

Editorial

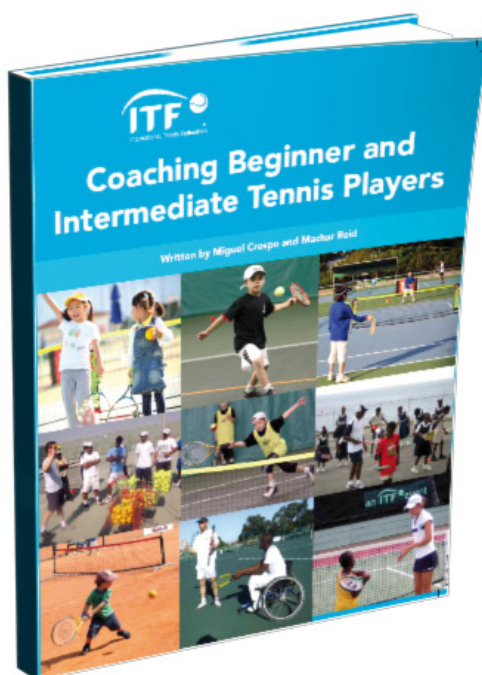
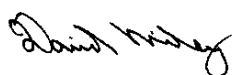
Cette édition monographique de la Revue de l'Entraînement et des Sciences du Sport de l'ITF est consacrée à l'« Entreprise du Tennis ». Pour préparer ce numéro, nous avons recueilli des articles d'experts et d'entrepreneurs se trouvant à l'avant-garde du marketing tennistique. Ces articles présentent les meilleures pratiques appliquées par le tennis dans le monde entier. Parmi ces articles, il y a « Les piliers du sponsor au tennis », écrit par le département commercial de l'ITF ; « Marketing pour les générations actuelles », par Travis Atkinson de Tennis Australie ; et « Comment gérer une entreprise de tennis rentable », par Mark Tennant et Richard Marklow. Tous les articles sont excellents et ils aideront l'entraîneur ou l'association à promouvoir le tennis, à améliorer son entreprise et à augmenter la participation à ce sport.

Nous continuons avec les préparatifs de la 16ème Conférence Mondiale pour des Entraîneurs de l'ITF qui aura lieu au Vélodrome Luis Puig, à Valence, Espagne, du mardi 30 octobre au mardi 3 novembre. Albert Costa, Francis Roig et Eric Winogradsky ont déjà confirmé leur présence en tant que conférenciers. L'inscription est encore ouverte et il y a de la place. Pour en savoir plus, veuillez visiter le site officiel de la conférence www.itfcoachesconference.com où vous pouvez trouver des hôtels, les biographies des conférenciers, un programme provisoire et beaucoup plus.

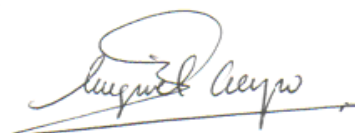
Lors de la dernière Assemblée Générale annuelle de l'ITF à Madrid, le département du développement a lancé «Tennis 10 », le type recommandé de compétences de tennis pour les moins de 10 ans. Conforme à cette nouvelle initiative, toute compétence pour cette catégorie sera jouée avec des balles plus lentes rouges, orange ou vertes dans le court de dimensions appropriées.

Le Département de l'Entraînement de l'ITF a l'honneur d'annoncer la publication de son nouveau livre Le Manuel de l'ITF pour l'entraînement des joueurs débutants et moyens, écrit par Miguel Crespo et Machar Reid. C'est l'une des rares ressources tennistiques qui fournit de l'information exhaustive aussi pratique que scientifique sur tous les éléments du jeu en matière d'entraînement des joueurs de ces niveaux. Le livre sera lancé à la vente avant fin d'année. Pour en savoir plus sur n'importe quelle publication de l'ITF, y compris celle-ci, veuillez visiter : <https://store.itftennis.com/>.

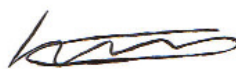
Donc, nous espérons que vous continuez de vous bénéficier de cette ressource et de toute autre offerte dans le volet d'entraînement du site Internet (<http://www.itftennis.com/coaching/>) et profitez de cette édition N° 48 de la Revue de l'Entraînement et des Sciences du Sport de l'ITF.

Dave Miley
Directeur exécutif,
Développement du tennis



Miguel Crespo
Chargé de recherche,
Développement du tennis



Scott Over
Assistant de recherche,
Développement du tennis

Sommaire

L'IMPORTANCE DE L'ÉTUDE DE MARCHÉ DU TENNIS	2
Olli Mäenpää, Jonathan Jobson et Carola Löffler (Tennis Europe)	
MARKETING POUR LES GÉNÉRATIONS ACTUELLES	5
Travis Atkinson (AUS)	
COMMENT GÉRER UNE ENTREPRISE DE TENNIS RENTABLE	7
Mark Tennant et Richard Marklow (RU)	
PILIER DU SPONSOR AU TENNIS	8
Département Commercial de l'ITF	
L'ENTREPRISE DU TENNIS	12
Janita Van Wyk (SA) et Karl Davies (ITF)	
L'ENTREPRISE DU TENNIS : MISE EN ŒUVRE PRATIQUE	13
Karl Davies (ITF) et Janita Van Wyk (SA)	
OUVERTURE ET DÉVELOPPEMENT D'UNE ÉCOLE DE TENNIS CONSIDÉRATIONS CONCERNANT LE MARKETING	15
Benny Lin (HK)	
GESTION DE L'ENTREPRISE DE TENNIS AU TEMPS DES CRISES	18
Francisco Avila et David Sanz (ESPA)	
DES RÉFLEXIONS SUR LA PROMOTION DU TENNIS ..	20
Diego Garcia (ARG)	
NOTRE SÉLECTION DE LIVRES ET DE DVD	22

L'Importance de l'étude de marché du tennis

Olli Mäenpää, Jonathan Jobson et Carola Löffler (Tennis Europe)

ITF Coaching and Sport Science Review 2009; 16 (48): 2 - 4

RÉSUMÉ

Cet article résume les principaux résultats de l'enquête de Tennis Europe sur la Nouvelle Génération, et met l'accent sur les aspects commerciaux de la relation joueur-entraîneur.

Mots-clés: de marché, enquête, parrainage, joueurs juniors.

Renseignements: ollim@tenniseurope.org, jonathanj@tenniseurope.org, carolal@tenniseurope.org

INTRODUCTION

Depuis quelques années, Tennis Europe travaille avec une des agences leaders d'étude sur le sport, IFM (Sports Marketing Surveys - Enquêtes sur le marché sportif), afin d'avoir une meilleure connaissance et plus d'information sur le marché européen du tennis. Le travail mené à bien jusqu'à présent a pris des formes différentes, mais une enquête en particulier -une étude sur la " Nouvelle Génération " des joueurs européens- a révélé un point de vue unique du monde des parrainages et des affaires commerciales depuis l'optique du joueur junior.

Tennis Europe, l'association régionale la plus grande de la Fédération Internationale de Tennis qui gère une liste de plus de 300 tournois juniors annuels, a eu pour but de dévoiler aux fédérations nationales, aux fabricants d'équipements et de vêtements, et au secteur le plus large du tennis, notamment aux entraîneurs, une précieuse vision du monde de la prochaine génération des stars du tennis. A cette fin, les joueurs juniors d'élite ont été invités à participer à une enquête conçue avec IFM Sports Marketing Surveys. Entre la fin 2007 et les premiers mois 2008, grâce à cette enquête, de nombreuses zones clé ont été identifiées, y compris l'utilisation et la perception des marques de tennis, la prise de conscience des parrainages par les joueurs d'élite, et l'incidence de ces facteurs sur leurs choix de marques. Elle a aussi comporté une information additionnelle sur les joueurs de tennis, leurs objectifs et méthodes d'entraînement, le rôle de l'entraîneur et son influence sur leurs carrières.

La Grande Question : " comment l'étude de marché sur le tennis peut-elle vous aider dans votre rôle ? Et, les résultats de l'étude, comment peuvent-ils exercer une influence sur votre rôle ? "

La réponse est multiple. Les études révèlent que la fidélité à la marque naît à bas âge. En tant qu'entraîneur, vous exercez une grande influence sur les décisions prises par les joueurs juniors. Parmi celles-ci, se trouvent leurs premières décisions comme consommateurs de marques d'équipements de tennis. S'ils en sont satisfaits ou s'ils ont vécu une bonne expérience avec ces produits, il est bien probable qu'ils restent fidèles à ces marques pendant plusieurs années. Le rôle de l'entraîneur par rapport aux joueurs juniors est souvent celui du formateur : il donne des conseils sur les raquettes, les cordes, les chaussures et les vêtements appropriés, aussi bien que sur des sujets techniques sur le court.

Le fait de bien connaître le rôle d'entraîneur vous permettra de savoir agir et de mieux travailler avec les fabricants et les joueurs. Les résultats de l'enquête peuvent aider aux entraîneurs et aux joueurs à en savoir plus sur les rôles des différents intervenants en leur développement, et à informer les entraîneurs qui sont en général le lien entre les joueurs et les marques de tennis en termes de parrainage. De plus, les rôles des différents acteurs concernés dans le développement général commercial et technique du joueur junior de tennis d'élite sont analysés et étudiés.

Grâce à l'enquête, on a pu connaître l'importance du sponsor pour les joueurs juniors. L'enquête comprend les styles de vie et les pressions subies par ces joueurs, et la manière dont ils font face à leur vie en général.

790 entretiens ont été réalisées dans plusieurs pays européens. Tous les participants étaient des joueurs classés parmi les 300 meilleurs de leurs pays (78% d'entre eux figurait parmi les 50 meilleurs du pays), joueurs de 15 à 18 ans.

Pour le rapport, les résultats sont analysés par " pays émergents " et " pays établis ", par la position dans le classement national (ceux classés jusqu'à la position 50 et ceux entre la position 51 et 300), et aussi par genre.

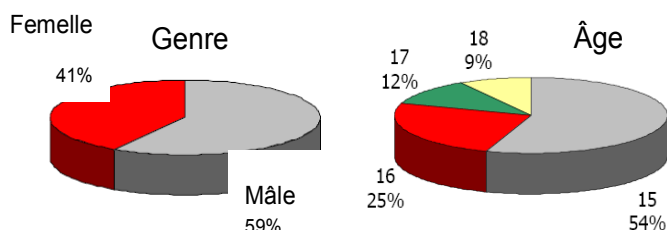


Figure 1. Gender et Age

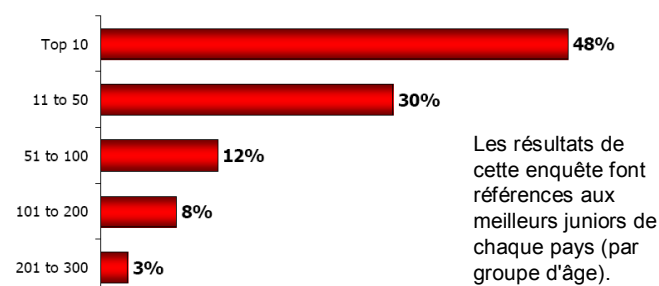


Figure 2. Classement National.

Le rapport comprend au total plus de 200 pages, mais les extraits suivants sont centrés sur des thèmes d'un intérêt particulier pour les entraîneurs et deviennent matière d'analyse à l'heure de travailler avec les joueurs en général, et avec les aspects commerciaux de la relation joueur-entraîneur d'une manière spécifique.

Objectifs dans le tennis

Avant d'aborder les thèmes commerciaux, lorsque l'on s'engage avec de bons joueurs juniors, il y a une question capitale liée à leurs intentions à long terme : pendant combien de temps et à quel niveau pensent-ils jouer ?

Le but le plus courant chez les joueurs européens juniors d'élite est de loin devenir un professionnel du tennis. 60% vise cet objectif, alors que 16% tend à avoir une bourse de tennis. Les joueurs juniors placés parmi les 50 meilleurs de leurs pays ayant une grande adresse et un fort potentiel sont menés à planifier une carrière complète de joueur de tennis après les 18 ans, à différence de ceux qui figurent au-dessous des 50 premiers. La plupart du reste planifie développer une participation vocationnelle comme entraîneur, joueur à mi-temps ou amateur.

Ce résultat nous pousse à déceler encore plus sur les habitudes de ces joueurs. Pour les fabricants d'équipement, ces joueurs seront sans doute les grands consommateurs de leurs produits les années à venir.

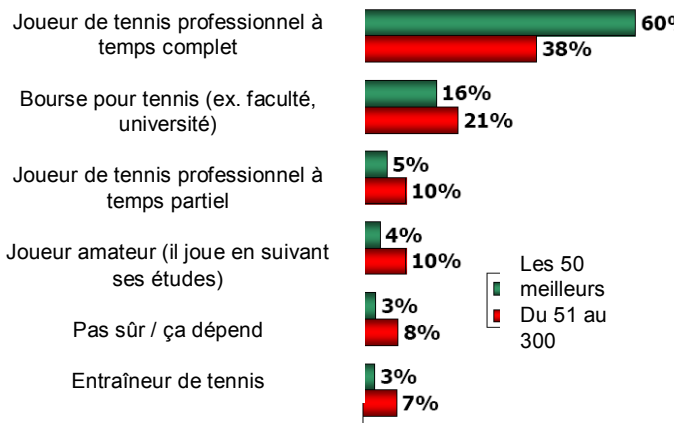


Figure 3. Futur rôle dans le tennis après les 18,

Entraînement

Ensuite l'étude analyse la zone vitale de l'entraînement. Les résultats aident à comprendre les différentes relations que les joueurs entretiennent avec leurs entraîneurs, accord qui peut être familial, professionnel ou commercial.

Les juniors s'adressent à un grand nombre de sources pour avoir du conseil sur l'entraînement et la préparation. La famille joue un rôle très important aussi bien pour encourager la participation initiale dans le tennis que pour son développement. Dans les pays émergents, ce sont les membres de la famille en général qui remplissent le rôle d'entraîneur, plus d'un tiers des entraîneurs est un parent. Ce chiffre chute à 13% dans les pays établis.

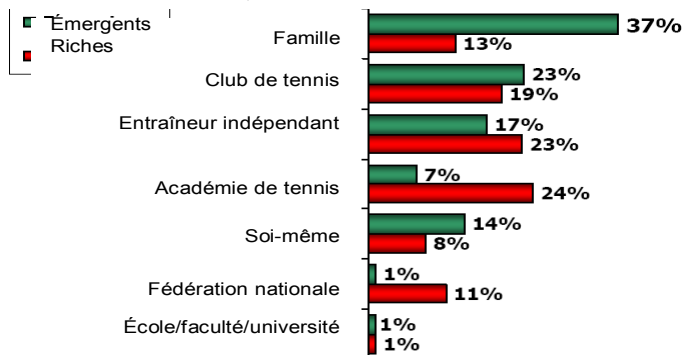


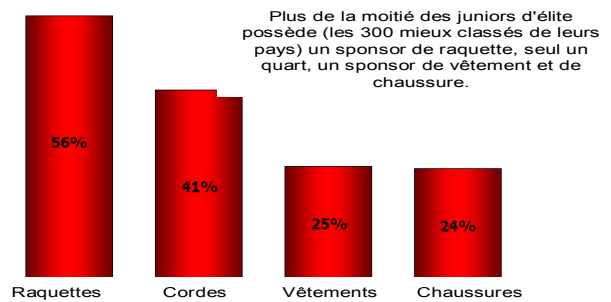
Figure 4. Qui est le responsable de votre entraînement et votre entraîneur ?

Les clubs de tennis et les entraîneurs indépendants occupent aussi une place importante, certains joueurs d'élite s'entraînent dans des académies de tennis (ceci est plus probable dans le cas des joueurs les plus haut classés et dans les pays établis). Ceux qui se trouvent dans les positions 51-300 de leurs pays, ils manquent sûrement d'entraînement et de préparation physique. En ce qui concerne la préparation et l'entraînement, l'aide reçue par les juniors d'élite garçons et filles n'est pas trop différente.

Sponsors en général

Plus tard, l'enquête envisage la perception du parrainage dans le tennis.

Plus de la moitié de juniors d'élite possède un sponsor de raquette ; seul un quart, un sponsor de vêtement et de chaussure. Ce parrainage de raquette pour les joueurs juniors se traduit en fortes remises sur le prix de raquettes, c'est-à-dire que la prochaine génération de joueurs d'élite et leurs entraîneurs constituent un énorme objectif pour les fabricants d'articles de tennis.



Plus de la moitié des juniors d'élite possède (les 300 mieux classés de leurs pays) un sponsor de raquette, seul un quart, un sponsor de vêtement et de chaussure.

