannheim, sociologue allemand, est considéré comme l'héritier et le fondateur de la théorie sociologique des générations. Il définit le concept de génération de la manière suivante : « la génération n'est pas un groupe concret dont les membres seraient unis par des liens réciproques comme la famille, la tribu, les associations… L'appartenance à une génération « potentielle » est fondée sur le rythme biologique de l'existence, avec sa durée limitée et son vieillissement »[4]. Mannheim définit également une génération par sa situation dans le cours de l'histoire ou cette situation correspondrait à une « tendance, à un mode de comportement, une façon de sentir et de penser déterminés »[5].

Afin d'approfondir la définition de Mannheim, nous nous sommes penchés sur les recherches de Claudine Attias-Donfut à travers son ouvrage intitulé, *sociologie des générations, l'empreinte du temps*. Dans son livre, l'auteur évoque le fait qu'une génération ne peut être définie et identifiée à un événement unique ou à un temps donné. Selon Claudine Arrias-Donfut, la génération serait « associée à des modes de pensée, des mentalités, des savoirs ou des états d'esprit qui la spécifient. Les marqueurs de génération sont en fin de compte de l'ordre de la connaissance »[6]. En effet, c'est comme si nous résumions la Génération X (génération qui précèdent les Millennials) à Mai 68 en la définissant de génération révolutionnaire. Associer une génération à un unique événement pour essayer de comprendre les membres qui la compose, serait un non-sens. Bien évidemment, certains événements marquants peuvent permettre de faciliter la compréhension de cette génération mais, la caractérisation d'une génération passe également par la compréhension et la connaissance des symboles temporelles, sociaux et historiques qui la définissent. Ainsi, le raccourci le plus souvent utilisé pour définir

[4] Attias-Donfut Claudine, *Sociologie des générations, l'empreinte du temps*, Paris, Presses Universitaires de France, 1988, p. 58-59.
[5] Mauger Gérard, *Âges et générations*, Paris, La Découverte, 2015, p. 48.
[6] Attias-Donfut Claudine, *Sociologie des générations, l'empreinte du temps*, op. cit., p. 166.

les Millennials est celui d'associer cette génération à la naissance d'internet. Mais associer uniquement les Millennials à cette avancée technologique pour essayer de les comprendre est une erreur. Bien évidemment, la naissance d'internet est un facteur clé dans la construction et la formation de cette génération, mais l'analyse pour comprendre cette génération doit prendre en compte d'autres facteurs.

2. Définition de la notion de Millennials

Millennials, ou encore les « enfants de millénaire », les concepts ne manquent pas pour définir cette génération d'un nouveau genre. En effet, cette génération, est également appelée « Génération Y », car elle est la génération qui suit la « Génération X ». Le terme de « Génération Y » a été utilisé pour la première fois dans le magazine *Ad Age* en 1993[7], on parle aussi de « Digital Natives », de « net génération » ou encore de « Génération C » pour définir cette génération connectée[8]. L'utilisation de nombreuses expressions pour caractériser une seule et même frange démographique montrent la difficulté à définir un périmètre de compréhension de cette génération. Une autre difficulté réside dans le fait qu'aucun écrit « officiel » ne donnent de dates précises pour définir cette génération. L'ensemble des recherches effectuées s'accordent pour dire que la génération Y commence au début des années 1980, mais là où le débat fait rage, concerne l'année marquant la fin de cette génération. Pour Katherine Khodorowsky, sociologue et historienne, les individus étant nés jusqu'en 2000 appartiennent à la génération Y. A l'inverse pour Jeff Fromm et Christie Garton, pour ne citer qu'eux, les personnes définies comme Millennials, sont nés entre 1980 et 1995. Ainsi, plusieurs auteurs, sociologues ou encore professionnels définissent à « leur » manière ce concept de Millennials.

Au vu des données recueillies lors de nos différentes recherches et de l'analyse que nous avons pu en faire, nous avons choisi « 1980 à 2000 » comme référence temporelle pour définir les Millennials. Cependant, il nous semble pertinent de segmenter cette génération en deux parties, une première sous-génération, que l'on pourrait appeler les **«** vieux Millennials **»** âgés actuellement d'environs 28 à 38 ans, population constituant pour les plus jeunes, un foyer, et, pour les plus âgés l'enrichissement de cette vie de famille. La deuxième sous-génération, peut

[7] Khodorowsky Katherine, *Marketing & communication jeunes – vendre aux générations Y et Z*, Paris, Dunod, 2015, p. 14.
[8] Prins Colombre, Zameczkowski Anthony, *#Fans comprendre la nouvelle génération hyper-connectée sur Youtube, Twitter, Instagram, Vine…*, Bluffy, Editions Kawa, 2015, p. 26.

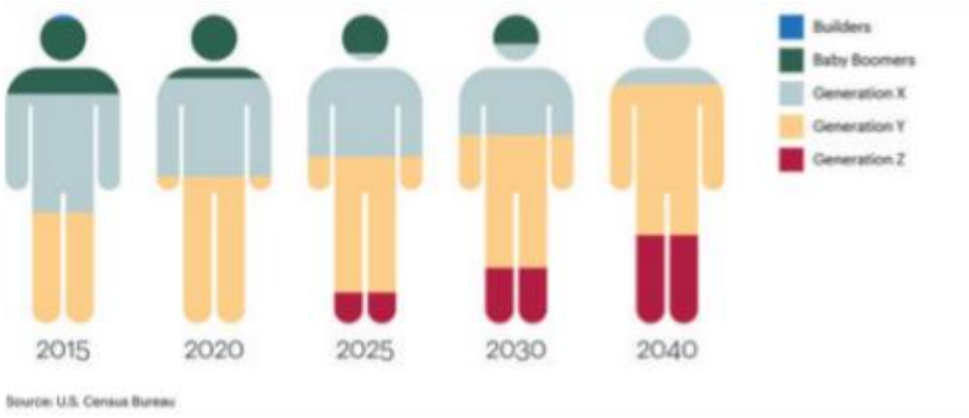
être définie comme les « jeunes Millennials », sous-génération âgée aujourd'hui de 18 à 27 ans, population étudiante ou effectuant ses premiers pas dans la vie professionnelle. Il nous semblait important de segmenter cette génération, car même s'ils font partis de la même génération, ces deux sous-générations ne vont pas adopter les mêmes comportements. Un Millennials né en 1982 et un Millennials né en 1999 n'auront pas les mêmes attentes, les mêmes désirs ou encore le même pouvoir d'achat. La prise en compte également de données socio-démographiques comme le style de vie ou encore les catégories socio-professionnelles est indispensable pour la bonne compréhension de chaque individu appartenant à une génération. Cependant cette génération se caractérise par des facteurs et des contextes communs, historiquement cette génération est née avec la création de l'Union Européenne en 1992 avec la signature du traité de Maastricht. La création de l'Union Européenne a notamment permis pour cette génération de circuler librement grâce à la création de l'espace Schengen ou pour les étudiants, la création des programmes d'échange : Erasmus. Cela a ainsi favoriser le comportement de ces générations à être davantage mobile, à rêver de liberté et à vouloir voyager à tout prix afin de découvrir de nouvelles cultures, de nouveaux paysages. Avant cela, cette génération a connu la chute du mur de Berlin en 1989 et la fin de l'URSS en 1991, même si ces événements sont symboliques de fin de guerre, cette Génération Y a principalement connu la guerre de façon virtuelle, en étant informé par les médias, de plus cette génération n'a pas connu le service militaire abolit en 1996, elle a donc un rapport à la guerre plutôt lointain. D'un point de vue économique et social, cette génération a vu leurs parents frappés de plein fouet par la crise de 2007-2008, et la montée du chômage, ce qui peut notamment expliquer le fait que cette génération à un rapport à l'argent et au travail différent des autres générations. Concernant l'éducation, cette génération a été élevée selon les principes de Françoise Dolto, qui prônait l'égalité entre les enfants et les parents, faisant ainsi de cette génération des enfants davantage gâtés que les générations précédentes. Cette génération est également née avec le développement de l'écologisme dans les années 1990, la préservation de la planète est une évidence pour cette génération, dont certains ont développés des modes de vie en lien avec l'écologie. Enfin, le principal marqueur permettant d'unifier cette génération, est le « développement dans le grand public du *World Wide Web* (www) et la résolution du sans-fil »[9]. Autrement dit, la naissance et le développement d'internet est le point commun central de cette Génération Y.

[9] Khodorowsky Katherine, *Marketing & communication jeunes – vendre aux générations Y et Z*, op. cit., p. 15.

3. Une génération qui prend de l'ampleur

En 2018, selon Médiamétrie, on dénombre 16.5 millions[10] de Millennials en France. Ils représenteront la moitié de la population active en 2020, et 75 % de cette dernière en 2030[11]. Nous pouvons voir avec l'infographie ci-dessous la place et la valeur que va prendre cette génération Y au sein de la population active dans les années à venir.

Figure 2 : Evolution des générations dans la population active

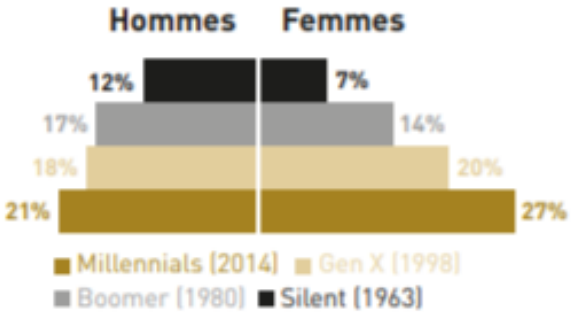


Source: Thiodet Anthony, « Getting Millennilas into the game! », Time For Biz, n°1, Janvier 2017, p. 7.

De plus, comparé aux autres générations, les Millennials ont le niveau d'études le plus élevé et le plus long de l'histoire. En effet, comme nous pouvons le voir sur le graphique ci-dessous, on s'aperçoit que la part des Millennials ayant au moins obtenu un diplôme universitaire est supérieur aux autres générations avec un pourcentage de 21 % pour les hommes et 27 % pour les femmes.

[10] Médiamétrie, « Les Millennials, qui sont-ils vraiment ? », Emmanuel Forsans, publié le 3 mai 2018, https://www.afjv.com/news/7516_les-millennials-qui-sont-ils-vraiment.htm, consulté le 28/08/18.
[11] E – marketing, « Ready for the new generation », Shirley Curtat-Cadet, publié le 25 juin 2018, http://www.e-marketing.fr/Thematique/cross-canal-1094/Breves/Ready-for-the-new-generation-332283.htm, consulté le 19/07/18.

Figure 3 : Pourcentage de personnes ayant obtenu au moins un diplôme universitaire



Source : Clément Maclou, « Millennials - « We don't need no education », une époque révolue !», Investir.ch : La finance vue par des financiers, n°5, décembre 2017

Du fait du niveau d'étude élevé des Millennials, leur pouvoir d'achat sera directement impacté, et celui-ci va augmenter dans les années à venir. Actuellement, le pouvoir d'achat des Millennials est encore inferieur en moyenne à celui des Baby-Boomers, mais pour ce qui concerne une de deux sous-génération des Millennials, le 28-38 ans, leur pouvoir d'achat va connaitre une hausse dans les prochaines années[12].

Au vu de ces prévisions, les marques ont tout intérêt à mettre en place des stratégies pour réussir à capter et à fidéliser cette génération. Comme le soulignent Fromm et Garton: « You can't afford to ignore the need to begin building relationship with Millennials your future target consumers. The sooner you do, the better »[13]. Il est donc primordial pour les entreprises et les marques de s'intéresser à cette génération. Mais la difficulté réside dans le fait que ces Millennials sont différents des autres générations, notamment dans leur rapport au smartphone et à internet. Cette génération qualifiée d'hyper-connectée née avec un portable dans la main est de plus en plus difficile à séduire.

[12] Anne Le Borgne, « Les millennials : une nouvelle opportunité de croissance pour le secteur du luxe », Investir.ch : La finance vue par des financiers, n°5, décembre 2017.
[13] « Vous ne pouvez pas vous permettre d'ignorer la nécessité de commencer à établir des relations avec les Millennials, vos futurs cibles de clients. Plus vite vous faites, mieux c'est » - Fromm Jeff, Garton Christie, *Marketing to Millennials*, New York, Amacon, 2013, p. 34.

b) Génération hyper-connectée ?

1. Le rapport à internet et au smartphone

Les Millennials sont identifiés comme une génération hyper-connectée, dépendante d'internet et du téléphone portable. Comme nous avons pu le voir précédemment cette génération est née avec internet et a connu notamment la naissance du premier smartphone en 2007. Selon Fromm et Garton, « Millennials generation is unique from other generation in that they are the first generation to be always connected (…) 80 to 90 percent of Millennials use social media, three out four have created a profile on a social networking site, and 80 percent sleep with their cell phones next to them. »[14]. Ainsi, l'utilisation du téléphone mobile et d'internet fait partie intégrante de leur environnement quotidien, et cette utilisation prononcée du téléphone portable est un élément différenciateur vis-à-vis des générations précédentes. Comme le souligne Sher Alison Lea, « Millennials connect with more people in one day than any other generation because of inventions like social media, dating webstites, and text messaging. »[15], le rapport au téléphone et à internet à totalement évolué avec les Millennials. Selon Médiamétrie, « 75 % des Millennials utilisent chaque jour leur téléphone mobile. Ce dernier représente 27 % de leur consommation média et multimédias quotidienne (…) tout commence au réveil : dès 7 heures du matin, ils sont 8 % à utiliser leur téléphone mobile et déjà 15 % à 8 heures. »[16]. Le téléphone est devenu un élément indispensable de la vie d'un Millennials. Selon une étude réalisée par OMD et S4M en 2018, les Millennials passent 2 h 16 par jour sur leur mobile, en se connectant à Internet jusqu'à 33 fois dans la même journée[17]. L'ensemble de ces données attestent de l'addiction des Millennials au téléphone portable et à internet.

---

[14] « La Génération Y est unique en son genre car elle est la première génération à être toujours connectée (…) 80 à 90% des membres de la génération Y utilisent les médias sociaux, trois sur quatre ont créé un profil et 80% dorment avec leurs téléphones portables à côté d'eux. » - Ibid., p. 75-76.

[15] « Les Millennials communiquent avec plus de personnes en une journée que toute autre génération en raison des inventions telles que les médias sociaux, les sites de rencontre et la messagerie textuelle. » - Sher Alison Lea, *The Millennial's Guide to Changing the World*, New York, Skyhorse Publishing, 2018, p. 171.

[16] Médiamétrie, « Les Millennials, qui sont-ils vraiment ? », Emmanuel Forsans, publié le 3 mai 2018, https://www.afjv.com/news/7516_les-millennials-qui-sont-ils-vraiment.htm, consulté le 28/08/18.

[17] Publidigitale, « OMD et S4M analysent en détail les usages mobiles des français », publié le 13février 2018, http://www.pubdigitale.fr/2018/02/omd-s4m-analysent-en-detail-des-usages-mobiles-des-francais/, consulté le 28/08/18.

2. Génération exigeante

Les Millennials sont des individus connectés, voir ultra-connectés. Etant exposé à un flux d'information important et permanent, ils sont demandeur de contenu nouveau et innovant. Du fait de ce flux constant cette génération devient également exigeante aux informations et messages qu'elle souhaite recevoir. Toute la difficulté pour les marques est de publier le bon contenu, au bon moment, au bon endroit et sur la bonne plateforme. Si toutes les conditions sont réunies, les marques arriveront facilement à engager et interagir avec le consommateur. Aujourd'hui, le format qui plaît aux Millennials, frappés du syndrome F.O.M.O (Fear Of Missing Out, en Français, Peur de manquer quelque chose) est ce qu'on appelle le « snacking » : cela consiste en la création de « contenus courts, en vidéo, en gifs, qui se consomment avec (ou sans) son, dans le métro, au bureau, au lit,[18]. Le média intitulé « Brut. » créé en 2016 est le meilleur exemple de média qui a su générer du contenu pour séduire les Millennials. En effet, avec des sujets d'actualités très découpés, illustré par un contenu 100 % vidéo, des phrases simples, les mots clé mis en avant et en utilisant une musique de fond, tous les éléments sont réunis pour que le Millennials s'intéresse au contenu que la marque souhaite produire. Le choix de la plateforme est tout aussi important, les Millennials n'ont pas les mêmes attentes que les autres générations en ce qui concerne les réseaux sociaux. En effet, selon l'étude Social Life 2018 de Harris Interactive[19], parmi les 61 % d'utilisateurs français actifs sur Facebook, seulement 29 % sont des Millennials, alors que la part des Millennials concernant les utilisateurs français actifs d'Instagram et de Snapchat représente respectivement 65 % et 71 %. Les Millennials sont de moins en moins présent sur Facebook, cela peut s'expliquer notamment par la préférence de contenus visuels aux contenus écrits. C'est notamment la raison pour laquelle Facebook a acheté Instagram en 2012 pour un milliard de dollars[20]. Enfin, parmi les 17 % d'utilisateurs actifs français sur Twitter, 51 % sont des Millennials. Ici l'explication réside dans le fait que la caractéristique première de Twitter et la publication de message courts, anciennement bloqués à 140 caractères, favorisant ainsi la consultation facile et rapide.

[18] Stratégies, « Les Millennials ont le temps. Si si. », Frédéric Darauty, publié le 02 octobre 2017, http://www.strategies.fr/blogs-opinions/idees-tribunes/1071874W/les-millennials-ont-le-temps-si-si-.html, consulté le 21/07/18.

[19] Blog Du Modérateur, « Étude : le baromètre 2018 des médias sociaux en France », Cyrielle Maurice, publié le 5 avril 2018, https://www.blogdumoderateur.com/social-life-2018/, consulté le 18/07/18.

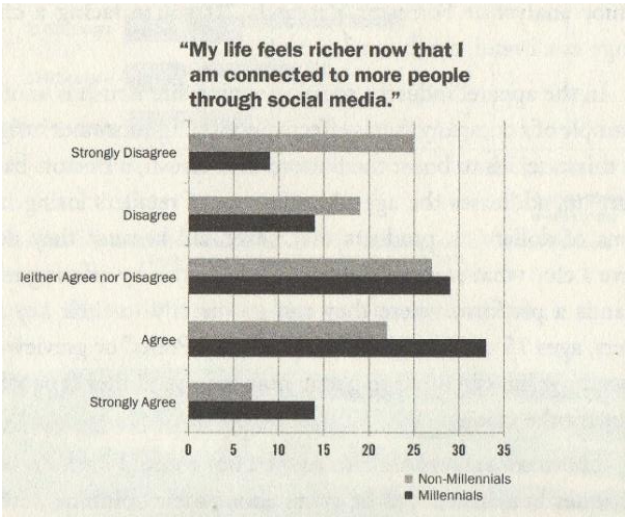
[20] Prins Colombre, Zameczkowski Anthony, *#Fans comprendre la nouvelle génération hyper-connectée sur Youtube, Twitter, Instagram, Vine…*, op. cit., p. 23.

L'impatience de cette génération oblige les marques à répondre très vite à leurs besoins et leurs envies. Les Millennials veulent pouvoir se connecter où ils le souhaitent et quand ils le souhaitent. Finalement comme nous l'explique Prins et Zameczkowski, « L'immédiateté est devenue la norme »[21], cette génération veut pouvoir avoir accès à du contenu rapidement pour pouvoir le communiquer, notamment auprès de leur communauté d'amis afin de donner ou d'obtenir un avis sur ce qu'ils souhaitent partager. Selon Fromm et Garton, ces Millennials sont très attachés à ce que pensent leurs amis et n'hésitent pas à demander leurs avis avant un acte d'achat afin d'être « validé » par leur communauté : « Millennials report they gain a psychological boost when engaging with their online friends. This is a significant shift between generations. In fact, Millennials reported that they feel they are missing out when they are not up to date on social media chatter, and they feel validated when the community "likes" their posts especially when they are the first to review a product or service or give advice to a friend on a purchase decision. »[22]. Cette génération a besoin d'être connectée en permanence auprès de leurs amis ou avec d'autres communautés afin de se sentir bien, ce comportement d'être hyper-connecté est propre à la Génération Y, le graphique ci-dessous nous montre bien la différence de comportement entre les Millennials et les non-Millennials sur leur rapport de connectivité aux réseaux sociaux :

[21] Ibid., p. 28.

[22] « Les membres de la génération Y déclarent qu'ils gagnent un coup de pouce psychologique lorsqu'ils interagissent avec leurs amis en ligne. C'est un changement important entre les générations. En fait, les membres de la génération Y déclarent qu'ils ne sont pas à jour quand ils ne sont pas au courant des discussions sur les réseaux sociaux, et ils se sentent validés lorsque la communauté « aime » leurs publications, en particulier lorsqu'ils sont les premiers à examiner un produit ou un service ou à conseiller un ami sur une décision d'achat. » - Fromm Jeff, Garton Christie, *Marketing to Millennials*, op. cit., p. 13.

Figure 4 : Millennials value social media



Source: Fromm Jeff, Garton Christie, Marketing to Millennials, New York, Amacon, 2013, p. 14.

A travers ce graphique nous nous apercevons bien de la nécessité pour ces Millennials d'être connectés en permanence sur les réseaux sociaux. Cette addiction à une connexion permanente a développé un comportement de « multitasking » chez les Millennials. Le multitasking est la « capacité à assurer plusieurs activités en même temps »[23], cette génération est tout à fait capable de regarder la télévision tout en postant des messages sur Twitter et en envoyant des SMS à leurs amis. Autre particularité de cette génération, c'est une communauté active sur internet et sur les réseaux sociaux, une communauté qui participe, qui réagit à la vitesse de ses émotions. Cette génération aime, partage, like, retweet, consomme et génère du contenu toujours dans l'idée de créer des relations et d'engager sa communauté.

En parallèle à leurs activités sur les réseaux sociaux, cette génération a des appétences aux jeux vidéo, depuis quelques années, le monde du gaming est en pleine évolution, et les premiers consommateurs sont les membres de la Génération Y. Ce passe-temps est devenu un « esport » pour les passionnés de jeux vidéo. En France, on dénombre 18 millions de passionnés dont 64 % des fans sont des individus de 15-34 ans[24]. Concernant leur consommation, un tiers des fans passe plus de 3 heures par semaine au suivi de l'actualité esport, dont 54 % sont des Millennials[25]. Ces deux éléments chiffrés montrent bien l'intérêt des Millennials pour le monde

[23] Khodorowsky Katherine, *Marketing & communication jeunes – vendre aux générations Y et Z*, op. cit., p. 62.
[24] UDA, « L'esport ou comment toucher les 18-34 ans », Athénaïs Rigault et Didier Beauclair, publié le 9 mai 2017, http://www.uda.fr/esport-toucher-18-34-ans/, consulté le 28/08/2018.
[25] Ibidem.

du esport. Cela montre également que les marques ont une opportunité à saisir en s'intéressant au esport afin de toucher directement ou indirectement les Millennials.

Les Millennials sont donc des individus bien différents des générations précédentes, notamment du fait de leur addiction à internet et au téléphone portable. Cependant, il serait réducteur de définir uniquement les Millennials comme des personnes hyper-connectée. Cette génération diffère des générations antérieures, également par ses valeurs, ses désirs et ses comportements. Il est donc primordial pour les marques de comprendre ce qui intéresse et ce qui motive les Millennials à effectuer un acte d'achat.

c) Génération difficile à comprendre ?

La Génération Y est souvent caractérisée comme une génération difficile à comprendre, les clichés et les préjugés ne manquent pas pour les définir : « Un jeune diplômé de l'enseignement supérieur, ultra-connecté, vivant au cœur d'une grande ville, ayant effectué une partie de ses études à l'étranger, réfractaire au management traditionnel hiérarchisé des grandes entreprises et nourrissant des aspirations d'entrepreneur. Une vision que résume parfaitement la formule des « *4 i* » (individualiste, interconnecté, impatient, inventif), véhiculée par la littérature managériale française. »[26]. Pour les marques il est ainsi primordial de sortir de ces concepts préétablit et de pousser l'analyse de cette génération afin de comprendre réellement qu'y ils sont, quelles sont leurs envies, à quoi aspirent-ils, pour leur proposer des produits et des services adaptés.

1. Les valeurs et les envies des Millennials

Avant de comprendre et d'analyser leur motivation d'achat, il convient de comprendre quelles valeurs et quelles aspirations caractérisent les Millennials. Selon une étude réalisée par Christine Barton pour BCG Analyst[27], sur la façon dont se perçoivent les Millennials eux-mêmes, plusieurs caractéristiques en ressortent : « Tech-savy, hip, lazy, cool, young, innovative, crazy, smart, fun … ». Dans l'ouvrage intitulé *Pour en finir avec la génération Y,*

[26] La fabrique de la cité, « Les millennials, une légende urbaine ? », Janvier 2017.
[27] « Technophiles, hip, paresseux, cool, jeune, innovant, fou, intelligent, amusant… » - Fromm Jeff, *Garton Christie, Marketing to Millennials,* op. cit., p. 31.

les auteurs François Pichaut et Mathieu Pleyers dressent un portrait des membres de la Génération Y. Pour les auteurs, les Millennials veulent un travail avec signification, où ils obtiennent du plaisir et un épanouissement quotidien. En effet, la seule motivation de gagner de l'argent au travail n'est plus suffisante. Cette génération plus que les autres a besoin de prendre du plaisir au travail. Ils sont également plus favorables à un travail de groupe, à la collaboration plutôt qu'un travail divisé et individuel. Les Millennials accordent une grande importance aux loisirs, au divertissement, ces activités leur permettent de sortir de leur quotidien, très réfractaire à la routine, ils ont un besoin quotidien de vivre de nouvelles expériences et émotions, cela passe notamment par des activités de loisirs entre amis ou en famille. Ces Millennials ont tendance à se montrer individualistes dans certaines situations mais, malgré cet individualisme, ils sont en constante recherche de soutien de la part de leurs amis ou de leurs familles dans ce qu'ils entreprennent. Ce paradoxe, entre l'individualisme d'un côté, et le désir de partage en groupe de l'autre montre que cette génération a des désirs contradictoires, démontrant ainsi que cette Génération Y est complexe à comprendre et à analyser. François Pichaut et Mathieu Pleyers définissent les Millennials comme une génération qui a des difficultés à se projeter dans le futur et à faire des choix, ceci s'explique notamment par un contexte économique et social pas évident, dans lequel est plongé cette génération (chômage, crise économique…) depuis quelques années. La Génération Y accorde une importance capitale à l'image de soi, leur apparence compte énormément. Les réseaux sociaux renforcent énormément ce sentiment où il faut paraître cool, branché, intelligent, connecté, avec une vie sociale bien remplie. Enfin, Khodorowsky, caractérise les Millennials comme des individus hypersensibles à l'injustice et à l'irrespect, une génération qui a le sens du collectif et qui se caractérise également par sa simplicité, son authenticité et sa transparence[28].

La caractéristique principale de cette génération est qu'elle souhaite obtenir tout, tout de suite, gagner du temps et vivre une expérience personnalisée inoubliable quand ils en ressentent l'envie ou le besoin. De plus, cette génération répond à des envies d'achat spontanées, à la recherche du plaisir immédiat[29]. Les Millennials préfèrent davantage vivre une belle expérience plutôt qu'obtenir un bel objet. En effet, selon Anthony Thiodet, spécialiste du sport business, les Millennials sont « Une génération hyper-connectée (…) plus avide de s'offrir des expériences de vie que des biens matériels. »[30]. Les expériences que cette Génération Y

[28] Khodorowsky Katherine, *Marketing & communication jeunes – vendre aux générations Y et Z*, op. cit., p. 27.
[29] Ibid., p. 91.
[30] Thiodet Anthony, « Getting Millennilas into the game! », Time For Biz, n°1, Janvier 2017, p. 14.

souhaite vivre doivent être authentiques, personnalisées, de qualités, « saupoudrée d'une bonne dose de digitale »[31]. Les Millennials sont donc à la recherche d'interactivité et d'engagement auprès des marques, un des éléments clés est l'utilisation du téléphone lors de cette expérience. Comme nous avons pu le voir précédemment, les Millennials sont connectés en permanence avec leur téléphone, il faut donc que celui-ci fasse partie intégrante de l'expérience. Selon Fromm et Garton, « an overwhelming number of Millennials shoppers, 84 percent, use their smartphones and price comparison apps to compare prices while shopping. »[32].

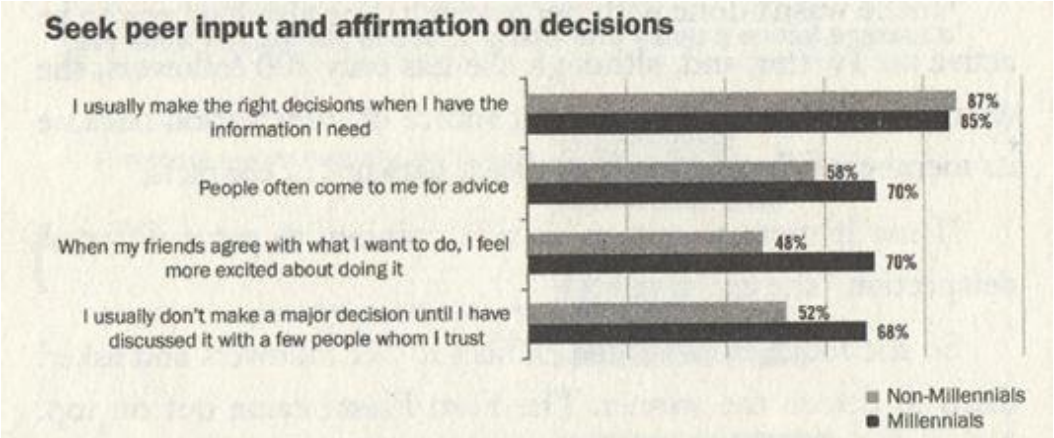
Concernant la notion de prix, cette génération est très sensible au fait « d'en avoir pour leur argent »[33]. En effet, cette génération est prête à mettre le prix qu'il faut pour vivre une expérience unique, mais uniquement si le prix est justifié. De plus, les Millennials ont horreur de se faire avoir, du fait de leur facile connectivité à internet, ils passent du temps à comparer les prix pour trouver l'occasion à saisir et le « petit plus » qui pourrait les satisfaire davantage. Donc s'ils se font avoir, si l'expérience ne correspond pas à ce qu'on leur a vendu, les Millennials seront définitivement fâchés avec cette marque et seront plus enclin à parler de cette expérience négative générant ainsi un impact négatif pour la marque. Finalement, le Millennial « ne calcule pas ce qu'il dépense mais ce qu'il a économisé »[34]. De ce fait, ils sont très attachés et intéressés par les remises de fidélité ou les coupons de réduction. En effet, « 59 percent enter contests on Facebook or Twitter in order to win products or receive discounts »[35].

