



HAL
open science

Valeur perçue d'un spectacle de football : clubs et spectateurs ont-ils la même perception de la valeur d'un match ?

Jérôme Boissel, Véronique Des Garets, V. Plichon

► To cite this version:

Jérôme Boissel, Véronique Des Garets, V. Plichon. Valeur perçue d'un spectacle de football : clubs et spectateurs ont-ils la même perception de la valeur d'un match ?. 30ème Congrès International de l'Association Française du Marketing, Université de Montpellier, May 2014, Montpellier, France. hal-04297093

HAL Id: hal-04297093

<https://hal.science/hal-04297093>

Submitted on 21 Nov 2023

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

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

**Valeur perçue d'un spectacle de football : clubs et spectateurs ont-ils la
même perception de la valeur d'un match ?**

Jérôme Boissel

Bureau des doctorants, Salle A247, IAE de Tours,

50, avenue Portalis, 37200 Tours Cedex 03

boissel.jerome@iae.univ-tours.fr

06 52 947 847

Doctorant en Sciences de Gestion

Université François Rabelais de Tours, Université d'Orléans, VALLOREM EA 6269

Véronique des Garets

Professeur des Universités

Université François Rabelais de Tours, Université d'Orléans, VALLOREM EA 6269

Véronique Plichon-Guillou

Maître de Conférences HDR

Université François Rabelais de Tours, Université d'Orléans, VALLOREM EA 6269

Valeur perçue d'un spectacle de football : clubs et spectateurs ont-ils la même perception de la valeur d'un match ?

Résumé : L'objectif de cet article est de mieux comprendre les dimensions de la valeur perçue d'un spectacle de football et d'analyser si spectateurs et professionnels de l'industrie ont la même perception de la valeur d'un match. À partir d'entretiens semi-directifs auprès de spectateurs et d'experts, nous avons pu montrer que l'approche hybride de la valeur perçue apparaît pertinente. En outre, les dimensions de la valeur auxquelles spectateurs et experts sont attachés ne sont pas toujours identiques, ouvrant des axes de réflexions managériaux sur la nécessité du rééquilibrage bénéfices/coûts perçus, sur l'offre de service, ou encore la pertinence de l'ancrage territorial dans la stratégie des clubs.

Mots-clés : valeur, expérience, consommation, marketing, football.

Perceived value of a football match: do clubs and spectators share the same perception of the value of a match?

Abstract: This paper aims at understanding the dimensions of perceived value of a football match better and analysing whether clubs and spectators share the same perception of a football match value. Using semi-directive interviews with spectators and club executives, we have shown that the mixt approach of perceived value is relevant. Besides, the dimensions of value to which spectators and club executives are attached are not always identical. This raises a number of managerial issues on the need to reassess (1) the balance between perceived benefits and costs, (2) the provision of service and (3) the relevance of local anchorage in club strategies.

Key-words: value, experience, consumption, marketing, football.

Valeur perçue d'un spectacle de football : clubs et spectateurs ont-ils la même perception de la valeur d'un match ?

Introduction

D'après les chiffres du 2^{ème} Baromètre Foot Pro 2012¹, la filière du football professionnel en France compte 1 084 joueurs professionnels qui permettent l'emploi de près de 25 000 personnes². Les quarante clubs professionnels français sont désormais de « véritables PME autour desquelles gravitent de nombreux prestataires fortement ancrés dans les bassins économiques des collectivités, mais également des acteurs majeurs de l'équipement sportif, des médias, du BTP, de la grande consommation... » (Édito du 2^{ème} Baromètre Foot Pro, 2012 : Impacts économiques et sociaux 2012, p.1). L'industrie du football professionnel (5 milliards d'euros de chiffre d'affaires) est un secteur d'activité économique de taille équivalente au cinéma (4,7 milliards d'euros de chiffre d'affaires, 19 000 emplois) ou au photovoltaïque (4,6 milliards d'euros de chiffre d'affaires, 24 000 emplois). Or, si l'industrie du football professionnel est désormais reconnue comme un secteur d'activité à part entière, son étude comme champ de recherche académique demeure marginale.

Bien que la valeur soit considérée comme un concept clé dans la compréhension du comportement du consommateur (Kotler, Keller et Manceau, 2012 ; Woodruff, 1997), il est assez surprenant qu'aucune étude, à ce jour, n'ait tenté de comprendre quelle peut être la valeur perçue d'un match de football et si la perception de la valeur diffère selon les acteurs (spectateurs et professionnels). Ce travail de recherche tente de combler ce manque. Il s'agit

¹2^{ème} Baromètre Foot Pro, 2012 : Impacts économiques et sociaux 2012 – Stade critique : Clubs en difficulté, filière en croissance, réalisé par le cabinet Ernst & Young pour le compte de l'Union des Clubs Professionnels de Football. Ce document peut être trouvé sur : [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/2e_Barometre_Foot_Pro/\\$FILE/Ernst&Young_Barometre_Foot_Pro_2012_Stade_Critique.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/2e_Barometre_Foot_Pro/$FILE/Ernst&Young_Barometre_Foot_Pro_2012_Stade_Critique.pdf), visité le 18 novembre 2013

² Soit 23 emplois par footballeur professionnel.

alors d'analyser les différentes dimensions de la valeur dans l'expérience de consommation du spectacle de football et d'envisager des pistes de réflexion face à une double problématique :

- Quelles sont les dimensions de la valeur perçue par les spectateurs de football ?
- Responsables de clubs et spectateurs partagent-ils la même vision de la valeur quant à l'expérience de consommation du spectacle de football ?

L'intérêt et les difficultés conceptuelles du concept de la valeur en marketing, et plus particulièrement dans le sport, sont présentés en premier lieu. La problématique est précisée avant d'aborder la méthodologie adoptée et l'analyse des résultats obtenus à l'issue de l'étude réalisée auprès des spectateurs et professionnels de la Ligue 2. Le travail s'achève sur une discussion sur les apports théoriques et managériaux et les voies de recherche en marketing.