Figure 5. Joueurs avec sponsor.

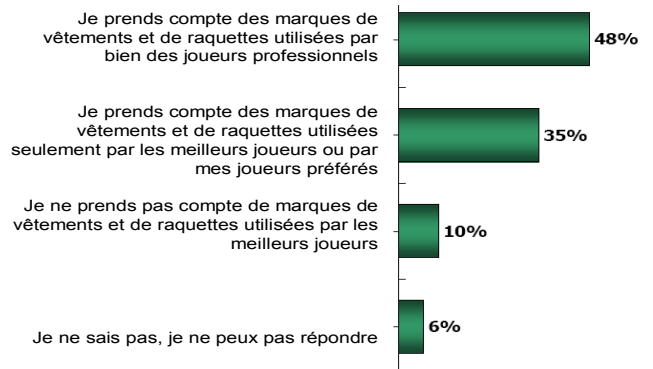


Figure 6. Avis du joueur sur le parrainage.

Les juniors d'élite affirment avoir une forte conscience des marques sportives utilisées par les professionnels du plus haut niveau (Nadal, Federer, Sharapova, etc.), notamment par leurs joueurs préférés.

Heureusement, neuf sur dix prennent compte des sponsors et, à un très haut niveau, des vêtements et des raquettes parrainés utilisés aujourd'hui par les meilleurs joueurs. Plus d'un quart des joueurs souligne être hautement influencé par le sponsor de son joueur préféré, alors que 44% convient que celui-ci ne pèse pas trop sur son choix.

En général, trois quarts des juniors d'élite comptent sur l'aide de leurs parents et entraîneurs pour la gestion des sponsors et des managers, notamment ceux qui se trouvent parmi les 50 premières positions. Cela signale de nouveau le rôle fondamental que jouent les parents et les entraîneurs lors des premières étapes de la carrière d'un joueur.

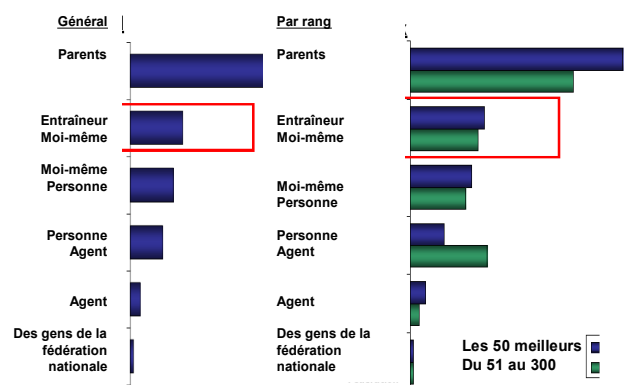


Figure 7. Qui gère les parrainages/gestion ?

Raquettes

L'importance de l'entraîneur réapparaît dans la zone vitale de l'achat de la raquette. Presque la moitié des joueurs hommes et femmes prennent les décisions suivant le conseil de leurs entraîneurs. Il est évident que la réponse à : quelle est la raquette "la plus appropriée" pour leur jeu, est donnée par l'entraîneur qui offre ce type de conseil.

Si l'on ajoute la combinaison de ces deux facteurs au fait que 75% des joueurs aiment essayer la raquette avant de l'acheter, il n'est pas du tout surprenant que les fabricants visent de plus en plus les entraîneurs, car il s'agit d'un acteur clé au moment de promouvoir et de vendre les raquettes.

Ce qui est intéressant, c'est qu'un tiers des juniors d'élite, surtout les garçons, affirme aussi que son choix des raquettes est basé sur les sponsors.

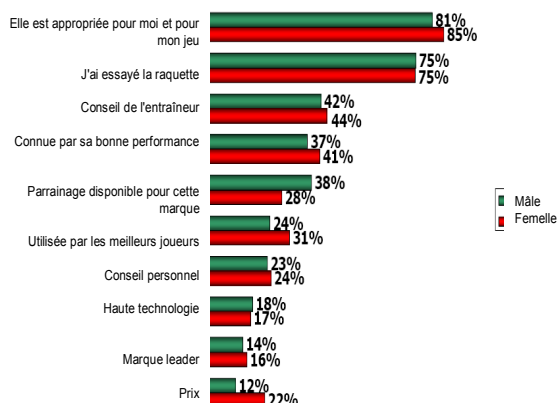


Figure 8. Remarques par genre pour l'achat de raquettes.

RÉSUMÉ

D'après les brefs exemples mentionnés ci-dessous, il est clair que le rôle de l'entraîneur dépasse les limites de l'enseignement du tennis, ils jouent de plus en plus le rôle de conseiller en ce qui concerne les vêtements et le parrainage. Comme aujourd'hui on tient beaucoup à attirer et à fidéliser les joueurs, les résultats de l'enquête sur la Nouvelle Génération constituent un outil pour tous les acteurs liés aux joueurs juniors -parents, fédérations nationales, fabricants et entraîneurs, comme on vient de voir- pour mieux comprendre et répondre aux besoins et aux aspirations des joueurs afin qu'ils profitent du sport et de favoriser une future carrière dans le tennis.

Pour en savoir plus sur cette enquête, veuillez contacter Carola Löffler, carola@tenniseurope.org. Les rapports sont à vendre.

Références

Sports Marketing Surveys & Tennis Europe (2008), Next Generation Survey – Industry Edition

Sports Marketing Surveys & Tennis Europe (2008), Next Generation Survey – Federation Edition

Marketing pour les générations actuelles

Travis Atkinson (Tennis Australia)

ITF Coaching and Sport Science Review 2009; 16 (48): 5 - 6

RÉSUMÉ

Cet article décrit certaines caractéristiques clé liées aux personnes (ou aux générations de personnes) nées avant et après 1980. Il souligne quelques aspects à tenir compte au moment de commercialiser le tennis avec ces générations qui joueront peut-être au tennis. Les mêmes principes sont également pertinents pour les fédérations de tennis qui essaient d'attirer des gens à leurs stages d'entraînement.

Mots-clés: Marketing du tennis, fossé des générations, génération Y, comportement du consommateur, produits pour le tennis.

Renseignements: tatkinson@tennis.com.au

INTRODUCTION

Le marketing nous entoure et fait partie du quotidien. Dans toute entreprise, il y a un programme de marketing solide mettant en place "un processus social et managérial par lequel les individus et les groupes obtiennent ce dont ils ont besoin en créant et en échangeant des produits et des valeurs avec d'autres personnes." (1)

Par exemple, nous pouvons nous réveiller avec un radio réveil Sony, nous raser avec des produits organiques, savourer une marque de céréales en solde au supermarché, aller à la salle de gym avant de se rendre au bureau, déjeuner du sushi et acheter en ligne un cadeau pour l'anniversaire d'un ami, et pour boucler la journée, jouer un tournoi de tennis de nuit dans le club local. Pourquoi un réveil Sony ? Pourquoi acheter des céréales à petit prix ? Pourquoi faire de la gym dans une salle avant de se rendre au bureau, et après acheter en ligne ? Ces activités sont des produits et elles présentent un éventail de variables toutes comprises dans un programme de marketing. Prêter attention aux besoins du client, c'est un des aspects clé d'un programme de marketing, ainsi qu'aux interventions subséquentes qui prennent fin dans un processus d'échange : on échange de l'argent contre un produit ou un service. Cet échange est stimulée par les principes de comportement du consommateur.

La Boîte Noire

Les principes de comportement du consommateur sont bien représentés par la théorie de la boîte noire. L'illustration suivante (2) montre les stimulus comme des mobiles qui puissent être créés, manipulés et adressés à un consommateur qui, plus tard, traitera ces stimulus dans une boîte noire pour aboutir à un résultat désiré en faveur de l'achat d'un produit tennistique que l'on offre.

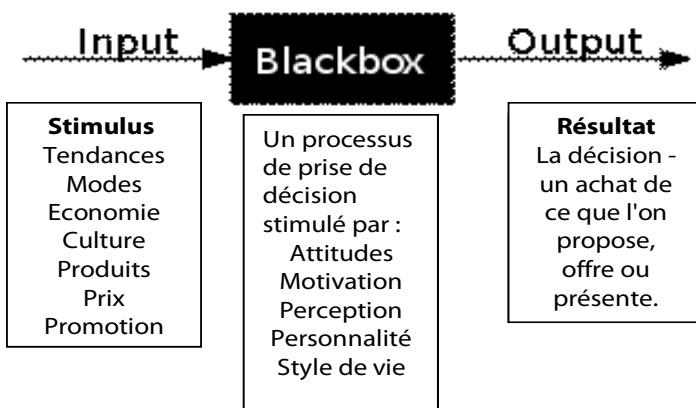


Figure 1. Boîte Noire

Génération

A mesure que notre entourage change, il est important de réévaluer la manière de commercialiser le tennis avec les consommateurs, et de satisfaire la variation entre les différentes générations. Une génération se définit comme " l'intervalle de temps moyen entre la naissance des parents et celle de leur enfant " (3), et ces intervalles

font la reconfiguration des éléments capitaux d'un programme de marketing. Les personnes et l'environnement changent constamment. La technologie est inventée et après complétée avec de nouvelles tendances en créant une société qui multiplie ses préférences. Les écarts des générations obligent les entreprises à revoir la manière d'exercer de l'influence sur le comportement du consommateur.

Le besoin de répondre au changement n'a jamais été aussi impératif. Le sport existe dans l'industrie des loisirs, celle-ci est marquée par un foisonnement de choix. C'est le tennis, ce que l'on offre, et ce sont les gens qui décident de le jouer ou pas. Celui qui choisit une carrière, ou un changement de carrière plus tard, peut aussi viser celle d'entraîneur de tennis. Que vous soyez un entraîneur à la recherche des clients ou une fédération nationale de tennis qui propose l'entraînement comme carrière, il est essentiel d'attirer le consommateur de la nouvelle génération ou d'être prêt à faire face au grand défi : le manque de travail.

Sur la base de ce qui précède, le changement des générations, comment affecte-t-il ce que l'on met au point et offre aux consommateurs ? Le tableau ci-dessous décrit certains aspects clé à retenir lorsque l'on tient compte des écarts générationnels. Il identifie les caractéristiques des enfants nés avant 1980 (dans ce cas les baby boomers [N. du T. Baby boomers : Enfants nés lors de l'explosion de la natalité après la Seconde Guerre Mondiale] et la génération X) face à ceux qui sont nés après 1980 (connus ordinairement comme génération Y ou Z).

Tableau 1. Génération comparaison.

CARACTÉRISTIQUES	An de naissance avant 1980 (Baby boomers et génération X)	An de naissance à partir de 1980 (Génération Y ou Z)
GÉNÉRALITÉS		
Age	C'est un nombre	C'est une manière de penser
Communication	Plus orientée à raconter Le nez à nez et le téléphone l'important Connectée	Plus orientée à vendre, écouter et demander Le texto et le courriel l'emportent Sociale mais déconnectée
Formation	Apprentissage à travers le transfert de faits en se rappelant l'information Equilibre entre cultivés et non cultivés - l'école et l'université l'emportent	La formation naît de l'environnement d'apprentissage avec participation, dépannage de problèmes et contribution à un résultat Formés à travers l'école, l'université, la formation internationale, la formation institutionnelle et des stages courts
Technologie	Immigrants et adaptés à l'environnement numérique ⁴ Les mobiles et les PC sont utilisés aux fins du travail	Natifs numériques Mobiles, PC, téléphones intelligents, jeux vidéos, Internet, Ipods, Twitter, Facebook sont utilisés au quotidien car la technologie vise de plus en plus le domaine social
Loisir	Plus	Moins, pour attribuer à plus d'options
Stimulé par	Tâches	Valeurs
Optique sur la vie	Travailler plus dur Etapes séquentielles ⁵	Travailler plus intelligemment Rôles entrelacés, étapes et carrières

	Travailler dur pour la récompense Le travail est synonyme d'argent et d'augmentation de salaire On suit le cycle travail/vacances/travail.	marquées par la connexion sociale, loisir, respect de l'environnement, santé personnelle, variété et flexibilité Les récompenses ont été octroyées par la génération précédente - ils pensent qu'ils méritent le meilleur Non orientés vers le salaire Le cycle travail/vie est tissé sans limites définies.
Revenus disponibles	Moins d'options - produits simples Ils dépensent en luxe	Plus contrôlés pour dépenser en plus d'options Ils dépensent en besoins mais d'une manière luxueuse
Financier	Equilibre banque/vie	Equilibre vie
Information	Envoyée par des moyens lents, et à son arrivée, elle n'est plus à jour Brochures, lettres et documents à lire	Information cherchée par des moyens rapides - plus à jour en peu de temps L'information peut être rapidement transmise, pas par le bouche à oreille, plutôt par des e-mail viraux ou vidéos.
L'« entourage »	Intéressé sans agir	Intéressé d'agir
Influences clé ⁶	Professionnel	Collègues
Choix	Sur des produits et des services	Sur des produits, services, expériences et options de vie
ENTRAÎNEMENT		
Jouer au tennis pour	Passer un bon moment, motivation pour jouer basé sur l'exercice	Interaction comme attraction pour un bon style de vie
But de l'entraînement	Le processus mène au résultat	Résultats à court terme grâce à une série définie d'objectifs clairs
Etablir des objectifs	Objectifs à court, moyen et long terme	Se servir des objectifs à court terme pour obtenir des résultats à long terme, mais tous fondés sur une propriété de partage
Pensée	Pense que l'entraîneur lui indiquera le bon chemin Dire quoi faire	Met en cause les chemins et les directions Il est contestataire : pourquoi dois-je faire ça ?
But de la préparation ⁶	Plus pratique et rationnel	Plus émotionnel
Période d'attention	Peut garder l'attention	S'ennuie facilement, doit être stimulé et doit s'engager d'emblée
Mode d'apprentissage préféré	Auditif / Visuel	Visuel / cinématique

Même s'il y a toujours des exceptions et que certains joueurs présentent des caractéristiques intergénérationnelles, il est important de prendre en compte les variables en jeu.

QUATRE ÉLÉMENTS CLÉ POUR LE MARKETING DU TENNIS VISANT LES NOUVELLES GÉNÉRATIONS

Se servir de la technologie

- Utiliser un éventail d'options technologiques et être prêt à le faire à tout moment et n'importe où (à distance).
- Promouvoir les produits par téléphone, e-mail viral, SMS, podcasts, liens Web, Youtube, Vimeo, Twitter, Facebook.
- Viser à attirer des consommateurs à l'aide des vidéos courts et concis, par exemple : les vidéos de 2-3 minutes obtiendront un engagement.
- Défier les consommateurs et évaluer leur compétence à l'aide de la technologie, par ex. : Dartfish.
- Communiquer avec les consommateurs en se servant de la technologie et obtenir la réponse à travers cette même technologie, par ex. : un SMS global disant " ne pas répondre à ce texto ", ce n'est pas l'idéal.

Créer une communauté

- Dessiner des sessions comprenant le travail en groupe, collaboration et coopération, par ex. : la prochaine tâche d'entraînement, c'est développer la cohérence dans les équipes pour trouver la meilleure façon de « ne pas manquer ».
- Poser des défis face auxquels les élèves découvrent et réalisent l'action (cinématiques). Éviter de longues explications - apprendre en faisant.

- Permettre que les élèves dépassent les problèmes avec leurs copains et qu'ils mènent à bien une activité tous seuls, par ex. : lors de l'entraînement, demander à un élève de dessiner sa propre activité et après, en tant qu'entraîneur, vous la modifiez ou l'améliorez. Cette propriété confère un pouvoir à l'élève. S'il s'éloigne du chemin, remettez-le sur la bonne voie. Les Fédérations peuvent en faire de même lors des stages d'entraînement – favoriser l'évolution afin de réussir.

- Faire une vente croisée de produits en attirant une génération en particulier, par ex. : les tournois sociaux en double du mardi soir peuvent être promus via SMS ; des compétences ladder pour des équipes, publiées sur le site Internet ; des conseils pour doubles en vidéo envoyés à toutes les équipes ; et des bénéfices pour le style de vie présentés dans des e-mail viraux. Ces mêmes concurrents sociaux préféreraient peut-être une boisson énergisante naturelle au lieu d'une boisson sportive ou de l'alcool.

Communiquer pour apprendre - ne me dites pas d'« apprendre à communiquer »

- Présenter aux élèves des défis, des problèmes, et débattre comment les résoudre au lieu de chercher une réponse ou une solution finale.

- S'appuyer sur le dialogue 50/50 - prêcher moins.

- Consacrer du temps à la communication et aux messages au lieu de s'en tenir aux faits

- Répondre vite à la communication.

