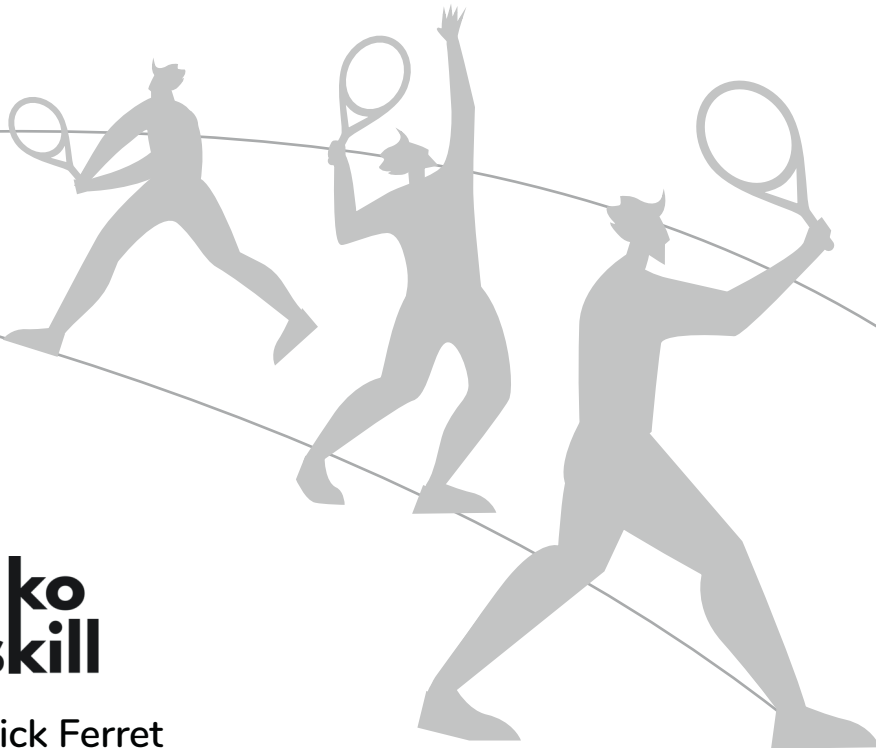


LA BOÎTE À OUTILS
MARKETING
DES CLUBS
DE **TENNIS**

1ère édition

Stratégies et outils à l'usage des
Présidents de club et Diplômés d'Etat.



ko
skill

Yannick Ferret

Illustrations & Icones

Yannick Ferret
Freepik / Noun Project / Flaticon

Les liens hypertexte permettant d'accéder aux sites internet proposés dans cet ouvrage, n'engagent pas la responsabilité de KoSkill, notamment quant au contenu de ces sites, à leur éventuel dysfonctionnement ou à leur indisponibilité d'accès. KoSkill ne gère ni ne contrôle en aucune façon les informations, produits ou services contenus dans ces sites tiers. Les tarifs sont mentionnés à titre indicatif.



Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, (2° et 3°a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (article L. 122-4). Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle

OCTOBRE 2020

Cette page est noire. À bien des égards.

Nous nous apprêtons à la tourner ensemble ...
... pour retrouver la couleur.

Un immense merci à toi, ami(e) lectrice, lecteur.
Pour ta confiance.

Un grand merci à toi, mon Amour.
Pour ta relecture. Surtout pour m'avoir supporté pendant le confinement.
Pour me supporter tout court !

Merci également à toutes celles et ceux qui ont croisé mon chemin.
Qui sont devenus mes mentors. Certains mes amis.
Sans lesquels je n'aurais jamais pu écrire ce livre.

MERCI



Avant-propos

Pourquoi ce livre ?

Faut-il le rappeler ? Les clubs et la Fédération Française de Tennis, comme impuissants, font le constat chaque année d'une courbe des licences qui n'en finit pas de chuter. Chez les adultes, les jeunes, les femmes, le bilan est le même. On nous rebat les oreilles depuis plus de 10 ans ! Alors à qui la faute ? On fait quoi ?

