

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

LES IMPACTS DU *BRANDING PERSONNEL* DANS LE SPORT EN FONCTION
DU NIVEAU DE FANATISATION

MÉMOIRE
PRÉSENTÉ
COMME EXIGENCE PARTIELLE
MAÎTRISE ÈS SCIENCES DE LA GESTION

PAR
MARC-OLIVIER HARDY

AOUT 2019

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.07-2011). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

REMERCIEMENTS

Écrire un mémoire est un processus très long et solitaire et cette page vise à remercier certaines des personnes qui m'ont permis de mener ce projet à terme.

Tout d'abord, mon directeur de recherche François Marticotte PhD professeur au département de marketing de l'ESG UQÀM. Son intérêt pour le sport a certainement aidé au fait que nos rencontres étaient toujours plaisantes et légères. Il a toujours su me faire avancer dans mon travail sans toutefois me décourager. Car l'ampleur du travail peut effectivement être décourageant par moment. Merci François!

Merci aux deux professeurs qui ont acceptés de corriger mon mémoire, soit Manon Arcand PhD et Marc-Antoine Vachon PhD. J'ai eu la chance de suivre des cours avec Manon Arcand et son optimisme continu m'a tout de suite poussé vers elle lors de ma recherche de correcteurs. Je n'ai pas eu l'opportunité d'avoir des cours avec M. Vachon, mais de son côté, il a tout de suite accepté de ma demande de correction et ses commentaires ont été d'une aide précieuse à ce mémoire.

De plus, je ne peux taire l'immense apport des participants à mon étude. Ma méthodologie implique des experts du milieu du marketing sportif à Montréal et ils ont su me donner généreusement de leur temps et des informations très pertinentes afin de me permettre de livrer des résultats concrets et intéressants.

Finalement, merci à mes collègues étudiants à la maîtrise avec qui j'ai pu partager mes avancées, mes soucis, et qui ont toujours su m'encourager à continuer.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	II
LISTE DES FIGURES	VI
LISTE DES TABLEAUX.....	VII
RÉSUMÉ	VIII
MISE EN CONTEXTE	1
CHAPITRE I REVUE DE LA LITTÉRATURE.....	6
1.1 Branding personnel.....	6
1.1.1 Construction d'une marque personnelle.....	13
1.2 Branding personnel d'un athlète.....	16
1.2.1 Construction de la marque d'un athlète.....	22
1.2.2 Le Storytelling :.....	27
1.2.3 Authenticité.....	28
1.2.4 Crédibilité.....	32
1.2.5 Capital de marque.....	33
1.2.6 Les implications de la marque d'un athlète.....	34
1.3 Branding d'une équipe.....	37
1.4 Co-branding athlète-équipe.....	42
1.5 L'endossement.....	46
1.6 Impact des Réseaux sociaux.....	47
1.7 Fans.....	50
1.7.1 Le non-fan.....	56
1.7.2 L'amateur.....	56
1.7.3 Le fan.....	57
1.7.4 Le fanatique.....	57

1.8 Objectifs de l'étude	60
CHAPITRE II PROPOSITIONS DE RECHERCHE ET CADRE	
CONCEPTUEL.....	61
2.1 Problématique de recherche :	61
2.2 Propositions de recherche :	61
2.3 Cadre conceptuel.....	63
CHAPITRE III MÉTHODOLOGIE	65
CHAPITRE IV RÉSULTATS ET ANALYSE.....	69
4.1 <i>Branding</i> d'un athlète	70
4.1.1 Authenticité	72
4.1.2 La performance.....	76
4.1.3 Le style de vie.....	78
4.1.4 Apparence physique	81
4.1.5 Communications marketing.....	82
4.2 <i>Branding</i> d'une organisation sportive.....	85
4.2.1 Attributs liés au produit	85
4.2.2 Attributs non liés au produit.....	86
4.2.3 Bénéfice fonctionnel, symbolique et expérientiel	87
4.2.4 L'attitude.....	88
4.3 Les fans	89
4.3.1 Les types de fans	89
4.3.2 Réaction des fans au <i>branding</i>	92
4.3.3 Effets entre athlètes et organisations et réactions des fans	95
4.4 Appui des propositions de recherche	104
CONCLUSION	109

ANNEXE A	Modèle conceptuel de l'image d'un athlète.....	115
ANNEXE B	Continuum de la fanatisation de Bousquet (2010)	116
ANNEXE C	Cadre conceptuel.....	117
ANNEXE D	Guide d'entrevue.....	118
ANNEXE E	Verbatims	122
	Verbatim Claude.....	122
	Verbatim Jérôme	161
	Verbatim Alexandre	173
	Verbatim Sarah.....	201
	Verbatim Justine.....	219
	Verbatim Louis.....	235
	Verbatim Maxime.....	256
	Verbatim Mario	289
	Verbatim Julien	312
	Verbatim Paul.....	329
	Verbatim Denis.....	343
ANNEXE F	Formulaires de consentements	364
ANNEXE G	Exemple de codage des données.....	381
BIBLIOGRAPHIE	382

LISTE DES FIGURES

Figure		Page
Figure 1.1	Construction d'une marque personnelle	13
Figure 1.2	Relations multivariées entre l'athlète et les facteurs de consommation	23
Figure 1.3	Impact de l'authenticité sur l'image de marque d'un athlète	30
Figure 1.4	Conceptualisation de la fanatisation selon un continuum	54
Figure 2.1	Cadre conceptuel	62

LISTE DES TABLEAUX

Tableau		Page
Tableau 1.1	Types de fans	2
Tableau 1.2	Branding personnel	9
Tableau 1.3	Branding personnel d'un athlète	17
Tableau 1.4	Échelles d'associations à un athlète dans la littérature sportive.	22
Tableau 1.5	Composantes de modèles d'associations à une équipe	37
Tableau 1.6	Facteurs pouvant favoriser l'attachement à une équipe	41
Tableau 1.7	Différentes définitions des fans dans la littérature	51
Tableau 1.8	Type de fans « biphasique »	53
Tableau 1.9	Type de fans « triphasique »	53
Tableau 1.10	Type de fans « multiphasique »	53
Tableau 1.11	Synthèse de l'impact des caractéristiques récurrentes sur la typologie du continuum	57
Tableau 3.1	Profil des participants	67
Tableau 3.2	Récapitulatif de la méthodologie	67

RÉSUMÉ

Ce mémoire porte sur la marque personnelle d'athlète et l'influence qu'elle a sur la marque d'une organisation sportive en fonction du niveau de fanatisation d'un consommateur exposé à celle-ci.

La marque d'un (ou d'une) athlète est composée des performances athlétiques de ce dernier, de son apparence physique, de son style de vie commercialisable ainsi que de ses efforts de communication marketing (Williams et al., 2015). À ces composantes, le présent travail propose d'ajouter l'authenticité de l'athlète comme élément important de la marque de ce dernier.

Les fans d'une organisation sportive ne s'attardent pas aux mêmes composantes de la marque en fonction de leur degré de fanatisation. En effet, un fanatique (Bousquet, 2010) est beaucoup plus conscient des composantes de son sport versus un non-fan (Bousquet, 2010) qui, lui, serait davantage influençable par la marque d'un athlète car il serait davantage exposé à l'image grand public de ce dernier sans nécessairement connaître le sport.

Cette distinction est importante car une organisation sportive qui n'a pas un fort bassin de partisans pourrait aller rejoindre des non-fans et des amateurs (Bousquet, 2010) à l'aide d'un athlète avec une marque forte. De plus, le degré de fanatisation est appelé à augmenter avec le temps (Richelieu, 2016). Donc, une équipe qui réussit à rejoindre de nouveaux fans potentiels ouvre la porte à des revenus supplémentaires intéressants à long terme.

Afin d'appuyer ces propositions de recherche, des experts en marketing sportif ainsi que des athlètes professionnels et olympiens ont été rencontrés et interrogés. Ceci amène un point de vue concret et pratique au présent travail davantage théorique.

L'étude est donc novatrice car elle porte sur un sujet n'ayant jamais été abordé dans la littérature en plus d'appuyer les propositions par des experts du milieu concerné.

Mots clés : marque d'athlète, marque sportive, fan, *athlete brand*, degré de fanatisation, influence marque athlète, experts sportif, perception des experts, athlète.

MISE EN CONTEXTE

En juin 2016, l'équipe des Canadiens de Montréal, évoluant dans la Ligue Nationale de Hockey (LNH), a procédé à l'échange de son défenseur étoile P.K. Subban en retour de Shea Weber des Prédateurs de Nashville. Selon le classement des meilleurs défenseurs de la LNH du réseau TSN¹, Shea Weber y figurait à ce moment au troisième rang tandis que P.K. Subban au sixième. Par contre, P.K. Subban est un joueur beaucoup plus flamboyant et plus impliqué socialement que Shea Weber. Selon Parmentier et Fischer (2012), dans le cas d'un athlète, l'image professionnelle est importante (performances et éthique de travail), mais l'image publique l'est encore davantage et le fait d'être flamboyant et impliqué aide beaucoup Subban à ce niveau. Selon les auteurs, se construire un « *mainstream media persona* », soit un persona accessible au grand public, est la clé du succès en gestion de l'image de marque d'un joueur (Parmentier et Fischer, 2012, p.117). Alors, les Prédateurs auraient-ils échangé un meilleur joueur sur la glace pour un joueur avec un meilleur *branding* ?

L'affiliation entre un joueur et une équipe est considérée comme un *co-branding* selon Whitson (1998) (tiré de Parmentier et Fischer, 2012). Dans ce *co-branding*, la première marque identifiée (*header brand*) est prédominante pour le consommateur (Keller, 2009, p. 316). Dans le cas d'une équipe et d'un athlète, cette première marque serait l'équipe et l'athlète profiterait de l'image de celle-ci. Par contre, l'échange Subban-Weber pourrait laisser croire que les gestionnaires de l'équipe

¹ http://www2.tsn.ca/fantasy_news/feature/?ID=10465 consulté le 8 février 2017

pensent le contraire; que l'image des Prédateurs de Nashville pourrait bénéficier de celle d'un joueur étoile comme P.K. Subban.

De plus, Parmentier et Fischer (2012) mentionnent aussi que, dans le cas de l'arrivée de David Beckham en *Major League Soccer* (MLS), celle-ci aurait été davantage bénéfique pour son équipe (le L.A. Galaxy) et la MLS que pour son *branding* personnel. Ceci impliquerait que l'image de marque de Beckham influence la marque de tête (*Header brand*) comme dans le cas de l'échange entre les Canadiens de Montréal et les Prédateurs de Nashville. Un autre exemple serait l'arrivée de Didier Drogba en juillet 2015 en tant que joueur désigné avec l'Impact de Montréal. Cela pourrait s'inscrire dans le même « modèle » qui fait en sorte que l'équipe bénéficie plus du *branding* du joueur que ce dernier profite de celui de son équipe. Cependant, quelles seraient les implications et les retombées pour les gestionnaires d'une équipe sportive de procéder à un tel échange ? Selon Pimentel et Reynolds (2004) (adapté par Richelieu 2004 ; 2011), il y a plusieurs types de spectateurs (fans) dans le sport. Le tableau 1.1 résume les quatre grandes familles de spectateurs.