- Ne pas présumer que le nez à nez soit toujours une bonne forme de communication.

Stimulez-moi !

- Permettre aux consommateurs d'avoir des accès différents à des produits variés : réserver un court nez à nez dans la boutique du club ou à travers la technologie (SMS ou en ligne).

- Maximiser le comportement en se basant sur la tâche – " Atteindre un comportement basé sur la tâche signifie que non seulement les élèves sont actifs et participent, mais aussi qu'ils sont tout à fait concernés dans le processus d'apprentissage." 7

- Porter un intérêt sincère à l'avis, optique et vision du consommateur. Permettre l'auto révision des élèves (classes ou participants du stage d'entraînement).

- Faire appel aux émotions – souligner le succès, décrire les progrès, ce que l'on a atteint, commenter l'évolution, proposer une récompense pertinente.

- Dessiner des activités d'entraînement avec bien des micro progressions.

- Faire réfléchir sur la performance : les joueurs voteront pour le meilleur joueur ou pour celui qui a fait plus de progrès (système de votation en ligne)

CONCLUSION

Un des points le plus important du marketing visant une génération différente consiste à s'écarter de ce qu'on nous a enseigné et de ce qu'on reçoit du marketing. Il faut donc accepter que le consommateur a changé, créer ses propres environnements d'apprentissage, favoriser des expériences professionnelles et utiliser la technologie d'avant-garde afin d'engager et d'attirer les consommateurs.

Références

1. Kotler P., Chandler P., McColl R., 1989, Marketing in Australia (2nd Ed.), p 5, Prentice Hall, New Jersey.
2. Adapted from Wikipedia, Black Box, accessed 22 June 2009, from http://en.wikipedia.org/wiki/Black_box, using Wikipedia, Consumer Behaviour, accessed 22 June 2009, from < http://en.wikipedia.org/wiki/Consumer_behaviour#Black_box_model>
3. www.dictionary.com
4. McCrindle M., 2006, Seriously Cool, p 20, McCrindle Research, Sydney, Australia.
5. McCrindle M., 2006, New Generation s at Work: Attracting, Recruiting, Retraining & Training Generation Y, p 7, McCrindle Research, Sydney, Australia.
6. McCrindle M., 2006, New Generation s at Work: Attracting, Recruiting, Retraining & Training Generation Y, p 11, McCrindle Research, Sydney, Australia.
7. Hewitt M., 2007, Tennis Australia Learner Guide - 1. Coaching, p 40, Tennis Australia, Melbourne.

Comment gérer une entreprise de tennis rentable

Mark Tennant et Richard Marklow (inspire2coach)

ITF Coaching and Sport Science Review 2009; 16 (48): 7 - 9

RÉSUMÉ

Dans le but de développer le jeu au niveau mondial, il faut considérer l'entraînement du tennis et la gestion des programmes de ce sport comme une affaire sérieuse et professionnelle, ce qui veut dire que les entraîneurs doivent travailler et penser d'une manière professionnelle afin de développer une entreprise à succès et rentable. Pour gérer ce type de firmes et pour y réussir, ce n'est pas nécessaire d'avoir un esprit d'entreprise du moment que l'on suit certaines règles simples. Le but de cet article est de proposer des idées simples, en tant qu'aide, visant le développement de votre entreprise de tennis.

Mots-clés: Entreprise, gestion des tennis.

Renseignements: mark@mttennis.co.uk

DESSINER LE PROGRAMME

Il est plus facile d'organiser les finances du programme de tennis s'il est planifié à l'avance. Le programme doit être présenté dans une brochure où le type, le coût et la qualité des séances disponibles pour tous les âges et niveaux de joueurs sont décrits. Il s'agit d'une manière simple mais efficace de commercialiser le programme du club, qui aboutira à une progression de ventes entre les membres et la communauté locale. Il est recommandé, en fonction de la taille du programme, de dessiner des brochures séparées pour les programmes d'adultes et ceux de jeunes. Conseil :

- Exposer tout le programme en entier.
- Si les clients potentiels peuvent voir ce que l'on offre, les ventes seront plus stimulées et les recettes seront donc plus importantes.
- Administration réduite - une seule brochure au lieu de brochures séparées pour chaque activité.

Apprendre à travailler efficacement avec des groupes de joueurs

Si les activités sont offertes à des groupes de joueurs, un programme pourra comprendre plus de joueurs, ainsi que de l'entraînement en groupe, de la compétition et des activités en groupe, telle que le cardio tennis. Le fait de travailler en groupe permet d'offrir une plus grande rentabilité potentielle, des coûts bas pour les joueurs et une utilisation plus efficace du court et du temps. Conseil :

- Un plus fort potentiel de gains avec les groupes (6 joueurs qui paient \$8 l'heure est plus lucratif que si 1 seul paie \$40!).
- Amusement et ambiance conviviale entre les membres du groupe.
- Plus amusant pour l'entraîneur.
- Plus de joueurs dans le programme.
- Utilisation plus efficace du court.

Comment calculer le point d'équilibre?

Pour une entreprise rentable, il est fondamental de calculer le chiffre appelé point d'équilibre. Il s'agit de calculer tous les coûts associés à une classe, ce qui aide aussi à identifier le montant à toucher et le nombre de joueurs nécessaires pour couvrir les coûts ou pour obtenir une rentabilité. Calculer le point d'équilibre peut vous aider à connaître le nombre de personnes dont vous avez besoin pour obtenir des bénéfices, ou à calculer le somme à toucher pour obtenir des bénéfices en sachant combien de personnes y assisteront.

Calcul du point d'équilibre - exemple, 6 semaines d'entraînement en groupe avec 12 personnes au maximum.

Coûts : 2 terrains x \$5/heure = \$10, Tarif/heure = \$30, Balles (\$50 divisé par 6 semaines) = \$8.33, Total : \$48.33 par semaine x 6 semaines = \$289.98

Revenus : (En calculant une assistance de 75%), 100% = \$289.98 / 12 = \$28.99 par personne, 75% = \$289.98 / \$35 = 8.2, Tarif du cours = \$35 par personne

Point d'équilibre = 9 personnes

N'oubliez pas qu'il faut payer des impôts sur toute bénéfice !

Accroître votre réputation afin d'accroître vos revenus

Rappelez-vous que les gens s'approchent de vous pour leur tennis, il faut donc les traiter comme des clients. La plupart des revenus (soit la rentabilité) des entraîneurs qualifiés provient des clients réguliers. Retenir les joueurs existants est jusqu'à dix fois meilleur marché et bien plus facile qu'attirer de nouveaux joueurs. Accroissez votre réputation en vous concentrant sur le client. C'est vos clients qui vous achètent ! Conseil :

- Répondez les courriels et les appels. Gérez un agenda.
- Connaissez bien vos clients et offrez-leur la chance de jouer davantage.

Réduire les coûts

Une des règles de base d'une entreprise consiste à gérer les coûts afin de maximiser les bénéfices. Il y a plusieurs manières de maintenir les coûts au minimum sans compromettre la qualité ni l'éventail des services à offrir.

Conseil :

- Cherchez des sponsors locaux pour équilibrer les coûts. Les sponsors n'ont pas l'habitude de remettre en espèces, mais ils seront toujours prêts à payer l'impression de votre publicité ou à vous donner des balles ou des prix pour un tournoi à condition que son logo apparaisse sur votre brochure ou sur le site Internet de votre club.
- Achetez en vrac et comparez les prix. Vous pourrez offrir de meilleurs prix pour des articles, tels que les balles, si vous les achetez en gros et que vous comparez les prix sur Internet.
- Contrôlez votre point d'équilibre. Faites un exercice de coûts simple pour chaque activité réalisée, et c'est ainsi que vous pourrez identifier quelles sont vos activités les plus lucratives.

Développer une base de données

La technologie moderne nous montre que maintenir le contact avec les clients est bien plus facile et meilleur marché qu'avant. Des formulaires de demande simples à remplir avec des données importantes, telles que le nom, l'adresse de courriel, le numéro de portable et une description du niveau de jeu pourront être saisies dans une base de données. Conseil :

- Faites une publicité plus efficace en segmentant le marché. Choisissez des joueurs de votre base de données et annoncez les activités et les cours visant notamment leurs niveaux et leurs caractéristiques (par exemple, un tournoi pour les moins de 10 ans ou un nouveau cours pour des adultes).
- La publicité peut se faire rapidement et à bas coût par courrier électronique ou le marketing par texto.
- Répondez aux attentes des clients avec des promotions et des offres spéciales.
- Notez leurs anniversaires et envoyez-leur une carte électronique. Ils aiment bien ça !!

Si vous suivez ces simples étapes, votre entreprise sera plus focalisée sur le client et elle deviendra plus rentable.

Piliers du sponsor au tennis

Département Commercial de l'ITF

ITF Coaching and Sport Science Review 2009; 16 (47): 8-11

RÉSUMÉ

Travailler avec ses 200 pays membres pour améliorer le tennis au niveau mondial, c'est une des principales fonctions de l'ITF. Les activités, voire les petits projets, requièrent un financement, et tout le monde sait qu'il est bien difficile d'obtenir et de conserver des sponsors. S'il est vrai que cet article peut s'appliquer à tous les pays, il est axé sur des pays et sur des entraîneurs aux ressources limitées pour obtenir un parrainage pour leurs programmes. En outre, des propositions pratiques y sont présentées pour planifier la stratégie de parrainage pour les Associations Nationales.

Mots clés: Parrainage, marketing, Associations Nationales.

Renseignements: commercial@itftennis.com

QU'EST-CE QUE LE PARRAINAGE ? ET POURQUOI LES ENTREPRISES FONT-ELLES DU PARRAINAGE ?

Le parrainage vise à associer une entreprise ou un produit à une personne physique, à une organisation ou à un événement. Il s'agit d'un échange entre un concours (versement d'argent, prestation de services ou remise de biens) et une promotion publicitaire.

Des sociétés sportives, telles que l'ITF et les Associations Nationales, cherchent à être parrainées pour accroître leurs ressources financières en vue d'une amélioration du niveau de leurs joueurs ; ou en vue de l'amélioration de l'administration et promotion du tennis lors des événements comme la Coupe Davis ou la Coupe de la Fédération ; ou de payer d'autres activités.

Il y a plusieurs raisons pour lesquelles une entreprise parraine le tennis, en fonction du type d'entreprise et de la nature de publicité recherchée.

- Ventes, publicité et conscience du consommateur : la plupart des entreprises cherchent essentiellement à booster les ventes ou à faire mieux connaître leurs produits et leurs services. Le parrainage peut être considéré comme une extension de la publicité conventionnelle et des activités de commercialisation d'une entreprise. Aujourd'hui, les entreprises veulent non seulement les droits d'un événement ou le droit de propriété d'une équipe, mais aussi des billets d'entrées et des panneaux publicitaires au stade. Il y a beaucoup d'autres domaines sur lesquels il faut se concentrer, par exemple, la possibilité d'impliquer des joueurs et des entraîneurs dans des cliniques et dans l'hospitalité corporative.

- Les relations publiques et la participation de la communauté : les entreprises à succès veulent être vues comme des membres de la communauté préoccupés et désireux de "rendre quelque chose". En voici un exemple : l'engagement de NEC avec le circuit de tennis sur fauteuil roulant et avec la finale du Tournoi des Maîtres de la fin de l'année.

- Image corporative : Bien des entreprises essaient de projeter une bonne image d'elles-mêmes aussi bien auprès de leurs consommateurs que de leurs employés. Le tennis, qui représente la vitesse, la force et l'adresse, fournit une image de santé, jeunesse et dynamisme avec laquelle elles aiment s'identifier.

- Loyauté du consommateur : Le parrainage donne la possibilité de susciter la loyauté de ses clients qui profitent d'une activité ou sont exposés à celles-ci en l'associant au sponsor. Ceux qui achètent déjà un certain produit et qui aiment le tennis vont sûrement continuer de l'acheter notamment si l'entreprise parraine le tennis. Les entreprises peuvent combiner le parrainage de leur événement avec la remise de billets d'entrées gratuits d'événements de tennis locaux ou internationaux à leurs clients loyaux.

- Accueil du client : En général, les événements parrainés cherchent à bien accueillir les clients, les associés commerciaux, les médias ou d'autres personnes avec qui l'entreprise désire partager un bon moment dans un environnement de loisir sportif.

- Parrainage formatif : Les entreprises parrainent des événements à l'école et à l'université pour éveiller une impression favorable chez les élèves (leurs parents et leurs professeurs) en vue de développer à jamais une affinité avec l'entreprise ou ses produits. L'initiative de tennis à l'école de l'ITF est un programme à offrir aux entreprises en vue d'être parrainé.

Le parrainage, comment fonctionne-t-il ?

Les sponsors achètent, pour une période spécifique, les droits détenus par l'organisation qui sera parrainée. Par exemple, l'utilisation de la désignation « Sponsor officiel de la Coupe Davis » constitue un droit possédé par la Fédération Internationale de Tennis. L'utilisation de la désignation peut être octroyée pour un ou plusieurs ans en échange des honoraires convenus. Le parrain a le droit d'apposer le nom et le logo sur sa publicité, sur l'emballage de son produit ou d'une manière quelconque.

Tout ce qui répond aux besoins du sponsor peut être défini comme un droit. Les droits peuvent être liés à la même association, à ses équipes, à ses événements, tels que les championnats nationaux ; ou à d'autres activités, par exemple, les programmes de développement des jeunes. Il est essentiel que l'association enregistre et protège légalement son nom, marques et symboles car ils établissent la propriété de plusieurs droits.

Normalement, un « paquet » composé d'un ensemble de droits est créé. Plus le sponsor verse, plus le paquet comprend de droits. Il peut avoir deux ou trois niveaux de parrainage, chacun sous un nom défini : Sponsor officiel, Fournisseur officiel, Associé du développement, etc., et avec son propre paquet de droits. Ce système sert à protéger les parrains qui font les plus gros investissements.



En principe, le paquet pour chaque niveau devrait être le même pour tous les sponsors de ce niveau, car les différences pourraient mettre en péril les relations entre les sponsors, et causer des problèmes.

Le paquet de parrainage d'une association peut inclure les droits suivants :

- Désignation « Sponsor officiel et/ou Associé » ou « Sponsor officiel et/ou Associé de Tennis XYZ » ou « Sponsor officiel et/ou Associé de l'équipe de Tennis XYZ ».
- Utilisation du logo officiel ou d'autres symboles de l'association.
- Identification avec l'en-tête de l'association et ses publications officielles, par exemple, apposer le nom ou le logo du sponsor sur ce matériel.
- Identification lors de conférences de presse officielles de l'association.
- Publicité du sponsor dans les publications de l'association.
- Le titre d'un programme, par exemple, « Société Smith / Programme pour le développement des jeunes de l'association de tennis XYZ ».

Les droits associés aux événements comme les panneaux publicitaires dans le stade, annonces dans le programme de l'évènement, etc., peuvent faire partie du paquet de parrainage de l'association ou du paquet des événements. Les droits ou les paquets de droits peuvent être vendus aux sponsors selon différentes catégories de produits, par exemple, un « Hôtel officiel ».

Cependant, il est important de se rappeler que les parrains cherchent toujours la plus grande exposition, voilà pourquoi ils refusent de partager les droits avec une autre entreprise. Les sponsors exigeront l'« exclusivité », c'est-à-dire, ils n'achèteront pas les droits si l'un de leurs concurrents dans la catégorie de produit peuvent aussi le faire, même si les sponsors appartiennent à des catégories différentes. Plus il y a de sponsors, moins ils achèteront de droits. Il vaut donc mieux de se centrer sur un nombre réduit de parrains qui remplissent les exigences de l'association.

*REMARQUE : assurez-vous que les droits que vous offrez soient conformes aux réglementations du Parrainage et de la Télévision de l'ITF.

A LA RECHERCHE D'UN SPONSOR

Une simple demande de parrainage à une entreprise n'est pas suffisante. S'il est vrai que bien des entreprises se servent du parrainage sportif comme l'une des stratégies de marketing ou de relations publiques, il existe un plus grand nombre encore d'individus et d'organisations qui entrent en concurrence pour obtenir le soutien disponible. Il est donc nécessaire de planifier, de préserver et de disposer d'une optique professionnelle.