Dirigeant ou enseignant, une chose est certaine : le diagnostic ne pose pas la question de votre engagement au service de votre club. Contre rémunération ou bénévolement, sur votre temps libre, sans compter vos heures... votre investissement est incroyable. Pourquoi ? Parce que vous aimez profondément, passionnément, indéfectiblement le tennis. C'est souvent une vocation. Comme moi, vous avez sans doute grandi dans votre club, vous y avez passé des heures et des heures, des journées entières, à échanger, rigoler, taper la balle, jouer aux cartes... Nous ne manquions aucune occasion de nous y retrouver : à l'occasion de matchs par équipes, de soirées ou d'animations... Le Club était ce lieu si particulier où se liaient d'amitié des joueurs de tous niveaux et de toutes générations. Notre club était notre deuxième maison. La question de la fidélisation ne se posait pas. Ni pour les jeunes, ni pour les adultes !

Aujourd'hui, pour un club, le simple fait de maintenir son effectif d'une année sur l'autre tient tout simplement de l'exploit. Est-ce un problème de moyen du côté de la Fédération ? En ce qui concerne le tennis, la réponse est non ! Est-ce un problème de volonté ? Non plus, face à l'hémorragie, les actions se sont multipliées : PAACT, Galaxie tennis, digitalisation, diversification des licences, des pratiques (padel, beach tennis), aides financières aux clubs, publicités, incitations au jeu libre, classement, formations, nouveaux diplômes, etc. La plupart des leviers ont été actionnés, sans parvenir véritablement à inverser la tendance.

C'est sans doute que les réponses sont à trouver au niveau du club : il faut remettre le club de tennis en phase avec les évolutions profondes de la société. La baisse endémique du nombre de licenciés impose désormais de changer de paradigme. Le club de tennis d'aujourd'hui ne peut plus se penser à partir des modèles d'hier. C'est cette conviction qui est à l'origine de ce livre.

Le digital, la concurrence et les nouveaux modes de vie ont profondément changé la donne. Les clubs doivent s'y adapter. Ceux qui réussiront leur « mue » seront ceux où la créativité (pour ne pas dire l'innovation) aura pris le pouvoir, où la culture de l'engagement, du service et de la communication sera naturelle et constante. Il ne s'agit pas seulement de proposer de nouveaux services mieux adaptés, mais bien de favoriser de nouvelles relations... avec les usagers, entre les usagers, avec les partenaires, entre les partenaires, entre les salariés et les bénévoles. Si les vieilles cartes sont dépassées... dessinons donc de nouvelles cartes, plus actuelles, plus efficaces !

« Marketing » n'est pas un gros mot !

Certains (pas vous...) trouvent encore choquant de parler de « marketing » pour une association sportive. Cela reviendrait à imposer au monde associatif une logique de marché, dans une perspective purement économique, libérale... bien loin des valeurs du sport et de l'image du club d'antan ! Désolé de le dire aussi brutalement : ils n'ont rien compris !

Le marketing, c'est quoi (en quelques mots) ? C'est identifier et comprendre vos cibles (leurs attentes, besoins, aspirations) ; présenter efficacement votre club (ses services, ses offres, ses missions) comme une solution ; diffuser votre message au bon moment, au bon endroit, aux bonnes personnes ; favoriser des relations durables (fidéliser).

Alors non, le marketing n'est pas un gros mot. Il est maintenant urgent de le mettre au service des missions de l'Association ! Encore faut-il rendre ses outils accessibles et opérationnels pour les clubs.

C'est l'objectif poursuivi.



ENJEU 1
Moderniser son projet associatif

ENJEU 2
Innover à la manière des startups

ENJEU 3
Booster la visibilité de son club

ENJEU 4
Attirer, fidéliser, enrôler des ambassadeurs

**OUTILS ET RESSOURCES
NUMÉRIQUES**

SOMMAIRE

ENJEU 1 **Moderniser son projet associatif**

| | |
|---------------------------------------|----|
| OUTIL 1. La typologie des clubs | 16 |
| OUTIL 2. Le projet associatif | 18 |
| OUTIL 3. L'étude de marché | 20 |
| OUTIL 4. L'environnement | 22 |
| OUTIL 5. Les maps adhérents | 24 |
| OUTIL 6. Le réseau relationnel | 26 |
| OUTIL 7. La matrice SWOT | 28 |
| OUTIL 8. Le benchmarking | 30 |
| OUTIL 9. La matrice SMART | 32 |
| OUTIL 10. Les KPIs | 34 |
| OUTIL 11. Le diagramme de Gantt | 36 |
| OUTIL 12. La Fiche Action | 38 |