Tableau 1.1 : Types de fan

Types de fans	Description
« Fan calculateur »	Peu ou pas engagé envers l'équipe, considère qu'il peut retirer un avantage au fait de s'associer à l'équipe (réseautage).
« Fan normatif »	Va suivre une équipe par pression sociale; pour passer du temps entre amis.
« Fan affectif »	Sans être un grand fan, il commence à s'intéresser davantage à l'équipe et à l'avoir à cœur.
« Super fan »	Tout est construit autour de l'équipe. Il est impliqué, engagé, s'identifie au club et est fidèle à celui-ci.

Source : Pimentel et Reynolds (2004); Richelieu (2004 ; 2011)

Cette catégorisation des différents types de fans est en fait un cheminement selon Richelieu (2016). Le « processus de sacralisation » de ce dernier, veut que le spectateur commence par faire semblant, mais qu'avec le temps, il commence à réellement aimer l'équipe qu'il suit (Pons et Richelieu, 2004 ; Richelieu, 2016). Donc, basé sur cette typologie, l'objectif pour un gestionnaire pourrait être d'aller chercher des fans calculateurs ou normatifs afin de les faire passer aux stades suivants qui sont plus payants pour l'organisation sportive car ils y sont plus engagés. Ceci mène donc à la question de recherche suivante :

Question de recherche : Quels sont les impacts marketing d'engager un joueur avec une *branding personnel* pour une équipe sportive ?

Ceci pourrait avoir une influence pour les gestionnaires de marques sportives qui se livrent une compétition féroce pour des parts de marché et de temps d'écoute (Meek, 1997 ; Lardinoit et Derbaix, 2001 ; Kwon et Trail, 2003 ; Pons et Richelieu 2004). En sachant quel est l'effet, les managers pourraient miser sur de tels joueurs pour réussir à rejoindre de nouveaux spectateurs et pouvoir se construire une base de partisans.

Basé sur ceci, une équipe comme les Canadiens de Montréal a déjà une base solide de partisans, mais une équipe comme les Prédateurs de Nashville justement n'a pas une histoire centenaire et un joueur comme P.K. Subban pourrait amener un nouveau bassin de supporters à l'équipe. En effet, selon Richelieu (2004, 2016), une équipe qui n'a pas une base de fans solide a besoin de plus d'éléments comme la victoire pour conserver ses partisans. Par contre, une équipe établie a moins besoin de cette dernière pour conserver ses fans qui sont très nombreux et attachés (Richelieu, 2016). Or, l'arrivée d'un joueur au *branding personnel* fort pourrait attiser l'intérêt des non fans envers l'équipe peu importe sa position au classement. Ceci mène donc les deux premières propositions de recherche :

P1 : L'effet d'un branding personnel d'athlète sur l'équipe pour laquelle il évolue sera différent selon le type de fan.

Considérant qu'il s'agit d'un *co-branding* selon Whitson (1998), la proposition par rapport à l'effet contraire (influence de l'équipe sur le joueur) se fait aussi :

P2 : L'effet de l'image de marque d'une équipe sur un branding personnel d'athlète sera différent selon le type de fan.

Ce qui mène à une marque sportive forte, c'est d'abord une forte identification des fans (implication et engagement) qui se traduit par une grande fidélité de ceux-ci (Mullin et al., 2014 ; Richelieu, 2014). Puis, cette identification pourrait être facilitée par un joueur avec un *branding personnel*, parce qu'il a une image accessible au grand public (aux « non-fans » de Bousquet, 2010) (Parmentier et Fischer, 2012, p.117). Étant accessible aux non-partisans, il favorise l'attachement émotionnel qui est essentiel dans la consommation (Richelieu, 2016). Ceci permet donc de formuler les deux propositions suivantes :

P3 : Les « non-fans » et les « amateurs » seront plus influencés par le branding personnel d'athlète que les « fans » et « fanatiques ».

Puis, encore une fois, l'effet contraire peut aussi être proposé :

P4 : Les « fans » et « fanatiques » seront moins influencés par le branding personnel d'athlète que les « non-fans » et les « amateurs ».

Finalement, dans la littérature, il sera démontré que pour un positionnement de marque personnel réussi, il faut que la personne corresponde à l'image qu'elle projette (Frost et al. 2008 ; Labrecque et al., 2011) ce qui s'apparente au concept d'authenticité et c'est pourquoi une dernière proposition de recherche sera faite :

P5 : L'authenticité est une composante de l'image de marque d'un athlète.

Dans ce mémoire, le chapitre suivant introduit le concept d'image de marque d'un athlète (*branding d'athlète*) afin de mieux en comprendre ses composantes et ses effets. Ensuite, la définition de l'image de marque d'une équipe ainsi que des différents niveaux de fanatisation seront expliqués afin de pouvoir proposer un cadre conceptuel basé sur la littérature. Ensuite, ces propositions seront exposées auprès d'experts en marketing du milieu sportif montréalais ainsi que d'athlètes professionnels et olympiens.

CHAPITRE I

REVUE DE LA LITTÉRATURE

Tout d'abord, le présent chapitre consiste en une revue exhaustive de la littérature qui traite du *branding* d'un athlète, du *branding* d'une équipe, sur la relation entre ces deux entités, sur la commandite, sur l'impact des réseaux sociaux ainsi que sur le fanatisme. Or, avant de définir le *branding* d'athlète, il est important de retourner à la base et de définir ce qu'est le *branding personnel*.

1.1 Branding personnel

Ce travail sera axé sur le *branding* d'un athlète. Or, avant de se pencher sur le monde sportif, il est important de définir la base du *branding personnel* ou de la marque personnelle. Puis, pour ce faire, il est aussi important de définir le *branding*. En effet, le *branding* est la stratégie d'activités intégrées pour donner de la valeur à une marque et concerne principalement la cohérence entre les idées d'une marque et la manière dont elle s'exprime en termes d'identité et d'expérience (Jackson, 2003). Le concept du *branding personnel* a été introduit dans la littérature par Tom Peters et son article « The Brand Called You » en 1997 (Lair et al., 2005 ; Khedher, 2014). À l'époque, l'auteur a écrit que nous sommes les CEO de nos propres compagnies et que, grâce à ceci, tout le monde a une chance de sortir du lot et de se faire remarquer (Peters, 1997). Au départ, le *branding personnel* était utilisé par les personnes en

recherche d'emploi comme méthode de positionnement et de différenciation dans un environnement d'emploi compétitif (Lair et al., 2005 ; Khedher, 2014).

Selon plusieurs auteurs, les bases du *branding personnel* sont les mêmes que celles du *branding* d'un produit (Schwabel, 2009 ; Lair et al., 2005 ; Shepherd, 2005 ; dans Chih-Ping Chen, 2013), soit les perceptions d'une marque basées sur les associations à celle-ci de la part des consommateurs (Keller, 1993). En ce sens, Parmentier et al. (2013) ont comparé le positionnement de la marque d'un produit et le positionnement de la marque personnelle.

Du côté du positionnement de la marque d'un produit, il s'agit d'établir les points de parité et de différenciation de ce dernier par rapport aux autres produits (Parmentier et al., 2013). Les points de parité sont les attributs fonctionnels par rapport aux attentes ainsi que les attributs hédoniques et d'image (Keller, 1993 ; Parmentier, 2013). Ensuite, les points de différenciation sont par rapport à ces mêmes éléments, soit la démonstration d'attributs fonctionnels, d'image et hédoniques non communs à ceux des autres produits sur le marché (Parmentier, 2013).

Ensuite, du côté de la marque personnelle, il s'agit de répondre aux attentes du marché ainsi que de ressortir par rapport à ses concurrents dans ce marché (Parmentier, 2013). Afin de pouvoir répondre aux attentes du marché, selon les auteurs, il faut apprendre et se conformer aux pratiques associées avec l'emploi ainsi que d'apprendre et de se conformer aux goûts prédominants du marché (Parmentier, 2013). Finalement, afin de se différencier par rapport à ses concurrents lors d'une stratégie de positionnement personnel, il s'agit d'acquérir davantage de capital culturel et social spécifique au marché visé (Parmentier, 2013). Basé sur Bourdieu (1993), Parmentier et Fischer (2013) décrivent le capital culturel comme reflétant les connaissances, les compétences et l'expertise en lien avec le domaine d'expertise (son sport dans le cas d'un athlète) et le capital social comme des liens forts (ou non)

entre l'individu et le marché pouvant être utilisés pour accéder aux ressources et aux opportunités du marché. Dans le cas d'une marque personnelle, le capital social positif d'un individu favoriserait sa réussite par rapport aux autres.

Bref, à l'instar de la marque d'un produit, la marque personnelle implique de capturer et de promouvoir les atouts et l'unicité d'un individu envers un public cible (Kaputa 2005 ; Shepherd 2005 ; Schwabel 2009 ; Labrecque et al., 2011). Puis, selon Khedher (2010), le *branding personnel* peut avoir plusieurs objectifs dont avoir un retour en capital humain, social et économique comme tout autre investissement (Du Gay, 1996 ; Rose, 1998 ; Khedher, 2010). Selon Khedher (2010), le capital humain réfère au fait qu'un individu investisse sur lui-même via l'éducation, l'entraînement ou d'autres activités pouvant augmenter son « potentiel compétitif ». Ce qui aura pour effet d'augmenter sa reconnaissance en tant qu'expert de sa profession (Khedher, 2010). Ensuite, le capital social résulte souvent en un large réseau pour une marque personnelle (Khedher, 2010), réseau pouvant se composer de contacts professionnels, mais aussi de communautés pouvant supporter l'individu (Khedher, 2010). Puis, le capital économique correspond au succès financier et économique de l'individu doté d'une marque personnelle (Khedher, 2010).

En fait, dans la littérature, plusieurs auteurs ont tenté de définir le *branding personnel* (*personal brand* ou *human brand*) au fil des années. Voici une liste des différentes définitions pour le *branding personnel* (Tableau 1.2).

Tableau 1.2 : Branding personnel

Auteurs	Définitions
Kotler et Levy (1969)	Le marketing personnel est une activité humaine de l'employé essayant d'impressionner son patron comme l'homme d'État essayant de gagner le support du public.
Peters (1997)	Tout le monde a le pouvoir d'être sa propre marque et le travail principal d'une personne est d'être son propre « marketer ».
Montoya (2002)	Processus stratégique afin de contrôler la perception des autres en vue d'atteindre des objectifs.
McNally et Speak (2003)	Quelqu'un de distinctif, pertinent et cohérent.
Arruda (2003)	Processus de création d'une marque personnelle reflète le processus de création d'un produit ou d'une entreprise.
Montoya (2003)	Une idée puissante, claire et positive qui vient à l'esprit chaque fois que d'autres personnes pensent à vous.
Shepherd (2005)	Activité variée menée par des individus pour se faire connaître sur le marché.
Lair, Sullivan et Cheney (2005)	Implique les concepts de développement et de promotion de produits traditionnels, mais pour commercialiser des personnes pour entrer ou faire une transition sur le marché du travail.
Thomson (2006)	Toute personne bien connue qui fait l'objet d'efforts de communication marketing peut être considérée comme une marque
Hughes (2007)	Les personnes sont égales à des biens et services et la définition d'une marque de la AMA est applicable à ceux-

	ci.
Parmentier (2009)	Une marque humaine peut être considérée comme l'ensemble des associations qu'un groupe de personnes au-delà du réseau social de l'individu s'identifie à une personne en particulier.
Park et al. (2010)	La <i>marque humaine</i> est le capital de marque dans toute personnalité bien connue qui fait l'objet d'efforts de communication marketing.
Close et al. (2011)	Une marque humaine désigne un personnage, connu ou émergent, qui fait l'objet de communications marketing, interpersonnelles ou inter-organisationnelles.
Labrecque et al. (2011)	Processus composé de l'identité de la marque, du positionnement de la marque et de l'image de marque.
Parmentier, Fischer et Reuber (2013)	L'ensemble des associations qu'un groupe de personnes associe à une personne en particulier.
Khedher (2014)	Processus d'établissement d'une identité personnelle unique, développant une communication active de son identité de marque à un marché cible spécifique et évaluant son impact sur son image et sa réputation, et ce pour atteindre ses objectifs personnels et professionnels.
Khedher (2015)	Stratégies marketing qu'une personne adopte afin de promouvoir sa personne sur le marché.
Chicotsky (2017)	Personnalités bien connues, ce qui peut inclure les athlètes, qui ont un capital social considérable en raison de leur statut de célébrité.