Les principes suivants offrent un guide pour la recherche des sponsors potentiels :

- Planifier à l'avance : La plupart des entreprises engagent leurs budgets avec un an ou plus à l'avance. Il faut calculer le temps nécessaire pour le faire et disposer de 12 mois au minimum pour que l'entreprise se prépare.
- Identifier les sponsors potentiels : Analyser une liste de sponsors potentiels : leurs produits, la manière dont ils les commercialisent, leurs

marchés cibles, le type de publicité préférée par eux. Rechercher les entreprises dont les produits ou image peuvent s'associer au tennis ou à votre association. Il ne faut pas oublier les entreprises qui ne sont pas encore engagées dans le parrainage. Par ailleurs, on peut chercher des entreprises qui sont déjà impliquées dans le tennis à l'échelle mondiale mais ayant des filiales dans le pays.

- Identifier vos buts : Il faut choisir les entreprises cible et savoir qui y décide sur le parrainage. Dans la plupart des cas, il s'agit du gérant de commercialisation, des ventes, du parrainage ou des relations publiques, mais dans les petites entreprises, il se peut que ce soit le patron qui s'en occupe. On peut contacter directement celui qui prennent les décisions et lui fournir une proposition par écrit.

- Faire votre proposition : Les propositions par écrit doivent comprendre une lettre de motivation personnalisée. C'est la lettre qui est lue tout d'abord. Elle est donc la clé de la réussite. Les premières impressions sont importantes et si cela démarre mal, c'est possible que la proposition ne soit pas lue (les propositions en double ou des lettres adressées à des multiples destinataires, en général, sont jetées à la poubelle !).

Même si la tâche est bien faite et préparée, la proposition peut être refusée. Il faut être réaliste, la concurrence dans le domaine du parrainage est énorme. S'il s'agit d'un bon produit, il faut persévérer pour réussir.

Préparer une proposition de parrainage

Le but d'une proposition de parrainage consiste à assurer une réunion pour parler sur les détails d'un contrat. Voilà pourquoi la proposition doit être brève, claire et concise. Il faut omettre l'information non pertinente, une proposition longue a moins de chances d'être lue.

Une proposition de parrainage doit comprendre les éléments suivants

- Ouverture : Commencer par présenter une occasion à l'entreprise avec une déclaration positive. L'étape principale de la proposition est d'expliquer à l'entreprise le profit qu'elle pourra tirer du parrainage, démontrer que le projet vaut le coup. Ne pas oublier la date, à qui est la proposition et à qui est adressée.

- Demande : Laisser en clair ce que l'on prétend. Il ne faut pas sous-estimer la somme d'argent ni le support recherché, mais en même temps, il faut être réaliste. Il faut demander sur ses idées et solliciter une réunion. Ne pas être timide. Il faut tout demander !

- Antécédents : Fournir des détails et des statistiques qui peuvent être utiles – le nombre de joueurs et de clubs, le détail de joueurs par groupe d'âge, métier et situation géographique. Il peut aussi être utile d'inclure les profils des vedettes de l'équipe nationale ou des rapports sur les compétitions importantes. Il faut comprendre toute l'information pertinente, mais de la manière la plus concise possible.

- Bénéfices : Détailler clairement ce que l'on fait pour l'entreprise, les droits que l'on offre. Exprimer les idées par rapport à la publicité, les chances pour la vente de produits, la possible couverture de la TV et d'autres médias, etc. Démontrer comment cette association pourrait améliorer l'image de son entreprise avec les événements de l'Association ou avec le tennis.

LE CONTRAT DE PARRAINAGE

On pourrait penser qu'un contrat détaillé n'est pas nécessaire, mais « le parrainage est un marché ». Au cas où il tournerait mal, tous doivent être protégés par un contrat. Un contrat de parrainage doit comporter

- Le droit de propriété dont se servira l'équipe, la compétition ou l'activité.
- Les compétitions ou les événements compris dans le contrat.
- Les dates des événements.
- Les termes financiers, y compris les dates de règlement et les obligations de la TVA (ou taxes équivalentes).
- Les droits et les bénéfices du sponsor.
- Les étendards, les objets ou un autre élément de promotion (par ex.,

quantité, taille, qui les fabrique, quand et qui les paie).

- Les options pour que le sponsor annonce ou expose ses produits lors des événements.
- Les assurances : l'association est-elle obligée à assurer le parrain contre l'annulation d'un événement, dommage ou lésion ?
- Les clauses de finalisation : assurer l'existence d'une clause de finalisation au cas où il y aurait un problème avec l'organisation d'un événement, ou si le parrain n'accomplissait pas ses obligations.

Il est important de conseiller au sponsor de laisser de côté de l'argent pour sa propre promotion du parrainage. Il est essentiel que le sponsor s'intéresse aussi à obtenir des résultats du parrainage. En général, les entreprises prévoient une somme équivalente à celle du parrainage lors de l'établissement du budget. Sans cet investissement, le sponsor peut rester insatisfait du parrainage et il ne renouvellera donc pas le contrat.

TRAVAILLER AVEC DES CONSULTANTS DE PARRAINAGE ET/OU AVEC DES PROMOTEURS

Dans la plupart des cas, les consultants de parrainage et/ou les promoteurs cherchent à trouver des sponsors au nom d'une association ou d'un événement (en échange des honoraires). Au cas où ils y réussiraient, ils voudraient encaisser une commission de presque 30% de la valeur du parrainage. Ou bien, le sponsor achètera les droits commerciaux d'une association ou d'un événement, et puis il les revendra.

Lorsque l'on travaille avec un consultant de parrainage, il est important de passer un contrat spécifiant les obligations de chaque partie et les détails financiers. Si vous avez besoin de conseil pour la préparation des contrats, n'hésitez pas à contacter l'ITF.

L'expérience avec des événements, tels que la Coupe Davis, montre que les contrats « tour par tour » ou « événement par événement » peuvent fonctionner très bien. Le danger d'un contrat sur plusieurs années peut mener l'Association à la perte du contrôle de la propriété.

Dans certains cas, les entreprises demanderont du conseil au consultant de parrainage à propos du sport ou de l'événement idéal pour leurs besoins. En outre, il serait mieux d'être en contact avec les consultants afin de s'assurer qu'ils sont au courant des valeurs et des possibilités que le tennis offre.

Les Associations Nationales doivent veiller au respect des normes et des règlements des compétitions au moment de passer le contrat entre le pays-siège et le promoteur / consultant.

PRENDRE EN CHARGE LE SPONSOR

Une fois le contrat de parrainage conclu, il faut faire de son mieux pour assurer le respect de toutes les obligations et la satisfaction du sponsor. La tâche consiste à montrer au parrain que l'on fait des efforts en vue de promouvoir le nom de l'entreprise, améliorer son image et faire progresser les ventes de son produit. En fonction du nombre d'associés, une personne ou une équipe est généralement nommée pour accomplir cette tâche.

Ces idées peuvent être utiles afin que les sponsors soient satisfaits :

- Organiser un lancement officiel du parrainage en invitant le Directeur Exécutif ou le PDG du sponsoring, les joueurs et/ou les entraîneurs de haut niveau et d'autres personnalités.
- Bien connaître l'effectif de l'entreprise impliqué dans le parrainage. La réussite découle des bonnes relations. Il faut leur demander du conseil et les faire participer à la planification, le cas échéant. Il conviendrait d'envoyer des remerciements et des lettres personnelles en informant sur les activités ou sur des événements intéressants de l'association et du sport. Ils doivent se sentir à l'aise dans l'organisation.
- Envoyer des copies du rapport annuel et du bilan, des nouveautés et d'autres publications.
- Vérifier que le sponsor ait des billets d'entrées et des invitations pour

toutes les activités de l'association - non seulement pour celles qui font partie du contrat.

- Les communiqués de presse et les rapports doivent toujours mentionner le(s) sponsor(s) par son(leur) nom. Les photos dans une publication de l'association ou envoyées aux médias doivent toujours afficher le logo du parrain.
- Il faut offrir les activités promotionnelles du sponsor aux joueurs qualifiés, aux entraîneurs et à d'autres membres de l'équipe.
- Les joueurs de plus haut niveau, les entraîneurs et les autres membres de l'équipe, et leurs familles doivent avoir la possibilité d'obtenir des autographes et de se faire prendre en photo avec le staff du sponsor.
- Envoyer au parrain une copie de tous les articles de presse et le matériel de promotion en remarquant toute mention du sponsor. Il convient de préparer deux albums avec tout ce matériel : l'un pour remettre au sponsor à la fin du contrat et l'autre pour montrer aux sponsors potentiels dans le futur.
- Inviter les autorités du sponsoring à remettre les prix lors des événements.
- Il est nécessaire d'aider le sponsor à évaluer le résultat de son parrainage. Si possible, une enquête de marché sera menée afin de mesurer le nombre de personnes qui associent le sport ou l'événement au sponsor. Si les parrains notent que les chiffres améliorent lors du parrainage, ils en seront satisfaits.

QUELS SONT LES DROITS DE TÉLÉVISION ?

Dans la plupart des juridictions, les droits de diffusion d'un événement sont fondés sur le contrôle d'accès aux lieux de jeu et sur le contrôle de tout matériel de diffusion qui soit produit.

Le patron / organisateur de l'événement détient les droits de télévision (avec certaines exceptions selon le détail des normes et des contrôles).

La Fédération Internationale de Tennis détient tous les droits des médias en ce qui concerne ses compétitions, cependant, l'ITF octroie aux Associations Nationales qui n'appartiennent pas au Groupe Mondial de la Coupe Davis, l'autorisation d'exploiter certains droits domestiques, par exemple, le droit d'exploiter les droits de télévision aux émettrices dans le territoire. L'ITF détient le contrôle de tous les droits de la Coupe de la Fédération.

Pour en savoir plus à propos du titre des droits des médias pour les événements de l'ITF, contacter le Département de Télévision de l'ITF.

Comment exploiter les droits de télévision et choisir une émettrice ?

Définir les objectifs : Pour exploiter les droits de télévision, il faut tout d'abord mettre au clair les objectifs, c'est-à-dire, savoir ce qui est important pour vous au moment de choisir un associé pour la diffusion.

Toute la couverture en direct constitue, sans doute, le premier objectif lorsque l'on se met en contact avec les chaînes de télévision, mais les recettes deviennent aussi un facteur d'influence. Il est capital que tous les événements tennistiques soient disponibles pour le grand public à la télé et à la radio, car cela aidera à accroître l'intérêt pour le jeu. La couverture télé est très importante pour les sponsors locaux, internationaux et potentiels.

Prospecter le marché : Il faut analyser tous les canaux dans le territoire où l'on essaie de vendre afin d'identifier ceux qui remplissent toutes les conditions requises. Il y a plusieurs types de stations émettrices :

- Terrestre / par satellite FTA – chaînes de télévision qui peuvent être reçues par la plupart de la population avec une télé et une antenne standard.
- Câble / Satellite – chaînes de télévision reçues seulement pour ceux qui ont un disque de satellite ou un décodeur pour câble.
- Chaînes de télévision à intérêt spécial - chaînes de télévision en réseau spécialisées en sports
- TV payante (Pay TV) - chaînes de télévision pour lesquelles il faut payer.

Une station émettrice terrestre gratuite offrira sûrement une meilleure couverture qu'une émettrice par câble ou satellite dû au nombre de foyers qu'elle comprend. Mais une station émettrice par câble ou par satellite sera à même de payer une somme plus grande, car, en général, elle a plus de temps de transmission disponible parce qu'elle possède plus de chaînes. Il faut donc tenir compte si les stations émettrices terrestres ne peuvent pas diffuser l'évènement.

Contactez les stations émettrices choisies : Après avoir étudié toutes les stations émettrices de la zone, il ne faut contacter que celles qui remplissent les conditions requises. Dans le but de vendre les droits et d'assurer un émetteur local, il est nécessaire et important d'identifier le responsable de l'acquisition et de la production des évènements en direct .

Dès que votre produit aura suscité un intérêt initial chez le responsable, il faudra lui solliciter une réunion pour faire une présentation personnelle, de l'entreprise et de l'évènement.

Préparer une proposition pour les droits de télévision

Si une station émettrice montre de l'intérêt pour la transmission de votre évènement, rédigez une proposition détaillée des objectifs :

- Les droits spécifiques à offrir (par ex., les droits exclusifs de la télévision ouverte).
- Les prérequis financiers, commerciaux et techniques (par ex., règlement d'une licence, si applicable ; restrictions du sponsor ; matériel de programmation internationale avec des graphiques de base de notation pour mettre à la disposition de l'ITF lors de chaque tour ; et un ensemble d'enregistrements de matchs de qualité « libres » de promotion commerciale).



Trois situations différentes peuvent arriver :

1. La station émettrice paie la licence et agit comme émetteur siège.
2. La station émettrice ne paie pas la licence, mais convient d'être l'émetteur siège.
3. La station émettrice agit comme émetteur siège en échange d'une contribution pour ses frais.

Honoraires pour les droits : on pourra obtenir des honoraires pour les droits – dans ce cas, il faut tenir compte de plusieurs facteurs :

- Le revenu par personne des habitants du pays.
- Le nombre de poste de télé dans la zone.
- La possibilité de l'émettrice à financer l'acquisition des droits (c'est-à-dire, si les émettrices commerciales sont autorisées au parrainage).
- Le niveau de jeu des sportifs du pays.
- La popularité du sport au moment de fournir la proposition.
- Dans certains pays, la situation politique peut être un facteur de poids lors de la négociation.

Présenter la proposition : Présenter à la station émettrice la proposition en mettant l'accent sur les bénéfices, les prérequis et ceux de l'ITF (tel qu'ils sont détaillés dans le guide d'opérations approprié). Expliquer que vous êtes ouverts au dialogue en ce qui concerne la proposition afin d'éviter qu'ils croient qu'elle peut être inatteignable sur un point quelconque. Il faut répondre à toutes les questions honnêtement.

Négociation : Il se peut que la station émettrice de télévision refuse la

première proposition. Il est important d'être flexible, mais sans concéder aucun objectif prioritaire.

Information technique : Il est vital que la station émettrice reçoive l'information détaillée des exigences techniques lors de la réunion. Il faut joindre au contrat à signer, un guide avec le détail de tous les éléments nécessaires pour parvenir à une transmission à succès (le guide de la station émettrice locale de la Coupe Davis peut être facilement adapté pour ajouter les exigences pour d'autres évènements). La station émettrice doit connaître toutes les restrictions commerciales (soit les restrictions dans le parrainage du programme et d'identification sur l'écran).

Conclusion : Une fois l'accord passé avec la station émettrice de télévision, il faut le légaliser au moyen d'un contrat contraignant. Il comprendra par écrit tous les droits octroyés et les obligations de la station émettrice. Si vous avez besoin de conseil à ce sujet, le Département de TV de l'ITF peut vous fournir des modèles de contrats. Il sera toujours prêt à vous aider !!

Avant l'évènement

Avant la réunion, il faut se mettre en contact avec la station émettrice pour qu'elle soit informée sur des modifications possibles ou sur des nouveautés, et l'aider avec toute requête de sa part.

Il est convenable d'assister aux visites de la station avec ses représentants et, avant de lancer la vente des billets d'entrées, il faut vérifier que les horaires de début soient acceptés par la station émettrice, et qu'il y ait des zones réservées pour tout l'équipement technique (caméras, cabines de transmission, camions, etc.).

Inviter les cadres supérieurs de l'entreprise de télévision à l'évènement. La prochaine fois, la vente de l'évènement sera donc plus facile !

Lors de l'évènement

Il faut vérifier que la station émettrice dispose de tout ce dont elle a besoin pour une production télévisée appropriée, soit l'énergie, l'éclairage, etc.

Après l'évènement

Il faut s'assurer qu'il n'y ait pas de problèmes et que la station émettrice soit satisfaite du service rendu. **NOTER QUE C'EST LE MOMENT DE PARLER D'ÉVÈNEMENTS FUTURS**

La station émettrice devra fournir toute l'information possible : chiffres d'audience, registres, etc. Il convient de lui remettre un formulaire à remplir pour lui simplifier le plus possible cette tâche (disponible au Département de TV de l'ITF). Ce formulaire rempli devra être aussi joint au contrat.

En résumé

- Étudier soigneusement le marché.
- Avoir des objectifs clairs.
- Établir et maintenir de bonnes relations de travail avec toutes les stations émettrices de la zone.
- Pour en savoir plus, contactez le Département de TV de l'ITF. Nous sommes toujours prêts à vous aider !!

L'entreprise du tennis : Promotion de programmes de tennis

Janita Van Wyk (Université de Pretoria) et Karl Davies (Développement de l'ITF)

ITF Coaching and Sport Science Review 2009; 16 (48): 12

RÉSUMÉ

L'entreprise du tennis doit comprendre certains composants d'une société. Une fois compris, ils doivent être adaptés au jeu de tennis. L'objectif principal des clubs et des fédérations est la promotion générale du tennis. Pour le club et la fédération, faire que plus de gens jouent au tennis, c'est un enjeu commercial. Les principes compris sont l'AIDA (Attention-Intérêt-Désir-Action) et les 4 P du marketing mix (politique de marché).