L'influence des amis est également un élément indispensable à prendre en compte dans l'acte d'achat ou de consommation des Millennials. Cette génération, ne prend pas de décision sans avoir demandé l'avis de leurs amis ou de leurs paires, et sont fortement influencé par leurs commentaires ou avis. Fromm et Garton, dans leur ouvrage, *Marketing to Millennials,* nous explique cela : « Millennials are heavily influenced by their peers. Most Millennials consumers turn into friends before making a purchase decision. (…) "Before making a major purchase decision, I always ask for my friends' input. If it's something they've bought or used previously,

[31] E – marketing, « comment taper dans le millennial ? », Floriane Salgues, publié le 25 septembre 2017, http://www.e-marketing.fr/Thematique/retail-1095/Breves/Comment-taper-dans-millennial/ consulté le 19/07/18.
[32] « Un nombre impressionnant de consommateurs de la génération Y, 84%, utilisent leurs smartphones et leurs applications de comparaison de prix pour comparer les prix lors de leurs achats. » - Fromm Jeff, Garton Christie, *Marketing to Millennials*, op. cit., p. 66.
[33] Ibidem.
[34] Prins Colombre, Zameczkowski Anthony, *#Fans comprendre la nouvelle génération hyper-connectée sur Youtube, Twitter, Instagram, Vine…*, op. cit., p. 25.
[35] « 59 pour cent participent à des concours sur Facebook ou Twitter afin de gagner des produits ou de recevoir des réductions » - Fromm Jeff, Garton Christie, *Marketing to Millennials*, op. cit., p. 146.

who better than them to know if it work's".»[36]. Ce comportement est propre à cette Génération Y. Le graphique ci-dessous vient confirmer les propos de Fromm et Garton :

Figure 5 : Millennials value placed on peer affirmation



Source : Fromm Jeff, Garton Christie, Marketing to Millennials, New York, Amacon, 2013, p. 18.

On peut voir sur ce graphique que 70 % des Millennials sont plus enthousiaste à réaliser une action, si cette action a été validée par un ami préalablement. Les marques ont donc tout intérêt à garantir un environnement permettant aux Millennials d'interagir à tout moment avec leurs amis afin de connaître leurs avis. De plus, les Millennials sont beaucoup plus susceptibles de parler de leur expérience auprès de leurs paires et à donner leurs avis de façon positive ou négative. Du fait de leur connectivité permanente, ils sont aussi plus enclins que les autres générations à partager leur expérience sur les réseaux sociaux.

2. Le rapport à la marque

Du fait de la connectivité permanente des Millennials, les marques ont tout intérêt à soigner et produire une expérience client qui soit de qualité. L'un des moments le plus important, tant pour la marque que le consommateur est le premier contact, la « première fois ». Comme dit précédemment, si le consommateur est satisfait, il n'hésitera pas à partager sa bonne expérience avec la marque auprès de sa communauté sur les réseaux sociaux. A l'inverse, si l'expérience est décevante il n'hésitera pas également à diffuser son mécontentement auprès de tous, pouvant ainsi modifier les opinions de chacun envers cette marque. De plus, cette

[36] « La génération du millénaire est fortement influencée par ses pairs. La plupart des consommateurs de la génération Y se tournent vers leurs amis avant de prendre une décision d'achat. (…) « Avant de prendre une décision d'achat importante, je demande toujours la contribution de mes amis. Si c'est quelque chose qu'ils ont acheté ou utilisé précédemment, qui est mieux placer pour savoir si cela fonctionne ? » - Ibid., p. 27.

génération dispose de réseaux et de communautés plus grandes que les précédentes générations, leur message a donc plus de chance de toucher davantage d'individus. Comme nous l'explique Stéphane Guillard, « « le service de base » doit de ce fait être irréprochable, pour sublimer l'élément différenciant qui fera mouche auprès des Millennials »[37], en effet, si le produit ou le service primaire est de qualité alors le Millennials ne retiendra que l'élément différenciant la marque des autres concurrents. Et si, cet élément différenciant, lui procure des émotions positives, alors dans ce cas, il sera à même de retenter l'expérience.

Pour les marques, c'est après cette première expérience que tout commence, en effet, cette Génération Y a un rapport différent aux marques par rapport aux générations précédentes, selon Christine Barton, Lara Koslow et Christine Beauchamp : « Millennials desire opportunities to interact with brands, to be listened to anywhere and anytime, and to have personal, timely, and straightforward communication about their concerns and experiences. »[38]. En effet, les Millennials souhaitent interagir avec les marques, entretenir un dialogue avec elles, participer au développement de celle-ci, ils veulent ainsi se sentir privilégier. Les marques doivent s'adapter à ces nouveaux comportements et doivent donc écouter les Millennials, intégrer leurs commentaires et y répondre rapidement. De plus, leurs réponses doivent être personnelles et directes. Les Millennials veulent tout simplement que leurs marques soient disponibles 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Pour cela, les marques doivent créer une stratégie d'engagement globale et complète, réaliser des campagnes ou des opérations à destination des Millennials de façon ponctuelle ne permettra pas de fidéliser l'individu. Ce que souhaitent les membres de la Génération Y, c'est d'interagir le plus souvent possible avec leurs marques.

Pour satisfaire ces Millennials, entretenir cette relation quotidienne avec le consommateur et pour pouvoir répondre facilement à leurs sollicitations, les marques doivent être présentes et actives sur les réseaux sociaux comme Facebook et Twitter par exemple. Selon Fromm et Garton: « Not only are Millennials more active online, but they want brands to engage with

[37] E – marketing, « Millennials : sortir des idées reçues pour mieux répondre à leurs attentes », Stéphane Guillard, publié le 28 juillet 2017, http://www.e-marketing.fr/Thematique/social-media-1096/Breves/Millennials-sortir-idees-ues-mieux-repondre-leurs-attentes, consulté le 19/07/18.

[38] « Les membres de la génération Y désirent avoir la possibilité d'interagir avec les marques, d'être écoutés partout et à tout moment, et d'avoir une communication personnelle, rapide et directe sur leurs préoccupations et leurs expériences. » - BCG, « How Millennials are changing the face of marketing forever », Christine Barton, Lara Koslow et Christine Beauchamp, publié le 15 janvier 2014, https://www.bcg.com/publications/2014/marketing-center-consumer-customer-insight-how-millennials-changing-marketing-forever.aspx, consulté le 21/07/18.

them online and through social media. »[39]. Plus une marque sera active sur les réseaux sociaux, plus elle engagera la conversion et plus les Millennials s'intéresseront à cette marque. Enfin, si la marque arrive à faire sentir aux Millennials qu'ils font partie de la même famille, alors les Millennials vont s'engager auprès d'elle et deviendront des défenseurs de la marque et des relais d'informations au sein de leur communauté, en fin de compte, de véritable ambassadeur de celle-ci. Mais interagir et les inclure dans la marque ne suffisent pas. En effet, les marques doivent également porter des valeurs qui correspondent à cette génération. A travers la marque et ses valeurs, les Millennials doivent obtenir autre chose qu'un simple service ou produit. En effet, 72 % des 18-35 ans considèrent qu'il est important pour eux que la marque contribue à les rendre meilleurs ou plus heureux[40]. Pour attirer et intéresser les Millennials, une marque doit être authentique, soutenir des causes, avoir de la personnalité, récompenser la fidélité en proposant des offres adaptées[41]. Enfin, une des caractéristiques principales de cette génération, est que les Millennials aiment l'humour, c'est une source de valorisation sociale. En effet, selon Thomas Stenger, « Parmi ces discours attendus, l'utilisation d'un langage émotionnel valorisant l'humour constitue un puissant catalyseur. »[42]. En effet, l'humour va rendre la marque plus sympathique, et les individus vont davantage retenir un message qui les aura fait rire. L'utilisation de l'humour permet également de véhiculer une image jeune et décalée et d'affirmer un ciblage des jeunes publics en adoptant leur langage. De plus, toujours selon Stenger, « un certain nombre de contributions ont examiné le lien entre humour et attention et concluent aux effets positifs de l'humour. Son utilisation attirerait et retiendrait l'attention du public plus efficacement qu'un message dénué d'humour. »[43]. Les marques ont tout intérêt à avoir un discours humoristique pour s'adresser à cette génération. Cependant, il faut maitriser ces codes afin d'éviter le « bad buzz ». Utiliser l'humour à tout-va ou tout simplement, ne pas maîtriser les codes de celui-ci peut être négatif pour l'image de la marque En effet, un humour mal maîtrisé peut engendrer une mauvaise compréhension du message, à long terme la cible ne retient que le trait d'humour et non pas le nom de la marque. Cela peut également effacer les objectifs de communication au profit de la portée humoristique du message. De plus, l'humour ne suffit pas, comme nous avons pu l'évoquer plus haut dans le développement, la marque doit à tout prix faire preuve d'authenticité et de transparence vis-à-vis du consommateur. Pour

[39] "Non seulement les membres de la génération du millénaire sont-ils plus actifs en ligne, mais ils souhaitent également que les marques interagissent avec eux en ligne et via les médias sociaux. » - Fromm Jeff, Garton Christie, Marketing to Millennials, op. cit., p. 80.
[40] Ibidem.
[41] BCG, « How Millennials are changing the face of marketing forever », op. cit.,
[42] Stenger Thomas (dir.), *Digital Natives*, Paris, Editions EMS, 2015, p. 216.
[43] Ibid., p. 221.

résumer, une marque qui sait s'adresser aux Millennials est une marque qui selon Christine Barton, Lara Koslow et Christine Beauchamp: « need to demonstrate through their values, heritage, and meaningful actions that they help those in need, are socially responsible, are good environmental stewards, protect personal data, or are transparent and sincere. »[44]. Cependant, avec les Millennials rien n'est jamais acquis, effectivement, « 72 % des 18-34 ans n'hésitent pas à changer de marque si celle-ci ne correspond plus à leurs valeurs », un seul faux pas dans la stratégie déployée ou dans le service/produit proposé aux Millennials et celui-ci n'hésitera pas à tourner le dos à cette marque même s'il lui est fidèle depuis de nombreuses années.

Pour conclure cette première partie, nous avons pu voir que les Millennials, génération née entre 1980 et 2000 se distingue principalement des autres générations par son addiction au smartphone et à internet. En effet, qualifiée de génération hyper-connectée, elle est sans cesse à la recherche d'interactivité et d'expériences connectées à partager avec leurs amis ou leurs familles. Du fait notamment de cette connectivité, elle se distingue des autres générations par des comportements et des désirs différents, l'instantanéité, la rapidité d'information, la personnalisation de l'offre, un prix justifié sont des éléments primordiaux pour satisfaire les membres de cette génération. De plus, cette génération représentera 75 % de la population active en 2030, il est donc primordial pour les marques d'analyser et de comprendre les Millennials afin d'en faire des clients fidèles pour les années à venir. Le secteur du football n'est pas épargné par ces préoccupations, en effet, comme nous avons pu le voir en introduction, les affluences des stades de Ligue 1 ne sont pas au beau fixe depuis maintenant quelques années, les clubs doivent renouveler et rajeunir leurs publics vieillissants, cela passe notamment par la fidélisation des Millennials.

[44] « need to demonstrate through their values, heritage, and meaningful actions that they help those in need, are socially responsible, are good environmental stewards, protect personal data, or are transparent and sincere. » - Ibidem.

II - Mettre le fan au cœur des stratégies

Comme nous avons pu le démontrer dans la première partie, les marques doivent s'adapter aux comportements et aux valeurs de cette génération Y si elles veulent continuer à attirer et fidéliser ce type de consommateur. De nombreux secteurs ont su répondre à ces évolutions et ont ainsi adapter leurs offres aux Millennials, c'est notamment le cas du secteur du cinéma, en grande difficulté dans les années 1990, il a su modifier son offre pour capter et satisfaire ses consommateurs. Les cinémas proposent désormais des services de qualité, on y est correctement installés, on y trouve de la nourriture de qualité, les abonnés bénéficient d'avantage, notamment des réductions ou des accès à des avants premières avec généralement la présence d'acteurs et bien d'autres avantages. Finalement en se réinventant et en améliorant son offre, le cinéma à su reconquérir un public qui autrefois délaissés les salles. Le football quant à lui, ne doit pas se considérer comme un secteur à part, loin de toutes ces problématiques liées à cette génération. Comme d'autres secteur le football doit faire évoluer son offre pour attirer ces Millennials et continuer à remplir ses stades. Pour cela, les clubs ont tout intérêt à segmenter leurs offres et à proposer une offre adaptée à cette tranche de la population, sinon, il est fort à parier que les affluences des stades ne vont pas augmenter. Pour réussir à attirer puis fidéliser les Millennials dans leur stade, les clubs doivent améliorer et faire évoluer leurs offres mais ils doivent également resserrer le lien qui se distant entre le club et le supporter. L'amélioration de cette relation avec les Millennials passe par le développement ou l'amélioration de plusieurs leviers d'action.

a) La stratégie de marque

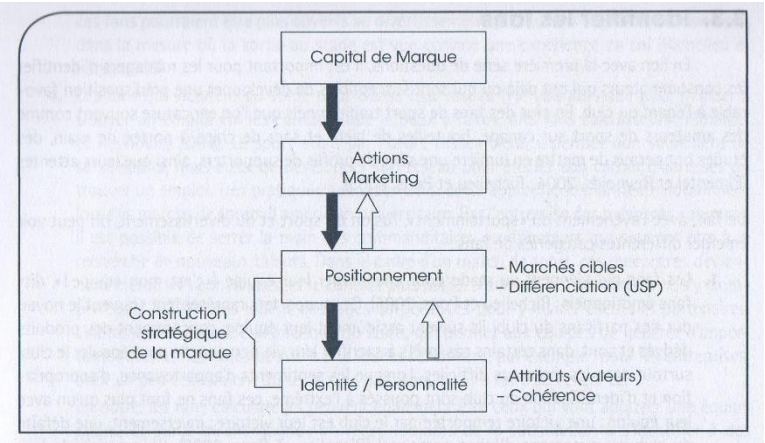
1. Une marque qui parle aux Millennials

Comme nous avons pu le voir dans la partie précédente les Millennials accordent une grande importance à la marque et aux valeurs que celle-ci véhiculent, leur fidélisation ne peut être donc possible uniquement si le club possède une image de marque forte avec des valeurs qui vont impacter les Millennials. Mais avant de montrer l'importance de développer une stratégie de marque qui parle aux Millennials, il convient pour nous de définir le concept de marque. Selon Kotler, une marque est « un nom, un mot, un signe, un symbole, un dessin ou

une combinaison de ceux-ci »[45]. Cependant, pour Desbordes et Richelieu une marque est aussi « constituée d'éléments tangibles, comme son logo et ses couleurs, et intangibles, tels que les symboles et valeurs qui lui sont associés »[46]. Avec une marque reconnaissable portant des valeurs fortes, les clubs vont ainsi pouvoir fidéliser plus facilement de nouveaux consommateurs. En effet, selon, Desbordes et Chavanat : « la puissance de la marque d'une structure sportive détermine souvent le degré selon lequel les fans peuvent devenir consommateurs, en achetant des articles ou des habits leur permettant de s'identifier à leur club »[47]. En effet, tous les grands clubs de football ont une image de marque très forte permettant ainsi de toucher des consommateurs de différents univers. Mais le développement et le renforcement d'une marque n'est pas quelque chose de simple, cela résulte d'une stratégie bien menée. Elle se résume ainsi en trois étapes, premièrement, la définition de son identité, cela revient à définir comment la marque désire être perçue et comment elle va être perçue par les fans. Il s'agit d'une étape clé car les fans ou futur consommateur vont vouloir s'identifier à cette image et à ces valeurs, il faut donc promouvoir des valeurs qui vont séduire les Millennials. Est-ce que le club souhaite véhiculer une image de club dynamique, innovant, familiale, etc. La définition des valeurs est fondamentale car elle permet ensuite de définir à qu'elle cible va s'adresser le club. En effet, il existe plusieurs catégories de fans, tous ne viennent pas au stade ou ne consomment pas la marque pour les mêmes raisons et de la même façon. En effet, comme nous avons pu le voir dans la partie numéro une, les Millennials sont considérés comme des personnes exigeantes, attaché à certaines valeurs, comme la justice, l'authenticité ou encore l'innovation et ils vont consommer le football d'une manière complètement différente des autres générations. La marque devra ensuite mettre en place des actions marketing cohérentes avec ses valeurs préalablement définies, mais également en lien avec le profil du consommateur. Si l'ensemble de ces trois étapes sont clairement définies, établies et cohérente alors le message que souhaite véhiculer la marque sera efficace. Ces trois étapes participent à la construction du capital de marque que l'on peut définir de la façon suivante : « « the marketing effects uniquely attributable to the brand » (Keller, 1993), représente la promesse qu'une organisation fait à ses consommateurs de répondre à leurs attentes et de leur offrir un produit ou service de qualité »[48]. L'ensemble des éléments permettant la construction d'une marque est illustré dans le schéma ci-dessous.

[45] Desbordes Michel, Richelieu André, *Néo-marketing du sport*, Bruxelles, Groupe De Boeck, 2011, p. 12.
[46] Ibidem.
[47] Chavanat Nicolas, Desbordes Michel, *Marketing du football*, op. cit., p. 60.
[48] Desbordes Michel, Richelieu André, *Néo-marketing du sport*, op. cit., p. 11.

Figure 6 : La construction stratégique de la marque dans le sport



Source : Desbordes Michel, Richelieu André, *Néo-marketing du sport*, Bruxelles, Groupe De Boeck, 2011, p. 15.

Cependant, ce qu'il est important de préciser, c'est que les clubs de football sont des clubs avec un historique, un palmarès et des valeurs déjà définies. Ils ont ainsi une stratégie de marque avec une identité et un capital de marque bien défini depuis de nombreuses années. La volonté d'attirer ces Millennials doit cependant permettre aux clubs de se développer sans oublier ce qui fait l'origine de ceux-ci. L'idée n'est pas de détruire le passé pour attirer cette Génération Y grâce à une nouvelle image de marque et de nouvelles valeurs. Il s'agit au contraire pour les clubs de capitaliser sur les valeurs déjà existantes car ce sont ces valeurs qui font sa force, mais plutôt de développer de nouvelles valeurs en lien avec les Millennials qui permettront de les intéresser et de les capter plus facilement. A titre d'exemple, Manchester City arrive à attirer les Millennials car le club commence à être perçu comme précurseur sur de nombreux sujet en lien avec les nouvelles technologies, les Millennials étant une génération hyper-connectée, avide des nouvelles technologies ils vont avoir plus tendance à s'intéressent ainsi au club de Manchester City. Les Millennials sont très attaché à l'écologie et au respect de la planète, pourquoi les clubs n'essayent-ils pas de montrer qu'ils partagent les mêmes valeurs, notamment en réalisant des actions concrètes en lien avec l'environnement : installation de panneau solaire, ramassage des déchets dans les tribunes, ect. Il s'agit uniquement pour les clubs de montrer qu'ils savent dialoguer et intéresser ce public. Plus la marque arrivera à intéresser et fidéliser cette génération et plus le club développera une marque forte auprès de cette cible et ainsi il créera des images positives pour l'individu. De plus, une marque forte permet « d'accroître les émotions des fans à l'égard du club et renforcer leur confiance et leur loyauté. Ils seront ainsi plus réceptifs aux initiatives marketing mises en œuvre par les clubs

pour les séduire. »[49]. Si les fans sont convaincus par les valeurs et l'image que le club renvoi ils auront tendance à s'investir davantage, cela signifie qu'ils iront plus souvent au stade, ils vont consommer plus de produit à l'effigie du club, finalement ils vont chercher à interagir le plus de fois possible avec la marque. Les clubs de football ont un avantage, en effet, les clubs ont cette capacité à générer des émotions fortes aux consommateurs, et avec une marque forte, les fans peuvent facilement s'identifier à la marque et développer un sentiment d'appartenance à celle-ci. Comme nous avons pu le voir dans la première partie, les Millennials veulent s'engager avec les marques et peuvent devenir des ambassadeurs de celle-ci à condition que les valeurs leur correspondent. Donc d'un point de vue stratégique les clubs ont donc toutes les raisons de développer des valeurs et des actions qui parlent à leurs supporters et à la Génération Y, ils seront ainsi plus enclins à suivre et à consommer le produit ou le service proposé par la marque.

2. Le esport pour toucher un nouveau public.

Une des solutions pour les clubs de football afin de toucher de nouveaux publics et notamment ces Millennials est de développer de nouvelles activités de marque. Il s'agira alors pour le club de définir une nouvelle personnalité et un nouveau positionnement pour en déduire ensuite des actions marketing cohérentes afin de conquérir de ces nouvelles cibles. Une activité est notamment en pleine évolution et permet de toucher directement la Génération Y, il s'agit du esport. En effet, depuis plusieurs années le esport se développe partout dans le monde, mais également en France où de nombreux clubs ont déjà fait du esport un nouveau pilier de développement. En 2018, le chiffre d'affaires du secteur du esport en France représente très exactement 28 769 279 $ (dollars Américains)[50]. De plus, selon Médiamétrie, en France, 3.8 millions d'internautes de 15 ans et plus ont déjà visionné ou assisté en live à une compétition d'esport au 3ème trimestre de 2017[51]. Ces chiffres montrent l'expansion de ce secteur ces dernières années.

Le esport offre une réelle opportunité aux clubs de football de renforcer leur stratégie afin d'attirer et de fidéliser ces Millennials. En effet, il s'agit de la génération qui consomme le

[49] Chavanat Nicolas, Desbordes Michel, *Marketing du football*, Paris, Economica, 2016, p. 63.
[50] Statista, « Chiffre d'affaires du secteur de l'e-sport en France de 2016 à 2018* (en dollars des États-Unis) », 2018, https://fr.statista.com/statistiques/537389/esport-chiffre-affaires-france/, consulté le 28/08/2018.
[51] Hell of a sport, « le public de l'Esport en France », Boris Helleu, publié le 4 avril 2018, http://hell-of-a-sport.blogspot.com/2018/04/en-bref-le-public-de-lesport-en-france.html, consulté le 05/09/18.

plus le esport, les 18-34 ans représente 62 % du public consommant le esport[52]. On se rend compte que le esport offre aux clubs de football une occasion de diversifier ses activités tout en touchant une nouvelle cible de fans. La professionnalisation de cette activité avec notamment le recrutement de joueurs professionnels, la création de compétitions officielles nationales ou internationales ou encore l'arrivée massive des sponsors, confirme que le esport est bien plus qu'un loisir en devenant une vraie industrie, offrant ainsi pour les clubs une voie de développement supplémentaire. A travers le esport, les clubs peuvent ainsi développer davantage d'activités et d'événements en lien avec celui-ci permettant ainsi de diversifier ses activités. Des activations peuvent être mises en place les soirs de match à travers différentes animations, la création d'espace de gaming dans le stade, la possibilité pour des fans de jouer contre le(s) joueur(s) du club, etc. Le esport propose ainsi de réelles opportunités pour les clubs de développer leurs activités. L'activité esport permet également de toucher un public différent et multiplie ainsi les possibilités de les engager auprès de la marque. Les Millennials étant de grands gamers il s'agit donc d'un levier pour les clubs afin d'attirer et de fidéliser cette Génération Y.

b) La Fan Experience

Depuis plusieurs années, on constate un changement dans les modes de consommation du spectacle sportif et en particulier du football. Ce changement est dû principalement à l'émergence de la Génération Y et de ses exigences croissantes en matière de consommation. Contrairement aux anciennes générations, ou les seuls quatre-vingt-dix minutes du match permettaient de satisfaire le spectateur, pour les Millennials, la réalité est tout autre. Cette génération ne veut plus seulement assister à un match, elle veut également vivre des expériences, et pour que celle-ci soit réussie elle ne doit pas se baser uniquement sur le match, mais doit proposer des services additionnels de qualité afin de satisfaire cette génération toujours plus exigeante. Afin de leur proposer une expérience de consommation satisfaisante, il convient dans un premier temps de comprendre les évolutions des modes de consommation à travers la compréhension du marketing expérientiel.

[52] AFJV, « La France dans le top 3 des pays européens générant le plus de chiffre d'affaires sur le marché de l'e-sport », Emmanuel Forsans, publié le 6 juin 2017, https://www.afjv.com/news/7624_etude-sur-le-marche-de-l-esport-revenus-audiences.htm, consulté le 28/08/2018.

1. Le marketing expérientiel

La compréhension de la consommation de l'individu à travers l'analyse marketing du couple transactionnel (analyse de l'acte d'achat) / relationnel (analyse satisfaction et fidélisation) n'est plus suffisante. Il est primordial pour les marques d'analyser l'expérience qui se déroule entre ces deux étapes de consommation. Holbrook et Hirschman sont les premiers à aborder la notion d'expérience dans la compréhension du comportement du consommateur: « Consumption has begun to be seen as involving a steady flow of fantasies, feelings, and fun encompassed by what we call the "experiential view." This experiential perspective is phenomenological in spirit and regards consumption as a primarily subjective state of consciousness with a variety of symbolic meanings, hedonic responses, and esthetic criteria." »[53]. En effet, selon les auteurs, le consommateur est à la recherche d'émotions et de plaisirs liés à son expérience de consommation. Ce courant s'est ensuite développé et enrichi durant les années 1990, plusieurs auteurs se sont succéder sur cette question du marketing expérientiel, chacun finalement apportant un élément de compréhension supplémentaire. Pour aborder l'expérience du consommateur Schmitt, « propose plusieurs outils pour aborder l'expérience à travers cinq facettes (sense, feel, think, act, relate : les aspects sensoriels, affectifs, cognitifs, actionnels et relationnels). »[54]. Selon l'auteur, l'expérience de consommation fait appel à plusieurs aspects, par exemple on peut orienter le marketing expérientiel en se basant sur les sentiments du consommateur, sur ses cinq sens (en stimulant son odora par exemple), on va pourvoir agir sur son état d'esprit grâce à des messages stimulants, etc… Tous ces éléments participent à la stratégie de marketing expérientiel. Pour Pine et Gilmore (1999), proposer un bon produit n'est plus l'élément essentiel, il faut également attacher une grande importance à l'expérience. En effet, dorénavant il faut proposer plus que le produit ou service de base. Selon Carù et Cova : « Les consommateurs ne consomment pas les produits, mais, au contraire, consomment le sens de ces produits »[55]. Enfin, selon Filser et Roederer, « il existe une condition sine qua non au marketing expérientiel « nouvelle génération » : c'est une forme de

[53] « La consommation a commencé à être perçue comme impliquant un flux constant de fantasmes, de sentiments et d'amusement englobé par ce que nous appelons la « vision expérientielle ». Cette perspective expérientielle est phénoménologique en esprit et considère la consommation comme un état de conscience essentiellement subjectif avec une variété de significations symboliques, de réponses hédoniques et de critères esthétiques. » - Holbrook, Morris B., Hirschman, Albert, « The Experiential Aspects of Consumption : Consumer Fantasy, Feelings and Fun », Journal of Consumer Research, 1982, p. 132-140.

[54] Desbordes Michel, Richelieu André, *Néo-marketing du sport*, op. cit., p. 130.

[55] Carù Antonella., Cova Bernard, « Expériences de consommation et marketing expérientiel », Revue française de gestion, 2006, n°162, p. 99-113.

collaboration, coproduction, cocréation minimale de la part du consommateur »[56]. On peut voir à travers toutes les citations de ces auteurs que la notion d'expérience dans l'acte de consommation s'est développée et prend ainsi tout son sens. On pourrait ainsi résumer le marketing expérientiel selon la définition de Filser et Roederer : « Le marketing expérientiel peut se définir comme une démarche marketing qui vise à développer des contextes expérientiels pour différencier la marque en délivrant plus de valeur au client. Le marketing expérientiel place, par conséquent, l'expérience client au cœur de la stratégie marketing. »[57]. Finalement, le consommateur n'est plus simplement passif, il devient actif et il veut surtout vivre une expérience. La seule consommation d'un service ou d'un produit n'est plus satisfaisant pour le satisfaire puis le fidéliser.

2. Définition de la fan expérience

Pour en revenir au monde du football, le concept de marketing expérientiel va également s'appliquer à la consommation de ce secteur, les clubs et les dirigeants vont ainsi reprendre cette notion pour définir le concept « d'expérience fan » ou encore « d'expérience match day » pour qualifier l'expérience que va vivre le spectateur ou le fan le jour de match. Et plus cette « expérience fan » sera de qualité, plus le spectateur va vivre une expérience unique et plus il sera satisfait. Le spectacle sportif est spécifique par rapport à un service classique, en effet, le spectacle sportif présente un caractère intangible et émotionnel qui permet une implication encore plus forte du consommateur. Comme l'explique Boris Helleu : « le spectacle sportif, se consommant tandis qu'il se produit, présente les caractéristiques d'un bien expérientiel : il est co-produit, théâtralisé, vecteur d'émotions, et se partage »[58]. Le spectacle sportif a donc toutes les caractéristiques pour produire une expérience unique au consommateur.

Comme nous avons pu le voir dans la partie précédente, les Millennials sont en recherches permanentes d'expériences à vivre, seul ou entre amis. Le spectacle sportif est donc une possibilité de consommation pour cette génération. Etant une génération exigeante, et qui « veut en avoir pour son argent » les clubs doivent donc produire une expérience fan de grande qualité tout en s'adaptant aux désirs des Millennials afin de les attirer au stade et de les fidéliser ensuite. Cependant, les clubs ne doivent pas proposer la même expérience fan et les mêmes

[56] Filser Marc, Roederer Claire, *Le marketing expérientiel, vers un marketing de la co-création*, Paris, Vuibert, 2015, p. 4.
[57] Ibid., p. 2.
[58] Desbordes Michel, Richelieu André, *Néo-marketing du sport*, op. cit., p. 131.

services à tous les publics. Chaque supporter consomme le football d'une manière différente, ainsi, les Millennials vont avoir une consommation bien différente des membres de la Génération X par exemple. Il est donc primordial pour susciter de l'intérêt chez les Millennials de segmenter son offre, mais également segmenter les supporters. Pour comprendre les différents types de consommation, nous allons utiliser la théorie de Desbordes et Richelieu[59]. Selon eux, il existe plusieurs facteurs qui vont affecter la consommation du match de football. Le premier facteur est l'attractivité du match, (les joueurs, les équipes, l'enjeu, la rivalité …) le second facteur est d'ordre économique, il concerne les revenus des spectateurs, les prix des billets ou encore la politique commerciale du club. Le troisième facteur, est le facteur environnemental (le calendrier, le temps, l'infrastructure…), le quatrième facteur est d'ordre démographique, il prend en compte notamment l'âge et le sexe des individus. Enfin, le dernier facteur à prendre en compte pour analyser la consommation d'un supporter est le facteur émotionnel (identification à l'équipe et motivation). A travers cette analyse de Desbordes et Richelieu, on comprend que la décision de consommation des supporter va être propre à chacun, et que pour adresser le bon produit, au bon prix, au bon moment et de la bonne façon les clubs ont tout intérêt à prendre en compte ces facteurs pour analyser les comportements et les désirs des Millennials.