Ce qui ressort de ce tableau est que la personne derrière une marque humaine n'a pas nécessairement besoin d'être une célébrité pour exister (Parmentier, 2009). Parmentier (2009) explique bien que la marque humaine peut être un ensemble d'associations formé au sein d'un public relativement restreint. En effet, plusieurs auteurs sont d'avis que n'importe qui peut développer une marque personnelle qui lui permettra de rivaliser avec d'autres en se positionnant avec des caractéristiques uniques qui se distinguent de la concurrence (Rein et al., 1997 ; Parmentier et al., 2013). La marque personnelle consiste en une activité de promotion personnelle en vue de se faire connaître sur un marché (Shepherd, 2005), mais le marché n'est pas obligatoirement grand public. Par exemple, le marché du travail, comme vu précédemment, (Lair et al., 2005) est un petit marché fermé dans certains cas.

Une marque personnelle consiste en ce qu'une personne défend, soit ses valeurs, ses capacités et les actions associées à cette dernière par les autres (Montoya, 2003). Dans la littérature, il est mentionné que le *branding* personnel est un processus basé sur les forces et l'unicité d'un individu en lien avec le marché cible (Motion 1999 ; Shepherd, 2005 ; Rein et al., 2006 ; Khedher, 2014). Or, il peut y avoir une dissonance si une personne tente de se créer plusieurs marques personnelles ou d'être associée à plusieurs cibles (Labrecque et al., 2011). Il est en effet essentiel d'éviter les histoires ou éléments qui pourraient diluer le message de marque afin d'éviter les échecs de positionnement (Shepherd 2005 ; Labrecque et al., 2011). Un échec de positionnement peut devenir clair lors d'une première rencontre en face à face si la personne ne correspond pas à l'image qu'elle tente ou décide de projeter (Frost et al., 2008 ; Labrecque et al., 2011). Il faut donc qu'un message de marque personnelle soit clair, cohérent et authentique (Labrecque et al., 2011). La section 1.2.3 porte donc sur l'authenticité en lien avec le *branding* d'un athlète.

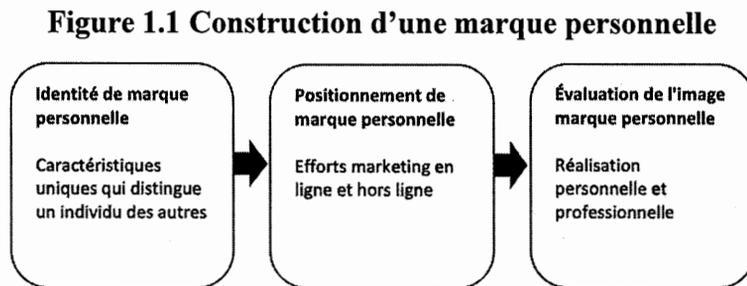
Selon McNally et Speak (2003), les principes et les idées développés et utilisés avec succès dans les entreprises sont facilement adaptables à la construction d'une marque personnelle. En effet, les auteurs mentionnent que la marque personnelle, comme la marque « normale », doit être 1- « distinctive », 2- « pertinente » et 3- « cohérente ».

L'aspect « distinctif » n'est pas basé sur le fait d'être différent aux dires des auteurs. Selon eux, la construction d'une marque personnelle n'est pas la construction d'une image car il ne s'agit pas de vendre sa personne à quelqu'un d'autre (McNally et Speak, 2003, p.14). Il s'agit en réalité de comprendre les besoins d'autrui et d'être en mesure de les satisfaire tout en restant fidèle à ses valeurs au travers du processus (McNally et Speak, 2003, p.14). L'aspect « pertinent » implique que ce qu'ils défendent se connecte à ce que quelqu'un d'autre considère comme important (McNally et Speak, 2003). Puis, l'aspect « cohérent » ou constant, veut que les gens croient en une relation basée sur la cohérence des comportements qu'ils éprouvent ou observent (McNally et Speak, 2003). Ceci peut s'arrimer à la définition de la marque personnelle de Montoya (2002) qui dit qu'il s'agit d'un concept qui implique valeurs, compétences, idées, personnalité et actions qu'une personne communique dans le but de stimuler des perceptions cohérentes et significatives (Montoya, 2002). Alors, parce qu'elle rassemble les propositions de plusieurs auteurs, la définition de McNally et Speak (2003) servira de définition de base du *branding personnel* lorsque nécessaire au cours de ce travail.

Après avoir défini le *branding personnel*, il est important de comprendre comment construire une telle marque personnelle. La prochaine section porte alors sur la construction d'une marque personnelle.

1.1.1 Construction d'une marque personnelle

Selon Khedher (2014), la construction d'une marque personnelle est composée de trois étapes. La première est d'établir une identité de marque, la seconde est de positionner la marque par rapport à la concurrence et la dernière est l'évaluation de l'image de marque.



(Khedher, 2014, p.35)

L'identité de la marque personnelle est basée sur des caractéristiques internes à la personne comme ses capacités ou intérêts et sur des caractéristiques externes comme les relations avec autrui (Khedher, 2014). Selon McNally et Speak (2002), au départ, il s'agit de faire un « inventaire » de ses attributs, croyances, valeurs, motivations et expériences (Khedher, 2014). L'auteur suggère ensuite de comparer ses attributs aux besoins du marché basé sur les suggestions de Parmentier et al. (2012) pour ensuite mettre de l'avant les forces et le caractère unique de l'athlète (Motion, 1999 ; Shepherd, 2005 ; Rein et al., 2006 ; Khedher, 2014).

Le positionnement de la marque personnelle consiste à mettre de l'avant les attributs positifs de la marque qui sont valorisés par le public cible tout en se différenciant des autres individus du marché car la marque personnelle a besoin d'être positionnée dans

l'esprit des consommateurs, et ce, grâce à des actions de communication marketing (Khedher, 2014). Cette approche est axée sur le marché et fait contradiction avec les propos de McNally et Speak (2003) qui mentionnent qu'il est important de rester fidèle à ses valeurs dans un exercice de positionnement de marque personnelle (McNally et Speak, 2003) ce qui est difficile à faire si on agit en fonction d'un marché cible.

Puis, l'évaluation personnelle de la marque (*personal brand assessment*) consiste à prendre contrôle de sa propre image comme on le fait pour un produit ou une entreprise (Khedher, 2014). Selon Khedher (2014), la marque est conçue pour la satisfaction du marché. Or, un parallèle avec ces propos sera tracé dans une comparaison entre l'orientation produit et l'orientation marché dans la section 1.2.3 portant sur l'authenticité.

Selon Hodge et Walker (2015), la personnalité de la marque est un aspect clé dans le processus de construction d'une image de marque personnelle. La personnalité de la marque est définie comme les caractéristiques observables, soit la description médiatique, les associations aux produits endossés ainsi que les associations au sport en tant que tel dans le cas d'un sportif (Carlson et Donavan, 2013; Hodge et Walker, 2015).

Hamlin et al. (2006) soulèvent un lien entre l'image de marque personnelle et la visibilité élevée dans la création de marques personnelles. Selon les auteurs, les marques personnelles fortes sont caractérisées par leurs points de différenciation, mais aussi par leur « capacité de visibilité élevée » en termes de sensibilisation et d'attention. Dans un même ordre d'idées, Chicotsky (2017) explique qu'une marque personnelle consiste en une personnalité bien connue, ce qui peut inclure les athlètes qui ont un capital social considérable en raison de leur statut de célébrité (Chicotsky, 2017). Une célébrité peut être un athlète, mais aussi un acteur, un musicien, un

comédien (ou n'importe quel artiste), un « CEO » ou encore un professionnel haut placé en entreprise (Schiffman et Kanuk, 1997).

Or, comme de plus en plus d'athlètes sont devenus des célébrités et des « stars télévisuelles », ce type de marketing a encouragé les athlètes à être perçus comme des marques humaines (Koernig et al., 2009 ; Carlson et Donavan, 2013 ; Ratten, 2015 ; Hasaan, 2016). La prochaine section portera donc sur le *branding* personnel d'un athlète ou encore le *athlete brand* dépendamment des auteurs.

1.2 Branding personnel d'un athlète

Comme mentionné dans la section 1.1, à la base, le *branding* est considéré comme une stratégie pour établir une marque de commerce que le public associe exclusivement à une entité (Storie, 2008 ; Arai et al., 2013). Dans la théorie du *branding* classique, les marques sont développées pour répondre à la demande ou attirer des groupes cibles spécifiques alors que les marques personnelles dans le sport sont souvent construites sur les valeurs et les caractéristiques existantes d'un athlète (Cortsen, 2013).

Une marque comme telle est considérée comme quelque chose qui réside dans l'esprit des consommateurs (Keller, 2009). Au niveau sportif, comme de nombreux produits et marques, beaucoup d'athlètes professionnels ont leurs propres logos, groupes de fans et sont même associés à un ensemble d'attributs qui les différencient de leurs concurrents (Hodge et Walker, 2015). La « marque d'athlète » implique qu'il y ait une influence des perceptions d'autrui par rapport à l'athlète (Montoya, 2002; Essevad, 2006; Cortsen, 2013). Ceci signifie que le grand public parle de l'athlète, de ce qu'il fait et comment il est différent des autres athlètes (Montoya, 2002; Essevad, 2006; Cortsen, 2013). Ces points s'apparentent aux aspects distinctifs, pertinents et cohérents de McNally et Speak (2003). De plus, Cortsen (2013) a présenté l'image de marque d'un athlète comme étant hybride car tout événement positif ou négatif en lien avec l'athlète produit le même effet sur la marque de ce dernier (Hasaan, 2016).