1. Valeur, spectacle et Ligue 2

1.1. Pourquoi travailler sur le concept de valeur ?

La valeur est une notion centrale du marketing et la richesse et la variété des travaux effectués sur la question (Woodruff, 1997 ; Filser, 2003 ; Aurier, Evrard et N'Goala, 2004 ; Rivière, 2007 ; Rivière et Mencarelli, 2012) montrent « *l'intérêt de la communauté académique pour ce sujet* » (Rivière, 2007, p.2). Étrangement, elle a été peu traitée dans la littérature du spectacle vivant, et encore moins dans le spectacle sportif. En effet, qu'il s'agisse d'études

économiques ou commanditées par les professionnels de l'industrie auprès d'experts³ ou bien de recherches, les études sur la consommation du spectacle de football ont principalement été axées d'une part, sur les typologies de spectateurs (Giulianotti, 2002, Tapp et Clowes, 2002 ; Tapp, 2004) et d'autre part, sur les motivations et freins à l'égard d'un spectacle sportif (Pritchard & al., 2009). Les motivations principales mises à jour dans les différentes recherches sont le spectacle (Swanson& al., 2001) avec plus particulièrement, son esthétisme et sa beauté (Funk & al., 2004), le plaisir ressenti lors du match (Madrigal, 2006), l'excitation provenant du match mais aussi de l'incertitude du résultat (Zuckerman, 1983; Swanson& al., 2001), le sentiment de nostalgie (Funk & al., 2004) ou plus général, les bénéfices expérientiels (James et Ross, 2004). Le lien avec les autres spectateurs a souvent aussi été mis en avant : le désir de lien d'amitié (Kahle&al., 1996 ; Shoham& al., 2000), l'appartenance à un groupe, l'identification aux autres spectateurs (Swanson& al., 2001)... Enfin d'autres motivations plus individuelles apparaissent: le besoin d'expression de soi (Kahle&al., 1996), le sentiment d'estime de soi (Swanson& al., 2001), la construction de son identité (Shoham& al., 2000), le fait de vivre la réussite par procuration (Cialdini& al., 1976). Plusieurs freins peuvent être recensés : la météo (notamment s'il pleut), le prix des tickets, la nature de la compétition, son calendrier, la qualité des joueurs, etc. (Welki et Zlatoper, 1999, Owen et Weatherston, 2004). L'intérêt de ces travaux a notamment été de mieux comprendre les états internes qui poussent l'individu à aller ou ne pas aller à un match. Ils ont aussi permis de souligner les divergences entre les différents segments de spectateurs, (Giulianotti, 2002, Tapp et Clowes, 2002 ; Tapp, 2004). Malheureusement, ces approches demeurent limitées puisqu'elles n'appréhendent pas la question de l'expérience de consommation dans sa globalité. L'angle de la valeur perçue nous semble pertinent pour tenter de combler ce manque. La valeur perçue s'intègre en effet dans un cadre théorique plus global permettant de

³ Par exemple, http://www.legaserieb.it/c/document_library/get_file?uuid=0400fec0-08c0-4795-bdcc-44c26d616728&groupId=115051 en Italie, ou <http://www.lfp.fr/corporate/article/stades-lancement-d-une-consultation.htm> en France, visités le 5 décembre 2013.

rendre compte des trois étapes de la relation du prospect avec l'objet d'analyse (ici entre l'éventuel spectateur et le match de football): le choix du spectacle, résultant d'une formation multi-attributs des préférences aboutissant à la construction d'un système d'attitudes; la fréquentation du stade, source d'expérience plus ou moins gratifiante décrite par le concept de satisfaction et enfin l'adoption d'un comportement de fidélité à l'équipe ou au stade grâce à la valeur perçue de la prestation (Filser & al., 2003).

1.2. Le concept de valeur en marketing

Selon Holbrook (1999, p.5), la valeur est "*une préférence relative résultant d'une expérience d'interaction*". L'intérêt de cette définition est de souligner le caractère interactif de la valeur. Pour cet auteur, la valeur est unique et dépend de chaque individu ainsi que du contexte dans lequel l'évaluation se fait. Elle est également relative dans le sens où une personne n'évaluera la valeur d'un objet qu'en le comparant à d'autres.

Un certain nombre de difficultés théoriques demeurent (Rivière, 2007) notamment quant à la nature des critères de classification de la valeur. Une première solution « *fait référence au moment de formation effective de la valeur au cours du processus d'achat et de consommation* » (Rivière et Mencarelli, 2012, p.112) et permet de distinguer trois types de valeur perçues synthétisés dans le Tableau 1.

	Valeur d'achat	Valeur de magasinage	Valeur de consommation
Définition	« <i>Résultat d'une confrontation entre les bénéfices et les sacrifices associés à l'acquisition d'une offre</i> » (Rivière,	Résultat de « <i>l'expérience que le chaland retire de sa visite au magasin, cette dernière étant considérée comme une source de</i>	Expérience de préférence relative et interactive articulée autour de trois dimensions clés : valeur extrinsèque et intrinsèque ; valeur orientée vers soi et orientée vers

	2007)	<i>valorisation en soi</i> » (Rivière (2007)	l'autre ; et valeur active et réactive (Holbrook, 2005)
Racines théoriques	Conception subjective de la valeur en économie		
	La valeur d'échange en économie	La valeur d'usage en économie	
Travaux fondateurs	Zeithaml (1988)	Babin & al. (1994), Mathwick & al. (2001)	Holbrook et Corfman (1985), Holbrook (1994, 1999)
Moment de formation	Avant achat de l'offre	Durant la fréquentation du lieu de vente	Pendant ou issue de l'expérience de consommation de l'offre
Nature de l'évaluation	Essentiellement fonctionnelle / utilitaire	Fonctionnelle et non fonctionnelle	Essentiellement affective / expérientielle / symbolique

Tableau 1 : Classification de la valeur selon le moment de formation, adapté de Rivière et Mencarelli (2012)

Valeur d'achat ou valeur de consommation, ces deux visions sont limitées et ont amené certains auteurs (Sweeney et Soutar, 2001 ; Aurier, Evrard et N'Goala, 2004) à proposer une approche mixte ou hybride « *conciliatrice de ces deux conceptualisations de la valeur* » et qui « *se différencie au regard de la nature de la conceptualisation de la valeur perçue* » (Rivière et Mencarelli, 2012, p.103). Cette nouvelle approche trouve son cadre d'analyse dans l'approche agrégée de Zeithaml (Aurier, Evrard et N'Goala, 2004) tout en appréhendant la richesse des composantes identifiées par l'approche analytique d'Holbrook (Sweeney et Soutar, 2001). Elle se distingue des deux précédentes car elle modélise des instruments de mesure multidimensionnelle de la valeur, proposant ainsi des « *découpages beaucoup plus fins de la valeur perçue* » (Rivière et Mencarelli, 2012, p.104), avant l'achat, durant l'expérience de consommation, et une fois celle-ci terminée. Le tableau 2 synthétise les facettes de la valeur perçue en marketing.