Cependant, pour proposer une offre qui les satisfassent, il convient alors de leur fournir une expérience fan de qualité. En effet, comme nous l'explique Anthony Thiodet : « (…) avec les Millennials, l'expérience client est primordiale, vitale. Ils ne se contenteront pas d'un match, aussi bon, soit-il ». Les clubs vont devoir mettre en place des services périphériques complémentaires au produit de base qui est le match de football. Ces services vont notamment permettre de satisfaire l'expérience en la rendant unique. Ils doivent à court terme permettre d'attirer le consommateur au stade les soirs de match et, à long terme, fidéliser le consommateur.

Le concept de fan expérience s'inspire grandement du processus de génération de consommation expérientielle développé par Arnould et al. en 2002[60], le processus se décompose en quatre temps : dans un premier temps on part de l'expérience d'anticipation (rechercher, planifier, rêver, budgétiser ou fantasmer l'expérience), ensuite, l'expérience d'achat (choix,

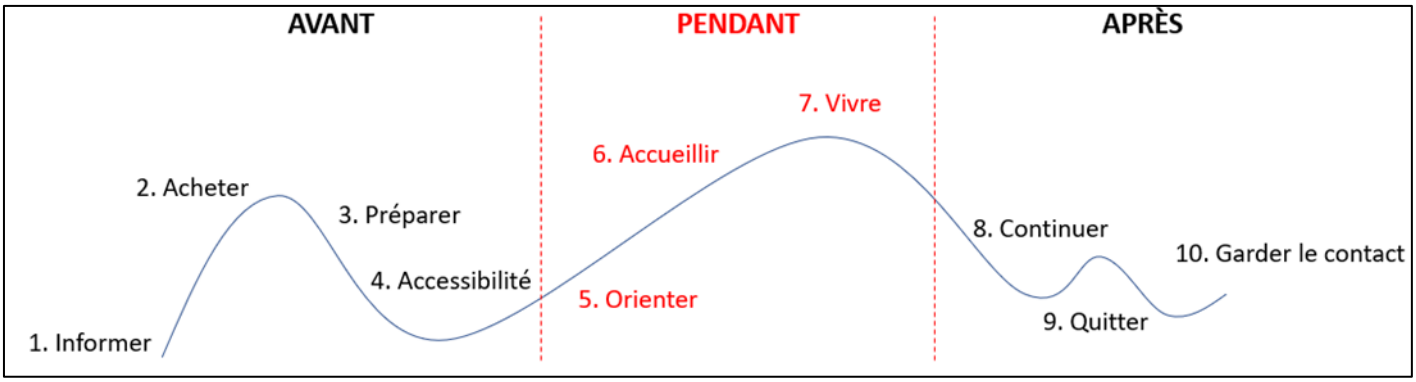
[59] Ibid., p. 143.
[60] Carù Antonella., Cova Bernard, « Expériences de consommation et marketing expérientiel », Revue française de gestion, 2006, n°162, p. 99-113.

paiement, empaquetage, rencontre avec le service et l'ambiance). La troisième étape est l'expérience en elle-même (sensation, satiété, satisfaction/insatisfaction, irritation/flux, transformation), enfin, la dernière phase est l'expérience du souvenir (photographie pour revivre l'expérience, récits d'histoire, discussion avec des amis). En effet, on note des similitudes entre ces deux concepts, mais contrairement au processus développé par Arnould et al., l'expérience fan va se découper en trois temps. Elle peut se définir comme : « le résultat de l'ensemble des sentiments et émotions ressenties par un fan, un supporter ou spectateur avant, pendant et après un événement sportif auquel il assiste. »[61]. Nous allons donc développer ci-dessous l'expérience fan selon trois temps : avant, pendant et après l'événement.

3. Le parcours client

La fan expérience peut se résumer à un parcours clients avec différentes étapes, et l'objectif va être de satisfaire le fan durant l'ensemble des étapes afin de lui garantir une expérience unique du début à la fin. Au vu des différentes recherches et lectures que nous avons pu faire sur la fan expérience, nous pouvons résumer l'expérience fan selon le schéma suivant :

Figure 7 : Le parcours client d'un consommateur



L'avant match consiste à mettre les fans dans les meilleures conditions. Dans un premier temps, les clubs doivent informer le consommateur de l'événement, notamment par la mise en place de stratégies de communication spécifique afin de toucher les consommateurs que l'on souhaite. Ensuite, il faut favoriser l'acte d'achat, l'accès à une billetterie dématérialisée, ou encore le fait d'avoir une fonctionnalité permettant d'être immergé dans le stade afin de mieux choisir sa place permette cela, il s'agit finalement de toutes les techniques optimisant la réservation et le paiement du billet. Il faut ensuite préparer la venue du consommateur au stade,

[61] Définitions marketing, « définition fan expérience », Bertrand Berthelot, publié le 31 mai 2018, https://www.definitions-marketing.com/definition/fan-experience/, consulté le 06/09/18

cela passe par l'envoi des informations liées au match (condition météo, heure du match, animations, programme du match) sous forme de newsletter, de SMS, de publications sur le site officiel ou sur les réseaux sociaux. Le but ici, est de commencer à inclure le fan dans son match. Dernière étape de cette première phase, l'objectif est de lui fournir la meilleure accessibilité possible, éviter les bouchons, avoir la possibilité de se garer facilement et enfin, facilité son accès au stade par l'installation d'une signalétique performante (aux alentours du stade et dès les portes du stade). Il s'agit ici, d'optimiser de la meilleur façon sa venue au stade afin que le supporter perde le moins de temps possible dans les transports. L'avant match est très important, il permet de mettre le spectateur dans les meilleures conditions pour qu'il puisse ensuite passer un bon moment.

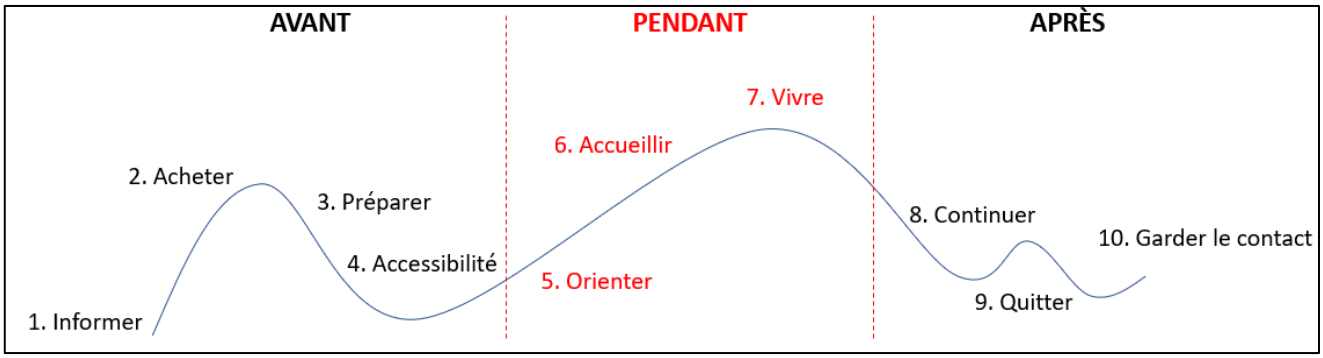
La deuxième phase, correspond au moment où le supporter entre dans l'enceinte sportive. Deux périodes se chevauchent, il faut commencer par accueillir, mais également orienter le spectateur. La qualité de l'accueil des spectateurs au niveau des portiques de sécurité et des contrôles de billet est primordiale, du fait qu'il s'agit généralement du premier contact entre le fan et le club. Si cet accueil se passe mal, le supporter est alors dans un mauvais état d'esprit pour la suite de son expérience. Ensuite, le supporter doit pouvoir se repérer et se déplacer facilement dans le stade, la mise en place d'une signalétique bien pensée, mais également la présence de stadiers ou d'agents d'accueil pouvant ainsi orienter et informer de la meilleur façon possible le spectateur est donc nécessaire. Pour satisfaire le consommateur, il s'agit ensuite d'une multitude de services qui doivent être de qualité, cela passe par la propreté du stade et des toilettes, la restauration (prix, temps d'attente, choix, qualité), la sécurité et le confort d'une manière générale du spectateur. Durant cette phase, le spectateur va vivre son expérience, afin que celle-ci soit de qualité, le spectateur doit s'immerger dans l'ambiance et l'atmosphère du stade, la présence de chants, de supporters, d'un speaker, mais également le développement d'un réel « univers club » à travers un branding du stade complet et cohérent permet d'immerger réellement le fan dans son expérience. Enfin, une vraie stratégie d'« Entertainment », de show, doit être mise en place par les clubs afin d'inclure le spectateur au sein de l'avant match : concert musical, show lumineux, engins pyrotechniques, pompom girls, jeux sur les écrans géants, dance cam, etc,. Ces animations permettent de divertir et d'inclure progressivement le fan dans son match. Enfin scénariser les cinq minutes avant le match est essentielle, car il s'agit de l'entrée des joueurs sur le terrain. La mise en place d'un véritable show (feu d'artifice, drapeaux, noir stade, musique, etc.) est donc primordiale pour plonger davantage le fan dans son expérience. Finalement la dernière étape de cette deuxième

phase, sont les animations à la mi-temps, le club doit ainsi divertir ses supporters durant ces quinze minutes grâce à une/des animations, où généralement, il s'agit d'un temps mort, durant lequel il ne se passe pas grand-chose et où la plupart des spectateurs attendent à leur siège.

La troisième et dernière phase correspond, à la fin de l'événement. Cette dernière phase doit permettre de garder le contact avec le consommateur. Cela commence par l'envoi de contenu sur le match auquel il vient d'assister (statistique, homme du match, etc.) l'objectif est que le consommateur continue à parler du match le plus longtemps possible. La deuxième étape consiste à accompagner le spectateur lors de sa sortie du stade, cela passe par des agents d'accueil qui disent « au revoir », par l'envoi d'information sur la sortie du stade, des informations sur la circulation, etc. L'objectif est d'accompagner le supporter jusqu'à son domicile. Enfin, la dernière étape consiste à entretenir et garder le contact avec le consommateur, cela se traduit par la mise à disposition d'une enquête de satisfaction, par l'envoi d'un message pour le remercier de sa venue, lui proposer d'acheter son billet pour le prochain match, l'objectif ici est de ne perdre contact avec le consommateur et de continuer son expérience match le plus longtemps possible.

Si durant l'ensemble de son « parcours » le fan ne rencontre pas de problème ou d'insatisfaction quant aux services proposés, le supporter aura alors passé un moment unique. Il sera à même de vouloir retenter l'expérience et à long terme cela permettra de le fidéliser. Cependant, pour les Millennials, l'ensemble de ces services sont en quelque sorte obligatoires pour passer un bon moment. En effet, comme le justifie Anthony Thiodet, « Optimiser l'expérience fan est devenu une préoccupation majeure, voire centrale, de tous les "producteurs » d'évènements live. Pour coller aux exigences d'un public traditionnel vieillissant et qui délaisse volontiers les stades pour sa télévision, mais surtout pour générer un véritable renouvellement et séduire de nouvelles cibles. Et en matière de fan-expérience, pour intéresser les Millennials, tout ou presque passe par le digital. »[62]. En effet, toute l'expérience fan ou le parcours client expliqué précédemment doit être digitalisé pour séduire les Millennials. Cette digitalisation peut être déclinée de la façon suivante :

[62] Thiodet Anthony, « Le sport face au choc du digital », Time For Biz, n°2, Avril 2017, p. 62.



1. Promotion et intégration d'un chatbot pour définir le produit idéal

2. E-billet et cross-sellling (boutique et buvettes)

3. Plateforme de covoiturage, informations sur les transports, points de RDV et contenus exclusifs

4. Itinéraires depuis la ville de départ vers le stade

5. Plan en temps réel

6. Informations en temps réel sur le déroulé (Échauffement, programme animations)

7. Contenus exclusifs et complémentaires comme le service à la place et le second écran

8. Prolonger l'expérience avec du contenu

9. Accompagner et orienter avec un plan en temps réel

10. Garder le contact et maintenir la relation

Cette digitalisation passe avant tout par une enceinte sportive connectée, la connectivité des enceintes étant devenu un enjeu majeur pour les clubs comme le souligne Danglade et Maltèse dans leur ouvrage intitulé *Marketing du sport et événement sportif*, « Développer la connectivité de l'enceinte sportive devient un outil stratégique majeur afin d'attirer une clientèle de plus en plus équipée et avide de partages en tout genre. Par ailleurs, ce type de service doit permettre d'allonger la durée de présence sur le lieu de l'événement, de multiplier les points de contact entre le consommateur et la marque donc augmenter les paniers d'achat. »[63]. Il est donc nécessaire pour les clubs d'avoir un stade permettant au consommateur de se connecter durant l'événement. Encore plus lorsque l'on parle de Millennials, en effet comme nous avons pu le voir dans la partie un, il s'agit d'une génération hyperconnectée, toujours avide de partager leur expérience notamment avec leur téléphone afin d'en faire partager leurs amis ou leurs communautés.

[63] Danglade Jean – Philippe, Maltese Lionel, Marketing du sport et événementiel sportif, Malakoff, Dunod, 2014, p. 165.

Pour compléter ces propos, nous allons nous appuyer sur l'étude menée par Spider Marketing pour Avaya intitulé *Connected Sports Fans 2016*. Grâce à cette étude et aux graphiques (en annexe), on constate que les Millennials ont des motivations de consommations différentes des autres générations, notamment en ce qui concerne l'utilisation du smartphone. Ces membres de la Génération Y veulent être connectés en permanence et davantage lorsqu'ils sont au stade. En effet, sur le graphique numéro 1 et numéro 2 on note que cette génération (18-38ans) est plus encline que les autres tranches d'âge à utiliser son smartphone pour prendre des photos et des vidéos durant l'événement. Mais ce qui est important de souligner, est que cette génération publie davantage le contenu qu'elle a créé sur leurs médias sociaux (Graphique 3). Il également intéressant de comprendre avec qui les Millennials souhaitent partager ce contenu. Comme évoqué dans la première partie et comme on peut le voir également sur le graphique 4, les Millennials désirent partager leurs contenus majoritairement avec leurs amis. Enfin, afin de développer des stratégies d'engagement cohérentes envers cette génération, il est important de connaître le contenu et les accès que souhaite obtenir ces Millennials. A travers le graphique numéro 5, on s'aperçoit que trois envies principales ressortent, les Millennials désirent avant tout, partager des informations et des opinions sur un événement lié au jeu, découvrir ce que les autres disent à propos du jeu ou de l'événement et enfin obtenir des statistiques à propos des équipes ou des joueurs.

Cette étude montre ainsi l'importance pour les clubs d'avoir un stade connecté pour répondre aux besoins et aux attentes des Millennials. En donnant la possibilité aux Millennials de partager du contenu sur leurs réseaux sociaux, les clubs profitent ainsi d'une exposition médiatique importante et gratuite. Les supporters deviennent alors des médias à part entière, mais deviennent également des ambassadeurs de la marque. De plus, ces Millennials veulent faire partie intégrante de l'événement en bénéficiant de contenus exclusifs (statistiques, image inside, etc…), les clubs ont donc tout intérêt à les inclure dans l'événement afin de les satisfaire. Une solution développée par certains clubs comme le Paris Saint Germain ou encore Arsenal en Angleterre pour répondre aux différents besoins de connectivité du supporter, est le développement d'une application mobile de club. Généralement ces applications sont pensées pour proposer du contenu différents, innovants mais donnant également accès à des services comme l'achat de billet, l'achat de nourriture ou de merchandising.

Mais ces Millennials ne souhaitent pas uniquement une expérience fan digitalisé qui se passe sans problème. Cette Génération Y est sans cesse à la recherche de nouvelles expériences,

elle veut vivre des événements exclusifs à partager entre amis, il faut que les clubs leur offrent la possibilité de se retrouver ensemble pour partager la même expérience. En effet, comme l'explique Anthony Thiodet : « S'il est identifié, par exemple, que les attentes des jeunes adultes, le samedi soir, soit c'est d'aller boire un verre entre potes dans un endroit branchouille, alors il faut que les clubs envisagent toutes les possibilités d'installer ce type d'endroits dans leurs enceintes. Quitte à ce que pour cette cible, le match devienne plus un prétexte qu'un but en soi. »[64]. Les clubs ont donc tout intérêt à sortir des schémas traditionnels et à adapter leurs offres à la demande des consommateurs. Ces Millennials sont également très demandeurs d'accès exclusifs, privilégiés, insolites ou encore des événements « Money Can't Buy », comme assister à la rencontre en bord de terrain, rencontrer des joueurs avant le match, des événements où cette génération pourra partager son expérience sur les réseaux sociaux en disant « j'y étais ! ». Les clubs doivent absolument développer davantage ce type d'expérience auprès des Millennials. Développer la fan expérience à travers un stade connecté est devenue une obligation pour les clubs cherchant à attirer et fidéliser ces fameux Millennials. Cependant, les clubs ne doivent pas interagir et communiquer avec les fans uniquement les soirs de match, ils doivent les engager durant toute l'année, selon Ben Wells, ancien directeur marketing de Chelsea FC : « Vous ne pouvez absolument pas penser que vous allez engager réellement des fans et développer votre football en étant absent pendant 360 jours sur 365 par an. Pour eux, il est indispensable de construire des événements et activités, physiques comme digitales, tout au long de l'année »[65]. Les clubs doivent avoir une réelle stratégie de fan engagement afin de fidéliser leurs fans.

c) Le Fan Engagement

Engager le fan 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, 365 jours par an est devenu une nécessité pour les clubs afin de construire une relation durable avec les supporters. Comme nous le rappelle Desbordes et Richelieu : « le match hebdomadaire ne suffit plus, il faut que le « consommacteur » reste connecté pratiquement 24 heures sur 24 ou, en tout cas, lui en donner l'opportunité »[66]. Les clubs doivent mettre en place de réelles stratégies pour engager et fidéliser les fans durant toute l'année et pas uniquement les soirs de matchs. Avec l'essor des réseaux sociaux et l'addiction des jeunes générations, notamment des Millennials à ces

[64] Thiodet Anthony, « Getting Millennilas into the game! », op. cit., p. 22.
[65] Thiodet Anthony, « Everyday fan engagement », Time For Biz, n°3, Juin 2017, p. 5-6.
[66] Desbordes Michel, Richelieu André, *Néo-marketing du sport*, op. cit., p. 173.

plateformes, il est devenu naturelle que les clubs développent et créent une relation avec leurs fans via leurs médias sociaux. Comme nous l'explique Chavanat et Desbordes : « les fans hyperconnectés sont aujourd'hui plus en capacité de recevoir et d'analyser les informations partagées par les clubs, puis de les relayer et de les commenter. Ils contrôlent donc une partie importante de l'image (capital sympathie) et de la notoriété (taille de l'audience) des clubs en dehors même des résultats sportifs »[67]. Au vu du développement des communautés de fan sur les réseaux sociaux et l'influence que peuvent avoir ces fans en tant que média, il est donc primordial pour les clubs de mettre en place une réelle stratégie d'engagement sur les réseaux sociaux de façon à orienter au mieux les émotions des fans durant toute l'année.

1. Définition et concept du fan engagement

Le développement de cette relation entre le club et le fan s'appelle également le « Fan Engagement ». Selon Schanter Bas (responsale du Fan Engagement, AZ Alkmaar) le fan engagement peut-être défini de la façon suivante : « growth strategy of long-term relationship management between sports institution and fan groups, where institutions facilitate fans in self-expression and in-group acceptance, using both modern online and offline technologies, with the goal of creating social value for fans, which can be transformed into profit optimization. »[68].

Le « Fan Engagement » peut être défini selon cinq principes[69]: le premier principe est la bonne connaissance de son public, le club doit être en mesure de connaître son public (ses envies, ses attentes, ses comportements) afin de lui adresser le contenu qui sera le plus efficace et qui permettra d'engager le fan le plus longtemps possible. Ensuite, les offres et les contenus partagés doivent être personnalisés à la cible, on en revient une nouvelle fois à la segmentation de l'offre en fonction de son public. Tous les supporters ne vont pas consommer la même chose, et ils ne vont pas tous avoir les mêmes attentes en ce qui concerne leur engagement avec la marque. Troisième principe, le contenu engageant ne doit pas être uniquement centré sur le match, certes, il s'agit du moment clé, le moment qui va procurer le maximum d'émotions,

[67] Chavanat Nicolas, Desbordes Michel, *Marketing du football*, op. cit., p. 269.
[68] « stratégie de croissance de la gestion des relations à long terme entre les institutions sportives et les groupes de supporters, où les institutions facilitent l'expression de soi et l'acceptation en groupe, en utilisant des technologies modernes en ligne et hors ligne, dans le but de créer une valeur sociale pour les fans transformé en optimisation du profit. » - Linked In, "Defining fan engagement", Schanter Bas, publié le 5 avril 2016, https://www.linkedin.com/pulse/defining-fan-engagement-bas-schnater/, consulté le 28/08/18.
[69] Deloitte, « A game plan for enhancing fan engagement", Pete Giorgio, https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consumer-business/articles/sports-loyalty-scoreboard.html#, consulté le 02/09/2018.

mais, le partage de contenus doit être diversifié (entraînement, vie du vestiaire, etc.). Avant-dernier principe, il faut sans cesse engager le fan, mais il faut surtout être capable de répondre à sa demande quand il le souhaite. En effet, avec l'évolution des réseaux sociaux, le marketing ne consiste plus à être « multicanal », il s'agit d'être omnicanal. Pour interagir les marques doivent offrir une expérience sur chaque plate-forme. L'engagement du fan n'est pas seulement réservé les soirs de match, il doit être déployé toute l'année. Le dernier principe est de reconnaître la loyauté du fan, les clubs ont tout intérêt à récompenser le fan par divers moyens, être récompensé par son club est un acte gratifiant pour un supporter, cette action ne fera que de renforcer sa fidélité envers la marque.

Anthony Thiodet, pousse encore plus loin le concept et la réflexion autour du fan engagement. Selon lui, la marque doit faire du consommateur, un fan « à vie » en engageant le fan dans une relation à long terme. La marque doit accompagner le fan dans les différentes étapes de sa vie, en lui proposant des produits en adéquation avec son évolution de vie. Pour cela, Thiodet énumère cinq principes à mettre en place afin que cette stratégie de fan engagement soit performante. Le premier principe est de « se connecter aux fans en tant qu'individus »[70], cela signifie s'éloigner de la communication de masse et promouvoir un message personnalisé pour chaque fan. Le deuxième point, est de se baser sur les comportements des fans en temps réel, la marque doit adapter son offre en fonction de l'instant « t » de la vie du consommateur, la marque ne doit pas proposer le même produit à un étudiant qu'un à père de famille par exemple. Ensuite, la marque doit se connecter au fan au fil des changements de sa vie, l'offre qu'elle propose doit être évolutive au fur et à mesure des années. Concernant le quatrième point, la marque doit toujours avoir une vision claire de l'étape suivante où elle souhaite amener le fan. Il doit être intégré dans une réelle stratégie marketing, dorénavant, il ne suffit plus d'accompagner le fan durant un moment unique, les marques doivent anticiper la prochaine expérience qu'elle souhaite lui faire vivre. Enfin, dernier point, les marques doivent « toucher » les fans partout où ils sont, pas uniquement au stade les soirs de matchs, mais durant toute l'année.

[70] Thiodet Anthony, « Le sport face au choc du digital », Time For Biz, n°2, Avril 2017, p. 27.

2. L'importance de la connaissance du fan

Pour faire suite aux principes de fan engagement évoqué ci-dessus, la connaissance des fans et leur façon de consommer passe par une analyse de cette population. Il est en effet intéressant pour les marques de comprendre qu'il existe plusieurs niveaux d'engagement des fans sur les réseaux sociaux auprès de la marque. En effet, si on se réfère à la théorie de Leonor Vale et Teresa Fernandes[71] il existe trois niveaux hiérarchiques d'engagement pour le fan sur les médias sociaux : la consommation, la contribution et la création. Le premier niveau correspond à un faible niveau d'engagement de la part du fan, en effet, le consommateur va uniquement prendre connaissance du contenu (articles, photos, vidéos), mais dans un deuxième temps, ne va pas développer d'action. Le deuxième stade (la contribution), le fan va prendre connaissance du contenu et va ensuite soit le commenter, le partager ou le liker sur les réseaux sociaux. Enfin, le dernier degré d'engagement (la création) se matérialise, par la publication et la création de contenu concernant la marque.

A ces niveaux d'engagement il existe également des sources de motivations différentes pour le fan. En effet, toujours selon Vale et Fernandes, il existe plusieurs finalités classées dans des catégories pour expliquer le fait que le fan interagisse avec la marque. Le fan peut interagir avec la marque pour rester au courant des dernières actualités du club, pour entretenir une sorte de contact avec la marque, cette motivation appartient à la catégorie « Information ». Le second comportement appartient à la catégorie « Entertainment », le fan interagi avec la marque pour se divertir et se détendre. Il est ainsi à la recherche de contenu innovant et exclusif lui permettant de sortir des informations quotidiennes. Le troisième comportement appartient à la catégorie « Integration and Social interaction », l'objectif du fan est d'interagir avec la marque pour créer du lien avec les autres fans, pour appartenir à une communauté et acquérir un sentiment d'appartenance vis-à-vis de cette marque. Le fan peut vouloir être vu comme un leader d'opinions sur la marque via notamment la publication de contenus sur celle-ci. Ce type de comportement appartient à la catégorie « Emporwerment ». Quatrième comportement appartenant à la catégorie « Remuneration », le fan interagit avec la marque afin d'obtenir une gratification, elle peut être matérielle (cadeaux, prix), mais cette gratification peut être aussi immatérielle et être uniquement une source de motivation pour la consommation. Enfin, dernier comportement, le fan souhaite interagir avec la marque, car elle lui procure un sentiment positif

[71] Leonor Vale & Teresa Fernandes (2018) Social media and sports: driving fan engagement with football clubs on Facebook, Journal of Strategic Marketing, 26:1, 37-55, p. 40.

fort, il y a un degré d'attachement émotionnel très fort entre le fan et la marque. Ce dernier comportement appartient à la catégorie « Brand Love ».

Cependant, pour proposer la stratégie de fan engagement la plus performante qui soit, la connaissance des publics doit également se faire par l'analyse de données concrète et pas uniquement sur la connaissance de comportements ou de motivations. En effet, depuis plusieurs années la connaissance du client à travers des données précises sur sa façon de d'acheter, de consommer, etc. est devenu l'un des objectifs majeurs des marques. En effet, le recueil de data à propos des fans est devenu indispensable pour les marques cherchant à mettre en place des stratégies d'engagement personnalisées. Les marques doivent développer des politiques de CRM (Customer Relationchip Management) appliquées aux fans. La CRM « regroupe l'ensemble des dispositifs ou opérations de marketing ou de support ayant pour but d'optimiser la qualité de la relation client, de fidéliser et de maximiser le chiffre d'affaires ou la marge par client. »[72]. Dans le monde du sport et du football on ne parle plus de CRM, mais de FRM : Fan Relationship Management, car il s'agit d'engager un fan, mais techniquement, il s'agit de la même stratégie. Cette base de données permet d'élaborer des stratégies personnalisées, car elle regroupe l'ensemble des données du consommateur. Comme nous avons pu le voir précédemment avec l'approche d'Anthony Thiodet et ses principes pour engager le fan, la connaissance approfondie du client est la clé de toute sa stratégie, l'utilisation du CRM est donc indispensable pour les marques cherchant à engager davantage le fan. Pour alimenter cette base de données, les clubs doivent mettre en place du contenu engageant (jeu concours, vote, sondage, inscription news-letter, etc…) incitant le fan à renseigner des informations sur son identité. De plus cette base de données pour qu'elle soit optimale doit être reliée à l'ensemble des services que propose le club comme la billetterie ou la restauration par exemple. L'ensemble de ces données collectées permet ensuite à la marque de comprendre et d'analyser le consommateur lui permettant ensuite de lui proposer une offre, un produit qui est potentiellement susceptible de l'intéresser.

Nous avons vu dans cette partie que l'utilisation des réseaux sociaux et d'internet pour engager les fans était une solution idéale, en effet, cette Génération Y hyperconnectée en est la cible parfaite. Seulement une stratégie de fan engagement ne doit pas être uniquement centrée et orientée sur le digital et les réseaux sociaux. En effet, le fan doit être également engagé lors

[72] Definition Marketing, « CRM », Bertrand Bathelot, publié le 11 mai 2017, https://www.definitions-marketing.com/definition/crm/, consulté le 28/08/2018

d'événement « physique » organisé par le club. Comme nous l'avons déjà évoqué le fan doit être engagé durant toute l'année, le club doit proposer des événements autre que les matchs de la saison. Ce deuxième point de la stratégie est devenu indispensable pour les clubs souhaitant être en relation avec leurs fans le plus souvent possible. Il existe ainsi des événements simples et efficaces que les clubs peuvent mettre en place à l'image des entraînements ouvert au public, des séances de dédicaces, des visites dans des écoles ou encore l'organisation de tournois pour les étudiants. De plus, ces événements permettent généralement le partage de contenu sur les réseaux sociaux de la part des fans désirant montrer l'expérience qu'ils sont en train de vivre, il s'agit donc pour le club d'une aubaine en termes de communication et d'image auprès de ses supporters.

Afin de conclure cette partie, nous avons vu qu'il existe différents leviers pour les clubs afin d'attirer et de fidéliser ces Millennials. Une marque forte, partageant les mêmes valeurs que cette génération aura davantage de chances de les intéresser et de faire de cette génération des ambassadeurs de la marque. La diversification des activités à l'image du esport est également une option que les clubs ne doivent pas négliger au vu de l'évolution de ce marché depuis quelques années. Développer une expérience fan de qualité répondant à ses attentes permettra de le fidéliser plus facilement. Enfin, élaborer une stratégie de fan engagement durant toutes l'année aussi bien sur les réseaux sociaux qu'à travers des évènements physique est nécessaire pour satisfaire et engager ces Millennials auprès de la marque. La clé pour interagir et fidéliser ces Millennials est de le mettre au cœur des stratégies développer par les clubs.

III - Comparaison entre la Major League Soccer et la Ligue 1.

Dans cette dernière partie, nous allons nous intéresser dans un premier temps à la Major League Soccer et à la façon dont cette ligue arrive à séduire et à fidéliser les Millennials. Dans un deuxième temps, nous analyserons les différentes stratégies du LOSC permettant de fidéliser cette génération. Enfin, nous comparerons les résultats et les pratiques de ces deux études dans une dernière partie.

a) La Major League Soccer

La Major League Soccer (MLS) est la ligue professionnelle de football des Etats-Unis, elle a été créée en 1993. Elle regroupe actuellement vingt-trois équipes réparties aux Etats-Unis et au Canada que l'on appelle également des franchises. Enfin, comme l'ensemble des ligues américaines, elle se caractérise par son organisation fermée, le concept de promotion/relégation propre aux ligues européennes de football n'est pas mis en place aux USA. De plus, elle diffère de son organisation du championnat par une saison de match aller/retour avec une phase de play-off en fin de saison. La MLS diffère également des autres ligues et principalement de la Ligue 1 Conforama par sa réussite à attirer et fidéliser les membres de la Génération Y.