SOMMAIRE

ENJEU 2 Innover à la manière des startups

| | |
|--|----|
| OUTIL 13. Le Business Model Canvas | 42 |
| OUTIL 14. Le Design Thinking | 44 |
| OUTIL 15. L'idéation : créativité et intelligence collective | 46 |
| OUTIL 16. L'idéation : stimuler la production d'idées | 48 |
| OUTIL 17. L'idéation : résoudre une problématique | 50 |
| OUTIL 18. L'idéation : progresser, encore et toujours | 52 |
| OUTIL 19. La différenciation | 54 |
| OUTIL 20. La spécialisation | 56 |
| OUTIL 21. La diversification | 58 |
| OUTIL 22. La démarche itérative | 60 |
| OUTIL 23. Le crowdfunding | 62 |
| OUTIL 24. Le dropshipping | 64 |

SOMMAIRE

ENJEU 3 **Booster la visibilité de son club**

| | |
|---|----|
| OUTIL 25. L'image de marque | 68 |
| OUTIL 26. L'identité visuelle | 70 |
| OUTIL 27. Le plan de communication | 72 |
| OUTIL 28. La communication multicanale | 74 |
| OUTIL 29. La Création / Refonte du site internet | 76 |
| OUTIL 30. Web Responsive, PWA et App native | 78 |
| OUTIL 31. L'analyse des performances du site internet | 80 |
| OUTIL 32. Google Ad Grants (Adwords) | 82 |
| OUTIL 33. La page Facebook | 84 |
| OUTIL 34. Instagram | 86 |
| OUTIL 35. LinkedIn | 88 |

SOMMAIRE

ENJEU 4 **Attirer, fidéliser,** **enrôler des ambassadeurs**

| | |
|---|-----|
| OUTIL 36. Les personas | 92 |
| OUTIL 37. La proposition de valeur | 94 |
| OUTIL 38. Les canaux d'attraction | 96 |
| OUTIL 39. Le plan d'attractivité | 98 |
| OUTIL 40. L'inbound marketing | 100 |
| OUTIL 41. L'escalier de valeurs | 102 |
| OUTIL 42. La landing page | 104 |
| OUTIL 43. L'email marketing | 106 |
| OUTIL 44. Le flyer | 108 |
| OUTIL 45. Les 10 commandements de l'accueil | 110 |
| OUTIL 46. La démarche participative | 112 |
| OUTIL 47. La démarche qualité | 114 |
| OUTIL 48. Le sondage | 116 |

SOMMAIRE

OUTILS & RESSOURCES NUMÉRIQUES

| | |
|---|-----|
| Concevoir un projet et coordonner sa mise en oeuvre | 119 |
| Idéation : booster l'intelligence collective | 120 |
| Stocker, sécuriser, partager, envoyer des fichiers | 121 |
| Gérer son club, le suivi des membres et la réservation en ligne | 122 |
| Prolonger la vie de club sur les supports digitaux | 123 |
| Booster sa visibilité locale et le référencement de son site internet ... | 124 |
| Créer ou refondre son site internet avec WordPress | 127 |
| Créer ou refondre son site internet avec une solution clé en main | 128 |
| Analyser un site internet gratuitement | 129 |
| Proposer un livechat ou un chatbot sur son site internet | 130 |
| Proposer (enfin) le paiement en ligne | 131 |
| Professionnaliser son marketing : emailing, sms, landing page | 132 |
| Créer une application mobile sans écrire une seule ligne de code | 134 |
| Réaliser un sondage en ligne | 135 |
| Gérer et animer ses réseaux sociaux | 136 |
| Automatiser des tâches | 137 |
| Créer sa marque en dropshipping | 138 |
| Repenser l'identité visuelle du club | 139 |
| Éditer, créer et modifier des visuels | 140 |
| Utiliser des ressources graphiques « libres » | 141 |
| Créer un QR code | 142 |
| Faire imprimer ses flyers, affiches, brochures | 143 |
| Créer des vidéos et du contenu interactif | 144 |
| Réaliser un montage vidéo à parti d'un smartphone | 145 |
| Trouver des talents, externaliser des missions | 146 |
| Des ressources en ligne pour développer son club | 147 |