Mots-clés: Clubs, fédération, promotion, entreprise, marketing mix.

Renseignements: jvanwyk@sport.up.ac.za

INTRODUCTION

Lorsque le tennis est envisagé sous la perspective des affaires, on comprend que le but de toute institution opérant dans l'industrie du tennis est de survivre, de grandir et d'être rentable. Ce but est présent dans tous les programmes offerts par les clubs et les fédérations, indépendamment du niveau des joueurs accueillis. Cela arrive certainement dans les entreprises à but lucratif, mais une entreprise à but non lucratif disparaîtra si elle n'évolue pas au rythme des besoins du secteur et des consommateurs, et qu'elle n'essaie pas de maintenir ses coûts de manière équilibrée. Pour y réussir, il faut mettre en œuvre une planification effective, une bonne organisation, un fort leadership et donner le contrôle de l'entreprise à un gérant chevronné.

Cela nous conduit aux programmes de promotion. La promotion est le processus par lequel les consommateurs existants, mais notamment les non consommateurs, prennent conscience des programmes offerts par le club ou la fédération. Le promoteur ou le gérant doit donc appliquer le concept AIDA : Attirer l'attention, créer des Intérêts, éveiller le Désir de participer, et l'Action du consommateur, autrement dit, s'impliquer dans le programme. Cependant, il faut tenir compte que la promotion d'un produit/service/programme est l'élément final du marketing mix (4P), et pour promouvoir efficacement un programme, il faut considérer d'autres éléments préalable.

Marketing Mix

Le marketing mix (4P) signifie : Produit, Prix, Distribution (Place, en anglais) et Publicité, ils se développent et sont déterminants dans cet ordre. Le premier aspect à considérer est le segment du marché sur lequel il faut se concentrer, c'est-à-dire, identifier le marché et le groupe cible. Il est essentiel (à voir ci-dessous dans les applications pratiques) l'optique sous laquelle le club promouvra les différents programmes pour les joueurs débutants, moyens ou avancés. Et les fédérations doivent aussi promouvoir ces trois niveaux d'une manière différente. En bref, les programmes offerts doivent répondre aux besoins spécifiques et aux désirs de chaque type de consommateur ou client (groupe cible).

Les gérants de l'industrie du tennis doivent noter que le montant avec lequel un individu commence à s'impliquer dans leur programme sportif est appelé 'revenu disponible'. Il s'agit de l'argent restant après avoir rempli tous ses besoins (nourriture, vêtement, foyer, etc.). Voilà pourquoi, et surtout dans un environnement mondial comme l'actuel, ce revenu disponible est assez maigre mais très précieux pour l'individu. Pour cette raison, la mission du gérant de tennis consiste à offrir ce dont le client a besoin et ce qu'il désire avec la conviction que le client sera prêt à échanger ce précieux revenu disponible contre un produit qui, peut-être, ajoutera une valeur à sa vie. Le premier P est donc axé sur la création d'un programme de tennis afin de satisfaire les besoins du client tennistique.

Une fois que le programme approprié est mis au point, il est nécessaire de faire attention aux caractéristiques et aux besoins du groupe cible

afin de définir le prix à encaisser, la distribution offerte ou la méthode appliquée dans le programme. Finalement, le système de promotion utilisé doit être approprié au programme, son prix et sa distribution ou canal/méthode de distribution. On se demande alors : qu'est-ce que ça veut dire tout ça ?

Un club de tennis qui offre des programmes conçus et développés spécifiquement pour satisfaire les besoins des joueurs de tennis débutants juniors dans une communauté à hauts ou moyens revenus, ne doit pas fixer un prix aussi bas que celui des programmes similaires existants dans le secteur, car c'est à partir de celui-là qu'il assurera une certaine rentabilité au club. Les programmes doivent être offerts là où se trouvent ces clients, qui seront prêts probablement à payer un prix plus élevé pour une question de commodité s'ils ont le service à leur portée (par exemple, dans l'école de leurs enfants).

Les enfants joueurs débutants veulent qu'on leur explique pourquoi ils doivent jouer au tennis, et car il s'agit des enfants, un des meilleurs outils de promotion est d'inviter un tennisman connu pour leur raconter que l'on s'amuse bien en jouant au tennis et ce que ce sport peut leur fournir. Cependant, il faut se rappeler que ce sont les parents qui paient les classes, c'est pourquoi la promotion doit leur assurer que leur enfant prendra des habitudes sportives et des adresses pour toute la vie, par exemple, adresse avec la balle, adresse de coordination mains-yeux, discipline, motivation et, en même temps, la chance de socialiser avec d'autres enfants dans une ambiance saine et sûre.

Il est à signaler que, pour qu'un gérant promeuve avec succès un programme et qu'il suscite le désir d'y participer, il doit préciser les bénéfices de cette participation qui agiront comme stimulant sur le désir. Il faut aussi se servir d'autres outils de communication, tels que des tracts, des brochures et des annonces dans les journaux. S'il est vrai que les publicités à la télé, à la radio et sur Internet constituent une manière efficace de communication ou de promotion, il se peut qu'elles ne soient pas convenables pour ce groupe d'utilisateurs en particulier.

Par ailleurs, pour une fédération de tennis qui essaie d'attirer des joueurs avancés ou d'élite, l'optique mentionnée ci-dessus n'aura peut-être pas de succès. Dans ce cas, pour assurer la participation des joueurs dans le programme, la fédération devra disposer des installations haut de gamme et d'un programme d'entraînement et/ou des services supplémentaires de haut niveau, soit meilleurs que toute autre possibilité disponible. Les joueurs y participeront en sachant qu'ils sont l'axe du programme, et avec la certitude que leur carrière en tant que professionnel en est la priorité.

CONCLUSION

Lorsque l'on tient compte des principes théoriques mentionnés ci-dessus et que le club de tennis ou la fédération est envisagé sous la perspective de l'entreprise, l'attention doit se centrer d'abord sur l'identification des segments du marché de tennis, et puis sur la satisfaction constante des besoins d'un marché spécifique qui offre des programmes de tennis de qualité.

L'entreprise du tennis : Mise en œuvre pratique

Karl Davies (Développement de l'ITF) et Janita Van Wyk (Université de Pretoria)

ITF Coaching and Sport Science Review 2009; 16 (48): 13 - 14

RÉSUMÉ

La promotion du tennis, sous la perspective des affaires, doit prendre en compte les principes appropriés à ce monde et les mettre en œuvre dans une situation pratique. Le club et la fédération participent à la promotion de l'entreprise du tennis. Des exemples pratiques seront présentés en vue d'aider ces deux associations à promouvoir le tennis.

Mots-clés: Clubs, fédérations, promotion, exemples pratiques.

Renseignements: karl@vodamail.co.za

INTRODUCTION

Étant donné que l'aspect théorique de l'entreprise du tennis a été expliqué au début de cet article, il nous semble utile de continuer avec quelques exemples pratiques. Nous nous sommes axés sur deux associations en particulier : les clubs et les fédérations, voilà pourquoi les exemples seront en rapport avec eux. Il ne faut pas oublier de planifier, piloter, organiser et contrôler chaque cas pour assurer le succès de tous les projets. En supposant que l'information fournie a aidé à compléter le processus de planification, il faut maintenant aborder le processus de la mise en œuvre.

CLUB

Tous les clubs tiennent à augmenter le nombre de membres dans tous les niveaux de jeu. Plus ils ont de joueurs, plus ils gagnent d'argent. Ce volet se décomposera donc en trois groupes : joueurs débutants, moyens et avancés.

Débutants:

Les joueurs de tennis débutants peuvent avoir des âges différents. Chacun a ses propres raisons ou motivations pour se lancer à jouer au tennis. Dans le but d'augmenter le nombre de juniors, il faut commencer par les écoles. C'est là où vous pouvez commercialiser et promouvoir le tennis auprès d'un grand nombre de futurs clients. Si l'école dispose des courts de tennis, il conviendrait d'y assigner un des entraîneurs de votre club. Ainsi, vous ferez croître votre programme, et les parents ne devront qu'aller chercher leurs enfants après leur pratique de tennis hors classe. Afin d'identifier les écoles à contacter, il est recommandé de choisir celles qui se trouvent près de votre club pour faciliter le transport des enfants de l'école au club. Si le club dispose d'un minibus, vous pourriez offrir le service pour assurer l'assistance aux classes de tennis. Cependant, assurez-vous d'avoir une autorisation des parents (par écrit et signée) et une assurance en cas d'accident. Afin de bien promouvoir le club, contactez tout d'abord le directeur/coordonateur des sports de l'école. Organisez une réunion pour lui présenter les antécédents de votre club et vos buts. Demandez-lui la permission de faire une présentation du club lors d'une de ses réunions. L'idéal serait que le directeur de tennis et votre meilleur joueur parlent dans la réunion à propos du club ainsi que des avantages de jouer au tennis. A la fin de la réunion, il faut distribuer des brochures à tous les élèves avec une information concise sur le club et sur les programmes disponibles. Outre la présentation lors de la réunion, promouvez le tennis lors d'une des récréés. Si l'école ne dispose pas de courts de tennis, cette promotion peut se faire sur n'importe quelle surface plate. Une autre option est de promouvoir le programme d'entraînement ou le club dans le bulletin des nouveautés des écoles ou sur leurs sites Internet.

Avec la promotion actuelle de la Campagne Play and Stay, un club a les outils techniques nécessaires pour travailler avec des adultes débutants. Vous pouvez aussi promouvoir ce programme par le biais du bulletin des nouveautés et des sites Internet car tous les parents reçoivent ces types de communication. Les entreprises locales peuvent aussi faire la promotion des aspects sains du tennis et faciliter l'accès à l'équipement pour apprendre, c'est-à-dire, le concept « Jouer au tennis

». Vous pouvez aussi mettre des panneaux publicitaires ou du matériel de promotion sur les porte-affiches des centres d'achat, magasins, églises ou dans des zones fréquentées par les adultes.

Une autre option, c'est louer un magasin dans le centre d'achats local. Afin de promouvoir votre club et vos programmes, ce magasin peut fonctionner comme une garderie payante : les enfants peuvent y jouer au tennis (en utilisant des balles et des raquettes rouges) pendant que les parents font les achats.

Joueurs moyens:

Avec les joueurs moyens, vous pouvez appliquer les mêmes stratégies qu'avec les débutants. Vous pouvez faire appel à d'autres moyens pour promouvoir tout type de compétition : tous les tournois scolaires, nationaux/provinciaux et des ligues. Tous les joueurs moyens auront naturellement l'espoir de participer à l'un des types de compétition. Étant le siège de l'une des compétitions, c'est la meilleure manière de promouvoir votre club. C'est ainsi que le futur client aura une bonne impression du club. Pour aider ce type de client, il serait sensé de laisser à sa portée un bulletin des nouveautés dans un endroit du club, et aussi pour que les joueurs reçoivent plus d'information. Si votre club est siège de la compétition, pour en prendre plus conscience, l'inscription au tournoi pourrait se faire exclusivement sur son site Internet. Ainsi, chaque participant pourra obtenir plus d'information sur le club et sur ses programmes, s'il y est intéressé.

Joueurs avancés:

Sous la perspective des affaires, travailler avec des joueurs avancés n'est pas rentable car la plupart d'entre eux demande une remise en échange de la promotion du club où ils jouent. Tel que nous l'avons déjà dit, les contrats avec les meilleurs joueurs peuvent aider à promouvoir le club aux écoles et aux compétitions locales. Avec les joueurs avancés, la meilleure manière d'optimiser l'exposition, c'est en apposant les logos du club sur leurs vêtements lorsqu'ils jouent ailleurs. Un autre système d'encouragement pourrait être le suivant : plus les joueurs viendront nombreux au club, plus les réductions et avantages concernant l'entraînement et le parrainage seront importants au moment de jouer les tournois de plus haute catégorie.

FÉDÉRATION

Nous distribuerons nos conseils d'après le niveau des joueurs de la même façon que nous l'avons fait avec le club. La fédération devrait agir comme une organisation à but non lucratif, pourtant, lorsqu'elle fonctionne comme entreprise, elle incorpore beaucoup de professionnalisme et génère plus de fonds pour améliorer les programmes actuels ou pour en démarrer de nouveaux.

Joueurs débutants :

La fédération tient à avoir un programme de participation qui attire plus d'enfants à jouer au tennis. Vous pouvez y réussir avec des structures adéquates. La fédération peut bénéficier du programme de participation de deux manières. L'une vise à élever le nombre d'enfants à qui la fédération fasse payer une mensualité (membre/licence). Celle-

ci constitue une source de revenus pour la fédération qui pourra élargir le programme ou le canaliser vers diverses directions. En échange, les joueurs peuvent obtenir des remises dans les boutiques de tennis, des souscriptions gratuites au bulletin de la fédération et jouer dans les tournois de la fédération. L'autre consiste à créer des bases de données de tous les joueurs, qui pourraient être précieuses pour certaines entreprises (par exemple, les banques). En parrainant le programme, l'entreprise serait plus exposée et disposerait d'une base de données pour promotionner son produit.

Joueurs moyens / avancés :

Nous avons combiné les joueurs moyens et avancés dans ce volet dû à leur similitude. L'idéal serait que ce collectif de développement des joueurs soit à la charge des clubs et des académies. Si la fédération désire y participer, elle devrait plutôt viser la haute performance, notamment, si elle dispose de courts de tennis. Dans ce cas, la fédération voudra générer des revenus accrus afin de couvrir les frais de maintenance et fournir des ressources pour ses projets. Pour y réussir, vous devrez proposer des programmes d'entraînement et mettre en œuvre un système de membres. Comme nous l'avons déjà dit, la fédération peut obtenir des fonds par le biais d'un système de licences. Au moyen d'une mensualité à payer, la fédération peut offrir un service : des remises dans les boutiques de tennis, jouer les tournois organisés par la fédération, etc. Le programme d'entraînement peut être commercialisé tout comme le programme du club, ses programmes et objectifs sont très similaires.

Formation des entraîneurs :

Toutes les fédérations devraient avoir un programme de formation pour les entraîneurs dans le but d'assurer le développement et la qualité des entraîneurs de tennis de leur pays. La fédération peut générer des fonds aussi bien par le système de licences pour joueurs que par celui pour entraîneurs. En échange d'une mensualité à payer, l'entraîneur peut bénéficier de sa licence en tant qu'entraîneur de tennis, des remises pour les fabricants de produits tennistiques, des bulletins des nouveautés avec les mises à jour des événements et du matériel de formation pour entraîneurs. Une autre source de revenus est l'organisation de cours avec ou sans certification.



CONCLUSION

Donc, nous espérons que cette information s'avère une aide précieuse et qu'elle servira à grandir l'entreprise de tennis. Comme nous l'avons déjà dit, il est indispensable de planifier en amont, ce qui aidera à la mise en œuvre des programmes, au succès du marketing et à la promotion du tennis.

Ouverture et développement d'une école de tennis

Considérations concernant le marketing

Benny Lin (Directeur de l'École internationale de tennis de Hong Kong)

ITF Coaching and Sport Science Review 2009; 16 (48): 15 - 17

RÉSUMÉ

Cet article décrit les obstacles à surmonter et les décisions typiques qu'un entraîneur doit prendre pour ouvrir une école de tennis. Il évoque le développement de l'École Internationale de Tennis de Hong Kong (HKITA), et aborde les problèmes qui se présentent à chaque étape, aussi bien dans cette école que dans d'autres semblables, au fur et à mesure que le nombre de joueurs et de programmes augmente.

Mots-clés: École, affaire, développement de programme, marketing.

Renseignements: benny.lin@hkita.com

INTRODUCTION

L'École internationale de tennis de Hong Kong (HKITA) a été inaugurée en 2007, après de longues années de pratique réussie des anciens professionnels du circuit de l'A.T.P. et des Entraîneurs chefs des Associations nationales et des équipes nationales. À l'heure actuelle, la HKITA comprend 3 centres d'entraînement, 8 programmes différents, 160 enfants et une équipe formée de 6 entraîneurs à plein temps et 4 entraîneurs à temps partiel.

Étude de cas

L'école avait commencé ses activités dans une installation publique n'ayant pas de programme organisé pour les juniors. À Hong Kong, on ne peut trouver 3 terrains de tennis disponibles simultanément pour un programme que si l'on a vraiment de la chance. Il est difficile d'y trouver des terrains de tennis à cause de la rareté des surfaces libres, ce qui ne diffère pas de la situation dans n'importe quelle autre zone urbaine du monde.