Comme pour le *branding* personnel, plusieurs auteurs ont tenté de définir le *branding* personnel d'athlète ou la marque d'athlète (*athlete brand*) au fil des années. Voici une liste des composantes du *branding personnel d'un athlète* basée sur la littérature (Tableau 1.3) :

Tableau 1.3 : Définitions du branding personnel d'un athlète

Auteurs	Composantes
Till (2001)	Seuls les athlètes qui ont gagné une quantité importante d'argent à partir de contrats de commandite peuvent être considérés comme des marques.
Grant et al. (2001)	L'image d'un athlète résulte et est influencée par ses performances sur le terrain et hors-terrain.
Montoya (2002)	Le processus d'établissement d'une marque d'athlète passe par l'attachement des fans envers leur athlète préféré.
Montoya (2003)	Le branding d'athlète nécessite de l'attention des fans envers l'athlète ainsi qu'une compréhension de son unicité.
Braunsteinet Zhang (2005)	Le branding d'athlète est basé sur cinq facteurs : la fiabilité professionnelle, la personnalité attachante, l'expertise athlétique, l'attractivité sociale et le style caractéristique.
Essevad (2006)	Le <i>branding personnel</i> dans le sport est associé aux athlètes cherchant à monétiser leurs noms.
Choi et Rifon (2007)	Les célébrités atteignent leur statut non seulement par leurs performances exceptionnelles sur le terrain, mais aussi par leur mode de vie distinct.
Carlson et Al (2003 et 2008)	Une marque d'athlète dépend de la perception du public à propos de ce dernier.
Carter (2010)	Met l'accent sur le positionnement des athlètes en tant que marques personnelles pour transmettre des histoires de vie, des valeurs, du charisme, de l'authenticité, de la crédibilité et des prouesses athlétiques tout en créant des revenus importants.
Ballouli et	L'image de marque de l'athlète implique l'interaction, la

Hutchinson (2012) p.59	réaction et l'expérience émotionnelle ressenties par les fans lorsqu'ils interagissent avec une marque d'athlète.
Parmentier et Fischer (2012)	Pour un branding d'athlète réussi, l'image professionnelle est importante (performances et éthique de travail), mais l'image publique (<i>mainstream media persona</i>) l'est encore davantage.
Arai et al. (2013)	Une marque d'athlète (<i>athlete brand</i>) est le personnage public d'un athlète qui a établi sa propre signification et valeur en utilisant son nom, son visage ou d'autres éléments de marque du marché.
Kenneth Cortsen, (2013)	Un athlète monétisant stratégiquement ses opportunités de marché pendant mais aussi après sa carrière sportive via la communication médiatique et le transfert de valeurs et d'associations (produits, services, fans et partenaires commerciaux) vers des opportunités de marché liées et transcendantes aux sports physiques et aux performances athlétiques de l'athlète.
Arai et al (2014)	La marque d'athlète est une marque basée sur la perception de l'athlète.
Hodge et Walker (2015)	Les athlètes construisent leur marque grâce au succès sportif, à la différenciation et aux relations avec leurs commanditaires corporatifs.
Constantinescu (2016)	L'athlète doit avoir une marque construite sur des caractéristiques spécifiques, liées et non liées à ses performances, qui seront présentées au public par le biais d'activités marketing continues, en tenant compte des facteurs externes qui peuvent affecter la marque de l'athlète, comme l'image de son équipe ou le contexte national lié au sport.

Ce qui ressort de ces définitions est le fait de faire beaucoup d'argent (Till, 2001 ; Carter, 2010), d'offrir de bonnes performances sur le terrain et hors terrain (Grant et al., 2001 ; Braunstein et Zhang, 2005 ; Choi et Rifon, 2007 ; Carter, 2010 ; Parmentier et Fischer, 2012 ; Cortsen, 2013 ; Hodge et Walker, 2015 ; Constantinescu, 2016), de profiter d'une forte visibilité (Montoya, 2003 ; Parmentier et Fischer, 2012), d'être unique (Montoya, 2003), fiable (constant) (Braunstein et Zhang, 2005), d'avoir une personnalité attachante (Montoya, 2002 ; Braunstein et Zhang, 2005), une attractivité sociale et un style de vie distinct (Grant et al., 2001 ; Choi et Rifon, 2007), de bonnes valeurs (Carter, 2010), du charisme (Carter, 2010) tout en restant authentique (Carter, 2010) afin d'être en mesure d'établir sa propre signification et valeur en utilisant son nom, son visage ou d'autres éléments de marque du marché (Till, 2001 ; Grant et al., 2001 ; Andrews et Jackson, 2001 ; Montoya, 2002, 2003 ; Braunstein et Zhang, 2005 ; Essevad, 2006 ; Choi et Rifon, 2007 ; Carlson et al., 2003, 2008 ; Summer et Johnson Morgan, 2008 ; Carter, 2010 ; Parmentier, 2011 ; Ballouli et Hutchinson, 2012 ; Parmentier et Fischer, 2012 ; Arai et al., 2013 ; Arai et al., 2014 ; Hodge et Walker, 2015 ; Constantinescu, 2016).

Les athlètes peuvent jouer des rôles complexes et variés en tant qu'ouvriers sportifs, artistes, produits commercialisables, modèles et personnages politiques (Andrews et Jackson, 2001; Arai et al., 2013). Certains auteurs notent que dans les sports d'équipe, il n'y a pas de compétition sans les joueurs ; les athlètes individuels sont le véritable produit d'une équipe (Foster et al., 2006 ; Shank, 2009 ; Pifer, 2012).

Certains athlètes ont effectivement la capacité d'augmenter les performances de l'équipe, les foules, les contrats de télédiffusion et la vente de produits dérivés (Foster et al. 2006 ; Pifer, 2012). Dans cette ligne d'idées, Hausman et Leonard (1997) ont déterminé que des vedettes de la NBA comme Michael Jordan et Shaquille O'Neal

ont eu un impact important sur les cotes d'écoute télévisuelles et sur l'assistance aux parties d'une équipe sportive.

Selon Foster et al. (2006), les joueurs forment des avantages concurrentiels qui peuvent différencier la marque d'une équipe face à celle d'une autre équipe (Pifer, 2012), ce qui s'apparente à la définition de la marque sportive de Shank (1999, p.239), soit « un nom, une conception, un symbole ou toute combinaison qu'une organisation sportive utilise pour aider à différencier son produit de la concurrence » (Arai et al. 2013, p.98). Or, ce ne sont pas tous les joueurs qui ont cette influence (Pifer, 2012). Seuls les joueurs vedette ou les superstars ont cette capacité (Pifer, 2012).

Dans ce sens, Brogan (2015) explique que le *branding personnel* est bien adapté aux personnes ayant un statut de célébrité, comme les athlètes professionnels. Ces derniers ont la possibilité de bâtir leur marque personnelle d'athlète de façon à renforcer leur carrière ainsi que leur après carrière (Brogan, 2015). En effet, un nombre croissant d'athlètes sont devenus des célébrités et des stars de la télévision, au point qu'ils sont considérés comme des marques humaines (Carlson et Donovan, 2013; Bragança et al., 2016). Ceci signifie que l'image d'un athlète peut être associée à différents attributs qui peuvent avoir un effet significatif sur l'évaluation des équipes et des sponsors (Carlson et Donovan, 2013; Bragança et al., 2016).

Le fait d'avoir un « *mainstream persona* », soit un personnage accessible au grand public (Parmentier et Fischer, 2012) est important car l'information à propos d'un athlète est contrôlée et produite par les médias (Kristiansen et Williams, 2015). D'autant plus que les athlètes qui font partie d'équipes sportives utilisent les relations publiques pour améliorer leur image professionnelle et leur capacité à gérer les médias dans leur carrière (Ratten, 2015). De plus, les caractéristiques du *branding*

personnel dans le sport peuvent être appliquées à d'autres industries comme celles de la musique ou du cinéma (Hamlin et al., 2006 ; Nicholson, 2007 ; Cortsen, 2013).

Alors, même si selon Parmentier (2009), une marque humaine n'a pas nécessairement besoin d'être une célébrité pour exister, dans le cas d'un athlète, il s'agit d'un facteur facilitant le processus selon plusieurs auteurs (Pifer, 2012 ; Carlson et Donovan, 2013; Brogan, 2015 ; Kristiansen et Williams, 2015; Bragança et al., 2016).

Selon Gilchrist (2005), le concept de « marque d'athlète » a émergé de la nature multifonctionnelle et multiplateforme des athlètes de nos jours. Ces derniers sont considérés comme des véhicules de publicité ou d'endossement de produits, mais aussi comme des produits culturels qui peuvent être vendus comme des marques (Arai et al., 2013).

Ensuite, les athlètes ont un rôle important à jouer afin de construire leur marque personnelle (Cortsen, 2013 ; Ali Hasaan et al., 2016). La marque personnelle est d'autant plus importante pour un après carrière réussi (Summers et Morgan, 2008; Cortsen, 2013; Ratten, 2015). L'établissement d'une marque d'athlète est important dans la mesure où les athlètes deviennent les idoles culturelles, personnelles et sociales de leurs fans (Ilicic et al., 2015) et ceux qui ont réussi à atteindre ce statut en ont bénéficié même après leur retraite du sport (Rein et al., 2006).

En raison de la visibilité des athlètes dans le domaine public, le développement du capital social dans le cadre entrepreneurial a été un moyen populaire d'utiliser les leaders du sport (Schneider, 2013; Ratten, 2015). Le capital social des athlètes est construit par l'investissement dans les relations et l'encouragement de l'interaction mutuelle (Ratten, 2015, p.446). Nahapiet et Ghoshal (1998) font référence au capital social comme la capacité d'une personne à accéder aux ressources à travers son réseau pour agir sur une opportunité (Ratten, 2015). Comme pour le *branding*

personnel, une fois le *branding d'athlète* défini, il est maintenant important de comprendre comment construire une telle image. La section suivante portera sur la construction de la marque d'un athlète.

1.2.1 Construction de la marque d'un athlète

Dans la littérature sportive, plusieurs auteurs ont créé des modèles d'associations à la marque d'un athlète. Un tableau récapitulatif actualisé et adapté du tableau « *Previous Brand Association Scales in Sport Literature* » de Williams et al. (2015) des différentes associations à la marque est présenté ci-dessous (Voir Tableau 1.4).

Tableau 1.4 Échelles d'associations à un athlète dans la littérature sportive

Scale of Athlete Star Power SASP :Braunstein et Zhang (2005)	Model of Athlete Brand Image MABI : Arai, Yong Jae Ko & Kyriaki Kaplanidou (2013)	Athlete brand equity model ABE: Williams, Walsh, and Rhenwrick (2015)
Professional trustworthiness	Performances athlétiques	Performances athlétiques
Personnalité attachante	Expertise athlétique	Expertise athlétique
Expertise athlétique	Compétition style	Compétition style
Attraction sociale	Esprit d'équipe	Esprit d'équipe
Style de vie	Rivalité	Rivalité
	Apparence physique attirante	Apparence physique attirante
	Attirance physique	Attirance physique
	Symbole	Symbole
	Forme physique	Forme physique
	Style de vie commercialisable	Style de vie commercialisable
	Histoire de vie	Histoire de vie
	Modèle	Modèle
	relation (interaction)	relation (interaction)
		Communications marketing

Modèle Adapté et actualisé de Williams, Kim, Choi et Walsh (2015, p.67)

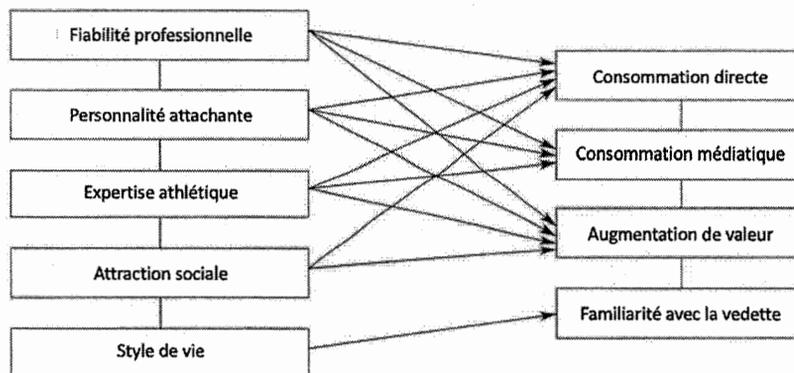
Les sections suivantes (1.2.1.1 à 1.2.1.3) décrivent les différentes échelles d'associations à un athlète de Braunstein et Zhang (2005), de Arai et al. (2013) et de Williams et al. (2015) présentées dans le tableau 1.4.