1. Une ligue qui attire les Millennials

L'affluence dans les stades de Major League Soccer ne cesse d'augmenter depuis plusieurs années. En effet, depuis 2009, l'affluence a augmenté de 35 %[73]. Selon un article publié sur le site de *Sport Buzz Business*[74], en 2017, la MLS a rassemblé au total 8 267 534 spectateurs cumulés dans les stades, ce qui représente une moyenne de 22 106 spectateurs, une légère augmentation comparée à la saison 2016, où la MLS avait rassemblé 7.3 millions de spectateurs avec une moyenne de 21 692 spectateurs par match. Pour comparer, la Ligue 1 Conforama a quant à elle accueillis 7 953 000 spectateurs cumulés dans ses stades. Cela représente une moyenne de 21 208 spectateurs par match.

[73] Skidmore Studio, « Millennials & Soccer : When MLS went social », Tim Smith, publié le 23 février 2016, https://www.skidmorestudio.com/millennials-and-major-league-soccer/, consulté le 28/08/2018.
[74] Sport Buzz Busines, « La Major League Soccer (MLS) enregistre de nouveaux records d'affluence dans ses stades en 2017 », Alexandre Bailleul, publié le 24 octobre 2017, https://www.sportbuzzbusiness.fr/major-league-soccer-mls-enregistre-de-nouveaux-records-daffluence-stades-2017.html, consutlé le 02/09/2018.

Cependant, pour compléter ces premiers chiffres, il convient de prendre en compte le pourcentage de remplissage. En effet, il s'agit de la donnée la plus adéquat afin d'analyser l'affluence dans un stade. Concernant le taux de remplissage des stades de Major League Soccer le taux est de 83 % contre 72 % pour la Ligue 1. (Tableaux en annexe II et III) On note ainsi un écart assez conséquent entre les deux championnats. On voit ainsi que la MLS à un pourcentage plutôt élevé et qu'au vu des tendances de développement de la MLS, le taux de remplissage devrait s'accroître dans les prochaines années.

Une des hypothèses est que la MLS arrive à attirer et fidéliser les Millennials, en effet, selon Gary Stevenson, président et directeur général de la Major League Soccer, le public de la MLS est composé à 65 % de Millennials (18-34 ans selon sa définition) et fait de cette ligue également la première ou la deuxième ligue attirant le plus de Millennials[75]. Cette capacité à avoir des affluences et un taux de remplissage supérieur peut s'expliquer par le fait que les clubs de MLS arrivent à capter davantage les Millennials que les clubs de Ligue 1 Conforama.

Depuis plusieurs années la MLS fait des Millennials une priorité dans ses stratégies marketing. En effet, « La pénétration de la tranche des 18-34 ans est la clé pour le succès de la MLS et Stevenson veut aller une coche plus loin en s'assurant que la ligue cible le segment multiculturel de ce groupe. La MLS fait déjà un bon travail pour donner au 18-34 un produit qu'ils sont prêts à consommer. »[76] Il est donc intéressant pour nous d'analyser et de comprendre quelles sont les stratégies déployées par la MLS afin de fidéliser et séduire les Millennials.

2. Quelles stratégies sont mises en place ?

Avant d'analyser les différentes stratégies mises en place par la MLS pour séduire les Millennials, il est important de comprendre la spécificité de ce championnat vis-à-vis des autres ligues. En effet, la Major League Soccer est une entité unique, qui contrôle l'ensemble des clubs de cette ligue. Selon Nicolas Lorgnier : « Ce qui distingue la MLS de ce que tu vois en Europe, est vraiment le fait que la MLS est bâti comme une entité unique (…) Le système de franchise, comme par exemple Mc Donald's à une part dans tous les Mc Donald's, c'est pour cela qu'il y

[75] Afrokanlife, « Comment la Major League Soccer comble l'écart avec le Big Four ? », Sid.F, publié le 1er janvier 2016, http://www.afrokanlife.com/comment-la-major-league-soccer-comble-lecart-avec-le-big-four/, consulté le 28/08/2018.
[76] Ibidem.

a une unité chez Mc Donald's, c'est pareil pour les équipes de MLS. La MLS, c'est une entité unique, toutes les équipes sont une part de la MLS. »[77]. Cela signifie que la ligue est propriétaire principale de l'ensemble des clubs de Major League Soccer. Une autre spécificité, se trouve dans la répartition des revenus financiers des clubs. En effet, la principale ressource financière des clubs en Europe est les droits TV. En MLS, au contraire, il s'agit de la vente billets de match. Elle représente 28 %[78] des revenus totaux. Pour faire perdurer son modèle la MLS n'a pas d'autres solutions que de vendre des billets et d'attirer les fans au stade. Donc l'effort réalisé par la MLS pour capter cette Génération Y peut s'expliquer notamment par cela.

2.1 Le fan au cœur des stratégies

Le premier élément qu'il faut prendre en compte pour analyser la Major League Soccer est la stratégie de marque qu'elle met en place pour séduire les Millennials. En effet toutes les opérations, tous les leviers qu'elle active résulte d'une stratégie de marque globale bien pensée. Un des éléments fort de cette stratégie est le changement d'identité visuelle de la MLS avec la présentation d'un nouveau logo en 2015. Ce nouveau logo, plutôt simpliste et épuré à pour objectif de rajeunir l'image de la MLS, mais également de renforcer les valeurs que la MLS souhaite véhiculer auprès de ses supporters. En effet, sur le logo (en annexe IV) on y retrouve principalement l'acronyme MLS, mais également trois étoiles qui représentent les piliers de la marque : « pour le club, pour le pays, pour la communauté. »[79]. D'autres éléments sont intéressants à analyser : le sillon présent sur le logo qui commence à l'extérieur de la forme du logo « pour illustrer tant la nature ininterrompue de notre sport que la trajectoire ascendante de notre ligue. Il divise l'écusson en deux parties égales. »[80]. Le périmètre du logo a été pensé pour faire référence aux lignes délimitant le terrain de jeu, enfin, les deux parties qui composent le logo sont égales, faisant référence aux deux mi-temps d'un match de football. Dans le premier espace sont présent la mention « MLS » et les trois étoiles, la seconde partie « est un espace blanc ouvert qui vous amène à l'intérieur et à l'extérieur du monde de la MLS »[81]. A noter une différence par rapport aux autres ligues américaines ou européennes, le logo est décliné aux couleurs de l'ensemble des équipes et est apposé sur les maillots des équipes de MLS aux couleurs du club. Cette application des couleurs de chaque club au logo de la MLS avait été

[77] Annexe IX - Entretien avec Nicolas Lorgnier.
[78] Chavanat Nicolas, Desbordes Michel, Marketing du football, op. cit., p. 103.
[79] Sport Buzz Business, « Le nouveau logo de la Major League Soccer (MLS) divise les Fans », Alexandre Bailleul, publié le 18 septembre 2014, https://www.sportbuzzbusiness.fr/nouveau-logo-major-league-soccer-mls-divise-les-fans.html, consulté le 14/08/2018.
[80] Ibidem.
[81] Ibidem.

justifiée de la sorte par Gary Stevenson : « Ce n'est pas un remplacement de la marque du club, au contraire, le nouveau logo permet au club d'être le véritable héros. Nous voulons renforcer le sentiment envers notre nouvelle marque, qui encourage les clubs à "posséder" et adapter l'écusson aux couleurs que le club et leurs fans reconnaissent et supportent »[82]. Ce nouveau logo, développé par la MLS en 2015, permet en quelque sorte d'unifier les clubs autour de la marque MLS afin de communiquer les mêmes valeurs aux fans. Cette unicité, on la retrouve également dans leur support de communication, en effet, le site officiel de la Major League Soccer héberge l'ensemble des sites des clubs, proposant ainsi une cohérence dans leur communication, les interfaces des sites des clubs sont agencées de la même façon, on y retrouve sensiblement les mêmes catégories, le contenu y est semblable finalement, tout est pensé pour avoir un seul et unique message.

Enfin, le point le central du développement de la marque MLS et de sa communication est la mise en avant du fan américain. Le fan est au cœur des stratégies élaborées par la MLS. En effet, comme nous l'explique Jamie Ponce (directeur de la billetterie et du service clients – New York Red Bulls) : « Dans beaucoup de pays européens, les ventes ne sont pas perçues de la même manière. Nous essayons de remplir le stade et de gagner de nouveaux fans alors que les clubs européens essayent davantage d'augmenter le niveau des contrats avec les entreprises qui les sponsorisent »[83]. A travers cette citation nous comprenons qu'en Major League Soccer, l'accent est davantage mis sur les fans, et comme nous avons pu le voir en introduction de cette partie, les clubs doivent fidéliser et s'attacher à attirer les fans au stade car la billetterie représente le plus fort pourcentage de recettes. A titre d'exemple, nous pouvons voir sur l'ensemble des sites de club de MLS un onglet « Fans » regroupant toutes les informations, toutes les opérations mises à disposition du fan, autre exemple avec la dernière campagne marketing lancée en 2016 par la MLS « Stand As One », cette opération à pour but d'inviter les fans à afficher leur soutien à leur équipe favorite, en insistant sur le fait que le fan fait partie intégrante du club, qu'il participe au développement de celui-ci. L'idée est tout simplement de montrer que le club et les supporters ne font qu'un. Comme nous l'explique l'article de *Sport Buzz Business*[84], cette campagne s'est déclinée principalement en TV et sur le digital, mais

[82] Afrokanlife, « Comment la Major League Soccer comble l'écart avec le Big Four ? », Sid.F, publié le 1er janvier 2016, http://www.afrokanlife.com/comment-la-major-league-soccer-comble-lecart-avec-le-big-four/, consulté le 28/08/2018.
[83] Chavanat Nicolas, Desbordes Michel, Marketing du football, op. cit., p. 112.
[84] Sport Buzz Business, « La MLS lance sa nouvelle campagne marketing 2016 avec « Stand As One » », Alexandre Bailleul, publié le 17 février 2016, https://www.sportbuzzbusiness.fr/mls-2016-stand-as-one-marketing-football-68178.html, consulté le 15/08/2018

également en print. Un dernier exemple pour illustrer le fait que la MLS et que les clubs mettent le fan, le spectateur au centre des priorités, à l'image du club d'Atlanta United, le club a « donné et réservé » le numéro 17 à ses fans, ce numéro 17 faisant référence à l'année d'entrée en MLS de la franchise. Le président d'Atlanta, Darren Eales s'explique de la manière suivante sur cette opération: « The supporters have always been the most important and fundamental aspects of Atlanta United and they've been part of the excitement of this journey building the club as we approach the 5th of March, our first-ever game. (…) They're an integral part of the squad so we felt it was only appropriate that they should have a number that is theirs alone. »[85]. Une nouvelle fois ici, le supporter est mis en avant par le club, faisant de lui l'élément principal du club. On s'aperçoit à travers l'ensemble de ces exemples, que la stratégie de la MLS est clairement de faire du fan l'élément central de toutes les préoccupations.

Enfin dernière stratégie de développement de marque pour la MLS, la diversification de ses activités en développant une branche esport. Il s'agit d'une stratégie relativement récente pour les clubs de MLS, le premier club à investir dans l'esport est le club de New York City FC en 2017. En janvier 2018, la MLS a créée sa propre compétition la « EMLS Cup » sur Fifa, elle devient donc le 6ème championnat de football à se lancer dans le esport. Le lancement de cette nouvelle compétition, à entraîner le développement du esport dans de nombreux club de MLS arrivant au nombre de 19 équipes participantes pour la première édition de la EMLS Cup. L'Impact de Montréal fait parti de ces clubs qui ont souhaité s'investir dans le esport. Selon, Richard Legendre (vice-président exécutif, développement stratégique et communications) : « Les esports sont en pleine croissance et représentent une belle opportunité pour l'Impact de rejoindre un public jeune et féru de soccer, mais sur une plateforme différente et innovatrice »[86]. En effet, comme le précise Richard Legendre, l'objectif à travers l'intégration du esport dans la stratégie du club est de toucher un public différent, plus jeune avec des envies différentes de consommer le football.

[85] « Les supporters ont toujours été les aspects les plus importants et les plus fondamentaux d'Atlanta United et ils ont participé à l'émotion de ce voyage en construisant le club alors que nous approchons du 5 mars, notre tout premier match. (…) Ils font partie intégrante de l'équipe, nous avons donc pensé qu'il était juste qu'ils devraient avoir un numéro à eux seuls. » - Atlanta United « Atlanta, Number 17 is for You », Eric Rossitch, publié le 10 février 2017, https://www.atlutd.com/post/2017/02/10/atlanta-number-17-you, consulté le 15/09/2018.
[86] Impact Montréal, « L'Impact conclut une entente avec le joueur esports LyesMTL », publié le 23 février 2018, https://www.impactMontréal.com/fr/post/2018/02/23/limpact-conclut-une-entente-avec-le-joueur-esports-lyesmtl, consulté le 15/09/2018.

La stratégie de marque mise en place par la Major League Soccer, en mettant principalement en avant le fan américain dans l'ensemble de ces opérations ou stratégies marketing permet à la MLS de créer ou d'entretenir un lien très fort avec le fan, permettant ensuite de le fidéliser plus facilement. Cependant, d'autres leviers sont activés pour fidéliser les Millennials, la satisfaction client à travers une expérience fan de qualité est l'une des clés de la réussite de la MLS.

2.2 Stratégie d'expérience fan

Le deuxième pilier de cette stratégie pour atteindre les Millennials est le développement d'une fan expérience de qualité permettant ainsi de produire des expériences inoubliables pour cette génération. Développer une fan expérience de qualité est une réelle volonté de la part de l'ensemble des acteurs de la Major League Soccer. Cette expérience fan au sein des stades de MLS a notamment été récompensé, lors d'une étude réalisée par JD Power en 2017. En effet, selon l'étude « The Houston Dynamo, LA Galaxy, New England Revolution, New York Red Bulls and Philadelphia Union all scored highest in their respective markets in the Fan Experience Study, with the Red Bulls taking the first overall spot among the 67 teams studied. (…) The Chicago Fire, FC Dallas and San Jose Earthquakes scored second highest in their markets, putting an MLS team in the top-two in eight of the 11 markets studied. NYCFC and the Colorado Rapids finished third in their markets, while D.C. United, who will open a new stadium next year, scored fourth among Washington teams. »[87]. Cette étude avait pour objectif d'évaluer différents points liés à l'expérience fan : les sièges, les salons et l'expérience du jeu, la sécurité, quand je quitte le stade, quand j'arrive au stade, la nourriture et les boissons, l'acte d'achat du billet, et les souvenirs et le merchandising. Les résultats de cette étude montrent ainsi la qualité et le savoir-faire de la MLS sur le plan de l'expérience fan.

Un des points forts ce cette expérience fan aux Etats-Unis et en Major League Soccer sont les stades dans lesquels évoluent les équipes. Ils ont généralement été pensés pour

[87] « Le Houston Dynamo, le LA Galaxy, le New England Revolution, le New York Red Bulls et le Philadelphia Union ont tous obtenu les meilleurs résultats sur leurs marchés respectifs dans l'étude Fan Experience, les Red Bull ayant remporté la première place parmi les 67 équipes étudiées. (…) Le Chicago Fire, le FC Dallas et le San Jose Earthquakes ont terminé deuxième sur leurs marchés, plaçant une équipe de MLS dans les deux premiers de huit des onze marchés étudiés. Le NYCFC et les Colorado Rapids ont terminé troisièmes sur leurs marchés, tandis que D.C United, qui ouvrira un nouveau stade l'année prochaine, a terminé quatrième des équipes de Washington. » - Major League Soccer, « Five MLS teams rank first in market in JD Power Fan Experience Study », Sam Stejskal, publié le 16 août 2017, https://www.mlssoccer.com/post/2017/08/16/five-mls-teams-rank-first-market-jd-power-fan-experience-study, consulté le 02/09/2018.

accueillir de la meilleure manière le fan tout en digitalisant son expérience pour le satisfaire au maximum. Le dernier exemple en date, le Mercedes-Benz Stadium, qui accueille l'équipe de l'Atlanta United a été imaginé de la sorte. Ce stade peut être considéré comme le modèle type pour fournir une expérience fan de qualité. Il dispose de 2400 écrans installés partout dans l'enceinte : dans les bars, restaurants, dans les couloirs, et même jusqu'aux écrans incrustés dans les miroirs des toilettes. Le stade est équipé d'un réseau de fibre optique d'une distance de 6400 km, d'une colonne de 620m² d'écrans, et enfin d'un écran 360 degrés, composés de 16 écrans de 62 mètres de LED et d'une surface totale de 5850 m². Le stade est donc pensé pour générer une interactivité de qualité avec le fan et ainsi lui donner l'opportunité de se connecter à l'application ou à ses médias sociaux grâce à la présence de Wifi dans le stade, tous ces éléments sont bénéfiques pour satisfaire et fidéliser plus facilement les Millennials. En effet la nécessité d'avoir un stade 2.0 est devenu une obligation, selon Nicolas Lorgnier : « Si le stade n'est pas connecté cela va les (Les Millennials) déterrer plus que d'autres… »[88]. Les clubs américains ont compris cela et proposent ainsi aux fans un univers connecté de grande qualité.

Concernant le confort du spectateur, les sièges ont été agrandis de 5 cm, le stade a augmenté son nombre de toilettes de 30 % pour les femmes et de 22 % pour les hommes comparés à l'ancien stade (Georgia Dome). La restauration n'a pas été oubliée, en effet, le stade compte 673 points de vente. Tous les services ont été ainsi pensés pour favoriser la satisfaction du consommateur. Enfin, comme nous avons pu le voir dans la partie numéro deux l'expérience fan ne se résume pas uniquement au Wifi et aux services que l'on va retrouver au sein d'une enceinte, la fan expérience, c'est également, l'ambiance, l'atmosphère ou encore le branding d'un stade. L'ensemble des sièges sont rouges et noirs, aux couleurs de l'équipe, le toit permet d'accentuer cette atmosphère, de plus, le branding en bord pelouse ou dans les coursives du stade permettent d'immerger le fan dans l'ambiance du match. Enfin, le spectacle et les animations présentes lors des matchs permettent de divertir le fan et améliore l'expérience qu'il est en train de vivre, la présence de flamme et de grands drapeaux à l'entrée des joueurs permet de scénariser leur arrivée. On note également la présence de fumé lors de but des joueurs de l'Atlanta United, l'ensemble de ces éléments favoriser la théâtralisation du spectacle et participe d'une manière générale au show.

[88] Annexe IX – Entretien avec Nicolas Lorgnier.





Source : Mercedes Benz Stadium, https://mercedesbenzstadium.com

L'Atlanta United et le Mercedes-Benz Stadium ne proposent pas uniquement des services de qualité, ils proposent également aux supporters de vivre des moments uniques. En effet, ils proposent différentes offres en plus de l'offre de base qui est le match : possibilité d'accueillir et d'encourager les joueurs dans le tunnel qui mène au terrain, opportunité d'accéder à la pelouse après le match et de faire quelques tirs au but, pour les plus jeunes, possibilités d'être escorte des joueurs, porteur de drapeau ou ramasseurs de balles. L'objectif de l'Atlanta United est d'offrir des expériences uniques aux supporters. Nous pouvons voir qu'avec l'exemple du Mercedes-Benz Stadium et des offres et services mis en place par l'Atlanta United, tous ces éléments entrent dans une stratégie globale de satisfaction client à travers une expérience fan de qualité. Tous ces éléments permettent de d'interagir, de satisfaire et de fidéliser plus facilement les Millennials. Bien entendu, comme évoqué plus haut dans le développement, l'Atlanta United n'est pas le seul club à développer cette relation client de la sorte, les autres clubs de la MLS mettent en place ce même types de stratégies. Il n'était bien sûr pas utile de détailler l'ensemble des expériences fan que l'on peut vivre dans les différents stades de MLS. Cependant, nous avons trouvé utile de montrer des exemples de stratégies qui nous semblait pertinent pour appréhender la Génération Y.

Comme nous avons pu le voir dans la partie deux, les Millennials sont à la recherche d'expériences où ils peuvent se retrouver entre amis afin de passer un bon moment. Le Dynamo Houston, permet cela grâce à son offre « Beer Garden », cette offre permet d'assister à un concert d'avant-match, d'avoir accès à une offre snacking et de boissons. L'espace ouvre deux heures avant le match ce qui permet de se retrouver entre amis puis il ferme une heure après la fin du match donnant ainsi l'occasion aux Millennials de débriefer le match. Ce type de

prestation proposé par le Dynamo Houston est typiquement l'offre qui plait aux Millennials, du fait de la possibilité de se retrouver entre amis. Les Los Angeles FC avec leur offre « LAFC Fan Fest » propose le même type d'offre que les Dynamo Houston. Les supporters peuvent bénéficier des boissons à prix réduit en partenariat avec Heineken, présence d'un DJ et d'animations en avant-match. Pour fidéliser et attirer les Millennials au stade, l'Impact de Montréal, met également en place un avant match riche en animations et en services. On note la présence d'un DJ, d'un coin de restauration, d'un espace de jeu concours et de pronostic, d'un espace de jeu avec notamment des animations de réalité virtuelle. L'Impact de Montréal offre également la chance à des supporters de jouer contre le joueur esport du club. Les Millennials étant une génération de gamers, cette animation a pour but de les intéresser et de leur fournir des services adaptés à leur génération. Comme nous avons le démontrer précédemment dans le développement, les Millennials sont également à la recherche d'expériences uniques voir insolites. La dernière expérience mise en place par l'équipe d'Orlando City va dans ce sens, en effet, le club offre la possibilité à ses fans d'écrire des messages sur les murs du tunnel menant à la pelouse du stade. Cette expérience a pour but premier de rapprocher les fans et les joueurs du club.

L'ensemble des éléments développés ci-dessus montrent que la MLS donne de l'importance à la satisfaction client, et fait de cette expérience l'un des piliers de leur stratégie. Cependant, comme nous avons pu le voir dans la partie numéro deux, pour satisfaire un Millennials, il faut l'engager durant toute l'année. En effet, le fan engagement est la dernière et troisième stratégie développées par la MLS pour satisfaire les Millennials.

2.3 Stratégie de Fan Engagement

Le développement du fan engagement est l'une des stratégies majeures de la MLS pour attirer et fidéliser les Millennials. En effet, selon un article publié sur le site Skidemore Studio : « The main focus of MLS teams has been building authentic fan loyalty, centered on the two types of "social" millennials enjoy: the traditional human connection and digital social media. »[89]. Dans un premier temps, il convient pour la MLS de développer une stratégie digitale afin de capter les Millennials. Comme nous avons pu le remarquer durant nos recherches,

[89] « Les équipes de MLS se sont concentrées sur la fidélisation des fans, centrée sur les deux types de «millénaires» sociaux: la connexion humaine traditionnelle et les médias sociaux numériques. » - Skidmore Studio, « Millennials & Soccer: When MLS went social », Tim Smith, publié le 23 février 2016, https://www.skidmorestudio.com/millennials-and-major-league-soccer/, consulté le 28/08/2018.

l'ensemble des clubs de MLS disposent d'un compte Instagram, Facebook, Twitter, Snapchat et également d'une chaîne Youtube. Ils sont omniprésents sur l'ensemble des réseaux sociaux augmentant ainsi les points de contact avec les fans et les Millennials. A cette omniprésence sur les réseaux certains clubs disposent également d'application mobile pour engager davantage les Millennials à l'image du club de l'Atlanta United, LA Galaxy ou encore du club du Sporting Kansas City. Ces applications sont de réels outils d'engagement, proposant des contenus vidéos, des statistiques sur les rencontres et sur les joueurs, elle offre également la possibilité de commander ses places ou d'acheter directement sur une boutique en ligne. Ces applications ne sont pas juste des adaptations du site internet sur mobile, elles proposent davantage de services offrant ainsi une plus-value sur l'engagement du fan.

En plus des applications de clubs, la MLS a également développée sa propre application en 2016, proposant similairement les mêmes services que les applications de club. L'avantage est qu'elle propose du contenu sur des équipes n'ayant d'application de club à l'instar de D.C United, New England Revolution ou encore du FC Dallas. Cette application propose principalement du contenu vidéo, si cher à ces Millennials. De plus, une option Fantasy League y est rattachée, permettant aux joueurs de gérer leur équipe depuis l'application. D'un point de vue global l'application de la MLS est très bien pensée, elle dispose de tous les services nécessaires, le design est simple et épuré, avec une interface simplifiée et très facile à utiliser, rapide dans l'exécution des demandes. Enfin, cette application est personnalisable en fonction de son équipe préférée, cela permet à l'utilisateur d'avoir des informations et du contenu sur cette équipe de façon rapide. Finalement, on se rend compte que cette application répond parfaitement aux attentes des Millennials en matière de connectivité.

Les propos de Mike Ernst (Senior vice-président en charge de la billetterie et du marketing du club des Chicago Fire) confirment ce que nous avons vu précédemment : « Impliquer les fans à travers les médias sociaux est la stratégie la plus efficace utilisée par les Chicago Fire. Nous avons trouvé que nous avions le meilleur retour sur investissement avec les médias sociaux. Nous utilisons les publicités Facebook et nous sommes plus agressifs avec les médias sociaux pour les jeunes. La MLS croit fortement aux contenus vidéos mobile et elle les pousse à travers des médias sociaux et des applications du jour de match (dites match day

apps) »[90]. A travers cette citation on prend clairement conscience que les clubs de MLS mettent en place une réelle stratégie sur les médias sociaux afin d'engager les Millennials.

Un exemple concret d'engagement des fans sur les réseaux sociaux avec le vote du nouveau logo du club de NewYork City FC en 2014. En effet, le club a décidé de laisser le choix du nouveau logo du club à ses supporters. Le club leur a présenté deux types et logo et le vote pour départager les deux options s'est effectué sur les réseaux sociaux. Cette opération a généré 100 000 votes en quatre jours.[91]. Cela a permis d'engager les fans dans une décision stratégique très importante pour le club, en faisant cela le club de New York City FC a permis alors à ses fans de s'engager pleinement avec le club. Un autre exemple avec le club de Los Angeles FC, qui a consulté ses supporters pour le projet de leur futur stade. Il s'agit ici d'un fan engagement permettant aux supporters de faire partie des décisions de développement du club, et finalement lui donner l'impression de faire partie intégrante de celui-ci.

Pour compléter cette stratégie sur les médias sociaux, le fan engagement doit s'accompagner d'événements physiques permettant également l'interaction entre le club et le fan, et cela, durant toute l'année. A l'image du club des Colorado Rapids ou également du club de D.C United, ces deux clubs ont créés des équipes d'animation uniquement dédiée à la promotion et à l'organisation d'événement durant toute l'année. Ces équipes vont intervenir lors d'événements publics, lors d'anniversaire, lors de festivals ou également lors de séminaire d'entreprise et vont proposer différentes animations. L'objectif de ces équipes est bien évidemment d'engager le fan différemment que lors des matchs, leur proposer finalement d'autres moments pour interagir avec eux. L'objectif est également de promouvoir la marque et la notoriété du club, faire passer un moment unique aux supporters, mais aussi de créer et entretenir un lien avec les supporters.

Dans le même esprit, le club de Dallas propose sensiblement la même opération. En effet, en collaboration avec son sponsor Toyota, le club propose le « FC Dallas Soccer Tour, Driven by Toyota ». Cette opération consiste en la mise en place d'animations dans différentes villes durant toutes l'année pour divertir les plus jeunes et les moins jeunes. Une nouvelle fois,

[90] Chavanat Nicolas, Desbordes Michel, Marketing du football, op. cit., p. 107-108.
[91] SportBuzzBusiness, « MLS – Le nouveau logo du New York City FC dévoilé ! », Alexandre Bailleul, publié le 21 mars 2014, https://www.sportbuzzbusiness.fr/new-york-city-fc-logo-badge-mls-adidas.html, consulté le 14/08/2018.

l'idée est de proposer des événements différents aux fans que le soir de match. Selon le site du club, les objectifs sont doubles : « The Tour's focus is to engage and grow the awareness of soccer in the US and expand the FC Dallas fan base »[92]. Les LA Galaxy, proposent également à leurs fans de vivre un événement unique en leur offrant la possibilité d'assister à un entraînement privé au bord de la pelouse. Les participants repartent également avec des autographes des joueurs et ont ainsi vécu une expérience incroyable. Autre exemple, avec le club de Minnesota United qui organise tous les ans, un événement pour fêter la fin de l'été, les participants ont ainsi l'opportunité de jouer à la console, d'obtenir des autographes des joueurs, de participer à un jeu concours., etc. Ces exemples montrent la volonté des clubs de MLS d'engager leurs fans durant toute l'année et pas uniquement les soirs de matchs en proposant aux fans d'autres expériences afin qu'ils puissent interagir le plus de fois possible avec le club. Comme nous l'avons démontré plus haut dans le développement, les Millennials veulent interagir avec les marques durant toute l'année et les clubs ne peuvent plus uniquement espérer fidéliser les fans uniquement les soirs de matchs. Ces stratégies de fan engagement mises en place par les clubs de MLS montrent l'ambition de toucher le fan durant toute l'année.

On s'aperçoit à travers cette étude de cas, que la Major League Soccer et les clubs qui la compose ont tous intégrés les stratégies afin de fidéliser et satisfaire les Millennials. Le développement d'une image de marque forte en mettant en premier plan les supporters des clubs, en élaborant une fan expérience de qualité permettant notamment de répondre aux exigences de connectivité des fans et en engageant également les fans durant toute l'année permettent de fidéliser et de séduire plus facilement les Millennials. Il convient maintenant d'analyser les stratégies du LOSC pour fidéliser cette Génération Y.

b) La Ligue 1 : le cas du LOSC

Avant tout développement ou analyse, il convient de recontextualiser la situation du club pour mieux comprendre la suite du développement. Fondé en 1944 le LOSC (Lille Olympique Sporting Club) est un club majeur et historique de Ligue 1. Durant la saison 2010-2011 le LOSC réalise le doublé, vainqueur du championnat de France et de la coupe de France, le club fait partie des six équipes championnes de France depuis 2000. Deux dates récentes nous

[92] « Le but du tour est d'engager et de développer la notoriété du football aux Etats-Unis et de développer la base de fans du FC Dallas. » - Site officiel du FC Dallas (https://www.fcdallas.com/partners/soccertour)

permettent de comprendre la situation et les ambitions du LOSC actuellement. L'année 2012 est marquée par de nombreux changement au sein du LOSC, en effet, le club quitte le Stadium Lille Métropole, et prend possession du Grand Stade Lille Métropole, appelé dorénavant le Stade Pierre Mauroy, une enceinte sportive de 50 000 places. Le LOSC change également de nom en passante de LOSC Lille Métropole à LOSC Lille et change aussi de logo. Un nouveau tournant à lieu dans l'histoire du club, le 26 janvier 2017, Gérard Lopez devient le président du LOSC et succède à Michel Seydoux après 15 années à la présidence du club. Gérard Lopez devient président, mais également actionnaire majoritaire du club. Le LOSC prend ainsi un nouveau virage en définissant un nouveau projet ambitieux intitulé « #LOSCUnlimited », l'objectif sportif du club est de finir très rapidement dans les cinq premières places du championnat et d'un point vu administratif, faire du club une référence sur le plan français, mais également à l'international. Avec une saison 2017-2018 décevante sur le plan sportif, durant cette saison Marcelo Bielsa, figure majeure du nouveau projet est limogé de son poste d'entraîneur à cause de ses mauvais résultats. Le LOSC finira 17ème et obtiendra son maintien lors de la 37ème et avant dernière journée du championnat. La saison du LOSC est également compliquée d'un point de vue financier, avec une interdiction de recrutement et une relégation provisoire en Ligue 2 prononcée par la DNCG. Le LOSC obtiendra finalement gain de cause et sera maintenu officiellement en Ligue 1 le 5 juin 2018. Tous ces éléments durant la saison dernière ont fait que le « claim[93] » du nouveau projet #LOSCUnlimited, n'est plus présent sur les campagnes de communication ou autres supports, l'idée est de moins mettre en avant le « claim », mais de continuer à développer le club comme cela était prévu avec le projet initial. Ainsi, avec l'arrivée de Gérard Lopez en 2016, le LOSC s'est également réorganisé en interne, il y a eu un grand turn-over des équipes avec des nouvelles ambitions de développement, aujourd'hui plus de cent personnes travaillent pour le LOSC quotidiennement au Domaine de Luchin (Centre d'entraînement du LOSC). L'objectif de cette partie est de montrer que le LOSC cherche à capter cette génération Y. Il ne s'agit pas ici de faire l'éloge du LOSC ou au contraire appuyer uniquement sur les points négatifs du club, mais tout simplement d'avoir une vision générale des stratégies mises en place par un club professionnel de Ligue 1.