Au début, le personnel ne comptait qu'un ou deux entraîneurs travaillant dans plusieurs clubs. À la HKITA, un entraîneur travaillait au club avec les joueurs d'élite, pendant qu'un autre le faisait dans des installations publiques avec les joueurs plus jeunes. Il n'est pas aisé de passer d'un travail comme entraîneur à plein temps ou d'un poste où la tâche est réalisée pendant toute la journée à la situation d'un entraîneur travaillant dans des installations publiques où tout se déroule très lentement et où l'exigence physique et mentale est très grande. La tâche peut s'avérer ardue mais le plan et le programme souhaités peuvent être menés à bien grâce à une adaptation rapide.

A ses débuts, l'école avait commencé ses activités avec 4 enfants travaillant avec un entraîneur et 5 autres enfants avec un entraîneur-adjoint. Au bout de six mois, l'école avait plus de 40 enfants. Avec une population de 40 enfants qui ne cessait de s'accroître, il a fallu disposer de plusieurs centres d'entraînement et de jusqu'à 8 programmes adaptés à des besoins, des niveaux et des âges différents.

MÉTHODES

Vous trouverez ci-dessous les étapes successives de l'école ainsi que le travail qu'il a fallu réaliser pour encourager une participation croissante et le développement de programmes pendant cette étape-là. Chaque étape doit être accomplie au bout d'une période déterminée et avec un certain nombre d'entraîneurs permettant d'atteindre le niveau suivant.

Pour commencer (entre 4 et 40 joueurs)

Période : 4 mois. Elle peut être envisagée avec 1 ou 2 entraîneurs à plein temps.

Il faut choisir un nom attrayant pour les écoles.

Certains entraîneurs préfèrent mettre leur propre nom aux écoles. Cependant, si l'entraîneur n'a pas été classé parmi les 100 meilleurs du monde et qu'il n'est pas connu de tous, il vaut mieux choisir le nom

d'une ville, d'une région ou d'un pays. En ce qui me concerne, j'aurais pu les appeler Écoles Benny Lin International Tennis, mais j'ai senti que le nom d'École internationale de tennis de Hong Kong serait plus prestigieux et qu'il faciliterait la commercialisation.

Il faut faire l'analyse FFOM de l'école. Quelles sont les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces auxquelles elle doit faire face ?

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> Équipe d'entraînement forte et expérimentée Contacts en ligne avec de nombreux collègues de l'industrie du tennis des Etats-Unis. Possibilité de faire venir des experts des pays d'origine Entraînement systématique et programmes de tournois. Groupe de joueurs classés Personnel convivial, service de bonne qualité Localisations adéquates 	<ul style="list-style-type: none"> Manque de terrains de tennis Manque d'hébergement Absence de bons entraîneurs locaux Manque de promotion et de marketing dans les médias Manque de tournois à Hong Kong et au sein de l'école Absence de système de formation dans les écoles Absence de soutien aux sciences du sport
OPPORTUNITÉS	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> Beaucoup d'enfants jouent au tennis à Hong Kong Il n'y a pas d'autres écoles de tennis bien organisées à Hong Kong Mauvaise qualité de l'entraînement à Hong Kong Le tennis se répand rapidement en Asie Sponsoring de sociétés sportives / de gestion multinationale Économie asiatique en développement Marché vierge en Chine Franchise pour d'autres sites Expansion commerciale (réunions managériales, joueurs, clubs, etc.) Beaucoup d'enfants entre 2 et 6 ans cherchent à faire des activités sportives. 	<ul style="list-style-type: none"> Impossibilité de trouver suffisamment de terrains de tennis Manque de progression et de résultats de la part des joueurs Stagnation provoquée par le manque d'installations, de ressources financières et/ou de ressources humaines Entraîneurs sans motivation Conflits entre l'administration des clubs et l'école Politiques et bureaucratie

Figure 1. Analyse FFOM

Il est évident que votre analyse FFOM ne sera pas tout à fait semblable, mais, de toute façon, la figure 1 vous permet de voir un exemple de ce dont on a besoin pour chaque terrain et elle vous aidera à préparer le plan de départ pour une école (Figure 2)

PREMIERS PAS
Rechercher des emplacements adéquats : l'un dans New Territories et l'autre à Kowloon
Trouver un troisième point sur l'île de Hong Kong pour le cas où l'affaire se développerait
Concevoir des programmes intensifs pour le développement des juniors
Recruter les meilleurs joueurs de Hong Kong et les nouveaux talents
Recruter des entraîneurs expérimentés des pays qui exportent les meilleurs joueurs de tennis
Encourager et promouvoir les rapports avec l'Association du tennis de Hong Kong, la FIT et les clubs de tennis
Créer un site internet qui attire vraiment l'attention du public
Acquérir des équipements créatifs
Créer des contacts, encourager les rapports avec les entraîneurs des universités et visiter leurs écoles

Figure 2. Premiers pas

Avoir un site internet attrayant

C'est un point incontournable. Un site internet éveillant l'intérêt des clients potentiels et reflétant l'image de l'école produira une première impression positive. Il faut être strict en ce qui concerne l'image et la réputation de l'école et que cela soit clairement visible dans la conception du site. Présenter une information cohérente, pratique et utile, des conseils et des nouveautés dans une programmation agréable et attrayante. Lorsqu'une personne ouvrira un site internet de mauvaise qualité, elle hésitera fort probablement à continuer sa recherche et cela impliquera la perte de clients.

Chercher des installations appropriées.

Il est très difficile de trouver à Hong Kong un site approprié et, s'il existait, la disponibilité de terrains est très limitée, soit un maximum de 2 à 4 terrains. Dès que l'on choisit un emplacement, il faut s'assurer que cette situation soit convenable. Même si le programme est bon, si le siège est éloigné ou que son accès est difficile, il sera complexe d'y retenir les clients ou d'en trouver de nouveaux.

Un autre aspect important dont il faut tenir compte est le pourcentage à payer au club. Il faut établir un budget préliminaire et être en mesure d'estimer l'état des pertes et profits. Il est nécessaire de vérifier si, une fois déduites les commissions, les salaires du personnel, les balles, etc., il existe vraiment une rentabilité et si l'effort vaut effectivement la peine. Beaucoup d'entraîneurs sont obligés de rejeter des projets d'entraînement à cause des commissions excessivement élevées exigées par certains clubs.

Contactez des collègues et les visiter.

Visiter des collègues et parler aux directeurs afin de les aider à démarrer un programme de tennis. Il est possible aussi de suggérer une présentation ou une démonstration gratuite soit au collègue soit dans les installations du club. Dans les collèges, vous pourrez recruter davantage d'enfants pour vos écoles et pour plusieurs programmes.

EXPANSION (DE 40 A 100)

Période - 6 Mois (10 mois en tout). Ce programme peut être organisé avec 3 ou 4 entraîneurs à temps complet.

Organiser des programmes multiples.

Pour nous développer davantage, nous avons besoin de réaliser différents types de programmes visant à des joueurs de différents

niveaux. À HKITA nous avons démarré avec trois groupes seulement - Elite, Junior Elite A, et Junior Elite B - divisés suivant le niveau du jeu. Avant de créer un nouveau programme, il faut vérifier s'il existe une véritable demande sur le marché. L'un des entraîneurs de HKITA a été recruté au Japon du fait que l'école de Hong Kong était située très près de la communauté japonaise. Au début, il n'avait aucun élève mais à ce jour, grâce à sa langue, il entraîne plus de soixante joueurs par mois. Les programmes actuels sont, entre autres, les Monstres du tennis (3 à 6 ans), Futures stars (8 à 10 ans), Junior Elite, Elite, Développement, Cliniques pour adultes, Campings d'été et circuits à l'étranger (Chine, États Unis, Europe, Thaïlande). Tous ces programmes sont adressés à différents groupes de personnes, avec des besoins et des niveaux de jeu différents.



Créer des bulletins d'informations et des mises à jour.

Voilà un point très important pour soutenir l'affaire et attirer de nouveaux clients. Une fois par mois, HKITA envoie un bulletin avec les nouveautés à tous les clients et met à jour son site internet en permanence. Il doit être mis à jour avec les nouvelles du circuit à l'étranger, des photos et des nouvelles sur les joueurs, les écoles, etc. De plus, chaque trimestre, un rapport sur la progression de chacun des joueurs est présenté et un plan annuel, même provisoire, est organisé.

Faire attention à la gestion de votre personnel.

Ceci donne du pouvoir aux entraîneurs embauchés. Ils ont été recrutés du fait de leur expérience, de leurs connaissances, de leur créativité et de leur intérêt pour marquer une différence dans la vie d'un enfant. Chaque entraîneur doit connaître sa tâche et il doit être responsable d'un programme à sa charge. Dès qu'un entraîneur reçoit une offre de contrat, certaines écoles mettent à sa disposition ses Valeurs principales afin qu'il lise le document soigneusement et qu'il prenne ces principes en considération. Ces valeurs principales signalent ce que l'on attend du candidat et ce que l'école considère le mieux pour optimiser son fonctionnement. Avant de démarrer le programme, les entraîneurs et le personnel doivent comprendre ces valeurs principales pour mieux saisir ce que l'on attend d'eux. Embaucher des entraîneurs compétents et qualifiés vraiment passionnés par l'enseignement du tennis et par la formation des enfants.



Administration.

Vous êtes peut-être le meilleur entraîneur du monde mais si vous souhaitez ouvrir ou développer une école de tennis, il faudra s'occuper du travail administratif. Si vous ne pouvez pas le faire ou si vous n'en avez pas le temps, vous devrez embaucher quelqu'un pour qu'il s'en occupe. Vous pouvez également demander à un ami de vous aider. Il est indispensable de s'occuper de la mise à jour des bulletins d'informations, des sites internet et du courrier électronique. Le travail administratif est indispensable pour que les écoles deviennent plus professionnelles et plus prestigieuses.

Créer un calendrier de tournois.

La participation dans les tournois est importante pour le développement des joueurs et, par conséquent, des écoles de tennis. Il faut organiser un programme de tournois en début de saison, proposant aux joueurs ceux auxquels ils devraient participer et établissant les objectifs à atteindre dans chaque cas. Ainsi, les joueurs pourront établir un plan de travail et identifier les objectifs, ce qui augmentera leur motivation et leur engagement vis-à-vis de l'entraînement.

Favoriser la participation des joueurs dans différentes ligues.

Il est possible que les entraîneurs ne disposent pas de beaucoup de temps pour diriger une équipe au sein d'une ligue mais, dans ce cas, ils peuvent demander l'aide des parents. En général, la réponse est favorable parce que, normalement, ils aiment ce genre de travail. Dès qu'ils font partie d'une ligue, les joueurs participent et sont en concurrence mais ils sentent aussi leur appartenance à une équipe et deviennent de plus en plus proches de l'école.

Investir à un préparateur physique.

Comme entraîneurs de tennis, nous n'avons pas de connaissances aussi poussées que les préparateurs physiques spécialisés. Grâce à l'engagement d'un préparateur physique, l'école deviendra plus professionnelle. Il est clair que, lorsque l'on démarre l'activité, il vaut mieux compter sur un entraîneur de tennis ; mais que, dès que tout commence à bien fonctionner, si c'est possible du point de vue financier, il faut penser à investir à des préparateurs physiques qui seront en mesure de diversifier le programme et réussiront à former des joueurs ayant une force accrue et une meilleure santé.

DÉVELOPPEMENT (150 ENFANTS OU PLUS)

Période – 18 mois (2 ans et 4 mois en tout) Elle peut être envisagée avec 4-6 entraîneurs à temps complet.

Organiser des circuits à l'étranger pour vos joueurs.

Ce n'est pas difficile d'organiser les circuits de tennis à l'étranger mais il faut penser à une préparation et à une planification. Ces circuits sont l'outil idéal pour donner plus d'éclat à votre programme général. HKITA organise plusieurs voyages de tennis par an, y compris notre Circuit d'été aux États-Unis, le circuit de Noël à Taiwan et celui de Pâques à Thaïlande. Nous nous occupons également de joueurs de niveau FIT, nous les accompagnons aux tournois de la FIT et aux exhibitions de l'université. Pendant le circuit, il faut envoyer quotidiennement un rapport avec des photos aux parents de tous les enfants ayant voyagé. S'il s'agit d'un circuit important, le rapport peut être envoyé à tous les membres de l'école.

Commercialiser l'école à l'aide des joueurs actuels et des anciens joueurs.

Il faut s'assurer de faire le monitoring de la progression des anciens joueurs et des joueurs actuels. Par exemple, si un joueur est allé étudier dans une université des États-Unis et qu'il vient d'obtenir le prix au débutant de l'année (Rookie of the Year), vous devrez l'inclure dans le bulletin mensuel et vous devrez essayer d'obtenir que la nouvelle soit publiée dans les revues et les journaux locaux. L'un des mécanismes les plus efficaces pour être reconnu consiste à montrer les résultats des anciens joueurs et des joueurs actuels. Les enfants voudront faire partie des écoles produisant des joueurs performants.

Programme préparatoire pour les universités américaines.

Ce programme est excellent pour que les adolescents soient motivés et qu'ils jouent au tennis. Tous les ans, les meilleurs joueurs abandonnent le tennis du fait de leurs exigences académiques. La plupart des parents savent que leur fils/fille n'atteindra pas le niveau professionnel. Un programme préparatoire pour les universités permettra aux écoles d'ouvrir un nouveau chapitre pour les joueurs de tennis, ce qui permettra à ces jeunes de suivre une nouvelle voie académique. Si une école forme un bon joueur, celui-ci sera en mesure d'obtenir une bourse de tennis pour l'université ou il aura plus facilement accès aux universités les plus prestigieuses telles que Harvard, Yale, Cornell, Brown, Dartmouth, et Amherst qui, sans le tennis, peuvent résulter extrêmement chères ou même inaccessibles.



Soutien additionnel au joueur

Dès qu'une école de tennis a atteint une admission et une participation régulières de plus de 150 enfants, il est temps de commencer à offrir des programmes plus complets. Ceci représente une démarche majeure qui exige un soutien accru et qui est applicable seulement au cas où il y aurait une demande suffisante et où ce serait approprié pour vos joueurs. Cet appui majeur, qui fait partie des programmes habituels, peut concerner la psychologie, l'analyse de la performance, la clinique pour des lésions sportives ou physiologiques, y compris les études et la formation. Il est nécessaire d'utiliser tous ces extras pour commercialiser vos écoles, points de vente uniques.

Bourses et financement pour attirer des talents.

Pour les écoles de tennis il est important de compter avec des joueurs performants puisque ce sont eux qui convoqueront plus d'enfants ; il est donc important de s'en occuper. Une bourse est une aide octroyée uniquement à ceux qui remplissent certaines conditions, tandis qu'une remise sur le prix peut être proposée à n'importe qui.

CONCLUSION

L'information présentée dans cet article devrait être le point de départ pour la création et la commercialisation d'une école de tennis dès son début. Il est pourtant très important de compléter le contenu de cet article par la visite d'autres écoles, afin de voir quelle est leur offre et ce qu'elles ont d'attrayant. Les académies ont différentes envergures, les prix varient ainsi que leur localisation, leur climat et leurs installations, il peut s'agir d'académies résidentielles ou d'écoles, c'est-à-dire qu'il existe un bon nombre de variables dont il faut tenir compte lors de la planification à long terme. Toutes les académies ont des avantages et des désavantages mais il faut penser que la plupart des académies internationales ayant démarré à zéro et qui travaillent aujourd'hui avec une énorme quantité d'enfants dans le monde entier ont suivi les démarches mentionnées ci-dessus.

Gestion de l'entreprise de tennis au temps des crises: Comment naviguer en pleine tempête sans chavirer

Francisco Ávila et David Sanz (RFET, Espagne)

ITF Coaching and Sport Science Review 2009; 16 (48): 18 - 19

RESUME

Le présent article expose une série de mesures en vue de gérer la situation dans laquelle se trouvent bien des clubs de tennis et des entreprises de services sportifs de tennis due à la crise mondiale qui concerne, dans une plus ou moindre mesure, toute la société. Quelques lignes directrices appliquées à redresser l'économie et les finances des clubs de tennis y seront décrites.

Mots clés: Gestion, crise, économie, finances, club de tennis

Renseignements: dsanz@rfet.es

INTRODUCTION

Nous sommes plongés dans la crise la plus grande vécue à l'échelle mondiale depuis les années 70. Par exemple, dans le cas de l'Espagne, le journal *Expansión* affirmait en février 2009 : " La morosité financière avance de pair avec la détérioration économique, les hauts et les bas du marché résidentiel. Une combinaison de facteurs qui a ralenti le marché de crédit et déclenché les impayés... mais le pire est à venir avec la prévision d'un taux de retard en 2009 qui, au mieux des cas, sera doublé."