1.2.1.1 SASP : Scale of Athlete Star Power (Braunstein et Zhang, 2005)

Braunstein et Zhang (2005) ont développé la *Scale of Athlete Star Power (SASP)* qui considère les athlètes comme des marques individuelles avec des attributs spécifiques et mesurables (Chicotsky, 2017). Ces attributs sont la fiabilité professionnelle (ex : responsable, intelligent, articulé), avoir une personnalité attachante (ex : drôle, modeste, charmant), posséder une expertise athlétique (ex : joueur d'équipe, leader, travaillant), être attirant socialement parlant (exposition médiatique, beau, reconnaissable) ainsi qu'avoir un style de vie distinct (controversé, flamboyant, mondain) (Braunstein et Zhang, 2005). Les auteurs ont aussi déterminé des relations entre ces associations à l'image de marque d'un athlète avec des facteurs de consommation (consommation directe, consommation médiatique, augmentation de la valeur et la familiarité avec la vedette) comme on peut voir dans la figure 1.2 (Braunstein et Zhang, 2005).

Figure 1.2 :

Relations multivariées entre l'athlète et les facteurs de consommation



(Braunstein et Zhang, 2005, p.259)

Il est possible de constater dans cette figure que la fiabilité professionnelle, le fait d'avoir une personnalité attachante, une expertise athlétique et une attractivité sociale

a pour effet d'augmenter la consommation directe de la marque et de son ou ses produit(s) ainsi que la valeur de l'athlète (Braunstein et Zhang, 2005). Ensuite, la fiabilité professionnelle, la personnalité attachante et l'expertise athlétique augmentent la consommation médiatique de la marque (Braunstein et Zhang, 2005). Puis, finalement, les auteurs ont déterminé que le style de vie de l'athlète améliore la familiarité avec celui-ci (Braunstein et Zhang, 2005). Ceci amène Braunstein et Zhang (2005) à conclure que la « puissance » d'une vedette peut être très bénéfique si elle est utilisée correctement, mais, si mal utilisée, elle peut aussi nuire à une organisation à plusieurs niveaux dont financiers et d'image (Braunstein et Zhang, 2005).

1.2.1.2 MABI : Model of Athlete Brand Image (Arai et al., 2013)

Le modèle de l'image de marque d'un athlète (*model of athlete brand image* : MABI) a été proposé par Arai et al. (2014) dans l'article : « Branding athletes : Exploration and conceptualization of athlete brand image ». Ce modèle comporte trois dimensions, soit les performances athlétiques, l'apparence physique ainsi que le style de vie de l'athlète et 10 sous-dimensions.

Performance Athlétique :

Il est extrêmement important pour les athlètes célèbres de rester compétitifs afin de pouvoir tirer un bénéfice maximal des efforts marketing (Chadwick et Arthur, 2010 ; Arai et al., 2014 ; Constantinescu, 2016) Les performances athlétiques comprennent l'expertise athlétique, le niveau de compétition de l'athlète, l'esprit d'équipe de ce dernier ainsi que les rivalités.

Style de vie :

Le style de vie à l'extérieur du terrain est probablement encore plus important que les résultats sportifs (Choi et Rifon, 2007 ; Arai et al., 2013 ; Constantinescu, 2016). En effet, les fans peuvent s'associer plus facilement aux actions quotidiennes d'un athlète comparativement à ses performances extraordinaires sur le terrain (Constantinescu, 2016). Cette dimension comprend l'histoire de vie de l'athlète, les relations et interactions avec celui-ci ainsi que l'exemple qu'il montre (modèle) (Arai et al., 2014).

Apparence physique :

La dernière dimension met l'accent sur l'apparence physique de l'athlète considérant que la beauté vend toujours (Constantinescu, 2016). Cette dernière comprend l'attirance physique, le symbole de beauté qu'est l'athlète ainsi que la forme physique (Arai et al., 2014).

1.2.1.3 ABE: Athlete Brand Equity model (Williams, Walsh et Rhenwick, 2015)

Williams et al. (2015) ont aussi développé un modèle afin de comprendre les variables qui influencent le capital de marque chez les athlètes (Athlete brand equity model ; ABE). Leur modèle est similaire au modèle de Arai et al. (2013) car il se base aussi sur le CBBE de Keller (1993) (Chicotsky, 2017). En effet, il comprend les mêmes variables que le MABI, soit les performances athlétiques, le style de vie et l'apparence physique. Par contre, il considère les effets des communications marketing à l'extérieur de la compétition sportive en plus de ces variables (Chicotsky, 2017). Chicotsky (2017) donne comme exemple que les commentaires émis par des fans ou des membres des médias peuvent affecter la perception d'un athlète au même

titre que ses performances sur le terrain. C'est pourquoi Williams et al. (2015) ont conclu que les athlètes se concentraient sur la création et sur le contrôle d'information à propos d'eux afin de construire leur capital de marque.

En conclusion, dans le cadre de ce mémoire, ce dernier modèle, soit le ABE (*Athlete Brand Equity model*) de Williams et al. (2015) sera retenu pour fins d'analyses des résultats parce qu'il est le plus actualisé et parce qu'il englobe les composantes du SASP (*Scale of Athlete Star Power*) de Braunstein et Zhang (2005) et du MABI (*Model of Athlete Brand Image*) de Arai et al. (2014). Les modèles précédents s'entendent sur l'importance d'avoir un style de vie qui est facilement commercialisable. Comme vu dans le tableau 1.3 (Branding personnel d'un athlète), selon Parmentier et Fisher (2012), pour un branding d'athlète réussi, se construire un « *mainstream media persona* », soit un persona accessible au public, est la clé du succès en gestion de l'image de marque d'un athlète. En effet, les auteures expliquent que l'image professionnelle est importante, soit les performances et l'éthique de travail de l'athlète, mais que l'image publique (*mainstream media persona*) l'est encore davantage (Parmentier et Fisher, 2012). Un moyen pour se construire un « *mainstream media persona* » est le *storytelling*. La prochaine section porte donc sur le *storytelling* et l'effet qu'il peut avoir sur la marque d'un athlète.

1.2.2 Le Storytelling :

Les athlètes gagnants ou avec du succès, sont considérés comme les meilleurs endosseurs parce que leur talent représente pour les consommateurs une qualité élevée, une performance élevée et une garantie de succès (Melo Neto, 1995 ; Bragança et al., 2016). Selon Rein et al. (2006), la victoire est l'un des principaux facteurs influençant la marque dans le sport. Or, les spécialistes en marketing sportif doivent utiliser d'autres stratégies pour surmonter l'impossibilité de toujours gagner (Rein et al., 2006 ; Richelieu et Pons, 2006 ; Arai et al. 2013). C'est en fonction de cette prémisse qu'Arai et al. (2013) ont proposé le modèle de développement de l'image de marque d'un athlète (MABI) qui comprend les performances athlétiques, mais aussi l'apparence physique ainsi que le style de vie d'un athlète. Comme amené précédemment, pour un athlète, l'image professionnelle est importante (performances et éthique de travail), mais l'image publique (*mainstream persona*) l'est encore davantage (Parmentier et Fischer, 2012). Puis, pour Herskovitz et Crystal (2010), la construction de la marque d'un athlète repose sur l'histoire qu'on peut raconter à partir de ce persona, soit sur la possibilité d'utiliser une tactique comme le *storytelling*.

Le *storytelling* est le récit présentant la marque, ses origines, ses valeurs, son évolution dans le temps, et tout ce qui gravite autour de celle-ci (Marticotte, 2016). De plus, Papadatos (2006, p.382) dit : « the best brands are story brands », soit les meilleures marques sont celles avec une histoire à raconter. Le *storytelling* est un moyen « d'humaniser » une marque (Marticotte, 2016). De surcroît, il a été mentionné qu'il faut qu'un message de marque personnelle soit clair, cohérent et authentique (Labrecque et al., 2011). Pour Johnson et al. (2016), l'efficacité du *storytelling* dépend essentiellement de l'authenticité qu'il transmet. La prochaine section porte donc sur l'authenticité et son importance à la construction d'une image de marque forte.

1.2.3 Authenticité

Comme vu dans la section « *branding* personnel », pour un positionnement de marque personnel réussi, il faut que la personne corresponde à l'image qu'elle projette (Frost et al. 2008 ; Labrecque et al., 2011). Pour reprendre les termes de Labrecque et al. (2011), un message de marque personnelle doit être clair et cohérent afin de créer un air d'authenticité autour de celle-ci (Labrecque et al., 2011).

« Brand authenticity can be defined as the perceived consistency of a brand's behavior that reflects its core values and norms, according to which it is perceived as being true to itself, not undermining its brand essence or substantive nature, whereby the perceptual process involves two types of authenticity (i.e. indexical and iconic authenticity) »

(Fritz et al., 2017, p.327)

La définition de l'authenticité de Fritz et al. (2017) comprend deux types d'authenticité. L'authenticité indexée (*indexical*) distinguant la « vraie marque » des « copies » en utilisant des faits ou des références existantes comme points de comparaison (Grayson et Martinec, 2004 ; Fritz et al., 2017). L'authenticité iconique (*iconic*) quant à elle consiste en une projection des croyances des consommateurs par rapport aux attentes envers la marque (Beverland et al., 2008 ; Fritz et al., 2017). L'authenticité indexée est plus objective par rapport à l'authenticité iconique qui elle se base sur l'imagination et les sentiments des consommateurs (Morhart *et al.*, 2015 ; Fritz et al., 2017).

Selon Agyemang (2014), les athlètes peuvent se bâtir une réputation positive grâce à un engagement « authentique » envers les fans (Agyemang 2014 ; Chicotsky, 2017). La réputation est basée sur la confiance envers quelqu'un selon Stoldt et al. (2012).

En effet, l'authenticité de la marque repose sur le maintien de la croyance et de la confiance en la vérité d'un récit (Johnson et al., 2016). Holt (2002) explique que les consommateurs demandent de l'authenticité et n'acceptent pas la non sincérité (Holt, 2002 ; Fritz et al., 2017). Les marques imitant d'autres marques sont à risque d'être perçues comme des marques non-authentiques ou faibles en termes d'authenticité, ce qui peut mener à leur délaissement par les consommateurs (Johnson et al., 2016). Puis, au contraire, la perception d'authenticité a un effet positif sur l'attitude face à une marque (Ewing et al., 2012; Spiggle et al., 2012 ; Fritz et al., 2017). Gilmore et Pine (2007), disent : « *Quality no longer differentiates; authenticity does* » (Fritz et al., 2017 ; p. 23).

Un parallèle pourrait être tracé entre l'orientation produit et l'orientation marché en stratégie marketing. D'un côté, l'orientation marché détermine un besoin ou un désir des consommateurs et s'adapte en créant un produit ou un service en conséquence (Kohli et Jaworski, 1990). De l'autre côté, la marque avec une orientation produit, crée un produit ou un service basé sur ses capacités et désirs et non en réponse de ceux du ou des marché(s). Dans le cas d'un athlète, un athlète non authentique serait un athlète qui veut plaire et se conformer à ce que le marché désire (orientation marché) tandis qu'un athlète authentique ne changerait pas de personnalité ou de valeurs en fonction du marché, mais poserait ses gestes en fonction de véritables valeurs et motivations.