1. Le développement de la marque LOSC.

Le 19 juin 2018, le LOSC officialisait un nouveau changement majeur dans la vie du du club, en effet, la direction annonçait un changement d'identité visuelle, avec un nouveau logo

[93] Terme anglais signifiant la signature de marque

et une nouvelle charte graphique. Ce nouveau logo résulte d'une volonté des dirigeant de marquer d'une empreinte assez forte le changement de propriétaire et le nouveau projet mis en place au LOSC. En effet, selon Marlène Brunelle, responsable marketing et communication au LOSC : « (…) Le dernier logo datait de l'entrée dans le stade, il y avait eu un grand changement une nouvelle identité. Et là, l'idée avec la nouvelle direction était de marquer le changement. »[94]. Plus qu'un changement de logo, on pourrait plutôt parler d'évolution, en effet l'ensemble des codes fondateurs et identitaires du LOSC, les signes de son histoire et de son territoire déjà présent sur l'ancien logo (le nom, le Dogue, la fleur de Lys, la flamme, les couleurs) sont encore présents sur ce nouveau logo, ils ont simplement été redésignés. La nouveauté réside dans la forme que prend celui-ci, représentant la forme de la citadelle Vauban de Lille, un élément historique et incontournable de la ville. En y intégrant la citadelle, le LOSC renforce davantage son ancrage local. L'ensemble des valeurs et codes du logo sont expliqués en annexe V.

Concernant les valeurs que souhaite renvoyer cette nouvelle identité visuelle, pour Marlène Brunelle « Les valeurs n'ont pas changé, elles ont juste été renforcées, et le local a été renforcé avec la forme du logo tout simplement. Ce qui fait l'histoire du LOSC est toujours là, la fleur de lys, les flammes, le dogue, le nom. »[95]. Les valeurs qui font le LOSC : un club familial, de proximité, un club challenger, dynamique, ancré dans son environnement local, etc. ces valeurs sont encore présentes. L'objectif à travers ce logo était de le relifter graphiquement pour le rendre plus cohérent avec l'image souhaitée par le LOSC, un logo plus moderne, plus musclé, plus sportif, plus jeune et digital et enfin plus graphique. En effet selon Marlène Brunelle « D'avoir quelque chose de plus facile à utiliser sur le digital, de plus moderne, qui soit quelque chose de plus fort pour pouvoir utiliser pour le merchandising. Une marque qui puisse attirer plus les jeunes aussi. ». Cette nouvelle identité a bien entendu pour objectif de capter les jeunes générations et notamment une partie des Millennials, ce nouveau logo et cette nouvelle identité graphique entrent dans une stratégie globale afin d'attirer des nouveaux publics que nous allons détailler durant l'ensemble de cette partie.

Cette nouvelle identité visuelle et graphique et les valeurs renvoyées par celle-ci vont notamment permettre de communiquer plus facilement auprès des Millennials. Cependant, cela relève également d'une stratégie bien définie, segmentée en fonction des consommateurs de la

[94] Annexe VI – Entretien avec Marlène Brunelle.
[95] Annexe VI – Entretien avec Marlène Brunelle.

marque. Selon la stratégie de marketing et de communication du LOSC, le contenu et la façon de délivrer ces informations ne seront pas les mêmes en fonction des Millennials. Nous avons défini dans la première partie, les Millennials en deux sous-générations. Comme évoqué en dans la première partie, le concept de Millennials est défini de différente façon par les sociologues, philosophes ou acteurs du monde du sport. Pour Marlène Brunelle, il existe les « vieux Millennials » comme nous les avons définis, mais également les « jeunes Millennials » qu'il faudrait segmenter en trois populations distinctes : les adolescents, les étudiants et les presque trentenaire. La stratégie de communication pour toucher les Millennials repose principalement sur les réseaux sociaux, le LOSC va axer davantage la communication sur certains réseaux sociaux spécifique en fonction des cibles (cf tableau) mais globalement, le LOSC essaye d'utiliser tous les réseaux sociaux pour toucher ces Millennials. En plus de cela, le club va communiquer de manière spécifique sur certains canaux, mais va également mettre en place des moyens de communication généraux qui s'appliquent à l'ensemble des cibles. Nous avons résumé l'ensemble de cette stratégie dans le tableau ci-dessous :

Tableau 2 : Les moyens de communication dans la stratégie du LOSC

<table>
<tr><th>CIBLES</th><th>MOYENS DE COMMUNICATION SPECIFIQUES</th><th>MOYENS DE COMMUNICATION GENERAUX</th></tr>
<tr><td>LES ADOLESCENTS</td><td>- Distribution de flyers dans les lieux de loisirs (cinéma, parcs) fréquentés par les familles. (Les adolescent sortent encore avec les parents)
- Spot de publicité dans les cinémas sur des films spécifiques. Exemple : Avengers, Fast and Furious, Mission Impossible.
- Radio : Skyrock
- Réseaux sociaux : principalement Snapchat et Youtube</td><td rowspan="2">- LOSC.fr
- Emailing
- Affichage piéton
- les Ads (Twitter, Instagram, Facebook)
- Google : achat mot clés, liens sponsorisés
- Display : achat d'espace publicitaire sur internet</td></tr>
<tr><td>LES ETUDIANTS</td><td>Distribution de flyers dans les lieux de sorties de la Métropole Lilloise</td></tr>
</table>

	(concert, bars) en mettant en avant les tarifs avantageux pour cette cible. - Spot de publicité dans les cinémas - Radio : Virgin - Réseaux sociaux : principalement Instagram et Facebook	- Métropolys (radio locale) - Affichage 4m*3m en ville

Les différents supports de communication ne seront pas les mêmes en fonction de l'importance du match, de l'objectif de remplissage ou chiffre d'affaires à atteindre ou tout simplement du moment de la saison. A titre d'exemple, pour promouvoir un match contre Marseille, où l'objectif est de faire un full-stade, l'ensemble de ces canaux de communication seront mis en place. A l'inverse, si le match à vendre est le FC Nantes, où généralement les objectifs sont moins élevés, tous les canaux de communication comme l'affichage 4m*3m en ville, ou les spots de publicités dans les cinémas ne seront pas activés. Comme évoqué précédemment, l'utilisation des réseaux sociaux est primordiale pour toucher les Millennials dans la communication du LOSC. L'objectif à travers ces différents modes de communication est que le consommateur doit entendre, voir sans cesse, la marque LOSC, qu'il y ait une répétition de ces messages sans aller dans le harcèlement, mais que les différents messages entrent progressivement dans l'inconscient du consommateur et en l'occurrence du Millennials, cela passe par une stratégie de communication sur le long-terme.

Le esport comme nous avons pu le voir dans les parties précédentes, est une opportunité unique pour les clubs afin de toucher un nouveau public et ainsi rajeunir son audience dans les stades. Lors du lancement du projet « LOSC Unlimited », l'un des objectifs majeurs du LOSC et de la direction était de développer des nouveaux segments de marque. Le esport a été et demeure toujours la stratégie principale pour toucher et conquérir de nouvelles cibles, et notamment les Millennials. La stratégie du esport se décompose en plusieurs parties, premièrement sur le développement de la marque LOSC esport, comme nous l'explique Baptiste Maurel, chef de projet développement marketing, « Sur cet asset de marque qui est le esport, il fallait opérer toujours de la même manière en commençant pas du local, du régional du national et de l'international. Pour avoir une certaine légitimité, car on en pas dans ce secteur-là, on a fait un prolongement naturel et direct qui est le football. »[96]. A titre d'exemple, le recrutement des joueurs s'inscrit dans cette stratégie, Maestro (ancien joueur esport du

[96] Annexe VIII – Entretien avec Baptiste Maurel.

LOSC) est originaire du Nord, et son recrutement démontre que la stratégie de base était de se développer premièrement au niveau local. Le recrutement d'un nouveau joueur de esport d'origine anglaise pour la saison 2018-2019 fait partie de cette stratégie de développement à l'international. En effet comme nous le précise Baptiste Maurel : « Et au niveau de la représentation de notre équipe sur le plan national, international et au niveau des victoires, des titres, on est leader donc on se dit, on va commencer à faire grandir notre spectre et on peut se développer ailleurs, un joueur anglais qui va pouvoir parler à un autre type de cible tout en pouvant parler à notre cible française. »[97]. Concernant la stratégie, le choix du ou des plateformes de jeux à son importance. La stratégie du LOSC était avant tout de se lancer sur le jeu Fifa, car il s'agit finalement du prolongement de son activité de base qui est le football. Le monde du gaming étant un monde différent, le fait de se lancer sur un jeu de football offrait une légère légitimité au club et à la marque. Le fait de se lancer sur le jeu Fifa était principalement pour conquérir et entretenir sa fan base, qui est les fans de football supporter Lillois. Il fallait premièrement consolider son image et son projet auprès de sa cible la plus proche. Le prochain objectif de la section esport est de se lancer sur un nouveau jeu qui est Fortnite, jeu à la mode, le plus suivi et le plus consommé par les plus jeunes. L'objectif ici est de toucher un public différent, par forcément des supporters de football afin de développer la fan base du LOSC, et à long terme d'attirer un nouveau public au Stade Pierre Mauroy qui sera en capacité de consommer la marque LOSC. En effet, comme nous l'explique Baptiste Maurel, « Et le but ce n'est pas faire que du digital, mais c'est de pouvoir faire vivre le esport en physique et permettre également à tes fans esport de venir au stade. Derrière, tu peux arriver un produit expérience qui fera totalement partie à part entière de ta fan expérience et où ils pourront consommer du esport au stade. ». La finalité de cette stratégie est à court terme d'attirer des fans au stade qui ne soient pas à la base forcément fan de football et supporter du LOSC en leur proposant des produits et une expérience match day qui correspondent à leurs envies. Lancée depuis un an, le premier bilan de la section esport du LOSC est positif. Malgré qu'il s'agît encore principalement d'une activité de communication, l'objectif est de pouvoir dans les années à venir trouver un point d'équilibre, c'est-à-dire que l'activité esport devra s'auto suffire pour pouvoir ainsi se pérenniser. Au niveau des résultats esportifs, la section a connu de nombreux succès durant la saison 2017 – 2018 avec notamment le titre de champion de France lors de la compétition « Orange eLigue 1 Edition Printemps PS4 », vice-champion de la « Orange eLigue 1 Play-off champion de France », vainqueur de la « eCopa Coca Cola Monde », Le LOSC a

[97] Annexe VIII – Entretien avec Baptiste Maurel.

également remporté de nombreux trophées lors de tournois internationaux et a également participé à la « FIFA eWorld Cup ». Concernant, l'engagement des fans sur les médias sociaux, le compte Twitter esport du LOSC comptabilise 600 000 followers, avec régulièrement des impressions de tweet à hauteur d'un million. Autre exemple, le LOSC esport organise régulièrement des match econtest, c'est-à-dire des matchs entre les joueurs esport du LOSC et des joueurs esport d'autres équipes, les vidéos de ces matchs font généralement vingt mille vues, avec douze à treize mille spectateurs en direct simultanément. Avec l'interview de Baptiste Maurel et des éléments évoqués ci-dessus, on s'aperçoit que le esport fait partie intégrante des projets de développement du LOSC pour rajeunir et toucher un public différent et notamment les Millennials fan de gaming. Comme toute stratégie, elle s'établit sur du long-terme, mais au vu des premiers résultats, la section LOSC esport semble avoir de beaux jours devant elle.

2. La fan expérience au LOSC

La fan expérience fait partie intégrante des stratégies du LOSC pour fidéliser et attirer les Millennials au Stade Pierre Mauroy. Cette volonté de développer la fan expérience date de l'entrée dans le nouveau stade en 2012, mais cette volonté s'est réellement affirmée en 2016 avec le recrutement de Paul De Bel-Air, actuellement chef de projet expérience fan. Aujourd'hui, selon Paul De Bel-Air : « Je dirais qu'aujourd'hui il y a une bonne prise de conscience du LOSC sur cette problématique de Fan expérience »[98]. La stratégie et les actions du LOSC sur ces problématiques de parcours client, d'expérience jour de match, qui permettent comme nous avons pu le voir d'aider à la fidélisation des Millennials sont nombreuses. En effet, le LOSC cherche à développer un accompagnement du spectateur bien au-delà qu'un simple match. Une étude avait été réalisée en 2014 sur l'expérience du spectateur dans les stades de Ligue 1 par la société Repucom. Ces données vont nous permettre d'analyser l'expérience fan au sein du Stade Pierre Mauroy. Dans la partie numéro deux, nous avions établit plusieurs services de « base » qui devaient à tout prix être de qualité pour faciliter l'expérience fan du consommateur et à court terme fidéliser cet individu. Le tableau ci-dessous extrait de l'enquête réalisé par Repucom permet de résumer les points de satisfaction et d'insatisfaction lié à l'expérience match au Stade Pierre Mauroy :

[98] Annexe VII – Entretien avec Paul De Bel-Air.

Tableau 3 : Etude sur la satisfaction des facteurs de l'expérience fan au LOSC

		LOSC	LIGUE 1	#
Informations en amont du match	I	7,5	7	1
	S	7,7	7,3	
Accessibilité	I	8,3	8	1
	S	6,9	5,9	
Accueil	I	8	7,8	7
	S	7,1	6,8	
Boutique	I	8	7,9	3
	S	7,3	7	
Sécurité	I	8,5	8,2	4
	S	8,2	7,7	
Propreté	I	8,7	8,3	1
	S	8,1	6,9	
Restauration	I	8,2	7,9	1
	S	6,4	5,9	
Animations	I	7,5	7,3	6
	S	6,5	6,2	
Prestation en tribune	I	8,4	8	2
	S	7,4	6,7	

COMMENT LIRE LE TABLEAU ?

Le tableau résume, pour chaque critère :

- Le score d'importance du critère (I) et le score de satisfaction du critère (S)
- Le score d'importance et de satisfaction du critère par rapport au championnat dans lequel le club est engagé (L1 ou L2)
- Le classement du club par rapport aux autres clubs du championnat en termes de satisfaction

Source : Répucom, « Etude spectateurs des stades de ligue 1 et ligue 2, Enquête Grand public, Rapport CLUB - LOSC Lille », Mars 2014.

A travers les données de ce tableau on s'aperçoit que la sécurité, la propreté et les informations en amont du match sont les services les plus appréciés par les spectateurs du Stade Pierre Mauroy. Les autres critères sont relativement corrects, mais on note à travers ce tableau que l'accessibilité, la restauration et les animations doivent être amélioré. Cependant si on compare aux autres clubs de Ligue 1, le LOSC n'est jamais en dessous de la 7ème place, cela signifie que le LOSC réalise du bon travail en ce qui concerne les services de base sur la fan expérience. Cependant, ce qu'il faut bien garder à l'esprit, est que cette étude date de 2014, depuis quatre ans le LOSC a beaucoup fait évoluer son offre, notamment en ce qui concerne l'animation avant, pendant et après le match. En effet, selon Paul De Bel-Air « Aujourd'hui, je trouve cela un peu ancré dans les esprits, lorsque l'on va au Stade Pierre Mauroy, on vient dans une arène très moderne et l'on va pouvoir vivre une expérience assez globale »[99]. Depuis quelques années maintenant et encore plus depuis deux ans, le LOSC propose à ces fans de vivre plus qu'un match. Grâce à une multitude d'animation, le club accompagne le spectateur

[99] Annexe VII – Entretien avec Paul De Bel-Air.

dès son arrivée au stade jusqu'à son départ du stade, et durant tout ce laps de temps différentes animations ou services lui sont proposés. Nous allons détailler ci-dessous les animations type lors d'un match au LOSC.

Les animations soir de match, peuvent être segmenter de la manière suivante par le LOSC et l'ensemble de ces animations peuvent servir d'étapes pour appréhender le parcours client :

Figure 8 : Segmentation des étapes de l'expérience fan au Stade Pierre Mauroy



A chaque étape du parcours client correspond une ou plusieurs animations. Concernant l'arrivée du public, l'objectif est d'accueillir de la meilleure façon les supporters du LOSC, tout récemment le club a lancé la « LOSC Squad », il s'agit d'une équipe d'animation de dix personnes au service des spectateurs. Ils sont répartis sur l'ensemble du parvis, et doivent être en mesure de renseigner, accompagner, divertir les supporters. Leur rôle est primordial, car il s'agit du premier contact entre le fan et le club le jour de match, ils doivent donc mettre le supporter dans les meilleures conditions afin qu'il vive une expérience unique. La deuxième étape concerne l'arrivée des joueurs, le LOSC offre à ses supporters l'occasion d'accueillir leurs joueurs directement sur le parvis avant leur entrée dans le stade. Il s'agit ici de scénariser l'arrivée des joueurs (tapis rouge, drapeaux LOSC, présence d'une speakerine) et produire une animation unique au plus près des joueurs pour les supporters. Cela permet également aux supporters de se mettre directement dans l'ambiance. Ensuite, les portes s'ouvrent une heure ou une heure et demi avant le match (cela dépend de l'affiche.), dès l'entrée dans le stade les supporter peuvent récupérer un journal d'information uniquement centré sur le LOSC, il s'agit du « LOSC in the city ». Dans ce journal, on y retrouve différentes rubriques comme les informations de la semaine, un portrait d'un joueur du LOSC, toutes les informations sur le match du jour et enfin diverses informations d'actualité sur le club et sur les joueurs. L'objectif de ce journal d'une vingtaine de pages et de plonger encore plus le spectateur dans la rencontre à laquelle il va assister. La partie la plus riche en animations se déroule de l'ouverture des portes jusqu'au coup de sifflet du début du match. Pour rythmer cette période, le LOSC a créé le « LOSC Live Show », une véritable émission de télévision. En effet, selon Paul De Bel-Air

« on a réussi sur l'avant match a vraiment développé quelque chose de fil rouge avec ce « LOSC Live Show », qui est vraiment une émission de télé, et je n'ai pas le souvenir d'avoir vu quelque chose d'aussi développé, aussi brandé, d'aussi marketé dans d'autres stades parce qu'on est vraiment de la première minute, dès l'ouverture des portes jusqu'au coup d'envoi sur un accompagnement globale du supporter en termes d'animations »[100]. En effet, durant toute cette période de nombreuses animations vont se succéder : reportage sur les écrans géants, dance cam, bongo cam, quiz sur la rencontre, présence d'un DJ, remontée des tweet et photo Instagram sur les écrans géants du stade grâce au « #LOSCFans ». L'objectif de ce « LOSC Live Show » est d'engager le fan durant l'avant-match, maisest également de le divertir et de lui faire passer un bon moment, ce « LOSC Live Show » doit permettre notamment d'améliorer l'expérience fan. La dernière étape de ce « LOSC Live Show » est la scénarisation de l'entrée des joueurs sur le terrain que l'on appelle également le protocole. Cela commence par l'annonce de la composition de l'équipe pour le match en interaction avec le public. (Drapeau à l'effigie de chaque joueur titulaire, quatre grands drapeaux LOSC, bâche dans le rond central). Arrive ensuite le décompte et l'arrivée des joueurs sur le terrain, pour faire de cette étape un moment unique, des engins pyrotechniques permettent de plonger davantage le fan dans la scénarisation de la rencontre. Enfin, pour terminer cette animation, les speakerines lancent l'hymne du LOSC juste avant le coup d'envoi, cela clôture cette animation en fil rouge et permet ainsi de lancer le match. L'ensemble de ces animations durant l'heure (ou l'heure et demi en fonction de matchs) d'attente permet de divertir le fan en lui proposant un contenu inédit et engageant. Cette émission de télévision entre ainsi dans cette stratégie globale de divertir le fan et augmenter ainsi sa satisfaction quant à l'expérience qu'il est en train de vivre. Viens ensuite, la mi-temps, un moment important pour le LOSC et pour l'expérience fan. Pour cette saison 2018-2019, le LOSC, permet à cinq fans de descendre sur la pelouse pour participer au « LOSC Challenge » et avoir la possibilité de remporter un maillot. Cette animation permet également de faire vivre un moment unique aux fans, augmentant encore une fois sa satisfaction en lui faisant partager une animation « Money can't buy ». Enfin l'expérience fan au LOSC se clôture directement après la fin du match, la « LOSC Squad » est positionnée à différents points stratégiques sur le parvis pour dire « au revoir » aux supporters, pour leur souhaiter bonne route, et également pour leur donner les informations sur le prochain match. A travers ce détail des différentes animations, on s'aperçoit que le LOSC essaye de mettre en place de nombreuses animations pour divertir les spectateurs, comme nous l'avons démontré dans les parties précédentes les

[100] Annexe VII – Entretien avec Paul De Bel-Air.

animations au stade sont un élément important de l'expérience fan. En ayant cette richesse d'animations, le LOSC participe à la satisfaction du client et permet de lui faire vivre une expérience unique. Cela permettra ensuite d'augmenter les chances qu'il revienne au stade et ainsi le fidéliser. Un point négatif concernant l'expérience fan, aujourd'hui le LOSC ne met pas en place d'action pour garder le contact avec le supporter après le match. Par exemple, le LOSC pourrait envoyer un mail aux supporters pour savoir si l'expérience vécue le soir de match a été bonne, s'ils ont des remarques, etc. Cela permettrait au club de connaître ce que les supporter pensent de l'expérience fan et de consolider ce qui marche et de développer ce qui ne fonctionne ou ne plaît pas.

En plus de mettre en place une fan expérience riche et de qualité pour attirer les Millennials, le LOSC a également développé des produits expériences. L'objectif est de créer de la valeur additionnelle au match en proposant une offre adaptée aux Millennials, c'est-à-dire : un match plus une expérience complémentaire. Comme nous l'avons vu précédemment les Millennials sont à la recherche d'expérience qui leur correspondent à partager entre amis. Pour cela, le LOSC propose différentes offres : le Fan Club, le Fan Bar et le Rooftop. Ces produits vont proposer des services qui vont attirer et intéresser les Millennials, la spécificité du Fan Club, est que sur certains match la soirée se prolonge avec DJ qui mixe durant tout l'après-match avec la présence d'une piste de dance. L'objectif est de continuer à faire la fête après le match, de prolonger l'expérience du fan. Il s'agit d'un salon chauffé avec une vue directe sur le terrain. Ce salon propose une buvette dédiée avec accès au salon une heure et demi avant le début du match. Concernant le Fan Bar, il s'agit d'une ambiance quasiment similaire, ce salon va se distinguer par des animations différentes. En effet, les consommateurs du Fan Bar bénéficient d'un baby-foot ou encore de consoles de jeux. Ces deux produits expériences ont clairement pour objectif d'attirer les Millennials, avec une segmentation différente, pour le Fan Club, la cible va être principalement les trentenaires alors que le Fan Bar l'âge des consommateurs sera davantage aux alentours des vingt ans. Lors de la saison 2017-2018, le LOSC a également proposé un produit expérience qui s'appelle le « Rooftop ». Ce produit expérience avait été mis en place lors du match face à l'Olympique Lyonnais en février dernier. Il s'agissait d'un espace aménagé et décoré sur le thème de l'hiver, avec la présence d'igloo gonflable et de mobiliers en cohérence avec le thème. Un DJ était également présent permettant une ambiance musicale du début à la fin du match, un cadeau était prévu pour tous les participants et la vente de bière était autorisée. Ce produit répond à toutes les attentes des Millennials évoqué précédemment, vivre une expérience exclusive, avec une ambiance

musicale, un espace privatif, avec la possibilité également de se prendre en photo avec un cadre afin d'immortaliser le moment et pouvoir le partager sur les réseaux sociaux. Tous les éléments étaient réunis pour attirer ces Millennials. Selon Paul De Bel-Air, le Rooftop avait été un succès et l'objectif pour le LOSC est de relancer ce produit très prochainement « Sur le concept du Roooftop, oui aujourd'hui, on a fait le test, on a identifié ce qui était bien, moins bien, on réfléchit à l'optimiser. Aujourd'hui, on a aucune limite, à part le budget pour réactiver ce produit. Un grand oui, on risque de revoir le Rooftop, peut être sous une autre forme, mais on va le revoir. »[101]. On peut voir à travers ces trois exemples de produits expériences, que le LOSC chercher réellement à intéresser et attirer les Millennials au Stade Pierre Mauroy en diversifiant ces produits et en ne proposant pas seulement un match de football.

Cependant, le LOSC rencontre des difficultés pour développer une expérience fan vraiment optimal, cela est dû principalement à un outil, le Stade Pierre Mauroy, pas forcément aux « normes » de l'expérience fan. En effet, comme nous l'avons évoqué précédemment le stade doit permettre de fournir une expérience fan connecté avec la présence Wifi, il doit permettre une ambiance musicale de qualité et également être équipé d'un éclairage fonctionnel permettant les jeux de lumière pour une scénarisation du match encore plus forte. Seulement, le Stade Pierre Mauroy ne dispose pas de Wifi, l'équipement de sonorisation n'est pas de bonne qualité et le stade n'a pas d'éclairage adapté pour pouvoir éteindre les lumières et les rallumer aussitôt. Ces trois éléments qui sont indispensables à l'expérience fan ne sont pas présent au Stade Pierre Mauroy. A ces trois éléments technologiques, vient s'ajouter également la question du branding du stade, et le fait de plonger le fan dans une ambiance LOSC. Aujourd'hui au Stade Pierre Mauroy ce n'est pas le cas, certes il y a la présence de la marque un peu partout dans le stade, mais il n'y a pas de branding complet comme nous avons pu le voir avec l'exemple d'Atlanta United en Major League Soccer. Le LOSC n'étant pas propriétaire du Stade Pierre Mauroy, le club ne peut pas développer davantage le branding comme il le souhaiterait. Le Stade Pierre Mauroy accueillant d'autres événements sportifs comme la coupe Davis par exemple, à chaque événement autre que les événements du LOSC il doit y avoir un « clean stadium » c'est-à-dire enlever tous les éléments présents dans le stade qui font référence à la marque LOSC. Il s'agit d'un coût budgétaire important et pour limiter ces coûts le LOSC ne développe pas le branding comme il le voudrait. Selon Paul De Bel-Air, ces quatre points évoqués ci-dessus sont les principaux freins au développement d'une fan expérience optimale :

[101] Annexe VII – Entretien avec Paul De Bel-Air.

« Mais aujourd'hui, j'estime qu'on est vraiment arrivé à un point où ce que nous faisons, on pourra continuer à faire quelques animations sympas, mais on est arrivé à un point où aujourd'hui on est bloqué par des technologies ou des techniques que nous n'avons pas. Habillez le stade, on est limité par le budget, car le stade ne nous appartient pas, la sono, la lumière et le WIFI. Et aujourd'hui sans ces quatre points la, qui sont aujourd'hui la base pour pouvoir exploiter et créer une fan expérience beaucoup plus globale. C'est compliqué de faire beaucoup plus. Cela c'est le gros point négatif dans le cadre du LOSC. »[102].

On se rend compte ainsi que le LOSC a vraiment pris conscience de l'importance de développer une expérience fan de qualité et de proposer bien plus qu'un simple match de football, en effet très peu de club en France développe une expérience match day d'une aussi grande richesse notamment en termes d'animation. En réalisant cela, le LOSC est plus enclin à attirer et fidéliser les Millennials. Cependant, on s'aperçoit que certaines limites peuvent-être atteintes, le fait que le Stade Pierre Mauroy ne soit pas un stade connecté est un réel problème notamment en ce qui concerne l'engagement des fans durant la rencontre. Les autres problèmes techniques et technologiques évoqué précédemment ne permettent pas de plonger davantage le spectateur dans une expérience fan global.

3. Le fan engagement au LOSC

Comme nous avons pu le voir dans la partie précédente, les fans et notamment les Millennials ont besoin d'être engagés avec le club les soirs de match, mais pas uniquement, en effet, le fan veut être en interaction avec le club durant toute l'année. L'objectif des clubs est de proposer des stratégies permettant un engagement maximal du fan envers le celui-ci et envers la marque. La question du fan engagement au LOSC est un point faible dans la stratégie globale de toucher les Millennials, selon Marlène Brunelle : « C'est des choses que l'on ne travaille pas assez bien aujourd'hui (…) car aujourd'hui, on a des Community Manager, mais on ne travaille pas la stratégie. Oui, il faut le faire mais il faut pouvoir l'assumer. »[103]. Le LOSC va prochainement recruter un social média manager afin de réellement mettre en place une stratégie d'engagement des fans via les réseaux sociaux. Actuellement, les postes sur les réseaux sociaux sont très peu engageants et sont principalement des postes informatifs. La venue du social média manager aura pour but de développer davantage de contenu engageant

[102] Annexe VII – Entretien avec Paul De Bel-Air.
[103] Annexe VI – Entretien avec Marlène Brunelle

comme des mini-concours, des jeux, des questions pour les supporters ou encore d'autres type de contenu engageant. Cependant, le LOSC essaye malgré tout de développer du contenu engageant mais fonctionne principalement par opportunités sans de réel suivi et d'analyse ensuite. Par exemple le LOSC à mit en place l'élection du Dogue du mois (meilleur joueur lillois du mois), ce type de contenu permet aux fans de voter pour le meilleur joueur et ainsi d'engager les fans. Un autre exemple, pour la saison 2018-2019, le club a demandé aux supporters de voter pour la musique d'entrée des joueurs. L'objectif du LOSC dans les années à venir en termes de fan engagement, est de pouvoir faire participer davantage les supporter lors des matchs au stade, mais également dans les choix stratégiques qui concerne le club, comme par exemple le choix des maillots, des visuels de communication, etc. Le club envisage prochainement de refondre son univers digital, le site internet du club va être totalement modernisé, et celui-ci va être pensé afin que les supporter puissent interagir directement sur le site internet, par exemple l'option de liker des articles postés sur le site est une possibilité envisagée. L'étude du lancement d'une application est également en cours, cela permettrait d'avoir un nouvel outil permettant d'engager le fan durant les soirs de match, mais également durant toute l'année via l'envoi de contenu exclusif.