Nous qui nous consacrons, dans le secteur des services, au domaine de l'activité physique et sportive, et au tennis, nous nous demandons : Sommes-nous dans une situation où nous n'y pouvons rien ? Avons-nous une marge de manœuvre ? La crise, peut-elle devenir une chance ? Nous décrirons ci-dessous une série de fondements groupés en deux volets :

1.- La position économique de notre club.

2.- La position financière de notre club.

Il existe deux optiques pour comprendre la crise, en tant qu'un mal endémique, peu prévisible mais cyclique ; et en tant qu'un scénario, dans lequel les entreprises doivent améliorer leur adresse et leur créativité afin d'optimiser leur efficacité et leur efficacité. Tels sont les mots d'Einstein : " La naïveté et la folie sont de toujours se comporter de la même manière et de s'attendre à un résultat différent." Il faut agir, car " en attendant que la tempête passe ", notre navire chavira sans doute.

Mais avant d'agir, nous devons réaliser une analyse rigoureuse et réaliste de notre organisation en général et de nos produits en particulier, par rapport aux différentes forces du marché. Il faut examiner en profondeur notre entreprise, notre gestion, car si nous faisons des analyses superficielles, cela pourra nous mener à prendre des décisions erronées.

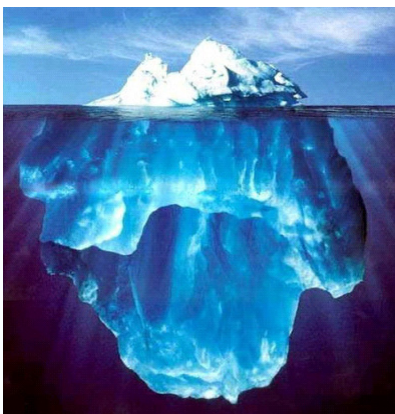


Image 1. Reconstruction de la taille réelle d'un iceberg.

MESURES POUR AMÉLIORER LA POSITION ÉCONOMIQUE DE NOTRE ENTREPRISE DE TENNIS

a) Améliorer la productivité

Les coûts de personnel constituent plus de 60% des coûts totaux de la plupart des clubs sportifs. Il faut optimiser la productivité de chaque employé. Dans le cas de l'Espagne, les rapports indiquent qu'elle occupe l'avant-dernière position en matière de productivité et de compétitivité de travail entre les pays de l'Union Européenne, en outre, c'est le pays où les journées de travail sont les plus longues et la performance par heure travaillée est la plus basse de l'UE-15.

Pour cette raison, nous devons mettre au point des procédés qui établissent le nombre de personnes et leurs fonctions selon les différents services. Nous pouvons regrouper des horaires, offrir des activités parallèles pour les jeunes et leurs parents, à travers les classes de tennis adressées aux deux groupes, proposer les dernières heures de la journée pour des classes individuelles ou en groupe réduit, consacrer le matin à des groupes du troisième âge, entreprises, etc.

b) Améliorer les coûts de ravitaillement

Une bonne négociation avec vos fournisseurs peut réduire vos coûts de ravitaillement environ 15% (Mills, 1998). Il est essentiel d'analyser la convenance économique du règlement anticipé et d'éviter le financement de fournisseurs hors des conditions normales. Lorsque les valeurs sont reportées sur le taux annuel équivalent (TAE), le règlement anticipé devient intéressant, et le financement de fournisseurs a un coût très élevé. Nous tiendrons compte aussi bien des fournisseurs en général (restauration, maintenance des aménagements) que des fournisseurs spécifiques (balles, cordages, raquettes, matériel alternatif). Étant donné que beaucoup d'entreprises ont des prix très compétitifs, nous pouvons nous servir de la concurrence pour en obtenir de meilleurs.

c) Rapprochement du point d'équilibre

Pour ce faire, nous devons passer tous les possibles coûts fixes à variables afin d'améliorer notre position économique. En nous rapprochant du seuil de rentabilité, nous optimiserons le bénéfice et diminuerons les risques de l'opération. Même si ce n'est pas très usuel, la plupart des services devraient être externalisés, aussi bien les services sportifs (école de tennis) que les autres, par exemple, restauration, maintenance, nettoyage. Image 2.

Il faudrait utiliser la formule suivante :

Équilibre en Vente = Coûts fixes / 1- (Coûts variables/ Vente).

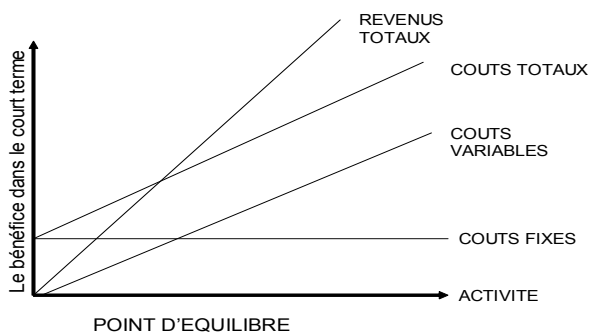


Image 2. En se rapprochant du point d'équilibre

d) Analyser l'efficacité de chaque famille de services

Nous devons analyser la rentabilité par famille de produits pour savoir combien de produits « parasites » nous en avons. Dans un club de tennis, nous offrons généralement plusieurs types de produits, tels que les classes en groupe et individuelles, les classes par niveau ou par âges (mini-tennis, avancés, compétitions, adultes) et nous connaissons bien la demande et le nombre d'élèves par court et par professeur. Nous devons donc appliquer les coûts (directs, indirects et généraux) de chaque service. Il est plus facile de partir du service et d'intégrer la chaîne en amont en calculant le coût unitaire des activités de chacun. Il est nécessaire de connaître très bien le service en considérant les coûts des espaces spécifiques (court, éclairage, maintenance), les coûts généraux (vestiaires, nettoyage) et aussi ceux du matériel et des ressources humaines.

Après avoir analysé l'efficacité de l'opération et détecté les plus grands générateurs de bénéfices, nous devons étudier la marge de contribution de chaque service au club (efficacité) afin de déterminer s'il faut réduire, modifier, augmenter ou éliminer certains services car parfois, les activités se maintiennent par inertie. Par exemple, les classes de mini-tennis sont généralement les plus rentables dues au nombre d'élèves/court et le ratio professeur-élève.

Si le prix unitaire du service moins les coûts variables est supérieur à zéro, le service peut continuer. Mais s'il est inférieur à zéro, il faut le supprimer tout de suite.

e) Veiller aux opérations commerciales extraordinaires

Les recettes des opérations extraordinaires, telles que les événements spéciaux, compétitions, cliniques ou certains investissements financiers du club, apportent une valeur au résultat final de l'exercice fiscal, mais elles ne sont pas propres à l'opération, voilà pourquoi notre activité ne doit pas être basée sur elles.

Mesures pour améliorer la position financière de notre entreprise de tennis

Dans le but d'analyser l'état financier de notre club, nous devons contrôler constamment six paramètres financiers généraux séparés en 3 groupes (Tableau 1) :

Tableau 1. Paramètres financiers, formule et ratio raisonnable de sécurité

1. Paramètres à court terme	Formule	Ratio raisonnable de sécurité
Liquidité générale	Actif circulant / Passif circulant	1,2-1,3 ou ,5 et 2 (Oriol, 2008) Il nous permettra de faire face à nos obligations de règlement dans un an.

Liquidité immédiate	(Actif circulant - Magasins et Stock) / Passif circulant	0,75 pour garantir nos obligations de règlement mensuellement.
Trésorerie	(Actif circulant - Magasins et Stock - Crédit commercial) / Passif circulant	Il ne faut pas dépasser 0,15% et, généralement, il tend à zéro.
2. Paramètre général	Formule	Ratio raisonnable de sécurité
Solvabilité	Actif total / Passif total	Supérieur à l'unité, mais inférieur à la valeur de marché
3. Paramètre de contrôle de Risque de la Position Financière	Formule	Ratio raisonnable de sécurité
En d e t t e m e n t Général	Ressources d'autrui / Ressources propres	2,5 mais il peut arriver à 7 et 8 points
Couverture de la Dette	Flux de trésorerie de l'opération / Flux de trésorerie de la dette	1,3 à 1,5

Dans la situation actuelle, la liquidité immédiate constitue le paramètre clé de contrôle pour que les clubs sportifs affrontent leurs obligations de règlement dans le court terme. Il faut réaliser une planification financière adéquate de notre club, reporter la plus grande dette possible du court au long terme afin d'optimiser notre flux de trésorerie de l'opération et augmenter l'écart entre la sécurité et la liquidité générale en détendant temporairement la tension financière de notre organisation.

CONCLUSIONS

Dans le contexte économique actuel, les hommes d'affaires, cadres supérieurs et moyens, entrepreneurs et participants du marché du tennis doivent être sages et éviter les grosses dettes avec l'excuse du bas coût de l'argent. Le piège a été de penser que l'accroissement du marché nous permettrait d'être automatiquement plus solvables grâce à l'amélioration continue de nos actifs.

Cela a provoqué une méfiance envers l'octroi des crédits et une diminution du marché immobilier et, pour cette raison, la couverture de la dette a fortement chuté en générant une grande morosité et un changement radical dans le scénario macroéconomique. Aujourd'hui, bien que la demande de places vacantes dans les écoles de tennis, au moins en Espagne, continue d'être élevée (probablement due au phénomène Nadal et l'Armée espagnole), la crise agit sur nos décisions et tel que disait le célèbre écrivain Francisco de Quevedo « Il faut posséder un fort esprit pour rester modéré lorsque les choses roulent bien. » Nous espérons que cette situation nous sert d'expérience et que nous en tirons profit. Maintenant, ce qui nous reste à faire, c'est travailler beaucoup et bien. Bonne chance !!

Bibliographie

- Amat, O. (2008). Análisis económico-financiero. Barcelona. Gestión 2000. Documentos de economía de la Caixa. N°12.
- Martinez, E. (2005). Finanzas para directivos. Madrid. Mc Graw Hill Interamericana.
- Soriano, B; Pinto, C. (2008). Finanzas para no financieros. Madrid. Fundación Confemetal.
- Bover, O. (2005). Wealth effects on consumption: Microeconomic estimates from a new survey of household finances. Banco de España Working Paper 0522.
- Carroll, C.D., Otsuka, M., Slacalek, J.; (2006). How Large is the housingwealth effect? A new approach. NBER working paper, 12746.
- Mills, H. (1991). Negociar: el arte de ganar. Barcelona. De Vecchi.

Des réflexions sur la promotion du tennis

Diego García (Association Argentine de Tennis)

ITF Coaching and Sport Science Review 2009; 16 (47): 22 - 24

RESUME

Si nous tenons compte que depuis quelque temps, nous travaillons consciencieusement pour attirer un flot de gens sur les courts de tennis de par le monde, lorsqu'il s'agit d'atteindre l'objectif de dessiner des programmes pour retenir ceux qui commencent à pratiquer ce sport, il faut penser à plusieurs composants. Le but de cet article est donc de fournir des outils aux entraîneurs pour qu'ils deviennent de vrais promoteurs du tennis dans leurs clubs et associations

Mots clés : Promotion, qualité, rétention, formation.

Renseignements: diegogarcia@tenisargentino.com.ar

INTRODUCTION

Voici la formule :

**ACTION DE PROMOTION DE QUALITÉ + OPTIMISATION DE JOUEURS
= RÉTENTION**

Il n'est pas possible de penser à la promotion sans penser à la formation. Il faut apprendre à effectuer une action de promotion de qualité. Il faut penser à la formation et à la promotion en même temps.

Penser à la formation veut dire que les personnes impliquées dans la réalisation de cette action de promotion doivent savoir ce qu'elles ont à faire, le rôle qu'elles jouent dans ce domaine, et pour ce faire, elles doivent être entraînées par un éducateur qui connaisse tous les composants d'une action de promotion.

Les professeurs peuvent être formés pour donner leurs classes, nous le savons bien, mais : Qui sont les élèves ? Y a-t-il assez d'élèves ? Le club, a-t-il des élèves ? Y a-t-il beaucoup de monde qui joue au tennis dans le pays ?

Alors ?.... Il faut créer des programmes de promotion du tennis avec des personnes formées en actions de promotion de qualité.

Dans quel but faisons-nous la promotion du tennis ? Pour que plus de monde joue au tennis, évidemment !

QU'EST-CE QUE LA PROMOTION ?

La promotion est définie comme l'« ensemble des actions » de communication utilisé dans le cadre d'une politique générale de marketing (Ex. Programme Général de Promotion National du tennis) adressée principalement au développement des ventes (augmenter le nombre de participants, par exemple, dans une école de tennis, un pays, une région) à court ou à moyen terme ».

De cette définition, nous pouvons en tirer deux caractéristiques :

- Une action de promotion du tennis doit agir dans le cadre de la politique sportive de l'institution. Elle ne doit pas être quelque chose de sporadique et d'improvisé.
- Cependant, la promotion a sa raison d'être à court terme.

Le consommateur-masse est mobilisé par de simples motivations de plaisir, nouveauté, mimétisme, etc., ce qui est justement ce que les promotions lui offrent, voilà pourquoi il faut définir bien clairement l'argument qui puisse pousser les gens à acheter notre produit : LE TENNIS.

Pour ce faire, posons-nous la question suivante :

Quelles sont les caractéristiques d'une action de promotion ?

- Une action de promotion du tennis constitue une incitation « tangible » vers le produit-tennis.
- Si notre promotion consiste à attirer des gens vers le tennis, tous ceux qui ont essayé notre produit doivent en être satisfaits. Allons-y à fond !!



- Une action de promotion du tennis doit avoir de la publicité. La publicité apporte au produit un bénéfice « intangible » (psychologique, par exemple). La promotion apporte au produit un bénéfice « tangible ». Pour aider la promotion, nous pouvons dire que la publicité informe et incite. Par contre, la promotion stimule la participation dans l'immédiat. C'est un moyen d'action à court terme.

- La publicité peut revenir chère à court terme, mais rentable à long terme. La promotion donne des résultats étonnants à court terme, mais peut devenir dangereuse à la longue.

PUBLICITÉ DE LA PROMOTION

Il est également indispensable de créer une publicité de la promotion afin de faire connaître notre politique promotionnelle.

En tout cas, l'annonce de la promotion doit se faire dans les trois domaines fondamentaux des politiques de marketing : publicité interne, publicité à la distribution de l'information et publicité au consommateur :

Exemple concret : Si nous organisons un match de mini-tennis avec des élèves d'autres écoles :

- Publicité interne: Le concierge du club et tous ceux impliqués au club doivent être au courant de l'évènement.
- Publicité à la distribution de l'information : L'information doit arriver aux professeurs des clubs en temps et forme.
- Publicité au consommateur : Nos élèves et ceux des autres professeurs doivent aussi être renseignés sur l'évènement.

QUELS SONT LES OBJECTIFS DE LA PROMOTION ?

La plupart des participants pense que l'objectif/but d'une promotion est : Un rapprochement entre le produit (tennis) et le consommateur (futur participant) ou vice-versa, et une augmentation de la demande à court terme.



Si nous pensons en tant qu'entreprise :

- Obtenir une plus grande liquidité à court terme (de l'argent vite !)
- Ne pas laisser le champ libre à vos concurrents (agir avant avec créativité)
- Motiver la force de vente (mes professeurs peuvent gagner davantage)

- Obtenir de l'usine une productivité et une rentabilité accrue.

Le marché

- Lancer un nouveau produit (ex. classes mixtes).
- Accélérer l'habitude de sa consommation (ex. deux classes, la seconde à 50%).
- Augmenter la participation de notre marque sur le marché (aller à la classe de hockey et y faire une clinique de tennis).
- Proposer des emplois différents du produit (pour la santé, pour avoir plus d'amis).
- Influencer sur les consommateurs en récupérant ceux qui nous ont abandonnés et en affirmant les indécis, etc.

La distribution

- Accroître notre distribution (ex. ouvrir des nouveaux sièges de mon académie).
- Agrandir notre réseau (ex. avoir une meilleure base de données et lui envoyer de l'information).
- Améliorer l'image de notre marque auprès des intermédiaires, distributeurs, etc. (ex. réaliser des actions pour gagner/gagner).
- Améliorer l'exposition dans le lieu de vente (ex. donner des classes sur le premier court de l'école de tennis pour que les gens voient mon travail).