		Holbrook (1999)	Sweeney et Soutar (2001)	Aurier, Evrard et N'Goala (2004)
Valeur orientée vers soi	Intrinsèque	Valeur hédonique Jeu Esthétique	Valeur esthétique Valeur ludique	Valeur émotionnelle
	Extrinsèque	Valeur économique Efficience Excellence	Valeur économique Excellence de la prestation	Valeur fonctionnelle / prix Valeur fonctionnelle / qualité
Valeur orientée vers les autres	Intrinsèque	Valeur altruiste (éthique, spiritualité)		
	Extrinsèque	Valeur sociale (statut, estime)		Valeur sociale

Tableau 2 : Les facettes de la valeur perçue, adapté de Rivière et Mencarelli (2012)

1.3. Valeur et spectacle vivant

Au cours des dix dernières années, plusieurs travaux académiques ont porté sur les questions de la valeur et de l'expérience de consommation dans le spectacle vivant (Bernardon, 2005 ; Auriacombe, 2005 ; Park, 2008 ; Mencarelli, 2008 ; Collin-Lachaud, 2010). Ceci étant, le concept de valeur n'est abordé que de manière parcellaire, les chercheurs se focalisant sur des variables ayant une incidence sur la motivation, la relation affective (Debenedetti, 2003) ou sur les dimensions qui « *contribuent à la sacralisation d'une consommation* » (Collin-Lachaud, 2010, p.47). Ces différents travaux montrent que les aspects de la qualité et de la valeur perçue des expériences de consommation du spectacle vivant jouent différents rôles dans le processus de satisfaction et de fidélité du visiteur (Park, 2008), laissant apparaître un chaînage conceptuel qualité-valeur-satisfaction-fidélité. Une des rares études portant sur la valeur globale est celle de Mencarelli (2008). Elle montre l'effet indirect de la valeur du lieu

de spectacle sur la valeur globale perçue. Malheureusement, les mesures de la valeur n'intègrent pas la dimension active/réactive d'Holbrook (1999).

1.4. Valeur et sport

L'appartenance du spectacle sportif à la famille du spectacle vivant (Debenedetti, 2004) n'étant plus à démontrer (Paché et N'Goala, 2011)⁴, la pauvreté de la recherche sur le concept de la valeur perçue en marketing sportif demeure. En effet, hormis les travaux de Bourgeon & al.(2007) limités à l'intégration parcellaire de la distinction entre « *consommation active* » et « *consommation passive* », aucune étude ne s'efforce d'appréhender la complexité globale de la valeur perçue dans l'expérience de consommation du spectacle sportif. Aussi, il est surprenant que la seule typologie se rapprochant de la question soit celle de Holt (1995), dont l'insuffisance face à la variété et à la complexité de la valeur énoncée précédemment et les spécificités du terrain étudié, la rencontre de baseball aux États-Unis, montre de nombreuses limites.

Cette recherche propose donc d'appréhender la question de la complexité de la valeur perçue de l'expérience de consommation du spectacle de football afin de répondre à la double problématique suivante :Quelles dimensions de la valeur recherchent les spectateurs de football ? Spectateurs et professionnels de l'industrie partagent-ils la même vision de la valeur quant à l'expérience de consommation du spectacle de football ?

2. Méthodologie

⁴Le rapport Glavany, Pour un modèle durable du football français, 2014, note que « *le football professionnel et amateur concourt à la culture tout à la fois des corps et des esprits* » (p.2). Ce document peut être trouvé sur http://www.sports.gouv.fr/IMG/pdf/footdurable_rapport_m3.pdf, visité le 20 février 2014.

Le mode de collecte des données repose sur des entretiens semi-directifs⁵ auprès d'un échantillon sélectionné par choix raisonné (Royer et Zarlowski, 2007). Deux séries d'entretiens semi-directifs (Demers, 2003) ont été conduits auprès de dix-neuf répondants entre les 5 février et 7 novembre 2013. La première série regroupe cinq experts « hors-clubs », professionnels dont l'activité principale relève de l'industrie du football; et quatre experts « clubs » qui occupent une position managériale au sein de leur club de football professionnel de Ligue 2. Parallèlement, dix spectateurs fréquentant ou ayant fréquenté un ou plusieurs stades de Ligue 2 ont été sollicités afin d'obtenir une diversité des points de vue (Demers, 2003) et d'atteindre la saturation théorique (Royer et Zarlowski, 2007). Il s'agit d'abonnés et de spectateurs ponctuels, de visiteurs présents et passés, de spectateurs « grand public » et de partenaires privés, d'hommes et de femmes. Chaque entretien a été retranscrit puis encodé sous le logiciel NVIVO (Miles et Huberman, 2010).

3. Analyse des résultats

Si la problématique annoncée précédemment est double, il convient cependant d'analyser les résultats en trois temps. Les facettes de la valeur perçue telles que Rivière et Mencarelli (2012) les ont synthétisées semblent appropriées à l'analyse de l'expérience de consommation du spectacle de football montrant ainsi la pertinence des couples « valeur orientée vers soi » / « valeur orientée vers les autres » et « valeur intrinsèque » / « valeur extrinsèque ». Toutefois, des différences quant à la valeur perçue par les spectateurs et les professionnels persistent sur trois niveaux. L'annexe 1 synthétise nos différents résultats et

⁵ Les thématiques du guide d'entretien étaient : 1/ Présentation des répondants, 2/ La valeur de l'expérience de consommation, 3/ La relation avec le club, 4/ La valeur de la relation avec le club, 5/ Description d'un cas particulier : L'offre du XXX, 6/ Extrapolations, 7/ Identité

donne pour chaque dimension le nombre d'occurrences et des exemples de verbatim pour chaque type d'acteur étudié.