Cependant, le fan engagement n'est pas uniquement réservé à une stratégie sur les médias sociaux. L'envoi d'emailing et d'une plateforme de CRM optimale joue un rôle dans le fan engagement. Les e-mails envoyés aux supporters sont soit des e-mails que l'on appelle « Promo Match » dont l'objectif est bien entendu de faire la promotion du prochain match et d'inciter le supporter présent dans la base de données à acheter une place pour le match. Le deuxième type de mails est ce que l'on appelle les « Avant-Match » ce type de mail a pour objectif d'envoyer au fan toutes les informations sur sa venue au stade et sur les animations présentes ce soir-là. Concernant ces e-mails, à aucun moment il n'y a de contenus engageants, il n'y a jamais d'interaction avec le fan, pourtant la mise en place d'un petit jeu concours en fin de mail pourrait être une solution pour engager les fans. Une autre problématique au LOSC concerne la plateforme CRM, en effet, le gros point négatif est que les informations récoltées le soir de match ne « remontent » pas dans la base de données, le LOSC est incapable de dire si le supporter a assisté ou non à la rencontre. Il s'agit ici d'un énorme frein, car si le club souhaite envoyer une enquête de satisfaction pour connaître différentes informations liées à l'expérience fan du spectateur au Stade Pierre Mauroy, comme nous l'évoquions plus haut dans le développement, cela n'est « pas réalisable » car, potentiellement, ce mail pourrait être envoyé à des personnes n'ayant pas assister au match. La plateforme ne permet donc pas de garder le

contact avec les fans, et, elle ne permet pas non plus de savoir ce qu'il a consommé au stade par exemple. Dans ce cas, il est difficile de mettre en place des stratégies personnalisées si importante pour l'engagement du fan.

Le fan engagement passe également par le fait d'avoir un SLO (supporter liaison officer) au sein d'un club, ce poste permet de faire le lien entre le club et les supporters. Aujourd'hui, ce poste est géré par Paul De Bel-Air, mais ce rôle demande une personne à temps plein pour réaliser un travail complet, ce qui n'est pas encore le cas au LOSC. Le fan engagement touche donc plusieurs secteurs, et pas uniquement les médias sociaux, il s'agit finalement de l'affaire de tous. Comme évoqué précédemment, cela passe également par le développement d'événements physiques pour engager le fan. Aujourd'hui, le LOSC organise de temps en temps quelques événements sans réelle stratégie au préalablement définie, selon Paul De Bel-Air, il s'agirait de la prochaine étape de développement du club : « il y a quelque chose qui me tient très à cœur, et qui devrait être la next step du développement sur ma partie métier, c'est de pouvoir engager les communautés. On ne fait pas de travail sur les communautés, pour créer du lien avec le club, qu'ils aient envie de s'engager et derrière achète des billets »[104]. Typiquement, l'organisation d'un tournoi étudiant pour engager la communauté étudiante est l'exemple le plus simple et le plus concret pour illustrer ses propos. Malgré tout, le LOSC essaye quand même d'engager leurs fans durant des événements récurrents tous les ans, à l'image du lancement des nouveaux maillots de la saison ou depuis deux ans le LOSC organise un événement dans le centre-ville de Lille. Pour le lancement des nouveaux maillots pour la saison 2018-2019, le LOSC a organisé un escape game géant dans tout le centre-ville de Lille avec un reveal des nouveaux maillot dans la boutique officielle du club avec la présence de quelques joueurs du LOSC. Autre événement que le LOSC essaye de pérenniser, il s'agit du « Fanday », depuis également deux ans le LOSC événementialise et crée un véritable show pour le dernier match de préparation avant la reprise du championnat. Lors de ce match, de nombreuses animations sont présentes et notamment une cérémonie de présentation de l'effectif professionnel ainsi que du staff pour la saison à venir. L'objectif pour le club est de faire de ces deux événements des moments immanquables de la part des fans. Cependant, mettre en place seulement deux événements à l'année ne suffit pas pour engager pleinement les fans, le LOSC doit, et a pour objectif de développer davantage d'événements permettant un engagement des fans supérieur envers le club. Autant sur la fan expérience le LOSC est clairement un club

[104] Annexe VII – Entretien avec Paul De Bel-Air.

référent en Ligue 1, autant sur le fan engagement il reste encore beaucoup d'éléments à mettre en place pour développer cette relation avec le fan et le club durant toute l'année. Plusieurs raisons peuvent néanmoins expliquer le retard pris par le LOSC sur ce sujet, premièrement la refonte de l'équipe marketing date d'il y a seulement deux ans, le club a du ainsi prioriser le développement et la consolidation de plusieurs éléments comme la stratégie de marque ou encore l'expérience fan. De plus, la saison précédente fut particulièrement difficile, divers incidents ont distendu le lien entre les supporters et le club : l'échec de Marcelo Bielsa, les mauvais résultats, la remise en cause du projet LOSC Unlimited, l'envahissement de terrain, la relégation provisoire en Ligue 2, etc. Beaucoup de facteurs ont fait que le club a voulu modérer l'organisation d'événements et prendre un peu de recul sur ces questions. Mais, depuis le début de saison, on sent une nouvelle dynamique au sein du club, le LOSC essaye grandement de resserrer ce lien et d'engager à nouveau les fans envers le club, plusieurs entraînements ouverts au public ont déjà eu lieu, ainsi qu'une séance de dédicaces en septembre.

Comme nous avons pu le voir dans le développement ci-dessus, le LOSC à réellement pris conscience de la nécessité d'attirer et de fidéliser un nouveau public et notamment les Millennials. Le développement de la marque LOSC avec l'évolution du logo et des valeurs véhiculées par celui-ci, ou encore le lancement d'une section esport, ont pour objectif de toucher directement les Millennials. L'expérience fan de qualité avec notamment un programme d'animations très riche lors des soirs de match au Stade Pierre Mauroy favorise également la satisfaction du consommateur envers la marque. Le LOSC met ainsi en place des stratégies cohérentes afin d'attirer et de fidéliser les Millennials, ils sont même précurseurs sur certaines opérations notamment le produit expérience Rooftop évoquée précédemment, la mise en place de la « LOSC Squad » les soirs de match ou encore la réalisation d'un match esport en bord terrain en avant match entre le joueur esport du LOSC et un supporter montre que le club cherche à être innovateur sur ces questions d'attirer et de fidéliser les jeunes générations. Cependant, le LOSC doit au plus vite combler son retard en termes de fan engagement, car comme démontré précédemment, il s'agit d'un impératif pour les Millennials. Mais le recrutement d'un social media manager, la refonte de l'univers digital ou encore la mise en place d'événement comme le lancement de maillot, le « Fanday » ou encore les premiers événements mis en place depuis le début de la saison montre que le LOSC a entièrement conscience de la nécessité d'engager les fans durant toute l'année.

Pour conclure cette troisième partie, il devient intéressant de comparer et d'analyser ces deux études de cas. Premièrement d'un point de vue des équipements et des enceintes sportives, aux Etats-Unis et en MLS les stades sont pensés de façon à accueillir de la meilleure manière les fans. Les stades sont également réfléchis pour aborder au mieux les nouvelles technologies et les nouveaux modes de consommation du spectacle sportif, le stade connecté devient donc courant pour les clubs de MLS. En France, tous les stades rénovés ou construits pour l'Euro 2016 et notamment le Stade Pierre Mauroy, n'ont pas été pensés de cette façon et on s'aperçoit que si l'outil dans lequel le club évolue n'est pas performant et adapté aux besoins actuels, alors le club en est tout de suite pénalisé. Le meilleur exemple en France est le Groupama Stadium de l'Olympique Lyonnais, où celui-ci a réellement été pensé et réfléchis comme un lieu de vie et comme un outil permettant d'attirer et de fidéliser un nouveau public répondant aux diverses évolutions technologiques. Deuxièmement, concernant les aspects purement stratégiques des clubs, on s'aperçoit que les fans en Major League Soccer sont au centre des stratégies, la fan expérience est quelque chose de primordial aux Etats-Unis de même que le fan engagement. Les clubs ont fait de ces stratégies et du développement de la marque, les piliers de développement des clubs. La différence la plus marquante avec la France et le LOSC en particulier concerne le fan engagement. En effet, comme nous avons pu le voir les fans de la MLS sont engagés en permanence, que ce soit les jours de match, mais également durant toute l'année. Les clubs de MLS ont développé différentes stratégies pour engager les fans : la création d'application, la mise en place d'équipe spécialisée pour organiser des événements engageants, la possibilité de laisser choisir les supporters sur certaines décisions du club, etc. On sent réellement qu'en MLS tout est fait pour mettre les fans et les Millennials dans les meilleures conditions et pour favoriser leur engagement auprès du club. En France, en ce qui concerne ces stratégies, on constate un léger retard par rapport aux Etats-Unis, mais les clubs abordent et priorisent de plus en plus la question de la satisfaction et de l'expérience fan, le fait de proposer une expérience de qualité, mais également des produits qui vont parler à cette génération devient petit à petit un élément primordial des stratégies des clubs. Le fan engagement est sûrement la stratégie la moins aboutit et développée en France. Les clubs français ont accumulé beaucoup de retard sur cette question, même si tout doucement le fait de ne plus baser uniquement son business sur quelques matchs durant la saison commence à se développer. Avec l'essor des réseaux sociaux, les clubs français ont basé principalement leur stratégie de fan engagement via les médias sociaux. Cependant, il manque généralement à ces stratégies, des événements physiques, où l'engagement des supporters y est tout aussi important. Cette différence de stratégie et de sensibilité concernant le fan, entre les clubs de

MLS et les clubs de Ligue 1 et du LOSC en particulier peut s'expliquer notamment dans la façon où ces ligues, et ces pays ont construit leur modèle sportif. En France, la performance de l'équipe a toujours et est encore la partie la plus importante (même si les mentalités sont en train de changer) pour un club, la France a basé son modèle en mettant en avant principalement l'effectif professionnel, et gagner des matchs fut longtemps considéré comme une stratégie marketing. Cela peut s'expliquer par la configuration du championnat, contrairement aux Etats-Unis, il s'agit d'une ligue ouverte avec les mouvements de promotion/relégation. Pour éviter la descente, les clubs ont pendant longtemps misé principalement sur l'effectif professionnel que sur le renforcement de l'effectif administratif. Depuis plusieurs années, les clubs commencent à intégrer la nécessité d'avoir également une équipe administrative performante pour développer le club. Les Etats-Unis et la Major League Soccer ont basé leur modèle sur le show, sur l'Entertainment, donc les obligations sont tout autres et passent notamment par la satisfaction du fan. Etant des ligues fermées les équipes n'ont pas cette « obligation » de résultat, cela leur permet de développer davantage des stratégies à l'égard des fans et des Millennials. Même si ces équipes doivent bien entendu rester compétitives sportivement, il y a quand même une différence d'approche de stratégies marketing à l'égard des supporters. Nous avons ainsi vu que les clubs français n'étaient pas forcément en avance sur les stratégies pour satisfaire les fans, cela commence à se développer de plus en plus, comme tout changement, il faut du temps et de l'accompagnement.

Conclusion :

A travers ce travail, on s'est aperçu dans un premier temps que le concept de Millennials, n'est pas défini de la même manière selon les philosophes, sociologues ou encore les acteurs du monde du sport, il est donc difficile de réellement cadrer cette génération d'un point de vue temporelle. Mais là où tous les protagonistes sont d'accord, est pour affirmer qu'il s'agit d'une génération totalement différente des précédentes. En effet, les Millennials sont des individus hyperconnectés, jamais très loin de leurs téléphones portables. Cette génération dépendante du smartphone et d'internet va également avoir des motivations, des désirs et des comportements d'achat qui vont être différents. Le téléphone portable doit faire partie intégrante de l'expérience d'achat, pour que les Millennials puissent notamment demander l'avis de leurs amis sur l'acte d'achat qui sont en train de réaliser. Mais le téléphone doit permettre également aux Millennials de faire vivre son expérience sur les réseaux sociaux en partageant des photos ou des vidéos. Ce qui caractérise également cette génération est dans la façon dont elle va s'engager avec les marques, en effet si les marques arrivent à capter et à intéresser les Millennials, alors ils vont s'investir auprès d'elle, et vont vouloir consommer la marque n'importe où, n'importe quand. En s'investissant, ils deviennent ainsi de réels ambassadeurs de celle-ci et s'engageront le plus possible avec elle. De son côté la marque a donc tout intérêt de proposer des produits et des services adaptés à cette génération. Mais la marque doit également véhiculer des valeurs fortes qui parlent aux Millennials et communiquer auprès de cette cible d'une manière particulière, l'utilisation des format court, notamment la vidéo avec une pointe d'humour est la recette idéale pour faire interagir les Millennials avec la marque.

De plus, les Millennials représenteront 75 % de la population active en 2030, il est donc important pour les entreprises et pour le monde du football de capter cette génération. Le football ne peut pas être considéré comme un secteur à part loin de toutes ces préoccupations de renouvellement des générations. Le public des stades étant vieillissant, si les clubs veulent continuer à se développer et à remplir leurs stades, il est primordial pour eux de faire évoluer leurs offres afin d'attirer les Millennials. Cela passe par le développement de différents leviers. Premièrement, les clubs doivent avoir une image de marque et un capital de marque fort qui parlent aux jeunes en véhiculant ainsi des valeurs qui leur correspondent. La diversification des segments de marque est également une possibilité, l'activité qui permet de toucher davantage les Millennials est le monde du esport. Pour toucher une nouvelle cible et un nouveau public

les clubs ont tout intérêt à se lancer dans le esport. La part la plus importante des gamers étant des Millennials, il est tout naturel pour les clubs de développer des stratégies en lien avec cette activité. La satisfaction et la fidélisation passent également par l'expérience unique que les clubs vont pouvoir faire vivre à ses consommateurs. Les Millennials étant sans cesse à la recherche d'expérience uniques, exclusives, qui entrent dans leur budget où ils vont pouvoir la partager sur les réseaux sociaux, les clubs doivent ainsi s'adapter et répondent à l'ensemble de ces critères. Le développement d'une expérience fan de qualité où le supporter pourra profiter d'une multitude de services et d'animations tout au long de son parcours client est devenu la norme pour intéresser les Millennials. Etant avide de connectivité, cette expérience doit à tout prix être digitalisée afin d'inclure davantage les Millennials dans l'expérience qu'ils sont en train de vivre. Le développement des stades connectés ou tout simplement d'une connectivité dans les stades est devenu un enjeu majeur pour les clubs de football pour attirer et fidéliser cette génération. Les Millennials veulent également passer des moments uniques et partager des émotions, mais pas uniquement les soirs de match, si les clubs veulent entretenir une relation durable et à long terme avec cette population, ils doivent engager sans cesse le fan, que ce soit les soirs de matchs dans le stade, mais également toute l'année, le fan veut être en contact permanent avec son club, et veux consommer du contenu n'importe où, quand il le souhaite. Les clubs ont donc tout intérêt à développer des stratégies de fan engagement notamment sur les réseaux sociaux en publiant du contenu engageant où les fans pourront s'investir et participer à différents sujets auprès du club. Enfin, une stratégie de fan engagement n'est pas uniquement réservée aux réseaux sociaux, les clubs doivent également mettre en place des événements physiques récurrents afin d'engager leurs communautés le maximum de fois possible.

La Major League Soccer en est l'exemple parfait, en effet la MLS fait de ses fans sa priorité. L'ensemble des clubs élaborent des stratégies globales en mettant les fans au centre de ces stratégies. Selon son directeur général, Gary Stevenson, le public de la Major League Soccer est composée à 65 % de Millennials. Cette réussite s'explique notamment par divers facteurs. Premièrement cela s'explique par l'organisation et les caractéristiques de la ligue, étant une ligue fermée les équipes ne sont pas menacées de descendre en division inférieure ce qui leur permet une certaine sécurité de développement économique. De plus, la ligue est propriétaire principale de l'ensemble des clubs de Major League Soccer, la MLS est une entité unique, les propriétaires détiennent uniquement le droit d'exploitation de l'équipe, cela signifie qu'ils doivent gérer principalement les ventes, ils vont donc concentrer tous leurs efforts sur le marketing et les stratégies de vente. La configuration et la construction des stades en MLS sont

pensées de façon à garantir une expérience incroyable aux consommateurs, le principal point fort de ces enceintes et qu'elles vont répondent aux attentes des Millennials en étant des enceinte connecté 2.0. La connectivité des stades est une préoccupation qui entrent dans le développement global d'un parcours client idéal. En effet, l'expérience fan est l'une des préoccupations majeures de la MLS, plonger le fan dans un univers particulier, dans une atmosphère festive (branding du stade, animation, show) tout en lui faisant vivre une expérience unique via la qualité de services additionnels proposés (restauration, confort, propreté, accueil). L'autre point fort de la Major League Soccer est qu'elle engage le fan durant toute l'année à travers les médias sociaux via le développement d'une application par exemple, mais également par de nombreux événements physiques où l'on sent que les joueurs sont réellement proches des communautés de fan.

Durant ce travail, il était intéressant de comparer avec un club de Ligue 1 pour essayer de comprendre pourquoi les affluences dans les stades stagnent depuis 2010 et pourquoi les clubs n'arrivent pas à attirer cette génération. En prenant l'exemple du LOSC, on a pu s'apercevoir que le club était très investi sur ces questions touchant les Millennials, plusieurs faits viennent confirmer cela, notamment le changement de logo, en effet l'un des objectifs majeurs de ce changement de logo et d'identité visuelle était de rajeunir et rendre plus moderne l'image du LOSC pour augmenter les possibilités de toucher les Millennials. La diversification de son activité avec le lancement de sa section esport en 2017 démontre également que le LOSC cherche à conquérir de nouveaux publics et à attirer les Millennials. Concernant l'expérience fan, le LOSC met en place une stratégie globale d'expérience fan accompagnant ainsi le spectateur de son arrivée au stade jusqu'à son départ de celui-ci. Durant tout son parcours client le supporter va être accompagné par de nombreuses animations. Un des éléments qui distingue le LOSC des autres clubs et la mise en place du « LOSC Live Show », une véritable émission télévision (des reportages, des animations avec les supporters) en fil rouge de l'ouverture des portes jusqu'au début du match. L'expérience fan au LOSC est un élément très développé cependant, le LOSC se heurte aux contraintes technologiques et techniques du Stade Pierre Mauroy, en effet, le stade n'est pas équipé de Wifi, la sonorisation n'est pas de bonne qualité, le stade n'est pas équipé de lumières LED et enfin le club n'étant pas propriétaire du stade, le LOSC ne peut mettre en place un branding complet du stade aux couleurs de l'équipe. Concernant maintenant le fan engagement, le LOSC essaye de mettre en places diverses actions pour développer cette partie sans réelle stratégie globale. Il s'agit d'un élément encore sous-

développé au LOSC, mais dont le fan engagement devrait vite faire partie intégrante de la stratégie du LOSC avec le recrutement d'un social media manager notamment.

A l'image de ce que peux mettre en place la MLS, les clubs de Ligue 1 ont tout intérêt à s'intéresser et à essayer de comprendre les Millennials pour leur proposer des services et des produit adaptés à leur consommation. Comme nous avons pu le voir cette génération représentera la plus grande part de la population active en 2030, il est donc nécessaire pour les clubs afin de garantir leur développement de s'intéresser à cette génération. Bien évidemment, que la différence de perception du fan entre la Major League Soccer et la Ligue 1 est due principalement à des repères culturels, et à la façon dont le sport est perçu dans les pays respectifs. La question que l'on peut se poser est, est-ce que les clubs français sont prêts à bousculer les codes de consommation traditionnelle du football français ? Sont-ils prêts à axer leur stratégie davantage sur le show, sur des expériences insolites, mettant davantage en avant le supporter, à titre d'exemple lors du match SM Caen-Olympique Lyonnais en septembre 2018, un jacuzzi a été installé en bord terrain pour que deux fans puissent suivre le match d'une autre manière, cette opération « Money can't buy » a beaucoup fait réagir sur les réseaux sociaux alors qu'aux Etats-Unis à l'image des Marlins en Major League Baseball ou encore les Jaguars de Jacksonville en National Football League, les deux équipes possèdent des piscine au sein de leurs enceintes sportives permettant de suivre le match depuis celle-ci. Avec l'exemple du LOSC, on s'aperçoit que petit à petit les clubs français commencent à intégrer ces préoccupations et la consommation du football français commence à évoluer. Cependant, comme tout changement, il va falloir du temps et l'accompagnement.

Bibliographie

Ouvrages :

- Attias-Donfut Claudine, *Sociologie des générations, l'empreinte du temps*, Paris, Presses Universitaires de France, 1988.

- Chavanat Nicolas, Desbordes Michel, *Marketing du football*, Paris, Economica, 2016.

- Danglade Jean – Philippe, Maltese Lionel, *Marketing du sport et événementiel sportif*, Malakoff, Dunod, 2014.

- Desbordes Michel, Richelieu André, *Néo-marketing du sport*, Bruxelles, Groupe De Boeck, 2011.

- Filser Marc, Roederer Claire, *Le marketing expérientiel, vers un marketing de la co-création*, Paris, Vuibert, 2015.

- Fromm Jeff, Garton Christie, *Marketing to Millennials*, New York, Amacon, 2013.

- Khodorowsky Katherine, *Marketing & communication jeunes – vendre aux générations Y et Z*, Paris, Dunod, 2015.

- Mauger Gérard, *Âges et générations*, Paris, La Découverte, 2015.

- Prins Colombre, Zameczkowski Anthony, *#Fans comprendre la nouvelle génération hyper-connectée sur Youtube, Twitter, Instagram, Vine…*, Bluffy, Editions Kawa, 2015.

- Rollot Olivier, *La génération Y*, Paris, Presse universitaire de France, 2012.

- Sher Alison Lea, *The Millennial's Guide to Changing the World*, New York, Skyhorse Publishing, 2018.

- Stenger Thomas (dir.), *Digital Natives*, Paris, Editions EMS, 2015.

Articles :

- Carù Antonella., Cova Bernard, « Expériences de consommation et marketing expérientiel », Revue française de gestion, 2006, n°162, p. 99-113.

- Clément Maclou, « Millennials - «We don't need no education», une époque révolue !», Investir.ch : La finance vue par des financiers, n°5, décembre 2017.

- Holbrook, Morris B., Hirschman, Albert, « The Experiential Aspects of Consumption : Consumer Fantasy, Feelings and Fun », Journal of Consumer Research, 1982, p. 132-140.

- Leonor Vale & Teresa Fernandes (2018) Social media and sports: driving fan engagement with football clubs on Facebook, Journal of Strategic Marketing, 26:1, 37-55, p. 40

Dossier :

- Anne Le Borgne, « Les millennials : une nouvelle opportunité de croissance pour le secteur du luxe », Investir.ch : La finance vue par des financiers, n°5, décembre 2017.

- La fabrique de la cité, « Les millennials, une légende urbaine ? », Janvier 2017.

- Thiodet Anthony, « Getting Millennilas into the game ! », Time For Biz, n°1, Janvier 2017.

- Thiodet Anthony, « Le sport face au choc du digital », Time For Biz, n°2, Avril 2017.

- Thiodet Anthony, « Everyday fan engagement », Time For Biz, n°3, Juin 2017.

Webographie :

- AFJV, « La France dans le top 3 des pays européens générant le plus de chiffre d'affaires sur le marché de l'e-sport », Emmanuel Forsans, publié le 6 juin 2017, https://www.afjv.com/news/7624_etude-sur-le-marche-de-l-esport-revenus-audiences.htm, consulté le 28/08/2018.

- Afrokanlife, « Comment la Major League Soccer comble l'écart avec le Big Four ? », Sid.F, publié le 1er janvier 2016, http://www.afrokanlife.com/comment-la-major-league-soccer-comble-lecart-avec-le-big-four/, consulté le 28/08/2018.

- Atlanta United « Atlanta, Number 17 is for You », Eric Rossitch, publié le 10 février 2017, https://www.atlutd.com/post/2017/02/10/atlanta-number-17-you, consulté le 15/09/2018.

- BCG, « How Millennials are changing the face of marketing forever », Christine Barton, Lara Koslow et Christine Beauchamp, publié le 15 janvier 2014, https://www.bcg.com/publications/2014/marketing-center-consumer-customer-insight-how-millennials-changing-marketing-forever.aspx, consulté le 21/07/18.

- Blog Du Modérateur, « Étude : le baromètre 2018 des médias sociaux en France», Cyrielle Maurice, publié le 5 avril 2018, https://www.blogdumoderateur.com/social-life-2018/, consulté le 18/07/18.

- Definition Marketing, « CRM », Bertrand Bathelot, publié le 11 mai 2017, https://www.definitions-marketing.com/definition/crm/, consulté le 28/08/2018.

- Deloitte, « A game plan for enhancing fan engagement", Pete Giorgio, https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consumer-business/articles/sports-loyalty-scoreboard.html#, consulté le 02/09/2018.

- Ecofoot, « La Ligue 1 n'a pas à rougir de ses affluences ! », Emmanuel Mériaux, publié le 23 janvier 2018, https://www.ecofoot.fr/ligue1-affluences-2809/, consulté le 07/09/18.

- E – marketing, « Comment taper dans le millennial ? », Floriane Salgues, publié le 25 septembre 2017, http://www.e-marketing.fr/Thematique/retail-1095/Breves/Comment-taper-dans-millennial/ consulté le 19/07/18.

- E – marketing, « Millennials: sortir des idées reçues pour mieux répondre à leurs attentes », Stéphane Guillard, publié le 28 juillet 2017, http://www.e-marketing.fr/Thematique/social-media-1096/Breves/Millennials-sortir-idees-ues-mieux-repondre-leurs-attentes , consulté le 19/07/18.

- E – marketing, « Ready for the new generation », Shirley Curtat-Cadet, publié le 25 juin 2018, http://www.e-marketing.fr/Thematique/cross-canal-1094/Breves/Ready-for-the-new-generation-332283.htm, consulté le 19/07/18.

- Hell of a sport, « le public de l'Esport en France », Boris Helleu, publié le 4 avril 2018, http://hell-of-a-sport.blogspot.com/2018/04/en-bref-le-public-de-lesport-en-france.html, consulté le 05/09/18.
- Impact Montréal, « L'Impact conclut une entente avec le joueur esports LyesMTL », publié le 23 février 2018, https://www.impactMontréal.com/fr/post/2018/02/23/limpact-conclut-une-entente-avec-le-joueur-esports-lyesmtl, consulté le 15/09/2018.

- Linked In, "Defining fan engagement", Schanter Bas, publié le 5 avril 2016, https://www.linkedin.com/pulse/defining-fan-engagement-bas-schnater/, consulté le 28/08/18.

- Major League Soccer, « Five MLS teams rank first in market in JD Power Fan Experience Study », Sam Stejskal, publié le 16 août 2017, https://www.mlssoccer.com/post/2017/08/16/five-mls-teams-rank-first-market-jd-power-fan-experience-study, consulté le 02/09/2018.

- Médiamétrie, « Les Millennials, qui sont-ils vraiment ? », Emmanuel Forsans, publié le 3 mai 2018, https://www.afjv.com/news/7516_les-millennials-qui-sont-ils-vraiment.htm, consulté le 28/08/18.

- Publidigitale, « OMD et S4M analysent en détail les usages mobiles des français », publié le 13février 2018, http://www.pubdigitale.fr/2018/02/omd-s4m-analysent-en-detail-des-usages-mobiles-des-francais/, consulté le 28/08/18.

- Sport Buzz Busines, « La Major League Soccer (MLS) enregistre de nouveaux records d'affluence dans ses stades en 2017 », Alexandre Bailleul, publié le 24 octobre 2017, https://www.sportbuzzbusiness.fr/major-league-soccer-mls-enregistre-de-nouveaux-records-daffluence-stades-2017.html, consutlé le 02/09/2018.

- Sport Buzz Business, « La MLS lance sa nouvelle campagne marketing 2016 avec « Stand As One » », Alexandre Bailleul, publié le 17 février 2016, https://www.sportbuzzbusiness.fr/mls-2016-stand-as-one-marketing-football-68178.html, consulté le 15/08/2018.

- Sport Buzz Business, « Le nouveau logo de la Major League Soccer (MLS) divise les Fans », Alexandre Bailleul, publié le 18 septembre 2014, https://www.sportbuzzbusiness.fr/nouveau-logo-major-league-soccer-mls-divise-les-fans.html, consulté le 14/08/2018.

- Sport Buzz Business, « MLS – Le nouveau logo du New York City FC dévoilé ! », Alexandre Bailleul, publié le 21 mars 2014, https://www.sportbuzzbusiness.fr/new-york-city-fc-logo-badge-mls-adidas.html, consulté le 14/08/2018.

- Statista, « Chiffre d'affaires du secteur de l'e-sport en France de 2016 à 2018* (en dollars des États-Unis) », 2018, https://fr.statista.com/statistiques/537389/esport-chiffre-affaires-france/, consulté le 28/08/2018.

- Stratégies, « Les Millennials ont le temps. Si si. », Frédéric Darauty, publié le 02 octobre 2017, http://www.strategies.fr/blogs-opinions/idees-tribunes/1071874W/les-millennials-ont-le-temps-si-si-.html, consulté le 21/07/18.

- UDA, « L'eSport ou comment toucher les 18-34 ans », Athénaïs Rigault et Didier Beauclair, publié le 9 mai 2017, http://www.uda.fr/esport-toucher-18-34-ans/, consulté le 28/08/2018.