Deci et Ryan (2000) expliquent qu'un individu est authentique lorsque ses actions reflètent son « vrai-soi » (true-self) (Fritz et al., 2017). Le fait que la marque reste fidèle à elle-même fait en sorte qu'il n'y a pas d'ambiguïté et qu'elle est perçue comme intègre (Fritz et al., 2017), ce qui est décrit comme la vertu de la marque (*brand's virtuousness*) par Fritz et al. (2017, p.328). Groves (2001), ainsi que Liao et Ma (2009), soutiennent aussi que l'absence d'ambiguïté dans les communications d'une marque est un facteur qui influence l'authenticité perçue (Groves, 2001 ; Liao

et Ma, 2009 ; Fritz et al., 2017). Ainsi, l'authenticité de la marque ne se limite pas au comportement moral ou à la tradition, mais plutôt à la cohérence de la marque et à sa constance (Fritz et al., 2017).

Selon Bruhn et al. (2012), l'authenticité est un concept complexe qui est la somme de quatre variables, soit la continuité (stabilité dans le temps), l'originalité (créativité, originalité et/ou novatrice), la fiabilité (qui tient ses promesses) ainsi que le caractère naturel (véritable, sincère, naturelle). De leur côté, Schallehn et al. (2014) mentionnent que l'authenticité découle de 3 éléments, soit de la singularité de la marque (différence avec les autres marques), de la constance de la marque et de la continuité de la marque et mène à la confiance en la marque. Ensuite, pour Johnson et al. (2016), l'authenticité dépend de la crédibilité. Dans ce cas, un athlète crédible aux yeux du public serait authentique (Johnson et al., 2016). Arai et al. (2013) appuient ce point en avançant que les athlètes doivent être crédibles pour satisfaire les besoins futurs des consommateurs. La section 1.2.4 portera exclusivement sur la crédibilité. De leur côté, Napoli *et al.* (2014) identifient l'engagement de qualité, l'héritage et la sincérité comme facteurs d'authenticité de la marque. Morhart et al. (2015), eux, développent une échelle à quatre dimensions pour décrire l'authenticité d'une marque avec les facteurs de continuité, de crédibilité, d'intégrité et de symbolisme.

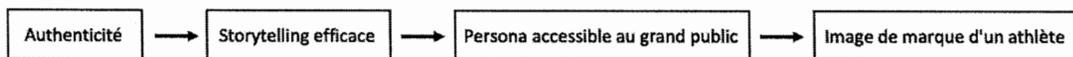
Or, pour inclure les aspects des composantes de Bruhn et al. (2012), Schallehn et al. (2014), Napoli *et al.* (2014), Morhart et al. (2015) ainsi que de Johnson et al. (2016), en plus d'être crédible, une marque doit être stable, originale, fiable (qui tient ses promesses), naturelle, différente (unique), sincère et engagée afin d'être authentique. Ceci a mené Fritz et al. (2017) à déterminer que l'authenticité d'une marque peut être positivement influencée par les variables suivantes : l'héritage de la marque (*brand heritage*), la nostalgie de la marque (*brand nostalgia*), la commercialisation de la marque (*brand commercialization*) – effet négatif, la clarté de la marque (*brand clarity*), l'engagement social de la marque (*brand's social commitment*), la légitimité

de la marque (*brand legitimacy*), la congruence entre la marque et le soi réel (*actual self-congruence*) et la passion des employés (*employee's passion*).

Selon Fritz et al. (2017), l'authenticité de la marque a un effet positif sur la qualité de la relation avec la marque non seulement pour les perceptions à court terme de la marque, mais aussi pour la volonté des consommateurs de conserver des relations à long terme avec celle-ci (Fritz et al., 2017).

En conclusion, la figure 1.3 peut être tracée car l'authenticité permet d'avoir une stratégie de *storytelling* plus efficace qui a pour effet d'ajouter de la valeur à l'histoire racontée selon Herskovitz et Crystal (2010), ce qui est un déterminant de l'image de marque d'un athlète (Arai et al., 2013). Puis, en plus de permettre un *storytelling* efficace, l'authenticité de la marque, dans le cas d'un athlète, affecterait positivement la relation avec la marque et augmenterait les intentions comportementales des consommateurs (Fritz et al., 2017).

Figure 1.3 Impact de l'authenticité sur l'image de marque d'un athlète



Comme mentionné, selon Johnson et al. (2016), l'authenticité dépend de la crédibilité perçue (p.24). Alors la section suivante portera sur la crédibilité afin d'affiner le sujet davantage.

1.2.4 Crédibilité

La crédibilité perçue influence la marque d'un athlète car elle est considérée comme un élément essentiel pour établir sa marque en tant qu'athlète (Arai et al., 2013). Une marque d'athlète a besoin d'être crédible afin de pouvoir offrir le bénéfice attendu par les consommateurs (Ohanian, 1991 ; Arai et al., 2013).

La crédibilité est considérée comme ayant deux composantes principales, soit la fiabilité et l'expertise (Erdem et Swait, 2004). La fiabilité implique qu'une marque livrera ce qu'elle a promis, alors que l'expertise implique que la marque est perçue comme étant capable de livrer la promesse (Kim et al., 2008 ; Arai et al., 2013). Dans le cas d'un athlète, la fiabilité serait ses performances et son expertise serait ses capacités athlétiques. Ohanian (1990) a également ajouté l'attractivité physique comme une dimension de crédibilité de source basée sur l'étude de Joseph (1982), qui a démontré que les communicateurs physiquement attrayants ont un impact plus positif sur le changement d'opinion, l'évaluation de produit et d'autres mesures dépendantes (Arai et al., 2013).

La crédibilité de la marque a été considérée comme un antécédent important de la fidélité à la marque ou du choix de la marque (Erdem et Swait, 2004 ; Kim et al., 2008 ; Arai et al., 2013). Ainsi, pour un athlète, être crédible est essentiel. Afin de mieux comprendre la marque d'un athlète, la section suivante porte sur le capital de la marque en lien avec la marque personnelle.

1.2.5 Capital de marque

Dans la définition de Park et al. (2010), la « marque humaine » (*human brand*) est vue comme « le capital de la marque » dans toute personnalité bien connue qui fait l'objet d'efforts de communication marketing (dans Yu-An Huang et al., 2015). En effet, l'image de marque est souvent abordée en termes de développement, de construction, de gestion et de mesure du capital de la marque (Aaker, 1996 ; Ross, 2006 ; Arai et al., 2013). Aaker (1996) définit le capital de la marque comme la valeur ajoutée attachée au nom de marque ou à d'autres éléments de la marque. Donc, dans le cas d'un athlète, il s'agit de la valeur attachée à son nom et à son « personnage public » tel que décrit par Arai et al. (2013). Ensuite, ce qui distingue une marque d'une non-marque et lui donne son capital, est la somme des perceptions et des sentiments des consommateurs à propos des attributs de son produit et de ses performances, du nom de la marque et de ce qu'il représente à propos de l'entreprise associée à la marque (Achenbaum, 1993).

Keller (2009) définit le capital de marque comme les effets marketing attribuables à la marque, la valeur ajoutée d'un produit résultat d'activités marketing et faisant le pont entre ce qui est arrivé à la marque dans le passé et ce qui arrivera dans le futur (Keller 2009). De plus, Aaker (1991) dit que le capital de marque est composé de la notoriété (le fait de connaître une marque), de la qualité perçue, des associations (liens entre la marque et les caractéristiques de celle-ci) et de la fidélité à cette dernière. Keller et Lehmann (2006), eux, dans leurs composantes du capital de marque, ne considèrent pas la qualité perçue de Aaker (1991), mais ajoutent trois variables, soit l'attitude (évaluation par rapport aux associations), l'attachement (lorsque l'attitude est positive) ainsi que les activités (engagement envers la marque). Ainsi, dans le cas de la marque personnelle d'un athlète, afin d'avoir un bon capital de marque, ce dernier doit être connu, perçu comme étant de qualité ou plutôt comme

étant talentueux, doit posséder des associations positives, générer une évaluation positive des associations à son égard afin d'obtenir une attitude positive et de l'attachement, puis avoir des fans fidèles et engagés (Aaker, 1991; Keller et Lehmann, 2006). La section suivante porte justement sur les implications de l'image de marque d'un athlète.

1.2.6 Les implications de la marque d'un athlète

Une image de marque d'un athlète a pour effet de créer des liens émotionnels forts entre les consommateurs et la marque (Fritz et al., 2017). Ceci a comme résultat d'augmenter la fidélité à la marque (intention d'achat et volonté de payer plus cher) ainsi qu'une augmentation de la tolérance des mauvaises expériences avec la marque (pardonne plus facilement) (Fritz et al., 2017). Un autre effet qui est dû à l'authenticité de l'athlète est l'attachement à la marque par les consommateurs (fans) (Morhart et al., 2015).

Parfois, un athlète a une image de marque tellement forte et des fans tellement attachés que lorsqu'il change d'équipe, les fans vont suivre sa nouvelle équipe plutôt que « leur équipe » (Hasaan, 2016). Les équipes se battent donc entre elles afin d'obtenir les athlètes les plus performants sur le terrain, mais aussi à l'extérieur du terrain (Hasaan, 2016). Or, il sera intéressant de voir si l'arrivée ou le départ d'un joueur vedette a le même impact chez tous les fans ou s'il varie en fonction du niveau de fanatisation.

Comprendre l'impact des athlètes parmi les fans est primordial en raison des avantages potentiels vis-à-vis de la fidélité accrue envers l'athlète lui-même (Yu 2005 ; Hasaan et al., 2016) et au niveau des commandites (McGhee, 2011 ; Hasaan et

al., 2016). Si les spécialistes du marketing sportif peuvent comprendre ce qui crée des associations de marque ou quels facteurs d'association font de l'athlète une marque forte, ils peuvent élaborer des stratégies de marketing pour créer de nouvelles associations de marques favorables et renforcer les associations de marques positives existantes (Gladden et Funk, 2001 ; Arai et al., 2013)

Les études sur la marque ont documenté les conséquences positives d'une image de marque réussie, telles qu'influencer la probabilité de choix de la marque, la volonté de payer des prix élevés, l'efficacité de la communication commerciale et la promotion du bouche-à-oreille positif (Keller, 1993 ; Aaker, 1996 ; Berry, 2000 ; Rein et Shields al., 2006a ; Arai et al., 2013). Ces conséquences sont d'autant plus importantes pour un athlète étant donné que dans l'industrie du sport, les différentes stratégies se concentrent sur l'attachement émotionnel des consommateurs envers les athlètes, les stades et les équipes (Ferreira et al., 2017).

Selon Rein et al. (2006a), les avantages de considérer les athlètes comme des marques sont les opportunités de distribution qui en découlent ainsi que les athlètes qui ont le potentiel d'entrer dans une variété importante de secteurs d'activités et d'utiliser leur carrière comme outil de promotion.

Pour l'athlète, il est payant d'être une marque parce que ça aide à son après carrière (Rein et al., 2006a ; Arai et al., 2013). Or, les athlètes sont considérés comme des produits instables dans l'industrie du sport en raison des risques potentiels de blessures inattendues ou des chutes de performance (Arai et al., 2013), de là l'importance de miser sur le hors terrain afin de bonifier sa marque. Rampersad (2009, p. 335) a fait une liste des bénéfices d'avoir une marque personnelle forte. En voici les principaux éléments :

- Stimule les perceptions significatives à propos des valeurs pour lesquelles la personne milite.
- Pouvoir montrer sa vraie personne, points de différenciation et de valeur pour les consommateurs et à quoi ils peuvent s'attendre de la marque.
- Influence les perceptions des autres.
- Créer des attentes dans l'esprit des autres par rapport à ce qu'ils peuvent attendre de la personne.
- Créer des associations qui font en sorte qu'il est plus facile de se rappeler de quelqu'un.
- Créer une aura autour de la personne (ou l'athlète) qui fait en sorte qu'elle est perçue comme la seule solution au problème.
- Faire en sorte de placer la personne au-dessus de la compétition en la rendant unique et meilleure que ses concurrents dans le marché.