3.1. Une valeur hédonique partagée mais interprétée différemment

Les trois catégories de répondants s'accordent à dire que la valeur hédonique qui se dégage de l'expérience de consommation du spectacle de football reste limitée à 90 minutes⁶, avec un rôle prépondérant de la victoire (61 occurrences): « *Je préfère voir une équipe qui joue moyennement mais qui gagne plutôt que de voir une équipe qui joue bien mais qui perd* »(S.10). Toutefois, si spectateurs et experts « hors clubs » perçoivent de la valeur dans l'organisation d'animations avant et après les matches (30 occurrences), les experts « clubs » estiment que la relation « animations – valeur perçue – fréquentation » reste à démontrer : « *Si tu trouves quelqu'un qui arrive à me prouver par $a + b$ que ça fait venir les gens, ça ne fonctionne pas* »(EC3).

En outre, si les experts « clubs » mettent en exergue le manque d'ambiance et d'enthousiasme du public (15 occurrences), les spectateurs semblent plus partagés et on peut distinguer des segments de consommateurs « *plus âgés et moins démonstratifs* », des « *vrais supporters qui entraînent, qui créent cette ambiance pour entraîner le public derrière eux* » (S1). Dans cette perspective, certains segments perçoivent de la valeur dans le « *flow* » (Csikszentmihaliy, 1990) créé par la présence de supporters (14 occurrences) : « *un stade bien animé, où tu sens l'engouement du public, c'est sympa* » (S6). D'autres, au contraire, vivent leur expérience de consommation de manière plus individuelle et « *réactive* » (Holbrook, 1999) (30 occurrences, cf. annexe 1).

⁶ Durée officielle d'un match de football.

3.2. Une valeur économique affectée par des contraintes structurelles et un manque de moyens

Les trois catégories de répondants s'accordent sur la grandemajorité des freins qui peuvent affecter l'expérience de consommation du spectacle sportif, citant le facteur climatique (5 occurrences), le manque de temps (3 occurrences), la violence (4 occurrences), les horaires⁷ (23 occurrences), la concurrence d'autres activités de loisirs et de la télévision (3 occurrences) les infrastructures⁸ (49 occurrences).

Cependant il existe plusieurs variables pour lesquelles spectateurs et experts « clubs » ne partagent pas la même vision de la valeur perçue. Premièrement, si le coût financier représente un frein pour certains spectateurs (7 spectateurs, 16 occurrences), aucun expert club ne semble partager cet avis. Ce frein reste cependant relatif aux yeux des spectateurs dont certains estiment (4 spectateurs, 4 occurrences) que, s'il reste « honnête » (S3), le prix qu'ils consentent à payer ne confèrent pas le statut auxquels ils aspirent, les bénéfices de l'expérience de consommation du spectacle sportif étant alors inférieurs aux coûts perçus : « *J'étais déçu. J'attendais autre chose du club. C'est la considération. La considération. J'ai l'impression que je n'étais là que pour faire mon chèque en début de saison et après, on n'avait plus aucune importance* » (S1).

D'autre part, si les experts « clubs » dénoncent l'inadaptation de l'outil stade (4 experts clubs, 19 occurrences), « *outil vieillissant* » dont la tribune n'est « *pas couverte* » (EC4), des spectateurs (4 spectateurs, 8 occurrences) valorisent le caractère « *charmant* » du stade (S8) et le fait qu'il rappelle « *la main-courante du stade de foot du village, des terrains bosselés* » (S4).

⁷ Les horaires incluent à la fois la date et l'heure du coup d'envoi mais aussi le manque de lisibilité de ceux-ci lors de la saison 2012/2013 : <http://www.lfp.fr/corporate/article/les-droits-audiovisuels-de-ligue-2-attribues-a-bein-sport-et-eurosport.htm>, visité le 6 décembre 2012)

⁸ Les infrastructures regroupent les infrastructures urbaines (quartier, stationnement, etc.) et l'outil stade.

Enfin, si spectateurs et experts « hors clubs » comprennent le manque de ressources (29 occurrences), notamment humaines, dont les clubs disposent, ils perçoivent de la valeur dans le dévouement des salariés du secteur administratif (S3) mais regrettent que cette proximité ne soit pas aussi évidente avec des joueurs mercenaires qui ne sont pas issus du cru et « *ne mouillent pas le maillot* » (S7). Des reproches (50 occurrences) sont également adressés à l'encontre de dirigeants beaucoup trop distants, aussi bien physiquement (S10) que culturellement (S7). Cette valeur perçue de l'ancrage territorial, qu'ils s'agissent des « *interactions entre les joueurs et les spectateurs* » (EHC1), du rôle du club « *dans la cité* » (EHC2) ou de l'expression du positionnement dans une campagne de communication (EHC3) est partagée par les experts « hors-clubs » (cf. annexe 1).

3.3. Une valeur sociale non partagée

Pour la plupart des répondants, (18 répondants sur 20, 72 occurrences), l'expérience de consommation du spectacle de football est collective (S5, EC2)⁹. Le stade est « *un lieu d'échanges, de rencontres, de la même manière qu'on viendrait au bar du quartier pour échanger sur le football* » (EHC5) et où le plaisir est « *partagé* » (S5, S10). Non seulement le match ne se vit pas seul, mais il confère également un statut, une « *fierté* » (S7), soulignant « *la partie « estime »* » (EC1) et la notion de « *j'y étais* » (EHC1).

Cependant, ce caractère altruiste de la valeur perçue est la seule composante de « *la valeur orientée vers les autres* » partagée par les trois catégories de répondants (107 occurrences). En effet, les spectateurs voient le club de football comme « *un lieu d'intérêt public* » (S10), le stade étant l'un « *des derniers endroits où on laisse la condition sociale aux vestiaires* » (S4).