Tables des tableaux et illustrations

Table des illustrations :

Figure 1 : Taux de remplissage des stades de Ligue 1 de 2010 à 2017 5
Figure 2 : Evolution des générations dans la population active 12
Figure 3 : Pourcentage de personnes ayant obtenu au moins un diplôme universitaire 13
Figure 4 : Millennials value social media 17
Figure 5 : Millennials value placed on peer affirmation 21
Figure 6 : La construction stratégique de la marque dans le sport 27
Figure 7 : Le parcours client d'un consommateur 33
Figure 8 : Segmentation des étapes de l'expérience fan au Stade Pierre Mauroy 63

Table des tableaux :

Tableau 1 : Tableau synoptique des différents entretiens réalisés 8
Tableau 2 : Les moyens de communication dans la stratégie du LOSC 58
Tableau 3 : Etude sur la satisfaction des facteurs de l'expérience fan au LOSC 62

Annexes

Sommaire des annexes

Annexe I : *Connected Sports Fans 2016,* étude réalisée par Spider Marketing pour Avaya... 84

Annexe II : Taux de remplissage de la Major League Soccer durant la saison 2017 86

Annexe III : Taux de remplissage de la Ligue 1 Conforama durant la saison 2017-2018..... 87

Annexe IV : Logo de la Major League Soccer et les déclinaisons pour les équipes..... 88

Annexe V : Infographie des valeurs et codes du nouveau logo du LOSC 89

Annexe VI : Entretien avec Mme Marlène Brunelle, responsable communication et marketing du LOSC :..... 90

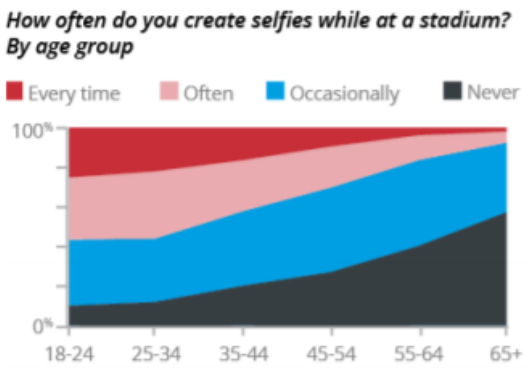
Annexe VII : Entretien avec Mr Paul De Bel-Air , chef de projet fan expérience du LOSC : 98

Annexe VIII : Entretien avec Mr Baptiste Maurel , chargé de projet développement marketing du LOSC :..... 103

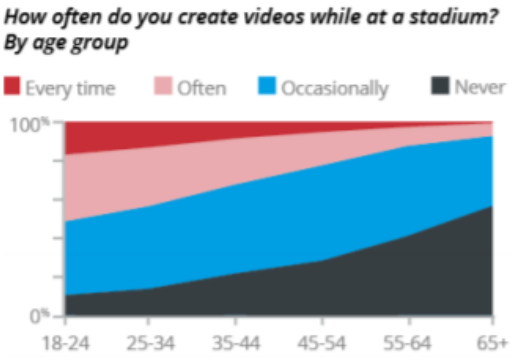
Annexe IX : Entretien avec Mr Nicolas Lorgnier , Co-Directeur de la formation STAPS à l'Université de Casinisius à Buffalo (Etats-Unis).:..... 109

Annexe I : *Connected Sports Fans 2016,* étude réalisée par Spider Marketing pour Avaya.

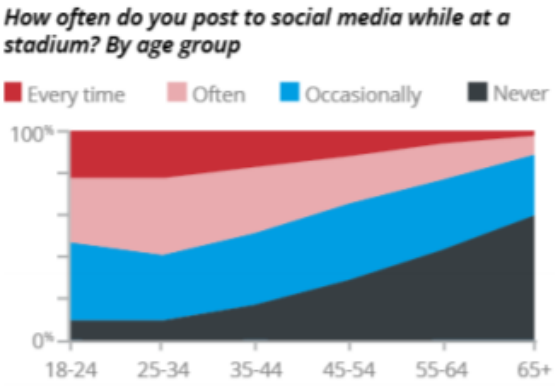
Graphique 1



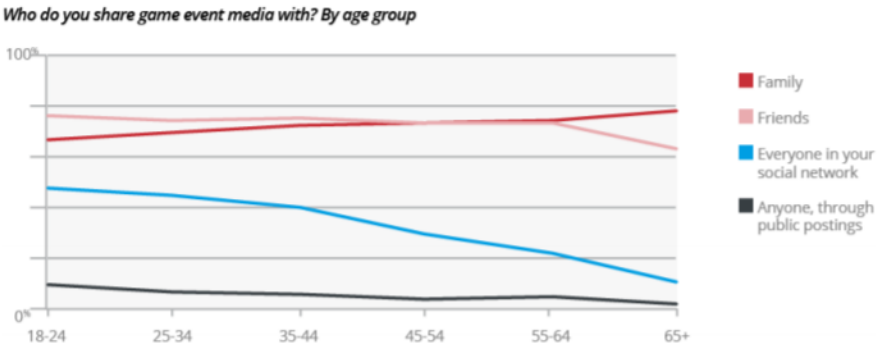
Graphique 2



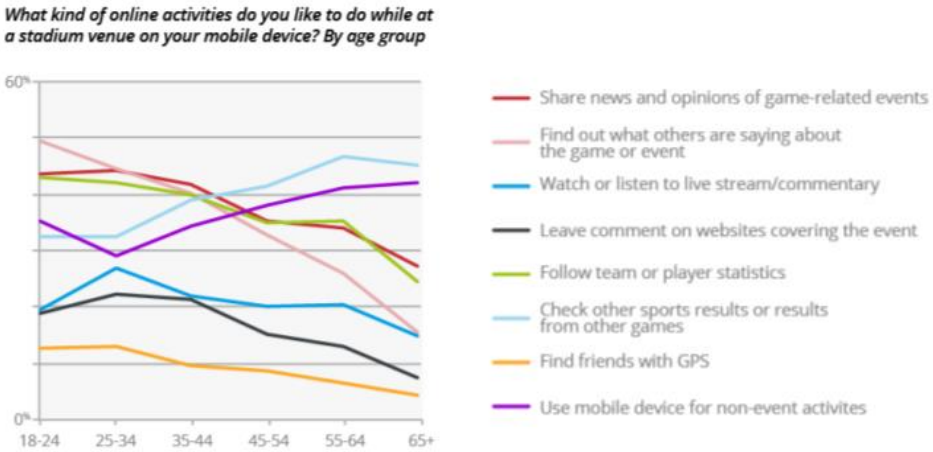
Graphique 3



Graphique 4



Graphique 5


What kind of online activities do you like to do while at a stadium venue on your mobile device? By age group
60%
0%
18-24
25-34
35-44
45-54
55-64
65+
Share news and opinions of game-related events
Find out what others are saying about the game or event
Watch or listen to live stream/commentary
Leave comment on websites covering the event
Follow team or player statistics
Check other sports results or results from other games
Find friends with GPS
Use mobile device for non-event activites

Annexe II : Taux de remplissage de la Major League Soccer durant la saison 2017

Stade	Club	Capacité du stade	Affluence moyenne 2017	% de remplissage
Avaya Stadium	San Jose Earthquakes	18 000	18000	100%
BBVA Compass Stadium	Houston Dynamo	22039	17500	79%
BC Place	Vancouver Whitecaps FC	22 120	22120	100%
BMO Field	Toronto FC	30 991	27647	89%
CenturyLink Field	Seattle Sounders FC	69000	43666	63%
Children's Mercy Park	Sporting Kansas City	18 467	18467	100%
Dick's Sporting Goods Park	Colorado Rapids	18 061	15322	85%
Gillette Stadium	New England Revolution	20 000	19367	97%
Mapfre Stadium	Columbus Crew SC	19 968	15439	77%
Mercedes-Benz Stadium	Atlanta United FC	72035	48200	67%
Orlando City Stadium	Orlando City SC	25 500	25028	98%
Providence Park	Portland Timbers	21 144	21144	100%
Red Bull Arena	New York Red Bulls	25 000	21175	85%
Rio Tinto Stadium	Real Salt Lake	20213	18781	93%
Saputo Stadium	Montréal Impact	20 801	20046	96%
StubHub Center	LA Galaxy	27 000	22246	82%
Talen Energy Stadium	Philadelphia Union	18 500	16812	91%
TCF Bank Stadium	Minnesota United FC	21 895	20538	94%
Toyota Park	Chicago Fire	20 000	17383	87%
Toyota Stadium	FC Dallas	20 500	15122	74%
Yankee Stadium	New York City FC	47309	22177	47%
Robert F. Kennedy Memorial Stadium	D.C United	56692	17904	32%

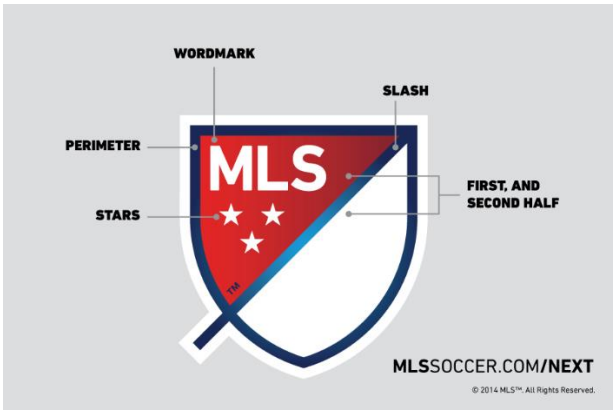
Sources : Site officiel de la Major League Soccer, https://www.mlssoccer.com/ & Sport Buzz Busines, « La Major League Soccer (MLS) enregistre de nouveaux records d'affluence dans ses stades en 2017 », Alexandre Bailleul, publié le 24 octobre 2017, https://www.sportbuzzbusiness.fr/major-league-soccer-mls-enregistre-de-nouveaux-records-daffluence-stades-2017.html, consutlé le 02/09/2018

Annexe III : Taux de remplissage de la Ligue 1 Conforama durant la saison 2017-2018

Stade	Club	Capacité du stade	Affluence moyenne saison 17/18	% de remplissage
Parc des Princes	Paris SG	47929	46929	98%
Orange Vélodrome	Olympique de Marseille	66508	46040	69%
Groupama Stadium	Olympique Lyonnais	57116	46005	81%
Stade Pierre Mauroy	LOSC	48203	32200	67%
Stade Geoffroy Guichard	AS Saint-Etienne	42000	28142	67%
Matmut Atlantique	Girondins de Bordeaux	41458	26048	63%
Stade de la Beaujoire	FC Nantes	35550	24559	69%
Stade de la Meineau	RC Strasbourg Alsace	29000	24083	83%
Roazhon Park	Stade Rennais	29181	23111	79%
Allianz Riviera	OGC Nice	35596	22876	64%
Stade Michel d'Ornano	Stade Malherbe Caen	20300	17188	85%
Stadium	Toulouse FC	33033	16900	51%
Stade Saint-Symphorien	FC Metz	25865	14839	57%
Stade du Roudourou	EA Guingamp	18462	14506	79%
Stade de la Mosson	Montpellier Herault FC	22000	13532	62%
Stade Gaston Gérard	DFCO	15459	12228	79%
Stade de l'Aube	ESTAC Troyes	20136	12196	61%
Stade Raymond Kopa	SCO Angers	14277	11062	77%
Stade de la Licorne	Amiens SC	11714	9644	82%
Stade Louis II	AS Monaco	16500	9243	56%

Source : Site officiel de la Ligue de Football Professionnel, https://www.lfp.fr/ligue1/affluences/journée

Annexe IV : Logo de la Major League Soccer et les déclinaisons pour les équipes.





Source : SportBuzzBusiness, « Le nouveau logo de la Major League Soccer (MLS) divise les Fans », Alexandre Bailleul, publié le 18 septembre 2014, https://www.sportbuzzbusiness.fr/nouveau-logo-major-league-soccer-mls-divise-les-fans.html, consulté le 14/08/2018

Annexe V : Infographie des valeurs et codes du nouveau logo du LOSC



Source : Site officiel du LOSC, www.losc.fr

Annexe VI : Entretien avec Mme Marlène Brunelle, responsable communication et marketing du LOSC :

1) Quelle est la stratégie avec ce nouveau logo et cette nouvelle identité ? Il y a-t-il une volonté de rajeunir l'image du LOSC et de toucher des nouvelles cibles ? Qu'est-ce qui n'allait pas avec l'ancien logo ?

Ce n'est pas que l'ancien logo n'allait plus, c'est plus le fait de marquer un changement. Le dernier logo datait de l'entrée dans le stade, il y avait eu un grand changement une nouvelle identité. Et là, l'idée avec la nouvelle direction était de marquer le changement. D'avoir quelque chose de plus facile à utiliser sur le digital, de plus moderne, qui soit quelque chose de plus fort pour pouvoir utiliser pour le merchandising. Une marque qui puisse attirer plus les jeunes aussi. Quelque chose de plus digital, moderne, dans les codes graphiques pour la communication et quelque chose d'un peu plus fort pour le merchandising pour développer des produits plus sympas et développer le chiffre d'affaires également. C'est plus une évolution qu'un changement, car on a gardé l'ensemble des codes qui font le LOSC et on a renforcé le local avec la forme du logo avec la citadelle, c'était plus pour marquer une évolution forte du club avec le changement de propriétaire.

2) Quelles valeurs souhaite renvoyer le LOSC avec cette nouvelle identité ? Une image d'un club précurseur ? Familiale ? Innovant ?

On n'a pas retravaillé complètement les valeurs, car elles sont toujours les mêmes, le LOSC est un challenger qui se veut dynamique, innovant et qui veut travailler à la fois la proximité avec le local et à la fois avec ses supporters et l'image de marque à l'international. C'est pour cela que l'année dernière, on a lancé l'ensemble des réseaux sociaux dans les autres langues. Les valeurs n'ont pas changé elles ont juste été renforcé, et le local a été renforcé avec le logo tout simplement. Ce qui fait l'histoire du LOSC est toujours là, la fleur de lys, les flammes, le dogue, le nom.

3) Quelle est la stratégie pour toucher ces Millennials ? Quel type de communication off line / on line ? Est-ce que la communication est basée uniquement sur le digital ? Quelle est l'image que le LOSC souhaite renvoyer ?

On essai d'avoir une offre qui peut leur correspondre. C'est quoi pour toi les Millennials ?

Selon les lectures que j'ai pu faire, les auteurs définissent les Millennials comme 1980 – 2000, ce qui en fait une population très large. J'ai segmenté en deux cette population, 1980 – 1990 et 1990 – 2000.

T'as une grosse partie qui est digital natives, on essaie d'avoir une offre/produit, un tarif pour les attirer. Pas forcément pour tous. Les trentenaires qui approchent de la quarantaine, tu vas plus les attirer avec « plus » qu'un match, une expérience, des événements « money can't buy ». Le Carré Or à l'unité peut-être un bon exemple. Le Fan Club est aussi un essai produit chez nous qu'on n'a pas réussi à développer pour plein de raison en interne, mais pour moi c'est un très bon produit pour cette cible.

Après la deuxième partie, les digital natives, on s'assure d'avoir une offre, soit un tarif, soit un produit avec des « money can't buy ». Je les mettrais en trois tranches : les ados, les étudiants et les presque trentenaire. Une offre, un tarif et ensuite, pour les 1990 – 2000, forcément on fait beaucoup de communication sur le digital. J'irai même jusqu'à des choses très spécifique sur les très jeunes, on va aller sur Snapchat. On fait essentiellement du Facebook, car c'est le plus fort, on fait beaucoup de vidéo, du YouTube. On fait un peu de Twitter, mais ce n'est pas ce qui nous rapporte le plus de trafic ni de rich. On fait un peu de l'Instagram aussi, mais celui qui va fonctionner le mieux pour de la conversion, c'est Facebook et Youtube pour faire du branding dans les stratégies digitales pour générer du trafic et pas forcément de conversion directe, et là encore cela va dépendre de s'ils sont étudiant ou ils ont une carte ou s'ils sont ados et ils n'ont pas de carte et donc il n'y a pas de conversion en direct. Sur ces cibles-là, tu fais beaucoup de communication sans avoir une conversion directe en ligne, c'est soit les parents qui payent, soit c'est du liquide comme c'est de l'argent de poche. Encore sur ces deux cibles là, on ne va pas avoir la même chose. Sur les étudiants, on va aller faire de la distribution de flyers, dans les lieux de sorties de la Métropole Lilloise, dans les lieux de sorties de concert, de bars. On va distribuer des flyers en mettant en avant les tarifs avantageux.

Alors que sur une cible ados, on va aller sur des lieux de sortie, comme les cinémas, on est plus sûr de la famille et on touche les ados en même temps. On fait beaucoup de communication dans les cinémas. On va le faire durant les vacances scolaires, on va faire

beaucoup de cinéma, de loisir, car c'est un peu la même cible. On va faire les cinémas, car on fait de la vidéo, et c'est des choses que l'on fait aussi sur le digital. On a la possibilité de répéter le message. On va cibler certains films, des films comme Avengers, Fast and Furious, les Marvel, Mission Impossible et on va renforcer la communication spécifiquement sur ces films-là, car on sait que notre rentabilité d'achat média sera plus forte, car on est sur la même cible. Sur une cible loisir, sur une cible 85 % masculine. On fait cela sur les cinémas de la métropole, on va faire de l'affichage dans les cinémas, du tracking pendant la période scolaire, mais sinon on le fait le mercredi, le samedi et le dimanche. On fait du tracking sur tous les matchs, on pousse systématiquement l'offre famille et étudiant/lycéens parce qu'on fait du tracking sur des lieux de sortie et de loisirs pour aller chercher notre cible loisirs. On ne va pas chercher uniquement des fans de football, on pourrait se dire, on va faire de la distribution de flyer sur les tournois ou les matchs le week-end. C'est plus notre cœur de cible du coup, on va les chercher autrement. Et nous on besoin d'élargir notre cible, on va aller chercher les personnes qui sortent déjà, on va aller dans les bars, les parcs, etc.

On va faire des sorties d'expo sur des matchs prémium ou super prémium comme le PSG ou l'OM, quand on a besoin d'élargir encore plus la cible pour chercher un full stade, mais pour des matchs gala comme Nantes, on fait des focus sur une cible qui est déjà dans une démarche de sortir et de loisirs donc essentiellement les familles, les étudiants, et dans les familles j'inclus les ados.

Le logo nous aide, car on a une image plus moderne, dans les codes graphiques, car la charte a aussi été travaillée pour sortir du lot, pour qu'on ait une vraie image de marque, une vraie reconnaissance, avec des filtres spécifiques, des lignes qui font que logiquement ça doit sortir du lot par rapport aux autres clubs. Mais quand tu vois un visuel du LOSC, tu dois te dire, c'est hyper innovant et super moderne.

4) Quelles stratégies en termes de fan engagement sur les réseaux sociaux ? Le recrutement d'un social média manager a pour but cela ? Quelles vont être les stratégies ?

C'est des choses que l'on ne travaille pas assez bien aujourd'hui, c'est pour cela que l'on va recruter un social média manager. Car aujourd'hui on a des Community Manager, mais on ne travaille pas la stratégie. Oui, il faut le faire, mais il faut pouvoir l'assumer. Il va servir a analyser tous les chiffres, que je regarde sans avoir de réelles actions spécifiques, on fonctionne

plus à l'opportunité, il faut plutôt une stratégie et je dirais même une stratégie sur l'ensemble des canaux, donc sera son rôle. Il aura des objectifs, si aujourd'hui, on est à 5 % en moyenne d'engagement en fonction des postes. Son rôle sera de développer cela. Cela ne va passer pas que par des postes d'information ou de promo, mais poser plus de questions, de jeux, de mini-jeu.

Pour vous, l'opération « Dogue du mois » cela en fait partie ?

Oui, car on leur demande leur avis. On a travaillé sur un programme de membre avec des demandes dans la reco, c'était de les faire participer à la vie du club, ce qu'on ne fait pas du tout aujourd'hui. Ce qu'on essaye de faire de plus en plus, ouvrir Luchin, l'exemple du lancement de maillot.

Le choix de la musique d'entrée des joueurs également ?

Oui, cela fait partie, leur laisser une petite partie de choix de ce qui se passe dans le club, c'est ça l'engagement. Il y a encore beaucoup de choses à faire, on ne le fait pas assez aujourd'hui. On aurait pu leur demander pour le logo, mais la complexité… On n'a pas tout révolutionné, on était convaincu de nos choix, de toute façon c'est toujours compliqué quand tu modifies l'image de marque. Il y a tellement de choses, de timing à respecter …

La mascotte, ça, c'est des choses ou on peut leur demander leur avis. L'engagement, c'est les faire participer, c'est également le fait d'avoir un SLO (Supporter Liaison Officer), les écouter beaucoup plus. Interagir beaucoup plus avec eux, que ce soient les sections de supporters, mais également le grand public, c'est aussi dans le stade ! Il y a tellement de choses à faire.

5) Cela passe également par des événements physiques ? Il n'y a pas vraiment de stratégies ?

Si, Paul est en charge de la Fan Expérience, et cela passe également par de la Fan Engagement. Tout le monde doit penser fan engagement. On ne doit pas envoyer seulement des emailings de vente, mais également des e-mails de contenu en y greffant des mini jeux concours par exemple ? Cela doit passer pas tous les supports.

Dans la refonte de l'univers digital, on peut se dire, on leur demande de liker les articles. Les articles que l'on met sur notre site internet au lieu de les publier sur les réseaux sociaux. Des plateformes ou on les interroge sur pleins de choses. L'idée est d'après chaque match, savoir comment cela s'est passé, les abonnés en priorité, l'idée n'est pas de leur envoyé à chaque match à tous, mais au moins une fois par mois pour savoir si leur expérience stade s'est bien passé. Là on est plus sur de la satisfaction client que de l'engagement pur telle que moi, je le vois, l'engagement cela te permet également de développer la fidélité. Tu crées du lien en fait.

Tout le monde doit en faire, sur les visuels que l'on fait, on pourrait leur demander leurs avis ; Après tu ne peux pas demander l'avis sur tout, tout le temps. Le programme de membership, on a une certaine catégorie qui participe à la vie du club, tous les 3 mois on fait une réunion, ils sont là. Cela peut être aidé à choisir les couleurs du maillot, le design d'un maillot. On put aller-là certaines fois, pas toujours, mais pourquoi pas.

6) Le développement d'un nouveau site internet entre dans une stratégie de Fan Engagement ? Une application également ?

La refonte de l'univers digital, on devait lancer le projet l'année dernière en même temps que le travail du nouveau logo, donc forcément, c'est des budgets conséquents en plus avec la saison que l'on a passé la saison passée, pour s'assurer le maintien. On n'aurait pas tout changé si on était descendu en Ligue 2. Le sujet est de nouveau sur la table.

L'univers digital, car ce n'est pas simplement le site et l'application, c'est vraiment tout ! Je ne suis pas sûr qu'on aura une application, et si on en a une, je ne sais pas laquelle, en tout cas, on va lancer un appel d'offres, on a les grands principes. Le site na pas été changé depuis 2013. Il y a eu le logo puis ensuite le site. Là ça va être pareil. On a refait le logo, on doit retravailler la plateforme de marque, l'idée était de continuer sur le « Losc Unlimited » mais avec la saison que l'on a passée, c'était compliqué de continuer avec ce claim. On a mis en stand-by le travail sur le claim de la marque. On va le relancer aussi, ce qui ne va pas nous empêcher de travailler sur l'univers digital et d'avoir quelque chose qui correspond plus à nos nouveaux besoins. Par exemple sur la fan expérience, on n'a rien sur notre site, le matchday c'est quelque chose d'important. Même sur les réseaux sociaux, est ce que l'on ne ferait pas un compte twitter matchday avec toutes les informations, mais après faut l'assumer derrière.

Pour vous il n'y a pas d'obligation à avoir une application ?

Tout dépend ce que tu veux en faire, si ton site est mobile first, tu n'en as pas forcément besoin, si tu commences à y greffer des choses avec des notifications etc… Si ton site fait la même chose, cela ne sert à rien. C'est non négligeable des budgets pour des applications, si tu refais ton site pour qu'il soit opérationnel sur téléphone. Aprèsn c'est sûr en termes de navigation, c'est censé être plus adapté à ta consommation. Je n'y ai pas d'avis tranché sur application ou pas. Si on a une application il faut qu'elle soit différente dans l'utilisation du site internet. Comme c'est des budgets conséquents, il faut greffer des partenaires. Des systèmes d'offres promos avec de la géolocalisation dans le stade, des beacons on en est loin encore, et le stade ne nous appartient pas, on ne fait pas ce que l'on veut. C'est des questions que l'on se pose. Il y a la partie entreprise, ils veulent faire une application de networking. La grande difficulté c'est de se dire, qu'est ce que l'on fait pour le BtoB, CE et BtoC, on a des utilisations de nos outils de communication qui sont différents, on le fait dans la communication promo. On a des outils et des stratégies qui sont différentes, dans nos outils de communication basic, on n'a pas grand-chose, on a un espace pour les entreprises sur le site, qui n'est pas top. On a mis nos rustines sur le site actuelle, est-ce que c'est un site à part, ou est-ce que c'est un espace client BtoB à part. Je pense qu'on se dirige vers des choses comme cela. Beaucoup en ligue 1 font un site à part, il faut penser à la mise à jour, à l'actualité. Oui, l'idée est de lancer cela au premier trimestre 2019. Pour en revenir aux stratégies de communication …

Sur les stratégies de communication, c'est large, en communication/marketing il n'y a pas de recette miracle. Il n'y a rien qui peut fonctionner sur 19 matchs. La clé, c'est d'avoir le bon message, le bon visuel qui s'adresse à la bonne cible. Il faut surtout de la répétition. Ce n'est pas parce que t'as fait une campagne Snapchat ou Instagram, c'est la répétition, pas non plus le harcèlement. Ce n'est pas parce que la radio de base, on se dit que ce n'est pas les ados ou autres, ils peuvent avoir entendu un message radio, ils peuvent avoir été au cinéma. Est-ce que j'ai assez de supports pour toucher ma cible et des micros ciblages.

Les micros ciblages cela correspond à quoi ?

Chercher des ados qui veulent venir, les familles, on est déjà dans des micros ciblage. J'ai rempli ma tribune très vite, mais cela ne veut pas dire que je n'ai pas d'autres familles, au

contraire, c'est bien de leur dire, il y a une tribune famille, « ah c'est complet ! Réserve plus vite la prochaine fois ». C'est s'assurer une répétition minimum du message sur une cible assez large et ensuite tu viens avec le digital faire des micro ciblage, tu viens chercher des gens qui ont visité le site internet, qui ont regardé des articles, qui ont été sur la page de l'OM, qui on fait un abonnement de panier. Aujourd'hui je ne vais pas m'amuser sur le retargeting, je vais aller chercher les abandons de panier mais je ne vais pas pousser pour le micro ciblage en lui proposant l'offre -25 % car c'est un étudiant, mais on n'a pas encore assez de volume.

De base, on n'a pas un trafic de dingue, plus tu vas réduire ta cible … Tu vois quand tu envoies un emailing, on a un taux entre 16 et 20 % d'ouverture, même si t'as 170 000 optins. Tous ceux qui vont visiter ton site même si tu leur renvoi un message sur Facebook dans son fil d'actualité, ou une bannière, ce qu'on appelle le display sur google. Oui, il va voir, c'est une répétition du message, il aura vu, mais ce n'est pas pour cela qu'il va cliquer. Mais c'est le fait d'avoir répété le message avant, de lui avoir envoyé un emailing, d'avoir un article sur LOSC.fr. Tu vas à l'école avec tes parents, tu vas entendre à la radio, t'est pas forcément captif à 100 %, mais tu l'entends. C'est la répétition du LOSC et la répétition du message. Pourquoi on fait du tracking ou de la radio à tous les matchs, tu entends LOSC, tu vois le LOSC. J'ai de l'affichage en ville, ce qu'il y avait plus avant. On l'entendait plus avant. Ok il y a le stade, mais rien de plus.

Il n'y avait plus de radios, plus d'affichage. La première année, quand je suis arrivée, il fallait tout remettre à plats, pas beaucoup de budget, j'ai fait beaucoup de test. J'avais 150 000 €, j'ai demandé 700 000 €. Car sur certains matchs, on avait déjà battu des records. En mettant en place des stratégies cohérentes on arrive à attirer du monde. J'ai fait des partenariats avec 4 radios, avec la presse avec les cinémas de la métropole. Cela fait un an et demi / deux ans, alors qu'on fait une mauvaise saison, on fait notre chiffre de billetterie. Il y a une stratégie de long trained. C'est d'entendre le LOSC en permanence. En promo ou médiatiquement on a beaucoup entendu parler de nous. Mais au final ça nous sert. C'est d'avoir de la long trained, du LOSC tout le temps. Tu fais du long trained, quand tu génères du trafic, tu peux re-cibler plus précisément, tiens il a pris des billets tribune famille, je peux lui envoyer un emailing tribune famille. Il a été sur la billetterie, mais il n'a pas acheté des places, je peux le re-cibler et derrière, on convertit. La radio, c'est difficile de mesure, l'affichage, c'est difficile de mesure, répétition du LOSC, tu travailles ta notoriété positive tout au long de l'année. Si tu ne fais pas ça tes campagnes digitales marchent moins bien. Tu ne peux pas te dire que je vais faire uniquement

du digital, tu ne peux pas car tu n’as pas de trafic sur ton site, sinon tes campagnes ne sont pas efficaces. A partir du mois de juin on parle de foot, le trafic baisse, je suis obligé de faire vachement d’extérieur pour générer du trafic. C’est pour cela que je voulais que le Dogue du mois soit sur le site.

Annexe VII : Entretien avec Mr Paul De Bel-Air , chef de projet fan expérience du LOSC :

1) Les préoccupations liées à la Fan Expérience coïncident avec votre embauche ? Où est-ce qu'il y avait déjà des tentatives de développer cela ?

Il y avait, je dirais une volonté du club de la développer depuis très longtemps. Notamment depuis l'entrée dans le Stade Pierre Mauroy en 2012. Je pense même que cela a été un des premiers clubs à vraiment faire attention à cette partie que l'on appelle « fan expérience » maintenant, de développer du contenu additionnel au contenu match avec des animations et avec une expérience client un peu plus poussé que dans certains clubs. Le lien avec l'embauche a surtout été faite pour garder une continuité dans ce que le club faisait, et ou le club voulait aller. Puisque moi quand je suis arrivé il y a eu des mouvements et des départs dans le service marketing notamment par rapport à la personne qui s'occupait de cela. Cela s'est fait naturellement parce qu'il y avait déjà un besoin de base. Ils n'ont pas attendu que je sois là pour le faire.

2) Pouvez-vous me parler de l'expérience fan au LOSC dans les grandes lignes ? Quelles sont les points positifs ? Les points à améliorer ? les difficultés que rencontre le LOSC ?

Je dirais qu'aujourd'hui il y a une bonne prise de conscience du LOSC sur cette problématique de Fan expérience, même si dans un premier temps, ceci est lié aussi à l'organisation et la structure du club, ou moi je peux avoir mon champ d'action sur la partie stade plutôt que out-stadia. Out-stadia on est plus sur le fan engagement.

Sur la fan expérience au stade, aujourd'hui on va commencer par les points positifs, je trouve par rapport à d'autres clubs, et par rapport à ce qui se fait au LOSC je trouve qu'on a réussi à créer un environnement de match qui correspond à la demande de nos supporters et qui va pouvoir nous permettre aussi de d'aller chercher des nouveaux clients assez facilement parce que c'est quelques choses qui a été amorcé il y a assez longtemps. Aujourd'hui, je trouve cela un peu ancré dans les esprits, lorsque l'on va au Stade Pierre Mauroy, on vient dans une arène très moderne et l'on va pouvoir vivre une expérience assez globale. En termes d'image, en tout cas, moi, j'ai l'impression de l'extérieur et de l'intérieur qu'on arrive à renvoyer cette image-là.

Le point positif aussi, c'est qu'on arrive à mettre en place pleins de choses avec peut être des fois des moyens réduits parce qu'on a des équipes motivées, des idées, des gens qui ont envie, et cela nous permet de faire des choses très intéressantes. Et cela nous permet de vraiment renvoyer cette image de club très dynamique.