ENJEU 1

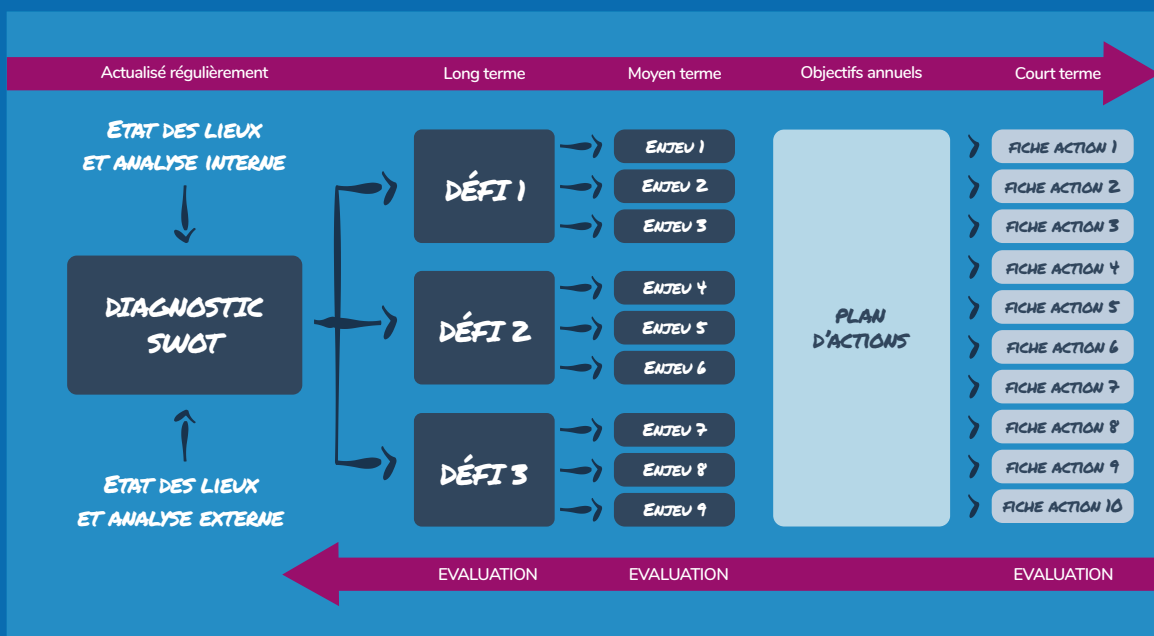
MODERNISER SON PROJET ASSOCIATIF

Sénèque

**« IL N'EST PAS DE VENT FAVORABLE
POUR CELUI QUI NE SAIT OÙ IL VA. »**

Le projet associatif

« Celui qui n'a pas d'objectifs ne risque pas de les atteindre » écrivait Sun Wu, général chinois du VI^{ème} siècle av. J-C, auteur de L'Art de la guerre. Le projet associatif constitue la clé de voute du développement du club. Document politique, stratégique, fédérateur, formalisé par écrit, il fixe le cap, identifie les grands défis du club à long terme, les différents enjeux à moyen terme et les objectifs opérationnels de court terme.