Spectateurs et experts « hors clubs » insistent sur la « *vision sociétale du football* » (S10) et

⁹ Les compagnons peuvent être des « *copains* » (S7, EC2), des membres de sa famille (S3, EC4, EHC3), ou des clients (S10, EC2).

regrettent le nombre limité des actions « *en faveur des handicapés* », « *envers les catégories de supporters à pouvoir d'achat moindre* », ou « *en termes d'écologie* »(EHC3). Cette facette sociale de la valeur perçue de l'expérience de consommation du spectacle de football n'est citée qu'une fois par un expert « club » qui met en avant une opération ponctuelle de co-voiturage (EC3) organisée avec les institutions locales, loin des images de « *locomotive sociale* » (S10) ou de « *tête de gondole* » (EHC4) auxquelles aspirent spectateurs et experts « hors clubs » (cf. annexe 1).

4. Apports théoriques et managériaux

Cette recherche a permis de vérifier que les facettes de la valeur perçue d'une offre telles que les ont synthétisées Rivière et Mencarelli (2012) semblent adaptées à l'expérience de consommation du spectacle de football. Nous avons pu notamment souligner l'intérêt d'intégrer la dimension active/réactive pour mieux comprendre la valeur des spectacles vivants, dimension pourtant souvent abandonnée par les chercheurs (Aurier&al., 2000 ; Mencarelli, 2008). Nous retrouvons ainsi les travaux de Mathwick& al. (2001) et Filser& al. (2003). Toutefois, si les couples « valeur orientée vers soi » / « valeur orientée vers les autres » et « valeur intrinsèque » / « valeur extrinsèque » paraissent pertinents, la perception que les spectateurs ont de ces facettes diffère de la vision qu'en ont les professionnels de l'industrie du football, et plus particulièrement les « experts clubs ». Enfin, notre étude confirme l'importance de la valeur du spectacle, mais aussi de la valeur du lieu, sur la valeur globale perçue. Les résultats de Mencarelli (2008) sur les spectacles musicaux semblent s'étendre aux spectacles sportifs.

Au-delà de ces apports théoriques, des axes de réflexion managériaux peuvent être envisagés.

D'un point de vue hédonique, les experts « clubs » pourraient intégrer les critères de segmentation basés sur la valeur perçue dans leur stratégie marketing. Ceci serait particulièrement pertinent puisqu'il a été démontré précédemment que les attentes sont différentes entre les supporters-actifs et les spectateurs-passifs. Les supporters-actifs « *soutiennent et encouragent, dans un cadre plus ou moins organisé* » (Lestrelin, Basson et Helleu, 2013, p. 292) leur équipe et « *se distinguent des autres spectateurs qui entrent dans le stade de trois manières : par l'aspect, par la culture et par l'activité* » (Pradeau, 2010, p.40). Les spectateurs-passifs sont « *des spectateurs, des invités, du public, des gens, des familles, des touristes et des commerciaux ennuyés, que leur hiérarchie envoie dans une loge pour mener une conversation inutile ou nouer un contact professionnel improbable* » (Pradeau, 2010, p. 40). D'un point de vue opérationnel, la prise en compte de ces différences entre les publics qui fréquentent le stade pourrait, par exemple, permettre une multiplication des axes et des cibles de communication qui prendraient en compte les dimensions de la valeur auxquelles sont attachés supporters et spectateurs. Toutefois, il est à noter qu'en ligue 2, au sens strict d'Holbrook, la grande majorité des spectateurs de Ligue 2 seraient « *passifs* » plutôt qu'« *actifs* ».

L'étude qualitative a démontré que le déséquilibre entre bénéfices et coûts perçus de l'expérience de consommation du spectacle de football est conséquent. La priorité devrait être donnée à des initiatives visant à réduire cet écart plutôt qu'à des projets de rénovation ou de relocalisation de l'outil stade, qui mobilisent des ressources dont les clubs ne disposent pas ou des acteurs que les clubs ne contrôlent pas. D'ailleurs, dans un contexte économique difficile, les spectateurs n'aspirent pas nécessairement à un stade moderne : « *j'ai milité pendant un moment pour avoir un nouveau stade et j'ai changé d'avis parce que je ne supposais pas que la crise allait être aussi fulgurante* » (S10). Les clubs pourraient donc adapter leurs campagnes de communication en insistant sur le côté nostalgique de la visite d'un stade. Ce

déséquilibre bénéfices/coûts perçus pourrait aussi être réduit par une revendication plus forte de l'ancrage territorial. L'intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication pourraient accentuer les liens entre le club et les spectateurs redonnant ainsi une image de proximité aux joueurs et aux dirigeants¹⁰. Ce sentiment de proximité entre clubs et spectateurs pourrait également être renforcé par l'intégration du principe de servuction (Eiglier, 2002) à la politique marketing des clubs, en mettant spectateurs et personnel au cœur de la réflexion des clubs de Ligue 2. Ceci permettrait, par exemple, la mise en place d'un système de concertation et d'implication auquel les spectateurs ne sauraient être insensibles et faisant entrer les clubs dans l'ère de la gestion de la relation client¹¹ (des Garets, Nicholson et Paché, 2007). Une dernière possibilité pour rendre la valeur économique positive serait d'envisager de nouveaux éléments, qui porteraient sur l'offre (services ajoutés, image de marque renforcée) afin de s'affranchir de la dépendance vis-à-vis des résultats et de garantir la notion de plaisir perçu même en cas de défaite.

Enfin, les clubs ne devraient pas sous-estimer la valeur sociale et multiplier les initiatives citoyennes sur des thèmes aussi variés que l'éducation, la santé, et l'écologie.

5. Conclusion, limites et voies de recherche

Négligée dans le contexte du spectacle sportif, la grille d'analyse de la valeur perçue est souvent utilisée dans d'autres domaines. Elle s'avère ici pertinente et source de nombreuses préconisations qui apporteraient des recettes supplémentaires, indépendamment de résultats sportifs aléatoires ou d'infrastructures insuffisantes. Cette étude qualitative mériterait d'être

¹⁰ On peut citer l'exemple de *#ladalleangevine* sur les réseaux sociaux, <http://www.ouest-france.fr/angers-le-sco-evite-la-sortie-de-piste-monaco-144232>, visité le 5 décembre 2013.