Troisième gros point positif, et là, c'est un peu plus concret, on a réussi sur l'avant match a vraiment développé quelque chose de fil rouge avec ce « LOSC Live Show », qui est vraiment une émission de télé, et je n'ai pas le souvenir d'avoir vu quelque chose d'aussi développé, aussi brandé, d'aussi marketé dans d'autres stades parce qu'on est vraiment de la première minute, dès l'ouverture des portes jusqu'au coup d'envoi sur un accompagnement global du supporter en termes d'animations, pas toujours autant qu'on aimerait le faire en termes d'engagement. On a le mérite de proposer des choses. Et je trouve qu'on a un concept inédit plus la présence d'un duo d'animatrices. Tout cela, je trouve que c'est une bonne base et que c'est positif au club.

Après sur les points négatifs, pour moi aujourd'hui ils sont un peu plus liés au développement, et là ou on voudrait tendre. Tu parles des Millennials, aujourd'hui la principale contrainte est que le stade ne nous appartienne pas, ne nous permette pas de développer autant de choses qu'on aimerait. Typiquement, sur les Millennials, on devrait les engager un peu plus avec un stade connecté, mais on n'a pas le WIFI. On devrait pouvoir les intégrer dans une ambiance beaucoup plus LOSC, dans une atmosphère plus LOSC pour qu'ils aient envie de partager du contenu sur les réseaux sociaux, mais encore une fois en termes de branding on ne pas faire ce que l'on veut. On ne peut pas créer des espaces qui nous plaisent.

3) Le développement de la WIFI c'est en discussion au sein du club ?

Je n'en sais rien. Mais aujourd'hui, j'estime qu'on est vraiment arrivé à un point ou ce que nous faisons, on pourra continuer à faire quelques animations sympas, mais on est arrivé à un point ou aujourd'hui on est bloqué par des technologies ou des techniques que nous n'avons pas. Habiller le stade, on est limité par le budget, car le stade ne nous appartient pas, la sono, la lumière et le WIFI. Et aujourd'hui sans ces quatre points la, qui sont aujourd'hui la base pour pouvoir exploiter et créer une fan expérience beaucoup plus globale. C'est compliqué de faire beaucoup plus. Cela est le gros point négatif dans le cadre du LOSC.

4) Concernant les produits expériences, est-ce qu'il y a une volonté du club de renouveler l'expérience « Rooftop » à destination des Millennials ?

Pareil, là-dessus, je trouve que le club avait été assez en avance sur ce type de produit dès l'entrée dans le Stade Pierre Mauroy, il y avait déjà ce type de produit, je pense notamment au Carré Or. Oui, aujourd'hui il y a une vraie volonté d'avoir un catalogue de produits expériences, des produits qui vont être construits pour répondre à une demande particulière.

C'était clairement des tests, sur les saisons, on essaye d'identifier des matchs sur lesquels on a envie de tester des nouveaux produits, de créer de nouveaux produitx. On essaye d'identifier des zones dans le stade que l'on peut exploiter, des cibles que l'on aimerait activer, et ensuite avec des idées et une petite enveloppe budgétaire, on créé le produit.

Sur le concept du Roooftop, oui aujourd'hui, on a fait le test, on a identifié ce qui était bien, moins bien, on réfléchit à l'optimiser. Aujourd'hui, on a aucune limite, a part le budget pour réactiver ce produit. Un grand oui, on risque de revoir le Roooftop, peut être sous une autre forme, mais on va le revoir.

5) Par rapport aux autres clubs français, comment se situe le LOSC de votre point de vue ? Qu'est-ce que fait le LOSC de plus que les autres ?

Le LOSC a aujourd'hui énormément de contenu dans son avant match, notamment avec le LOSC Live Show, je ne suis pas sûr que tous les clubs aient un vrai conducteur, avec des missions, avec différents plans, différents contenus à mettre en avant. Cela, je trouve que c'est très positif au club. Et je trouve que cette atmosphère d'avant match de l'ouverture des portes jusqu'au coup d'envoi est vraiment très intéressante et j'espère qu'elle donne envie aux gens de venir profiter de tout cela.

6) Avec la LOSC Squad, le club cherche à être précurseur sur certains sujets ?

On essaye de mettre en place des choses qui nous permettent d'être un peu les premiers, c'est toujours très intéressant en termes de communication de pouvoir montrer que t'es en avance. Le LOSC a toujours été un peu précurseur sur ce genre de chose. On essaye de continuer

à faire, ce qui ne nous empêche pas regarder ce qui se fait ailleurs et d'activer les bonnes pratiques, je pense à l'arrivée sur le parvis qui se fait depuis cette année, on n'a rien révolutionné, mais on a trouvé que c'était cohérent dans le développement de notre avant match. Aujourd'hui, je dirais, ce n'est pas non plus pour nous lancer des fleurs, en termes de contenu, je ne suis pas à l'abri de te dire que l'on doit avoir un avant match les plus riches de Ligue 1. Il se passe beaucoup de choses avant match au Stade Pierre Mauroy.

7) Quelle est la stratégie du LOSC sur la notion de Fan Engagement ? Est-ce que des événements comme le Fanday et le lancement de maillots, l'objectif est de les pérenniser et d'en faire un rendez-vous annuel immanquable ? L'objectif, est-il d'en développer davantage ? En quoi ces événements sont bénéfiques pour la marque LOSC ?

Il y a deux choses, toute la partie digitale, ou là, on va avoir un social media manager qui va arriver et cela va faire partie intégrante de ces missions. Et après, ta remarque est très bonne, il y a l'engagement physique. Tu peux avoir le stade qui fait le lien avec le digital. Oui, aujourd'hui j'aimerais que l'on puisse utiliser le smartphone, et une application pour créer des jeux avec les supporters dans le stade. C'est une partie que l'on ne fait pas et que j'aimerais que l'on fasse à cour termes.

Hors stade, en termes de fan engagement, il y a quelque chose qui me tient très à cœur, et qui devrait être la next step du développement sur ma partie métier, c'est de pouvoir engager les communautés. On ne fait pas de travail sur les communautés, pour créer du lien avec le club, qu'ils aient envie de s'engager et derrière achète des billets. On sait tous qu'on a envie de faire quelques choses avec les étudiants, mais on ne le fait pas pour des raisons de budget, pour des raisons d'organisation, pour des raisons de staff.

8) Quelle est la stratégie du LOSC ? Est-ce que l'organisation de séance de dédicaces entre dans cette stratégie ? Donc, pour l'instant, il n'y a pas de réelle stratégie ? Ce ne sont pour l'instant, que des événements one shoot, c'est des opportunités ?

Aujourd'hui, on est sorti d'une saison où on ne pouvait plus rien faire, la première étape de la stratégie, c'est qu'on le refasse. Déjà content d'avoir pu le refaire, oui ça serait mieux que cela fasse partie intégrante d'une stratégie. T'es complètement dépendant du sportif sur ce genre de

chose, ce genre d'événement, la meilleure stratégie ça serait de faire le lien avec le fan engagement et un programme de fidélité.

9) Vous dites que le LOSC dépend du sportif ? Ce n'est pas cela le problème ?

Tu peux avoir un problème initial qui est culturel, un deuxième problème qui est sociétal, en France, on a construit le football comme cela donc pour le faire évoluer cela prend du temps, mais ça n'empêche pas qu'on peut le faire. Pour faire tout cela, il faut les accompagner, il faut qu'il y ait une prise de conscience un peu médiatique aussi du concept du football business, faire comprendre aux gens dans le monde auquel on est passé, et, ou est-ce que le futur du sport et du football se dessinera. Mais pour tout, comme pour tout changement ou adaptation, il faut du temps et de l'accompagnement. Aujourd'hui, il faudrait des gens et une organisation, dans le process tout le monde devrait croire à la même chose, aujourd'hui ce n'est pas vraiment le cas, donc c'est plus compliqué à mettre en place.

Annexe VIII : Entretien avec Mr Baptiste Maurel , chargé de projet développement marketing du LOSC :

1) Quelle est la stratégie du esport du LOSC ? L'idée est de se focaliser sur un seul sport ?

Le projet LOSC esport a commencé quasiment au départ du projet plus global qui est LOSC Unlimited, la volonté des dirigeants avec ce nouveau projet, c'était de pouvoir proposer plusieurs facettes pour développer le LOSC en général. Et il y certains assets de la marque qui se devaient d'être développés, qui sont du coup le rapport à notre cible, notre public et du coup réintégrer le club au sein de sa fan base et après l'élargir encore plus. Et à côté de cela, il y a un autre asset, se développer sur les nouvelles technologies, alors les nouvelles technologies, c'est un peu un nom fourre-tout, ou on peut retrouver également le esport, car il y a cet aspect de nouvelle époque, modernité, avec des nouvelles pratiques de consommation en lien avec les nouvelles technologies. En partant de constat là, j'ai été recruté pour travailler sur le développement des nouveaux segments de marques, des nouveaux business, mais pas que, des fois des opérations de communication. Et en autre le esport, et donc le but cela a commencé en octobre 2017, on va arriver au 1 an de la section. Quand on recréer une marque, la marque, c'est le LOSC esport même si le branding général, c'est le LOSC. Sur cet asset de marque qui est le esport, il fallait opérer toujours de la même manière en commençant pas du local, du régional du national et de l'international. Pour avoir une certaine légitimité, car on en pas dans ce secteur-là, on a fait un prolongement naturel et direct qui est le football. La pratique di football au niveau esport, c'est Fifa. C'est quelque chose que l'on connaît, pour pouvoir vraiment se développer là-dedans et avoir une certaine légitimité il fallait avoir des performances, chose qu'on a pu faire en étant vice-champion de France, champion de France PS4, vainqueur de plusieurs tournois internationaux, on est allé à la coupe du monde aussi.

2) Est-ce que le recrutement de Maestro, qui est un jeune de la région lilloise, est dû au fait de la stratégie de se développer pour commencer en local ?

Complètement, c'était comme je le disais au départ, on va se retrouver au milieu de notre environnement qui est local, régional, comment arriver à trouver des points de synergies pour avoir une certaine légitimité. C'est à la fois d'avoir quelqu'un qui nous représente au

niveau local, et qui est capable de nous représenter au niveau national et international grâce à ces performances.

3) La nouvelle recrue, montre-t-elle une nouvelle dimension du esport au LOSC ?

Je ne dis pas que tu peux construire ta marque au niveau national en seulement un an, on a un des si bons résultats qu'on a été considéré comme uns structure sérieuse, importante du secteur en presque un an. Et donc du coup a remarqué qu'on avait deux joueurs, un pas forcément de la région, mais qui été français donc un certain attachement et une identification forte. Le seul moyen de briller dans ce secteur-là, et ce qui fait lever les foules et regarder les streamings, parce qu'il y a des nouvelles pratiques de consommation du sport en lui-même qui est le esport, c'est en train d'être considéré comme un sport à part entière. Le seul truc qui intéresse les Millennials, pas forcément Millennials, mais on est plutôt sur un prolongement de notre fan base, des supporters lillois, de foot. Quand on se lance dans le sport, on aura plus tard un objectif plus large et c'est pourquoi on s'intéresse aussi au esport, on est plus en train de nourrir avec un nouveau mode de consommation, un nouveau produit ave des concepts originaux et inédit que l'on ne propose pas d'habitude. Et comment on arrive à activer notre fan base que l'on a déjà, on va commencer à aller chercher des gamers, mais cela reste des personnes intéressées par le foot, qui consomme. Qui ne sont pas forcément fan du LOSC, mais qui peuvent être fan du Real Madrid, du Bayern, qui sont intéressé par le foot.

Tout ça pour dire qu'on a recruté un anglais pour ce début de saison, on cherche vraiment à aller cherche de la performance et on commence tout doucement que déjà en une saison on est quasi leader sur le marché national. Et au niveau de la représentation de notre équipe sur le plan national, international et au niveau des victoires, des titres, on est leader donc on se dit, on va commencer à faire grandir notre spectre et on peut se développer ailleurs, un joueur anglais qui va pouvoir parler à un autre type de cible tout en pouvant parler à notre cible française. Il est hyper simple de proposer des contenu traduit, qui est une forte consonance pour que notre public puisse comprendre l'essentiel. Du coup commencer à s'ouvrir vers des nouveaux médias, parler sur des chaînes avec une meilleure portée, des médias ou on aura une portée internationale.

4) Tout récemment, vous avez créé un compte Instagram Esport, quelle est l'objectif ou la stratégie ?

Typiquement, on était parti sur des médias qui sont Twitter et Facebook. Twitter le réseau prédéfini pour cette cible-là. Parce que c'est de l'information qui va vite, il y a des images, des vidéos pour faire vivre les key moments des compétitions et de ton année esportive.

On travaille avec une agence, on ne peut pas se lancer dans l'esport, c'est un autre langage qu'on emploi, un autre mode de communication, également dans la production de contenu vidéo, graphique ça va être une autre manière de parler avec un autre ton. Il était important pour nous n'ayant pas forcément le temps, la logistique pour pouvoir accompagner les joueurs et développer cet aspect Inside de la section. On a souhaité travailler avec une agence qui est quasiment leader sur le marché français et européen dans l'esport et qui nous accompagne depuis un an.

Ils ont préconisé de bosser sur Instagram, c'est quelque chose pas forcément, pour Fifa, mais plus globalement qui est le 2ème média le plus utilisé, car il y a beaucoup de compétition, et le contenu graphique avec les photos, les vidéos, les lives, les stories cela permet de livrer un événement différemment. Comme quand le foot en temps que précurseur était sur Snapchat et maintenant est qui maintenant est délaissé et migre vers Instagram.

5) L'objectif est-il de rester uniquement sur Fifa ?

T'as plusieurs stratégies. T'as le club qui a beaucoup de moyens et qui va investir dans les jeux à la mode et qui fonctionne depuis longtemps qui ont un vrai circuit esport ce qui n'est le cas avec esport. On est encore sur une activité de communication, le but, c'est de trouver un point d'équilibre et d'avoir une activité pérenne, qui s'auto suffise. Car on est aux prémices d'un secteur comme le foot à se professionnaliser. Il y autant de recettes qu'autant de dépenses, avec les salaires en plein boum.

Un peu moins attirant pour EA, les salaires explosent, les cash Price ne sont pas non plus énorme, peu de visibilité sur une saison. Pas de droits TV qu'on pourrait retirer derrière. Par contre l bon côté main stream du coup plusieurs clubs qui adoptent différentes positions : Monaco présent sur plusieurs jeux pour avoir une grande visibilité, intéresser un maximum de personnes. Le FC Nantes quant à eux sont sur Rocket League, Football Manager, Fifa, des jeux toujours en rapport avec le football sans vraiment avoir de performances. Et le PSG qui est sur

un autre cran, ils ont beaucoup de moyens, ils vont aller chercher les jeux comme Rocket League au niveau européen, mondial, League of Legend. Ils se sont mit sur Dota
2. Un jeu qui fait parti du top 5.

Le LOSC ne veut pas se borner qu'à cela, car notre but premier, c'est d'intéresser, proposer des nouveaux contenus inédits et d'engager notre fan base qu'on a déjà, mais également de l'élargir. On veut aller sur d'autres jeux, car on veut toucher des gens qui ne seraient pas fan du football ni du LOSC et qui pourraient se rattacher à notre marque d'une manière différente. Typiquement on est plus qu'intéressé pour ce lancer cette saison sur le jeu qui a la plus grosse hype, le jeu le plus suivi, le plus consommé qui est Fortnite. Le projet n'est pas encore lancé, bien avancé, mais pas encore le go, mais c'est un projet dans les cartons qui nous intéresse.

6) Est-ce que l'objectif est de développer des espaces de gaming au stade ? à Luchin ? Finalement d'avoir quelque chose de physique ?

Concrètement, le but, c'est au quotidien et entre guillemets avec ton prisme de marque, 365 jours par an parler à tes supporters et proposer du contenu inédit. Et l'esport te permet d'élargir ton contenu et qui sera complémentaires. Et le but ce n'est pas faire que du digital, mais c'est de pouvoir faire vivre le truc en physique et permettre également à tes fans esport de venir au stade. Derrière, tu peux arriver un produit expérience qui fera totalement partie à part entière de ta fan expérience et où ils pourront consommer du e sport au stade. Une activité qui sera complémentaire à ton match, parce que le but ce n'est pas de le supplanter, mais comment demain tu créé un espace bien à eux, si on va plus loin, comment demain, on crée 3.0 ou 4.0 et on arrive à faire vivre à la fois du digital avec des influenceurs, du esport avec du gaming et de la VR et de la loge à distance avec un système technologique qui en lien avec ce segment-là. Et qui permet de vivre le match à distance avec toutes ces personnes-là. Projet qui va arriver, mais on est encore sur la réflexion, notamment trouver un partenaire qui voudra suivre, trouver la réflexion technologique qui répond totalement à notre problématique.

C'est toujours la même problématique comment faire vivre une expérience que tu sois chez toi ou à l'extérieur, le prolongement naturel, c'est d'avoir une zone bien dédiée, des activations qui les rapprochent vraiment de la pelouse avec des tournois, des finales pour accéder aux championnats de France, pour être en fait en lien complet avec la marque. Et le spectacle sportif,

les joueurs et réussir à connecter tout ce monde-là. Il y a le stade et le in-stadia qui répondent parfaitement à cette problématique, comment on arrive à faire entrer les gamers dans le stade, on est plus sur un segment de jeu personnes (15-25ans) comment les intéresser.

Il y a des zones ou on veut se développer, notamment l'Asie, le e sport est très important, c'est un e phénomène avec une ampleur énorme en Asie. Des finales de League Of Legends qui remplissent des stades de plus de 45000 personnes. On a reçu des fois à l'Accor Hotel Arena des finales de League Of Legends Europe et l'enceinte était complète, des loges prises. On arrive dans le sport professionnel, et le monde du spectacle sportif.
Demain quand tu vas développer tes académies de football, comment tu peux connecter à ta marque, c'est notamment grâce au gaming comme il y a d'autres possibilité comme le RSE, etc.

7) Quelles sont les retombées du esport depuis le lancement du projet ?

Alors, ce qui est bien, j'ai la chance de travailler sur des pages blanches, une activité qui n'était pas développer. C'est quelque chose qui est hyper quantifiable. Si on compare aux autres clubs, on est dans le top 3. Sur ce secteur, on a fait +7000 au niveau du suivi de nos comptes. Au niveau des impressions, on est à plus d'un million. C'est des choses que l'on peut vendre aux partenaires derrière. Un exemple concret, on a proposé des e-contest, des matches européens, on ligne, qui voit s'affronter notre joueur contre un autre joueur, on fait plus de 20 milles vus, et 12 à 13 milles spectateurs en même temps. Il y a des partenaires qui payent pour être en salle de conférences de presse pour être sur ces temps-là, pour être visible. Sur une conférence de presse qui est diffusée sur internet, on est à 7-8 milles sur les clics. Tout en sachant que nous sommes sur un jeu qui n'est pas forcément le jeu leader, mais c'est le lien culturel le plus vendu en France. Dans une première année, et vu que l'esport, c'est encore récent, certaines marques sont timides, elles attendent des données, aujourd'hui on n'a pas encore beaucoup de données.

Notre compte LOSC général et générique, c'est plus de 600 000 followers sur Twitter. Et t'as pas forcément la même interaction avec une communauté plus petite très engagée. Nous, on a envie de partir sur des jeux main stream, ou il n'y a pas de sang, ou cela touche les familles. On commence à entrer des partenariats financiers, on n'est pas à l'équilibre, mais le but d'ici

un an ou deux ans qu'on le soit complètement et dégager une petite marge de manœuvre. Si EA se développe au niveau de son circuit esport cela va être intéressant.

8) D'autres projets pour attirer et fidéliser cette génération Y ? Tu parlais de RSE ? Cela fait partie de vos futures missions ?

Je suis arrivé pour travailler sur le développement des nouveaux segments de marque, les nouvelles technologies, à l'international, il y a également la partie RSE et demain comment on peut arriver à toucher ces cibles-là et être amené à se rapprocher d'elle et d'être un acteur majeur et être identifié comme acteur. Derrière, comment on peut arriver à connecter avec notre cible, malgré des mauvais résultats ou quoi que ce soit, comme le lien social est devenu plus fort que tout le reste. C'est un développement qui est très intéressant. Cela peut se faire au niveau local, régional, national, mais également on voit qu'on peut le faire à l'international.

Quand le club à chercher à se développer à l'international, en premier lieu cela va être le développement de marque au niveau de ce que tu peux apporter en termes de formation, développement des structures, professionnalisme et développement du joueur en lui-même, car c'est ce que recherchent les pays un peu moins développés au niveau du football qui ont un peu moins de connaissances ou de compétences, et, en fait, tu vois qu'il y a des soucis au niveau économique et donc comment tu arrives à accrocher cela, c'est en ayant des structures qui sont des écoles sociaux sportives, et t'arrives en fait, comment t'arrives à être un acteur social, mais à la fois en même développé le football, comment concilier les deux ? Tu peux le faire également ici, comment tu peux arriver à connecter des jeunes en marge de la société via la pratique du sport, via un acteur sportif qui va s'impliquer dans leur vie. Et leur donner le pied à l'étrier pour réintégrer le système. Mais c'est un sujet hyper large.

Annexe IX : Entretien avec Mr Nicolas Lorgnier , Co-Directeur de la formation STAPS à l'Université de Casinisius à Buffalo (Etats-Unis).:

Mon mémoire s'articule en trois temps, dans un premier temps, j'essaye de comprendre les Millennials en analysant leur comportement, leurs désirs, etc. Ensuite, dans ma partie deux, je développe les différents leviers que doivent mettre en place les clubs. Je parle notamment d'expérience fan, de fan engagement, mais également d' esport. Enfin, dans ma dernière partie, je fais une étude de cas du LOSC, mais également dans la MLS. J'essaye de comprendre les stratégies marketing de la MLS pour fidéliser les Millennials. (Interruption de l'interviewé)

Quand on pense à la MLS, je pense qui faut vraiment regarder la MLS dans son intégralité, plus que les démarches des clubs, ce qui distingue la MLS de ce que tu vois en Europe, est vraiment le fait que la MLS est bâti comme une entité unique. C'est-à-dire que cela ne marche pas comme le sport européen, il s'agit de ligues fermées, ce sont toujours les mêmes équipes dans la MLS. Comme ils se sont structurés plus tardivement que les autres ligues, il se sont dit, on va se structurer direct en structure unique, c'est comme ça que la MLB était structuré et fonctionnait. Le système de franchise, comme par exemple Mc Donald's à une part dans tous les Mc Donald's, c'est pour cela qu'il y a une unité chez Mc Donald's, c'est pareil pour les équipes de MLS. La MLS, c'est une entité unique, toutes les équipes sont une part de la MLS.

C'est la différence majeure avec les ligues européenne, vu qu'ils ont une structure unique, ils ont créé tout un centre national de formation. Autant dire que les mecs quand ils font de la formation en force de vente et en marketing du point de vue national, c'est super poussé. Imagine que toutes les équipes françaises fassent tous leur marketing ensemble et qu'elles fassent leur force de vente ensemble. Pour moi, c'est pour cela que j'insiste là-dessus. C'est vraiment extrêmement distinctif.

Les problèmes que tu rencontres aux USA ce n'est pas les mêmes qu'en Europe. T'as beaucoup de population immigrée, notamment des Mexicains. Leur marketing, il est véritablement orienté là-dessus, la culture soccer elle n'est pas incroyable aux USA, elle est en train de tomber en fait. Ça serait bien qu'il ait la coupe du monde parce que cela retombe. Ils n'ont pas eu de grands succès, ils n'ont pas réussi à se qualifier pour la dernière occupe du

monde. Les gamins ça les intéresse moins, et il pratique moins. Ils appliquent le marketing grassroots donc le marketing à la racine, tu veux que les mecs d'emblée ils grandissent avec le sport, sinon cela ne va pas faire partie de leur identité. On se rend compte que les pratiques sont en léger déclin.

Pourquoi la MLS continue d'intéresser autant ? Parce que les jeunes, ils regardent le foot européen, de plus en plus, la MLS essaye justement de capter ces personnes-là. Il y a tellement de sud-américains, notamment des Mexicains. Les sud-américains ils ont une grosse culture du football, et quand tu fais du marketing aux USA la grosse différence, quand t'es en France tu peux faire du marketing pour les Maghrébins, pour les français de souches, tout le monde à une grande culture football. Aux Etats-Unis, c'est différent, t'as des mecs qui viennent d'Uruguay, du Brésil, du Mexique et eux, ils sont fans de football. Les efforts de la MLS, ils sont plutôt dirigés dans ce sens-là. C'est très différent en termes de marketing, mais ce n'est pas quelque chose que tu pourras appliquer en France. Les mecs, ils ont vraiment une idée de capter la jeunesse, les jeunes mexicains qui arrivent, de classe moyenne, qui vont former leurs enfants à la culture footballistique. Donc leur segmentation est basée là-dessus, le flux migratoire, comment on profite de ce flux ? Même dans leur structure de recrutement professionnel, ils vont avoir plus de Latinos dans l'équipe qui ne devrait en avoir simplement parce qu'ils veulent vraiment engager les mecs. Les fans mexicains cela va les intéresser.

Après les stratégies, il faut un stade connecté, il faut une stratégie multimédia avec des différents trucs … Chez les jeunes, la télé traditionnelle, aux USA, ils ont le câble, c'est pour tout le monde quoi, mais le câble plus internet cela coûte 150 $ par mois, et donc les jeunes, pour recibler plus sur les Millennials, ils n'ont pas les moyens. Et donc si tu veux les jeunes, notamment dû à des problèmes tarifaires ils n'ont plus du tous les abonnements traditionnels, leurs équipes, ils les regardent sur Facebook, sur leur téléphone, sur Twitter. Ils ne vont pas sur un ordinateur. Les matchs, ils les suivent essentiellement sur Twitter ou sur leur apps. Et cela, c'est le grand challenge auquel on fait face, t'as Facebook qui commence à s'adapter complètement. Qui commence à avoir une chaîne sportive en fait intégré dans Facebook, parce que Facebook, ils se rendent bien compte et les ligues aussi que les gamins ne regardent plus la télé. Il faut qu'ils arrivent à trouver des stratégies qui allient à la fois les médias sociaux qui est un critère de mobilité énorme et en même temps ton fan faut continuer à l'engager. Si ton gamin ne regarde plus le football, il va perdre son attachement. C'est cela le gros challenge quand tu bosses dans le marketing du football et que tu veux capter les Millennials. C'est que t'as quelque

chose qui est complètement différent, ou les gens vont aller au stade ou non, ils ne vont pas retarder la télé. La MLS, c'est différent, ils dépendent beaucoup des tickets. Le football américain 60 % des revenus provient des droites télés. Là, ils sont en train de s'adapter, notamment la NFL, car ils se rendent compte que la télé ne va pas accepter indéfiniment des droits si personne ne regarde. C'est essentiellement les Millennials qui vont sur Netflix, Youtube, et là, à l'heure actuelle, toutes les équipes ils vont pour essayer d'avoir des offres qui sont relativement équivalentes à une offre de câble. Le problème, les revenus tirés de la pub ce n'est quand même pas les mêmes.

Le public domestique, un public plus traditionnel, les mecs ils vont parfois préférés juste regarder la première League, la Bundesliga ou la Champions League, ils vont préférer regarder cela que la MLS. La MLS, encore une fois, c'est difficile de comparer avec l'Europe, c'est des challengers, ce ne sont pas les maîtres du monde. En France, en Espagne, t'es en terrain conquis. Aux USA, on va préférer regarder la coupe d'Europe plutôt que la MLS. Encore une fois, c'est des problématiques différentes.

Ils mettent bien en place des stratégies pour les capter ces Millennials ? Le changement de Logo, cette stratégie pas faite pour essayer de les capter davantage.

C'est dur à dire, le changement de logo, etc. Il faudrait que je regarde si cela faisait partie des espoirs qu'ils avaient. Tout l'enjeu c'est de les capter en sachant eux, ce sont les challengers ce n'est pas forcément le spectacle préféré. Ils avaient mis en place des espèces de chaînage pour profiter des événements internationaux. Je suis navré, je ne l'ai pas en tête à l'heure actuelle. Pour être franc avec toi, je suis le co-directeur du STAPS j'ai beaucoup d'administration à faire, je n'ai pu vraiment le temps de regarder la MLS. Pour les stratégies mises en place, avec les stades 2.0 c'est essentiellement à destination des Millennials. Si le stade n'est pas connecté ça va les déterrer plus que d'autres. Les stratégies multimédias, la mobilité. Ils se sont rendu compte qu'ils arrivent à capter les jeunes simplement en focalisant des stratégies sur leur mère, soccer « mom's », ils essaient de faire des choses très ciblés pour elles. Les « soccer mom's » c'est vraiment intéressant, ce sont les femmes aux foyers, il y a en beaucoup aux USA. Ça veut dire que ce sont des personnes de classes moyenne, classe supérieur, personnes qui ont les moyens. Le sport, le football ce n'est pas le basketball, c'est le sport de la classe moyenne, moyenne supérieure. C'est un sport jouait dans les subbed, c'est des banlieues chics, aux USA les subbed c'est ce qui entourent les villes et c'est là que les classes plus aisées vivent. Et donc,

la MLS, ils ont une stratégie basée sur cela, certaines équipes, le but est de faire du grassroots en recrutement les mères.

Jouer au football, c'est un marqueur social, si t'as vécu dans les subbed tu auras sûrement jouer au foot, si t'as passé ta jeunesse dans la ville, dans les banlieues chaudes, tu n'auras fait du basket ball. C'est très différent, ils s'intéressent aux mères des subbed, parce qu'ils font partie des classes supérieur qui ont de l'argent pour acheter des tickets, qui elles veulent guider leurs enfants sur une pratique distinctives. Et donc, si tu market super fort pour essayer de leur plaire, c'est elle qui dépense l'argent de leur mari pour leurs enfants. Les Millennials ils ont grandi embrigadé par leurs mères pour aller voir le football et pour la pratiquer.

Résumé

Les Millennials sont une génération différente des précédentes, avec des envies, des désirs et des modes de consommation nouveaux. Génération exigeante et hyper-connectée le smartphone est souvent à porter de main pour partager ou améliorer l'expérience qu'ils sont en train de vivre. Le football comme n'importe quel secteur, doit s'intéresser avec cette génération, car elle représentera 75 % de la population active en 2030. Avec des stades vides, un public vieillissant et une offre qui ne correspond plus réellement aux attentes de cette nouvelle génération. Les clubs de Ligue 1 doivent changer leur façon d'appréhender le fan et mettre en place des stratégies leur permettant de le satisfaire lors de son expérience match day. Mais les Millennials n'ont pas envie de consommer la marque uniquement les soirs de match, ils veulent la consommer durant toute l'année. Les clubs doivent donc engager les fans toute l'année grâce aux réseaux sociaux, mais doivent également engager les fans avec des événements physiques réguliers. Attirer et fidéliser les Millennials est devenus l'enjeu majeur des clubs de Ligue 1 pour continuer à se développer.

Mots clefs : Millennials, connecté, fan expérience, fan engagement, stratégies.