Basé sur ceci, il peut être dit que le *branding* personnel d'un athlète crée des attentes envers la marque et qu'il a un effet différenciateur par rapport à la compétition (les autres athlètes), ceci étant basé sur les nouvelles associations à la marque personnelle de l'athlète.

Or, maintenant que la définition de la marque d'un athlète, sa construction ainsi que ses implications ont bien été définies, la section suivante portera sur le *branding* d'une équipe sportive.

1.3 Branding d'une équipe

La commercialisation d'une équipe sportive consiste à vendre son image de marque (Cordiner, 2001; Arai et al., 2013). C'est aussi vrai pour les athlètes selon les auteurs (Cordiner, 2001; Arai et al., 2013). En fait, plusieurs auteurs ont créé des modèles d'associations à la marque d'une équipe sportive. Le tableau 1.5 présente différents modèles d'associations à la marque sportive.

Tableau 1.5 Composantes de modèles d'associations à une équipe sportive

Team Associations Model TAM : Gladden et Funk (2002)	Team Brand Association Scale TBAS : Ross et al. (2006)	Pons et Richelieu (2006)	Kaynak et al. (2008)	Mullin et al. (2014),
Attributs	Image de marque	Tradition gagnante	Attributs liés au produit	Forte identification des Fans
Reliés au produit	Rivalité	Présence rivalité(s) intense(s)	Attributs non liés au produit	
Succès				
Joueur vedette				
Entraîneur chef	Nourriture	Longévité des traditions	Bénéfice fonctionnel	
Gestionnaire				
Non reliés au produit	Interactions sociales	Puissants fans	Bénéfice symbolique	
Logo				
Livraison du produit	Histoire de l'équipe		Bénéfice expérientiel	
Stade/aréna				
Traditions	Engagement		L'attitude	
Reliés au bénéfices	Attributs de l'organisation			
Fonctionnel/Symbolique/				
Expérientiel	Personne non joueur			
�vasion				
Identification de la part des fans	Communauté au stade/aréna			
Acceptation par les pairs				
Nostalgie	Succès de l'équipe			
Fierté				
Reliés à l'attitude	Jeu d'équipe			
Importance				
Savoir				
Reaction affective				

TAM : Team Association Model (Gladden et Funk, 2002)

Basé sur le cadre conceptuel du capital de marque de Keller (1993) et sur une revue de la littérature sportive, le modèle des auteurs est empirique et a été testé sur un échantillon national composé de consommateurs de sport. Du côté de l'équipe, Gladden et Funk (2002) identifient 16 associations à la marque, soit les attributs non liés au produit (logo, stade, tradition), les bénéfices symboliques (identification,

plaisir, socialisation), les bénéfices expérimentaux (nostalgie, fierté), l'attitude (le savoir, les réactions affectives) et une association liée au produit et à ses attributs, soit le succès, les joueurs étoiles, les entraîneurs et l'équipe de direction. Ce dernier attribut, lié au produit, est appuyé par Foster et al. (2006) et Shank (2009) qui mentionnent que le véritable produit d'une équipe sportive est en fait les athlètes individuels qui la composent.

TBAS : Team Brand Association Scale (Ross et al., 2006)

Le TBAS de Ross et al. (2006) est aussi un modèle empirique. C'est basé sur la notion de capital de marque de Berry (2000) que Ross et al. (2006) ont développé une échelle d'associations à la marque d'une équipe sportive professionnelle (Team Brand Association Scale : TBAS). Les auteurs identifient 11 dimensions sous-jacentes aux associations à la marque d'une équipe sportive, soit l'histoire, le stade, les caractéristiques de l'équipe, le logo, les concessions, la socialisation, la rivalité, l'engagement, l'attribut organisationnel et le personnel non joueur (Arai et al., 2013, p.100).

Ross et al. (2006) ont d'abord procédé à une approche exploratoire en distribuant des « formulaires de pensées » à 40 étudiants afin de déterminer les associations à une équipe sportive. Ensuite, le modèle résultant de ces formulaires a été évalué par trois experts (des professeurs universitaires en lien avec le *branding*). Puis, une dernière étape confirmatoire a été d'appuyer le cadre conceptuel à l'aide d'un questionnaire administré à 467 étudiants d'une même université du Midwest (Ross et al., 2006).

Or, on peut déjà le constater, la littérature n'est pas unanime à savoir quoi inclure dans les associations à la marque sportive. En effet, les joueurs ne figurent pas dans le modèle développé par Ross et al. (2006).

Richelieu et Pons (2006)

De leur côté, Richelieu et Pons (2006) ont étudié la façon dont des équipes sportives légendaires dotées d'une grande image de marque (ex : Maple Leafs de Toronto et FC Barcelone) ont construit et su tirer parti de leur image de marque. Il s'agit d'une étude qualitative basée sur des rencontres avec les gestionnaires de ces deux équipes ce qui amène un aspect très concret et réaliste à l'étude. Ces derniers ont identifié quatre facteurs fondamentaux communs aux équipes, soit une tradition gagnante, la présence de rivalité(s) intense(s), la longévité de leurs traditions et de puissants fans.

Kaynak et al. (2008)

En parallèle, les associations à la marque sont liées à la fidélité dans les sports professionnels (Kaynak et al., 2008 ; Yu-An Huang et al., 2015). En effet, Kaynak et al. (2008) proposent un modèle conceptuel se basant sur les attributs de Gladden et Funk (2002), mais en seulement 6 associations : liées au produit, non liées au produit, bénéfice fonctionnel, symbolique et expérimental, puis l'attitude.

Les attributs reliés au produit constituent les ingrédients nécessaires pour rendre le produit ou le service que le client attend (Kaynak et al., 2008). Les attributs non liés au produit sont externes à l'achat ou à la consommation du produit ou du service et n'affectent pas ses performances (Kaynak et al., 2008). Les auteurs regroupent ces attributs non reliés au produit en quatre composantes : le prix, la personnalité de la marque, l'utilisateur et son milieu puis les émotions et l'expérience (Keller, 2003 ; Kaynak et al., 2008).

Les bénéfices fonctionnels sont les avantages de la consommation du produit ou service et s'attachent aux attributs liés au produit car ils viennent répondre à un problème ou permettent d'en éviter un (Kaynak et al., 2008). Les bénéfices symboliques eux sont importants pour l'individu qui aspire à un groupe d'appartenance ou pour son image de soi (Kaynak et al., 2008). Par exemple, une équipe offre une « source d'identification » pour un consommateur qui en retire des bénéfices symboliques (Gladden et Funk, 2001 ; Kaynak et al., 2008). Puis, les bénéfices expérientiels correspondent à un produit qui offre des sensations de plaisir et de stimulation cognitive (Park et al., 1986 ; Kaynak et al., 2008).

Finalement, l'attitude est à la base du comportement des consommateurs (Kaynak et al., 2008). Keller (2003) explique que l'attitude est l'évaluation globale de la marque par les consommateurs et qu'elle repose sur la force et aux bénéfices que la marque rapporte (Kaynak et al., 2008).

Tous ces éléments des associations à la marque mènent à la fidélité à la marque sportive (Kaynak et al., 2008). Les auteurs considèrent aussi que les athlètes sont une variable des associations à la marque sportive (Kaynak et al., 2008) et c'est pourquoi ce modèle sera retenu par rapport aux autres dans le cadre de ce travail.

Mullin et al. (2014)

Finalement, Mullin et al. (2014) mentionnent que ce qui mène à une marque sportive forte, c'est d'abord une forte identification des fans (implication et engagement) envers la marque sportive. Or, les auteurs, ne parlent pas des athlètes directement. Il sera important de valider l'importance des joueurs dans la construction et dans les associations à la marque d'une équipe sportive afin de déterminer leur impact sur celle-ci. Car, sachant que les associations positives à la marque mènent à la fidélité (Kaynak et al., 2008) et que le produit associé à une équipe est en fait les athlètes

individuels qui la composent (Foster et al., 2006 ; Shank, 2009), un joueur pourrait donc modifier les associations à une marque sportive et la fidélité à son égard par le fait même.

En ce sens, le tableau 1.6 de Bousquet (2010) identifie des facteurs pouvant favoriser l'attachement à la marque d'une équipe sportive (Wann et al., 2006).

Tableau 1.6
Facteurs pouvant favoriser l'attachement à l'équipe

Facteurs	Chercheurs
La victoire	Cialdini <i>et al.</i> (1976); Kahle, Kambara et Rose (1996); Wann, Tucker et Schrader (1996); Pan <i>et al.</i> (1997); Campbell, Aiken et Kent (2004)
Les pairs	Fink, Trail et Anderson (2002); Gladden et Funk (2001) ; McPhersen (1976)
Le plaisir et l'excitation	Fink, Trail et Anderson (2002); Zhang <i>et al.</i> (2001)
L'évasion	Fink, Trail et Anderson (2002); Gladden et Funk (2001); Wann, Allen et Rochelle (2004)
L'esthétique du jeu et la prestation du produit	Fink, Trail et Anderson (2002); Gladden et Funk (2001)
Les interactions sociales	Fink, Trail et Anderson (2002); Kelley et Tian (2004) ; McPhersen (1976); Wann, Tucker et Shrader (1996)
La tradition et la nostalgie	Gladden et Funk (2001)
L'identification	Gladden et Funk (2001)
L'engagement dans la communauté	Hong (2009)
Le besoin d'accomplissement	Gladden et Funk (2001)
L'acquisition de connaissances	Fink, Trail et Anderson (2002)
La rivalité entre les équipes	Mahony et Moorman (2000)
La proximité géographique	Wann, Tucker et Shrader (1996)
Le recrutement de joueurs performants	Wann <i>et al.</i> (2006)
Les traits de personnalité	Donovan, Carlson et Zimmerman (2005); Funk, Ridinger et Moorman (2004)
Le sexe	Crawford (2004) ; Dietz-Uhler <i>et al.</i> (2000); End, Ketschmar et Dietz-Uhler (2004); Funk, Mahony et Ridinger (2002); Melnick et Wann (2004); Pan <i>et al.</i> (1997)

(Bousquet, 2010, p.39)

Le recrutement de joueurs performants (Wann et al., 2006) figure dans ce tableau. Or, plusieurs des autres facteurs pourraient être influencés par un athlète et c'est pourquoi la prochaine section porte sur le *co-branding* entre un athlète et une équipe sportive.

1.4 Co-branding athlète-équipe

Selon Whitson (1998), l'affiliation entre un joueur et une équipe est considérée comme un *co-branding* (Parmentier et Fischer, 2012). En effet, Cegarra et Julien (2001) parlent de co-marquage (*co-branding*) comme l'association entre deux marques concernant la co-définition d'un produit et se traduisant par une co-signature (p. 59). Basé sur cette définition, dans le cas d'un *co-branding* entre un athlète et une équipe sportive, avec la signature d'un contrat, un joueur (avec les autres joueurs) co-définira le produit, soit les performances de l'équipe. Underwood et al. (2001) démontrent qu'une identité sociale accrue parmi les fans avec leur équipe sportive augmente la valeur de la marque pour l'équipe sportive (Chicotsky, 2017) ce qui va dans le même sens que les modèles d'associations à la marque sportive présentés à la section précédente. En effet, Yu (2005) mentionne que les athlètes ont le pouvoir de gagner la fidélité des fans pour l'équipe qu'ils représentent (Hasaan et al. 2016). Mais l'effet contraire peut aussi être possible, soit que la perception positive d'une équipe aide les athlètes à développer une perception positive à travers les fans (Martin, 2013 ; Hasaan, 2016).