¹¹ Les initiatives du Clermont Foot ou au SCO Angers sont de récents exemples : <http://www.clermontfoot.com/le-nouveau-maillot-20132014-presente>, <http://www.lequipe.fr/Fotball/Actualités/Dessine-moi-un-maillot/367478>, visité le 5 décembre 2013.

intégrée comme phase exploratoire à un second travail à vocation quantitative permettant de confirmer, ou d'infirmer, les constats annoncés précédemment. En effet, l'exclusivité de l'entretien comme technique de récolte des informations soulève un problème de triangulation (validité interne) et la nature du terrain (spectateurs et experts du spectacle sportif de Ligue 2) reste limitée empêchant une quelconque généralisation des résultats (validité externe).

D'autres perspectives de recherche peuvent être aussi proposées. Cette étude laisse transparaître un attachement singulier entre les spectateurs et le stade, ouvrant des perspectives de recherche intéressantes dans un environnement politico-légal¹² favorisant la relocalisation des clubs dans de nouvelles enceintes sportives. Une étude qualitative longitudinale auprès de spectateurs ferait émerger la place de l'enceinte sportive dans l'expérience de consommation du spectacle sportif. Il serait ensuite possible d'identifier les variables auxquelles les spectateurs sont attachés qui seraient affectées par la relocalisation et de comprendre leur importance respective et les relations qu'elles entretiennent les unes avec les autres.

Bibliographie

Adamson G. et Tapp A. (2005), From CRM to FRM: Applying CRM in the football industry, *Database Marketing and Customer Strategy Management*, 13, 2, 156-172.

Auriacombe B. (2005), Les manifestations de la fidélité du spectateur dans le spectacle vivant : quand on aime, on ne discute pas !, *Management et Avenir*, 5, 119-132.

Aurier P., Evrard Y. et N'Goala G. (2000), Valeur de consommation et valeur globale : une application au cas de la consommation cinématographique, *Actes du 16^{ème} Congrès International de l'Association Française de Marketing*, Montréal, 152-162.

¹² Publication des rapports Besson (novembre 2008) et Constantini (mars 2010) et adoption de la loi n° 2008-735 du 28 juillet 2008 relative aux contrats de partenariat (loi « PPP »).

Aurier P., Evrard Y. et N'Goala G. (2004), Comprendre et mesurer la valeur du point de vue du consommateur, *Recherche et Applications en Marketing*, 19, 3, 1-20.

Bernardon K. (2005), Vers une meilleure compréhension de l'expérience de consommation culturelle : une analyse qualitative compare des motivations des consommateurs et des interprètes d'une comédie musicale, *Actes des 10^{èmes} journées de Recherche en Marketing de Bourgogne*, Dijon, Session 4, 31-50.

Bourgeon D., Bouchet P. et Pulh M. (2007), Marketing expérientiel et analyse des logiques de consommation du spectacle sportif, *Revue Française du Marketing*, 212, 2, 87-102.

Capo C. et Chanut O. (2013), Le concept de proximité comme source de différenciation : proposition d'une grille de lecture des positionnements voulus des distributeurs français, *Logistique et Management*, 21, 1, 7-18.

Cialdini R.B., Borden R.J., Thorne A., Walker M.R., Freeman S. et Sloane L.R. (1976), Basking in reflected glory: three (football) field studies, *Journal of Personality and Social Psychology*, 34, 3, 366-375

Collin-Lachaud I. (2010), Eurockéennes, Francofolies, Vieilles Charrues ou Main Square Festival – le rituel communautaire comme source de fidélisation, *Décisions Marketing*, 60, 43-53.

Czikszentmihaliy M. (1990), *Flow – the psychology of optimal experience*, New York, Harper Perennial Modern Classics.

Debenedetti A. (2004), L'attachement au lieu : état de l'art et perspectives de recherche dans le cadre des lieux de loisir, *Actes des 9^{èmes} Journées de Recherche en Marketing de Bourgogne*, Dijon, 2-19.

Debenedetti S. (2003), L'expérience de visite des lieux de loisirs : le rôle central des compagnons, *Recherche et Applications en Marketing*, 18, 4, 43-58.

- Demers C. (2003), L'entretien, in Y. Giordano, *Conduire un projet de recherche – une perspective qualitative*, Paris, EMS.
- Derbaix C. et Decrop A. (2011), Colours and scarves: an ethnographic account of football fans and their paraphernalia, *Leisure Studies*, 30, 3, 271-291.
- Des Garets V., Nicholson P. et Paché G. (2007), D'un attachement aux joueurs à un attachement au club : quelles stratégies de fidélisation des supporters-clients dans le secteur du football professionnel ?, *Actes des 12^{ème} Journées de Recherche en Marketing de Bourgogne*, Dijon, p. 52 – 72
- Eiglier P. (2002), Le service et sa servuction, *WorkingPaper 1*, 1-23.
- Filser M. (2003), Vingt ans de recherche en comportement du consommateur, in E. Rémy, I. Garabuau-Moussaoui, D. Desjeux et M. Filser, *Sociétés, consommation et consommateurs*, L'Harmattan, 15-19.
- Funk D.C., Ridinger L.L. et Moorman A.M. (2004), Exploring the origins of involvement: understanding the relationship between consumer motives and involvement with professional sport teams, *Leisure Sciences*, 26, 26, 35-61
- Giulianotti R. (2002), Supporters, Followers, Fans and Flaneurs: a taxonomy of spectator identities in football, *Journal of Sport and Social Issues*, 26, 1, 25-46.
- Holbrook M.B. (1999), *Consumer Value – a framework for analysis and research*, Abingdon, Routledge.
- Holt D.B. (1995), How consumers consume: a typology of consumption practices, *The Journal of Consumer Research*, 22, 1, 1-16.
- James J.D. et Ross S.D. (2004), Comparing sport consumer motivations across multiple sports, *Sport Marketing Quarterly*, 13, 1, 17-25
- Kahle L.R., Kambara K.M. et Rose G. (1996), A functional model of fan attendance motivations for college football, *Sport Marketing Quarterly*, 5, 4, 51-30