EN BREF

Indifféremment appelé projet club, projet de développement, le projet associatif revêt un caractère absolument fondamental. Pourtant, son importance est bien souvent sous-estimée, le projet est rarement formalisé (ou alors écrit à la va-vite - passage obligé pour obtenir certaines subventions). Dans le contexte actuel (baisse généralisée et durable des licences, concurrence exacerbée, difficulté pour obtenir des financements, public zappeur de plus en plus exigeant, accélération de la digitalisation et de l'« ubérisation » du sport, etc.), les clubs sont contraints de s'adapter, de se structurer, de se moderniser, de trouver des solutions innovantes. Dans cet environnement incertain, caractérisé par des transformations aussi nombreuses que rapides, le projet (formalisé !) doit devenir une évidence : à la fois comme point d'ancrage, comme méthode de réflexion et comme outil de pilotage au quotidien.

Pourquoi formaliser un projet associatif ?

Objectifs / Avantages

- Apporter un cadre au développement du club, donner du sens aux différentes actions menées ;
- Rationnaliser et évaluer les décisions ;
- Prioriser efficacement les actions à mettre en oeuvre.
- Fédérer, motiver, mobiliser les acteurs (salariés et bénévoles) ;
- Donner l'image d'un club sérieux et professionnel. Un projet bien construit est gage de crédibilité pour les partenaires actuels et potentiels ;
- Se démarquer de la concurrence pour obtenir des subventions et des financements privés (sponsors et/ou des mécènes).

Comment procéder ?

1. Le diagnostic

Deux étapes permettent d'établir le diagnostic du club :

- La première consiste à réaliser un état des lieux complet, la photographie précise du club (éléments internes) et de son environnement (éléments externes) ;
- La deuxième étape (l'analyse des données) consiste à interpréter les informations récoltées dans la première phase afin d'en dégager des forces, des faiblesses, des opportunités et des contraintes / menaces (SWOT).

2. Des défis à long terme.

Le diagnostic (interne / externe) devrait permettre d'identifier certains défis à long terme (3 - 7 ans) Délai donné à titre indicatif

Ces défis sont d'abord exposés sous la forme de problématiques.

Ex : Comment renouveler l'élite du club et rayonner à nouveau sur le plan sportif malgré un faible vivier de compétiteurs âgés de 12 à 16 ans ?

Cette problématique devient alors un axe fort du projet associatif : former la prochaine élite. Les axes / défis sont ensuite traduits en objectifs mesurables à long terme.

Ex : Remonter au moins une équipe en Nationale 1 d'ici 8 ans (composée d'au moins 3 joueur(se)s formé(e)s au club depuis au moins 6 ans).

3. La déclinaison des défis en plusieurs enjeux de moyen terme.

Pour relever chacun de ses défis à long terme, le club sera confronté à plusieurs enjeux de moyen terme (1 - 3 ans). Pour reprendre l'exemple précédent, l'un des enjeux pourrait être : fidéliser, former et accompagner vers la compétition de nombreux jeunes âgés actuellement de 6 à 12 ans. Les enjeux sont eux aussi traduits en objectifs mesurables. Ces objectifs constitueront les objectifs intermédiaires du défi.

4. Le plan d'actions annuel

Le plan d'actions constitue la feuille de route des actions à mettre en oeuvre (par ordre de priorité) pour atteindre les objectifs de moyen terme. Chaque action est transcrite en Fiche action.



Le projet associatif n'est pas figé. Il doit être mis à jour chaque année :
Actualisation du diagnostic
+ Récap et évaluation des actions menées
+ Ajustement des objectifs
+ Elaboration du plan d'actions pour l'année à venir

Le plan d'actions liste les différentes actions à mettre en oeuvre. Il est indiqué pour chaque action :

- Le résumé et les objectifs de l'action ;
- Son degré de priorité ;
- Ses indicateurs de suivi ;
- Sa périodicité (délai / deadline) ;
- Son coordinateur ;
- Les ressources à mobiliser (moyens financiers, humains, matériels).

La Fiche action reprend et précise les éléments clés de l'action : objectifs et critères d'évaluation (facteurs de réussite / d'échec), rétroplanning et budget prévisionnel. Une fois l'action réalisée, un bilan doit être dressé. Si l'action est appelée à être reconduite, indiquer les perspectives d'évolution / d'amélioration.

POUR ALLER PLUS LOIN

Le Centre de Ressources DLA Sport met à votre disposition, en accès libre, des outils pour vous aider.
<https://crdla-sport.franceolympique.com>