QUELQUES PRINCIPES DE BASE DE LA PROMOTION

En faisant un peu de recherches et en faisant preuve de sens commun, il est important de respecter quelques principes pour accomplir une action de promotion de qualité.

1. La promotion doit opérer dans des laps de temps

Étant donné que notre action de promotion a un fort élan et une haute température de communication, nous courons le risque de nous brûler et de perdre toute sa force.

2. Nos actions doivent bien se démarquer de celles de la compétence (autres sports)

L'originalité et la créativité sont fondamentales à l'heure d'appliquer des actions de promotion.

3. La stratégie doit être claire et simple

Si la mécanique de l'action de promotion est compliquée, elle sera refusée par le consommateur.

4. Coordination avec la publicité

Notre action de promotion doit être très bien coordonnée avec la publicité. C'est elle qui ouvre la voie peu à peu. Notre action est convoquée par les gens. Ni trop de temps avant, ni trop près de la date.

5. La promotion doit s'adresser tout droit au public cible

L'une des clés de la promotion est la segmentation que nous pouvons obtenir en vue de la conquête de notre objectif. Avant de lancer une promotion, nous devons tout connaître à propos de notre consommateur.

6. Lancement immédiat à sa planification

Utiliser le facteur surprise que suscite la promotion, et ne pas perdre la force interne.

7. Soyons honnêtes avec les participants

Il faut leur donner tout ce que nous avons promis dans la publicité, sinon ils se retourneront contre nous.

8. Notre action de promotion doit être attractive et honnête

Il faut utiliser la plus grande créativité possible car les gens ont beaucoup d'offres et ils doivent nous choisir.

9. Optimiser la promotion avec des post-actions

L'action promotionnelle est comme un feu de Bengale : " Il produit une vive lueur, mais s'éteint vite." Profitons de ce moment stellaire du produit en optimisant la promotion avec d'autres éléments et techniques de marketing.

10. Une action de promotion du tennis doit renforcer l'image du tennis en général

Une action de promotion, bien qu'elle aide à vendre du tennis tout de suite, n'est pas vraiment « rentable » si elle ne réussit pas à optimiser l'image du tennis en général.

DIFFÉRENTES ACTIONS DE PROMOTION DU TENNIS

En appliquant la formation appropriée, tout d'abord, et en saisissant le concept de promotion, nous pouvons en dégager les lignes d'action suivantes:

- Actions de promotion visant l'initiation de personnes au tennis. (ex. le tennis scolaire).
- Actions de promotion visant l'optimisation de personnes qui jouent au tennis (ex. des tournois promotionnels).
- Actions de promotion qui relient l'optimisation à l'initiation de personnes au jeu. (ex. Play+Stay ; Tennis x 2, Tennis x \$1, etc.).

Lorsque nous pensons à la promotion et à la rétention de personnes en tennis, il faut tenir compte de certains acteurs participant à ce phénomène comme il suit :

1- Les joueurs : Tout le monde, y compris les enfants, veulent se ressembler. Pour cela, lorsque nous pensons à la promotion, il faut penser que le but ultime d'une nation engagée au développement du sport consiste à avoir des meilleurs joueurs car ils sont l'accélérateur de ces propositions.

2- Les moyens de presse : Tous les médias informent et donnent leur avis sur les victoires des joueurs et sur les actions réalisées par une institution. Il y a plus d'espaces dans les médias pour parler du tennis, mais cela arrive parce que les joueurs gagnent et les éducateurs agissent. Les gens s'emballent et choisissent jouer au tennis.

3- Les entreprises : Les entreprises prennent l'image positive du tennis dans le pays ou dans le club, et en tirent profit. Une marque de vêtements sportifs peut placer des affiches d'autres sports dans ses vitrines, mais elle choisit le tennis comme image.

4- L'Association Nationale : Le cadre d'une action de promotion doit être une stratégie globale qui utilise l'AN comme parapluie de protection afin d'optimiser la promotion et le développement.

5- Les clubs : Il est important que les clubs, à l'initiative de leurs dirigeants et de la formation de leurs professeurs, aient un programme de développement basé fondamentalement sur leur école de tennis et leurs tournois, et qu'ils fassent construire plus de courts de tennis en avançant sur d'autres alternatives.

6- Les professeurs : L'accroissement d'un pays dépend de la participation active des professeurs de tennis.

7- Les élèves : Ils aiment ce sport et poussent les gens qui ne jouent pas au tennis à le faire.

8- La population : Dans un pays où la plupart des habitants ne jouent pas au tennis, ils en ont envie bien sûr. Certains ont pratiqué ce sport quand ils étaient petits. Ils doivent avoir une BONNE impression du tennis !

Il faut générer du tennis. Que les joueurs de tennis soient plus nombreux ! Le tennis, un sport pour toute la vie ! Mettons dans la tête des gens le tennis ! Plaçons notre sport dans la position la plus haute en ce qui concerne le nombre de participants !

Rêvons d'avoir la meilleure École de Tennis AVEC LE MEILLEUR TENNIS !!

Livre ITF pour Entraîneurs de Joueurs Débutants et Moyens

Le manuel de l'ITF pour l'ENTRAÎNEMENT DES JOUEURS DE TENNIS DÉBUTANTS ET MOYENS est l'une des rares ressources spécifiques qui fournit de l'information pratique et scientifique sur tous les éléments du jeu en matière d'entraînement des joueurs de ces niveaux. C'est une des ressources qui fait partie du Programme de Formation pour des Entraîneurs de l'ITF utilisé actuellement dans plus de 80 pays membres de l'ITF. Avec un grand nombre d'exercices pratiques et de l'information théorique, cette publication de l'ITF est un reflet de sa préoccupation permanente de mettre à la disposition des joueurs et des entraîneurs de par le monde, l'information la plus récente sur l'entraînement spécifique du tennis.

"L'entraînement des joueurs débutants et moyens est un autre livre clé de l'ITF. Un entraîneur a besoin de toute l'information contenue dans ce livre. Il extrait ses racines de la science et de l'entraînement vraiment expert."

Bernard Pestre, Directeur de la Formation des Entraîneurs, Fédération Française de Tennis.

"La bibliothèque d'un entraîneur devrait être pleine de livres, tels que Le Manuel de l'ITF pour l'entraînement des joueurs de tennis débutants et moyens. C'est un excellent manuel pour ces années si importantes et essentielles, et il s'agit d'une autre grande ressource de qualité de l'ITF."

Dr. Ann Quinn, Responsable des Sciences du Sport et de l'Innovation, Association de Lawn Tennis, Grande Bretagne.

"Le livre de l'ITF pour l'entraînement des joueurs de tennis débutants et moyens se fonde sur les recherches et sur les sciences actualisées, et les adapte à ce que les entraîneurs veulent savoir et ce dont ils ont vraiment besoin. C'est un livre de référence obligatoire pour tout entraîneur qui travaille avec des joueurs juniors."

Kirk Anderson, Directeur de l'Entraînement et des Programmes Récréatifs, Association de Tennis des États-Unis.

"Le manuel de l'ITF pour l'entraînement des joueurs de tennis débutants et moyens est une excellente ressource pour tout entraîneur qui tient au développement des joueurs en commençant par les bases."

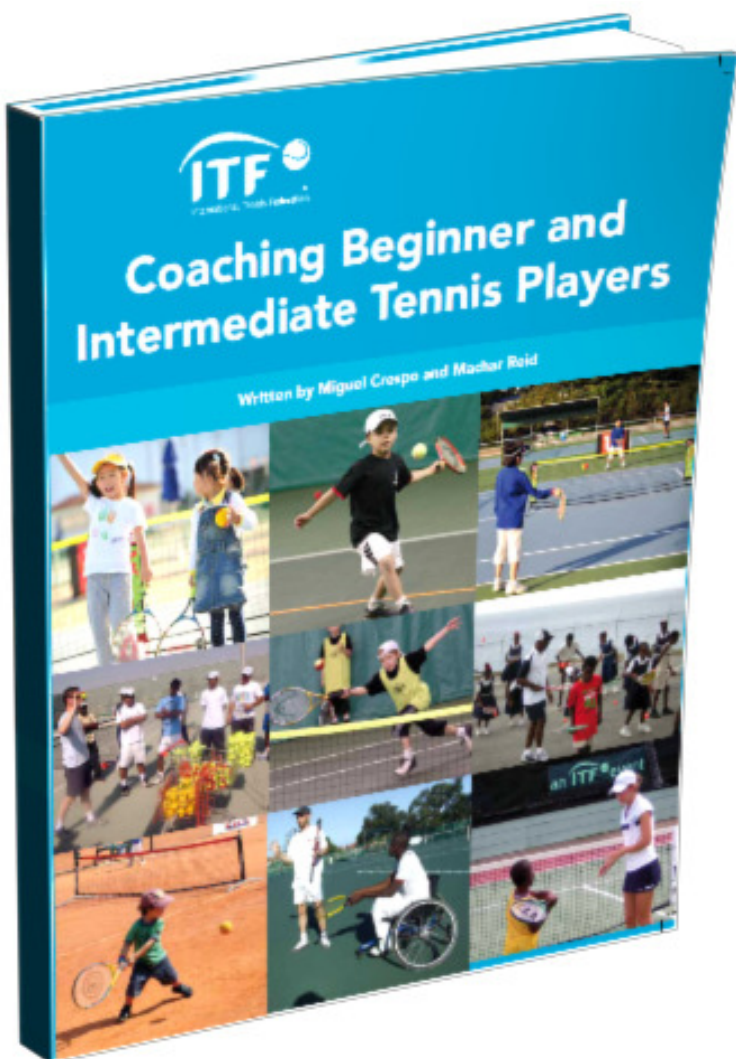
Hans-Peter Born, Responsable des entraîneurs, Fédération Allemande de Tennis.

"Savoir comment entraîner aux niveaux débutant et moyen permet que les joueurs évoluent et apprennent de leur entraîneur la bonne progression et les adresses nécessaires."

Frank van Fraayenhoven, Directeur de la Formation pour des Entraîneurs, Association Hollandaise de Lawn Tennis (KNLTB).

"Ce manuel est un document étonnant et polyvalent permettant à nos entraîneurs d'améliorer et d'accélérer leurs adresses et leurs capacités d'entraînement."

Cesar Kist, Directeur du Développement, Confédération Brésilienne de Tennis.





16th Worldwide Coaches Conference Valencia, Spain



30 October-3 November 2009
Velodrome Luis Puig



Directives pour la soumission d'articles à la revue ITF Coaching & Sport Science Review

EDITEUR

International Tennis Federation, Ltd.

Development and Coaching Department.

Tel./Fax. 34 96 3486190

e-mail: coaching@itftennis.com

Address: Avda. Tirso de Molina, 21, 6º - 21, 46015, Valencia (España)

RÉDACTEURS EN CHEF

Miguel Crespo, Ph.D. and Dave Miley.

RÉDACTEUR EN CHEF ADJOINT

Scott Over

COMITÉ DE RÉDACTION

Hans-Peter Born (Fédération allemande de tennis - DTB)

Mark Bullock (Fédération internationale de tennis - ITF)

Miguel Crespo, Ph.D. (Fédération internationale de tennis - ITF)

Bruce Elliott, Ph.D. (Université d'Australie-Occidentale)

Alexander Ferrauti, Ph.D. (Université de Bochum, Allemagne)

Brian Hainline, M.D. (Fédération américaine de tennis - USTA)

Paul Lubbers, Ph.D. (Fédération américaine de tennis - USTA)

Steven Martens (Fédération britannique de tennis - LTA)

Patrick McInerney (Fédération australienne de tennis - TA)

Dave Miley (Fédération internationale de tennis - ITF)

Stuart Miller, Ph.D. (Fédération internationale de tennis - ITF)

Scott Over (Fédération internationale de tennis - ITF)

Bernard Pestre (Fédération française de tennis - FFT)

Babette Pluim, M.D. Ph.D. (Fédération royale néerlandaise de tennis)

Ann Quinn, Ph.D. (Fédération britannique de tennis - LTA)

E. Paul Roetert, Ph.D. (Fédération américaine de tennis - USTA)

Machar Reid, Ph.D. (Fédération australienne de tennis - TA)

David Sanz, Ph.D. (Fédération royale espagnole de tennis - RFET)

Frank van Fraayenhoven (Fédération royale néerlandaise de tennis)

Karl Weber, M.D. (Université du sport de Cologne, Allemagne)

Tim Wood, M.D. (Fédération australienne de tennis - TA)

THÈMES

ITF Coaching and Sport Science Review publie des articles de recherche originaux, des synthèses, des billets, des comptes-rendus courts, des notes techniques, des exposés sur un thème spécifique et des lettres dans les domaines touchant à la médecine, la physiothérapie, l'anthropométrie, la biomécanique et la technique, la préparation physique, la pédagogie, la gestion et le marketing, la motricité, la nutrition, la psychologie, la physiologie, la sociologie, la statistique, la tactique, les systèmes d'entraînement et d'autres domaines, et qui présentent des applications spécifiques et pratiques pour l'enseignement du tennis.

FORMAT

Les articles doivent être rédigés sur ordinateur à l'aide de Microsoft Word (de préférence) ou de tout autre logiciel de traitement de texte compatible avec Microsoft. Les articles doivent contenir 1 500 mots au plus et être accompagnés d'un maximum de 4 photographies. Les manuscrits doivent être dactylographiés en double interligne avec

des marges suffisantes pour impression sur du papier au format A4. Toutes les pages doivent être numérotées. En règle générale, les articles devront être structurés de manière classique : introduction, partie principale (méthodes et procédures, résultats, discussion / revue de la littérature, propositions/exercices), conclusion et bibliographie. Les schémas doivent être réalisés avec le logiciel Microsoft PowerPoint ou tout autre logiciel compatible avec Microsoft. Les tableaux, figures et photographies doivent avoir un rapport avec le sujet de l'article et être accompagnés de légendes explicites. Celles-ci doivent être insérées dans le corps de l'article. Les articles doivent inclure entre 5 et 15 références bibliographiques qui devront être insérées (auteur(s), année) à l'endroit du texte où elles se rapportent. À la fin de l'article, toutes les références bibliographiques doivent être listées par ordre alphabétique sous l'intitulé "Bibliographie" en respectant les normes bibliographiques de l'A.P.A. Les titres doivent être dactylographiés en gras et en majuscules. Mention doit être faite de toute bourse de recherche. L'article doit également contenir un maximum de quatre mots-clés.

STYLE ET LANGUES DES ARTICLES SOUMIS

La clarté d'expression doit être un objectif essentiel des auteurs. L'accent doit être mis sur la communication avec un lectorat varié composé d'entraîneurs du monde entier. Les articles soumis peuvent être rédigés en anglais, français et espagnol.

AUTEURS

Lors de la soumission d'un article, les auteurs doivent préciser les mentions qu'ils souhaitent voir figurer dans la publication : leur nom, leur nationalité, leurs titres universitaires et, éventuellement, le nom de l'institution ou de l'organisation qu'ils représentent.

SOUSSION DES ARTICLES

Il est possible de porter un article à notre attention à n'importe quelle période de l'année en vue d'une éventuelle publication. Les articles doivent être envoyés par courrier électronique à Miguel Crespo, chargé de recherche pour le département Développement de l'ITF, à l'adresse suivante : coaching@itftennis.com.

En sollicitant la soumission d'articles pour publication, les rédacteurs en chef demandent aux contributeurs de respecter scrupuleusement les instructions contenues dans ce document. Les opinions exprimées par les contributeurs sont personnelles et ne reflètent pas nécessairement celles de la rédaction en chef ou de l'éditeur.

REMARQUE

Veillez noter que tous les articles commandités pour ITF Coaching & Sport Science Review pourront également être publiés sur le site Web officiel de l'ITF. L'ITF se réserve le droit d'adapter les articles en vue de leur publication sur son site Web. Les auteurs des articles consultables en ligne seront mentionnés de la même façon que dans ITF Coaching & Sport Science Review.

COPYRIGHT

Tous les articles publiés sont protégés par le copyright. En autorisant la publication de son article, l'auteur cède à l'éditeur ses droits. En soumettant un manuscrit pour publication, l'auteur déclare que le manuscrit n'a pas été publié ailleurs, ni soumis à un autre journal en vue de sa publication. Il appartient à l'auteur d'apporter cette garantie. Les auteurs contrevenant à cette obligation ne pourront plus être publiés dans ITF CSSR.



ITF Ltd, Bank Lane, Roehampton,
London Sw15 5XZ
Tel: 44 20 8878 6464
Fax: 44 20 8878 7799
E-mail: coaching@itftennis.com
Website: www.itftennis.com/coaching

ISSN: 1812-2302