- Kotler P., Keller K., Manceau D. (2012), *Marketing Management*, 14^{ème} édition, Paris, Pearson.
- Lestrelin L., Basson J.-C. et Helleu B. (2013), Sur la route du stade. Mobilisations des supporters de football, *Sociologie*, 2013, 4, 291-315
- Madrigal R. (2006), Measuring the multidimensional nature of sporting event consumption, *Journal of Leisure Research*, 38, 3, 267-292
- Mathwick C., Malhotra N; et Rigdon E. (2001), Experiential value : conceptualisation, measurement and application in the catalogue and internet shopping environment, *Journal of Retailing*, 77, 1, 39-56.
- Mencarelli R. (2008), L'interaction lieu-objet comme conceptualisation de l'expérience vécue : test d'un modèle intégrateur, *Recherche et Applications en Marketing*, 23, 3, 51-69.
- Miles M.B. et Huberman A.M. (2003), *Analyse des données qualitatives*, 2^{ème} édition, Bruxelles, De Boeck.
- Owen P.D. et Weatherston C.R. (2004), Uncertainty of outcome, player quality and attendance at national provincial championship rugby union matches: an evaluation in light of competition review, *Economic Paper*, 23, 301-324.
- Paché G. et N'Goala G. (2011), Les stratégies de création et d'appropriation de la valeur dans un contexte d'incertitude majeure : le cas du football professionnel, *Management et Avenir*, 6, 46, 53-78.
- Park J.-D. (2008), Les déterminants de la satisfaction et de la fidélité du visiteur fréquentant le musée national d'art contemporain en Corée du Sud, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université d'Angers.
- Pradeau J.-F. (2010), *Dans les tribunes – Éloge du supporter*, Les Belles Lettres, Paris

Rivière A. (2007), La valeur perçue d'une offre en marketing : vers une clarification conceptuelle, Cahier de recherche du CERMAT, IAE de Tours, Université François Rabelais de Tours, 20, 1-27.

Rivière A. et Mencarelli R. (2012), Vers une clarification théorique de la notion de valeur perçue en marketing, *Recherche et Applications en Marketing*, 27, 3, 97-123.

Royer I. et Zarlowski P. (2007), Fondements épistémologiques de la recherche, in R.-A.

Shoham A., Rose G.M. et Kahle L.R. (2000), Practitioners of risky sports: a quantitative analysis, *Journal of Business Research*, 47, 3, 237-251

Swanson S.R., Gwinner K. et Larson B.V. (2001), Take me out to the ballgame : what motivates fan game attendance and word of mouth behavior, *American Marketing Association Conference Proceeding*, 12, 176-177.

Sweeney J.C. et Soutar G.N. (2001), Consumer perceived value: the development of a multiple item scale, *Journal of Retailing*, 77, 2, 203-220

Tapp A. (2004), The loyalty of football fans – we'll support you ever more?, *Database Marketing and Customer Strategy Management*, 11, 3, 203-215.

Tapp A. et Clowes J. (2002), From “carefree casuals” to “professional wanderers” – segmentation possibilities for football supporters, *European Journal of Marketing*, 36, 11, 1248-1269.

Thiétart R.-A. et coll. (2007), *Méthodes de recherche en management*, 3^{ème} édition, Paris, Dunod.

Welki A.M. et Zlatoper T.J. (1999), US professional football game-day attendance, *Atlantic Economic Journal*, 27, 3, 285-298

Woodruff R. (1997), Customer value: the next source for competitive advantage, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25, 2, 139-153.

Zuckerman M.(1983), Sensation seeking and sports, *Personality and Individual Differences*,
4, 3, 285-293

**Annexe 1 : Verbatim des facettes de la valeur perçue de l'expérience de consommation
d'un spectacle de football**

		Experts « Clubs »	Experts « Hors Clubs »	Spectateurs
Valeur orientée vers soi	Intrinsèque	Un spectacle		
		23 occurrences EC1. « Nous, on a quasiment 90% des spectateurs, des gens qui viennent voir un spectacle, qui viennent voir le foot pour voir du foot » EC4. « Je pense que tu viens chercher un spectacle »	15 occurrences EHC3. « D'un côté, on va au foot pour du foot et il y a sans doute un nombre important de spectateurs qui veulent vraiment bénéficier de l'esthétique-même du spectacle » EHC4. « Il y a le live, c'est quelque chose que tu vis en direct »	69 occurrences S4. « Un scénario inattendu, jamais à l'abri d'une bonne ou d'une mauvaise nouvelle, comme un spectacle, et notamment dans le nouveau cirque, on n'est jamais à l'abri d'une chute, ou même dans une pièce de théâtre, d'un trou de mémoire »
		Un spectacle qui ne dure que 90 minutes seulement		
		13 occurrences EC3. « Une fois la fin du match, le coup de sifflet, les gens s'en vont directement, les supporters ne restent pas, il n'y a pas de bodega ou de choses comme ça » EC4. « On essaye de mettre en place des animations à la mi-temps. En avant-match, pas tellement »	7 occurrences EHC4. « La fête, elle n'existe plus » EHC5. « Il y a peu de choses qui sont proposées aux spectateurs, par exemple, ça se ressent en termes d'accueil au sein des stades, les buvettes, la qualité des places assises, les animations, aussi, au sein des stades et même sur les parvis. Peu de choses sont proposées »	23 occurrences S8. « Et puis on siffle la 90 ^{ème} minute, le temps que les gens sortent, tout s'éteint, et, en peu de temps, c'est devenu, ça devient triste, alors qu'après, je pense, il y a des choses à faire, il y a des spectateurs qui resteraient puisque, moi, je l'ai connu dans les années 80 »
		Un spectacle qui dépend du résultat		
	19 occurrences EC1. « C'est ni plus ni moins les résultats qui font venir les spectateurs » EC2. « On a perdu des abonnés à cause des résultats sportifs »	10 occurrences EHC1. « C'est vraiment le résultat sportif » EHC4. « C'est la victoire, mais, pendant le match, l'affiche, ils s'en branlent, c'est surtout la victoire, coûte que coûte »	32 occurrences S4. « Ça va peut-être t'étonner mais je prends quand même la victoire étriquée » S10. « Avant tout, au foot, ce qui est important, c'est de gagner »	
	Un spectacle qui manque de ferveur ?			
	15 occurrences EC1. « On a un public de spectateurs, et pas un public de supporters »	14 occurrences contre 2 EHC1. « On est dans un ambiance très feutrée »	14 occurrences contre 30 S1. « Il n'y a pas cette ferveur derrière le club »	
	Extrinsèque	De nombreux freins		
		15 occurrences EC1. « Il y a les aléas, le temps. Le vendredi, s'il fait -10°C, je comprends que pour les gens, c'est plus compliqué de venir : on a un stade à moitié fermé donc il fait très froid » EC1. « Cette année, il y a eu les horaires, les choses comme ça. On a reperdu 30%, quoi. Et là, les matches sont revenus à 20 heures et on a du mal maintenant à capter les gens » EC1. « Le quartier » EC3. « Les horaires nous ont plombés »	13 occurrences EHC1. « La violence est vraiment l'un des freins » EHC1. « Le prix, clairement » EHC3. « L'identité de marque, aujourd'hui, elle est essentielle car le spectacle, il a un prix et on ne peut pas simplement penser que les gens sont toujours capables et désireux de payer le prix pour assister à un match » EHC4. « Par exemple, à Furiani, sortir du stade, aller courir vers le car en étant caillassé »	30 occurrences S2. « Les horaires » S3. « Il y a peut-être un problème financier aussi à présent » S5. « Je trouve que c'est un peu cher pour le spectacle qui est proposé » S6. « C'est un budget » S7. « Le manque de temps » S8. « Je peux comprendre que les gens, quand il fait -10°C et qu'il pleut, ils ne viennent pas au stade » S9. « Ce qui fait partir les gens, c'est la peur de prendre un coup »

Valeur orientée vers les autres	Intrinsèque	Valeur altruiste	Des infrastructures insuffisantes ?		
			19 occurrences EC3. « On se rend compte que c'est un gros bordel pour accéder au stade »	4 occurrences contre 2 EHC5. « On est peut-être limités en infrastructures »	25 occurrences contre 12 S3. « Il ne manque pas grand-chose : une équipe et un stade couvert »
			Une contribution des dirigeants, salariés et joueurs insuffisante ?		
			29 occurrences contre 28 EC2. « Je pense qu'on a un souci d'organisation en interne » EC3. « On est un club qui reste un club à taille humaine » EC4. « Il y a une chose que j'ai oublié de te dire qui est importante, c'est que mon responsable, il est entraîneur des gardiens »	20 occurrences contre 9 EHC1. « Il peut y avoir le comportement des joueurs sur le terrain qui n'est pas en adéquation avec les valeurs du clubs » EHC2. « Il a peut-être encore des bénévoles à la buvette. Il n'est pas pro. C'est pas méchant »	30 occurrences contre 36 S5. « Il n'y a pas un joueur qui est né à Tours ou formé au club dans le onze titulaire » S6. « Le principe de CRM, je pense que des clubs de Ligue 2, il y en a très peu qui l'utilisent parce que c'est une personne. C'est du personnel, quoi »
			Un manque d'éléments symboliques		
			10 occurrences contre 8 S2. « Vous êtes abonné mais vous n'êtes pas adhérent. Tu vois ? Il manque quelque chose. Il manque un rien »		
	Extrinsèque	Valeur sociale	Un spectacle convivial		
			14 occurrences EC2. « Ils viennent avec des copains, beaucoup » EC4. « C'est des gens qui viennent chercher la convivialité »	12 occurrences EHC5. « C'est un lieu d'échanges, de rencontres, de la même manière qu'on viendrait au bar du quartier pour échanger sur le football. »	46 occurrences contre 4 S1. « On passe un moment convivial » S8. « On est dans un endroit de fête, de vie »
			Un spectacle qui confère un statut ?		
			1 occurrence EC1. « Je vais dire ça de façon péjorative mais il faut y être. Il faut y être, c'est bien d'y être, peu importe qu'on s'y connaisse, c'est bien d'y être, qu'on y soit vu. Ça, je dirais, c'est la partie estime »	3 occurrences EHC1. « La carte d'abonné, c'est clairement un moyen de reconnaissance sociale dans son groupe d'amis. On est associé au club, on est identifié en tant qu'abonné du club avec la carte d'abonné, donc privilégié par rapport au spectateur lambda » EHC1. « C'est très, très, très important cette notion de « j'y étais » par rapport au consommateur, un peu plus consommateur télé »	8 occurrences négatives S1. « Si j'ai arrêté le partenariat, c'est parce que j'avais une déception, quelque part, et donc je n'allais pas revenir m'abonner alors que j'étais déçu et puis j'attendais autre chose du club. C'est la considération. La considération. J'ai l'impression que je n'étais là que pour faire mon chèque en début de saison et puis après on n'avait aucune importance »
Un spectacle à vocation sociétale ?					
	9 occurrences EHC2. « Une deuxième division, elle a vocation à (1) animer la cité et (2) développer des talents » EHC3. « Les actions envers les supporters et potentiels supporters, c'est des actions en faveur des handicapés, c'est une billetterie sociale à mort, j'exagère un peu, mais une billetterie vraiment sociale. Sociale, qui permet aux élèves et aux étudiants d'y aller à des prix extrêmement modiques, dans des stades qui ne sont pas, en plus, l'Allianz Arena, il faut être honnête, aussi »	14 occurrences contre 1 S4. « Le stade, le théâtre, ce sont les derniers endroits où il peut y avoir ce brassage socio-culturel, intergénérationnel, et où on laisse un peu la condition sociale aux vestiaires. C'est très important, surtout en temps de crise, les gens ont besoin d'évasion, de délasserement » S10. « Un terrain de foot, c'est un lieu, je dirais, d'intérêt public »			