Cependant, dans la littérature, dans un *co-branding*, la première marque identifiée (*header brand*) est prédominante pour le consommateur (Keller, 2009). C'est-à-dire qu'elle fait bénéficier la marque la plus « faible » de son image de marque (Keller, 2009). Dans le cas d'une équipe et d'un athlète, cette première marque serait l'équipe et l'athlète profiterait de l'image de cette-ci. Or, Parmentier et Fischer (2012) avancent que, dans le cas de l'arrivée de David Beckham en *Major League Soccer* (MLS), celle-ci aurait été davantage bénéfique pour son équipe (le L.A. Galaxy) et la *Major League of Soccer* (MLS) que pour son image de marque personnelle. Ceci va aussi dans le sens des propos de Kaynak et al. (2008) qui mentionnent que les athlètes sont une variable des associations à la marque sportive. Cortsen (2013) prétend que la

marque sportive est soumise à l'instinct des changements positifs ou négatifs causés par des actions personnelles des joueurs. Cependant, Kaynak et al. (2008) ne soulèvent pas cet effet contraire décrit par Parmentier et Fischer (2012), soit l'effet (négatif ou positif) sur le joueur en tant que tel.

Donc, basé sur ceci, en plus d'avoir un effet sur l'organisation sportive et la ligue dans laquelle elle évolue (Parmentier et Fischer, 2012), un athlète professionnel pourrait voir sa propre image influencée et/ou être modifiée par cette même organisation et la ligue dans laquelle l'équipe œuvre.

À ce niveau, la définition de la marque d'athlète de Constantinescu (2016) est intéressante parce qu'elle mentionne qu'un facteur qui peut influencer l'image de l'athlète est l'image de son équipe.

L'athlète doit avoir une marque construite sur des caractéristiques spécifiques, liées et non liées à ses performances, qui seront présentées au public par le biais d'activités marketing continues, en tenant compte des facteurs externes qui peuvent affecter la marque de l'athlète, comme l'image de son équipe ou le contexte national lié au sport (Constantinescu, 2016, p.362).

Constantinescu (2016) va jusqu'à avancer que la marque d'un athlète dépend de l'image de marque positive ou négative de son équipe. Cette marque d'un athlète est aussi influencée par l'importance de la perspective du sport au niveau national. C'est-à-dire que dans un pays comme le Canada où le hockey est presque une religion pour certains, les athlètes de ce sport ont plus de chance de percer que les athlètes des autres sports. Ceci rappelle plusieurs des facteurs d'identification à la marque

sportive de Gladden et Funk (2002), soit les attributs non liés au produit (tradition dans cet exemple), les bénéfices symboliques (identification, plaisir, socialisation), les bénéfices expérimentaux (nostalgie, fierté) et l'attitude (le savoir, les réactions affectives) (Gladden et Funk, 2002 ; Arai et al., 2013).

Plus les fans possèdent un niveau d'identification élevé envers un athlète, plus il y a de chances qu'un lien émotionnel et d'attachement se crée entre eux et ce dernier ; ce qui augmente aussi les chances que les fans s'identifient par le fait même à l'équipe pour laquelle le joueur évolue (Carlson et Donovan, 2013). Un bon exemple est Michael Jordan (Chicotsky, 2017). En effet, il était une marque athlète, mais faisait aussi partie d'une marque plus grosse étant les Bulls de Chicago qui faisaient eux aussi partie d'une marque plus grande qu'est la NBA (Chicotsky, 2017). Or, comme expliqué, selon le principe de Keller (2009), Michael Jordan dans cet exemple étant la marque la plus faible devrait être celle influencée par son équipe et sa ligue. Cependant, Kerr et Gladden (2008) ont expliqué que les athlètes vedettes ont la capacité de développer presque à eux seuls une image de marque pour leur club et jouissent d'un statut presque culte (Hasaan et al., 2016). Un joueur vedette est donc un antécédent au capital de marque d'une équipe sportive, car cette personne peut en influencer la valeur réelle (Gladden et al., 1998; Hodge et Walker, 2015).

Certains auteurs vont jusqu'à dire que plusieurs fans ont tendance à visiter le stade ou à regarder des matchs à la télévision parce qu'ils sont attirés par un athlète en particulier (Yang et al., 2011 ; Hasaan et al., 2013). Ceci démontre que la présence de joueurs vedettes a une influence positive sur les associations à la marque sportive de la part des consommateurs (Gladden et Funk, 2002). Neale et Funk (2006) ont décrit cet intérêt comme un des principaux facteurs d'augmentation de la fréquentation des matchs (Neale et Funk, 2006 ; Brandes et al., 2008 ; Hasaan et al., 2016). Un autre exemple que l'influence peut être inversée est le Real Madrid qui a utilisé David Beckham pour gagner la fidélité des fans asiatiques pour vendre des maillots parmi

les fans locaux et internationaux (Yu 2005 ; Hasaan et al., 2013). Donc, un joueur vedette ajoute de la valeur à l'équipe dans laquelle il évolue grâce à ses performances sur le terrain et aide également à améliorer la popularité de l'équipe (Kishner et Crescenti, 2010 ; Hodge et Walker, 2015 ; Hasaan et al., 2016).

Basé sur cette observation, Hodge et Walker (2015) soutiennent que les organisations sportives devraient soutenir et encourager leurs joueurs dans leurs démarches de marque tout en soulignant l'importance de la construction et du maintien d'une telle marque personnelle. En quelque sorte, quand une ligue comme la NBA établit un code vestimentaire pour les joueurs hors terrain, ça peut avoir un impact négatif sur les marques personnelles de ces derniers (Thomson, 2006; Lorenz et Murray, 2013; Chicotsky, 2017). Afin de continuer dans la même ligne d'idées, la section suivante porte sur la commandite qui est, elle aussi, un *co-branding* entre un athlète et une marque.

1.5 L'endossement

Les athlètes vedettes sont considérés comme des entités promotionnelles multi contextuelles et multiplateformes efficaces (Summer et Morgan, 2008). Un autre type de co-marquage est l'endossement ou la commandite. En effet, Seno et Lukas (2007) expliquent que l'endossement des produits par les célébrités est une forme de co-branding et que « l'essence du co-branding est une relation publique entre des marques indépendantes » (Seno et Lukas, 2007). Plusieurs athlètes ont créé leurs marques en participant à de multiples campagnes de marketing mondiales pour des produits de consommation comme des montres, des parfums et des vins (Ratten, 2015).

Dans cette ligne d'idées, Arai et al. (2013) expliquent que les études sur l'endossement (ou la commandite) ont identifié plusieurs caractéristiques d'un endossement gagnant, mais qu'aux dires des auteurs, ces études voyaient l'athlète comme un outil de vente de produits tandis que, de leur côté, ils voyaient l'athlète comme une marque. Le co-branding peut être présent entre un athlète et une équipe ou encore entre un athlète et une marque désirant s'associer avec ce dernier. Selon une étude de Carlson et Donovan (2008), les athlètes endossent des produits plus fréquemment que toute autre catégorie de célébrités comme les musiciens et les acteurs. L'objectif des marques d'associer leurs produits à un ou des athlètes est qu'il y ait un transfert de perception de l'image des athlètes à celle de leurs marques (Xing et Chalip, 2006 ; Bragança et al., 2016). Or, Constantinescu (2016) soulève qu'il y a aussi une relation inverse avec la commandite d'athlète. C'est-à-dire que l'image d'une marque peut autant être influencée par celle d'un athlète que celle de l'athlète par celle de la marque (Constantinescu, 2016). Dans leurs choix de commandites, les entreprises veulent de la visibilité, et des outils qui peuvent en apporter beaucoup sont les réseaux sociaux. C'est pourquoi, la section suivante porte sur l'impact des réseaux sociaux sur la marque d'un athlète.

1.6 Impact des Réseaux sociaux

Dans l'ère numérique, les tactiques de *branding personnel* comprennent la création et le maintien de profils sur les réseaux sociaux, de sites web personnels, de blogues et impliquent l'optimisation des différents moteurs de recherche afin d'être facilement accessible (Labrecque et al., 2011).

Au départ, le *branding personnel* dans le sport s'est accéléré à cause du nombre important de chaînes de télévision (Andrews et Jackson, 2001). Ensuite, le développement de l'image de marque personnelle dans le sport a connu une croissance favorisée par l'arrivée de nouvelles technologies et par la multiplication des plateformes de communication et des médias sociaux (Andrews, 2004 ; Cortsen, 2013). Kaplan et Haenlein (2010) définissent les médias sociaux comme des applications interactives sur le web 2.0 qui permettent de créer et de partager du contenu géré par les utilisateurs (Chicotsky, 2017). De son côté, Leonard (2009) soutient que les nouveaux médias sont définis par leur accessibilité accrue et leur interactivité avec les fans, par rapport aux médias traditionnels (Chicotsky, 2017). La définition d'une marque peut inclure tout ce qui peut avoir une relation émotionnelle avec les consommateurs (Bayley, 2005; Luo et al., 2010; Chicotsky, 2017) ce qui est le cas des athlètes sur les réseaux sociaux dû à leur accessibilité accrue et leur interactivité avec les fans (Chicotsky, 2017).

Le web est maintenant un outil important pour le *branding personnel* parce que les barrières technologiques ne sont plus présentes et qu'il est omniprésent (Labrecque et al., 2011). Borgan (2015) mentionne que les médias sociaux sont un outil de *branding personnel* précieux parce qu'ils sont gratuits. Benigni et al. (2009) indiquent que les nouveaux médias peuvent permettre à des milliers, voire à des millions, de fans d'interagir avec la marque d'un athlète (Chicotsky, 2017). Ceci permet aux athlètes

de se faire connaître et de se différencier sur la scène sportive mondiale et d'interagir avec leurs fans (Ratten, 2015).

Certains athlètes comme Cristiano Ronaldo sont suivis par un nombre tellement important de fans sur les médias sociaux (155 millions sur Instagram en mars 2019) qu'il est devenu important d'avoir une stratégie interactive autant pour l'athlète que son équipe (Geurin-Eagleman et Burch, 2016; Green, 2016; Ferreira et al., 2017). Les équipes doivent maintenant avoir des stratégies qui comprennent les nouvelles technologies (Batchelor et Formentin, 2008; Summers et Morgan, 2008; Ferreira et al. 2017) puisqu'il a été démontré par Witkemper et al. (2012) que les fans suivent leurs athlètes préférés sur plusieurs médias (Hasaan, 2016).

Le *branding personnel* est devenu une tâche importante pour tout le monde et s'est accéléré dû aux médias sociaux (Shepherd, 2005). Certains auteurs soutiennent que le *branding personnel* est devenu important dans l'ère du web 2.0 car des médias sociaux comme Instagram, Facebook, YouTube, Twitter, rendent maintenant virtuellement impossible de ne pas se créer une marque personnelle (Vasalou et Joinson, 2009 ; Khedher, 2010 ; Marwick et Boyd, 2010 ; Labrecque et al., 2011; Way, 2011). En effet, l'utilisation des canaux de communication marketing sur Internet (médias sociaux) augmente la capacité des athlètes à être perçus comme des marques (Ratten, 2015). De plus, les médias sociaux peuvent créer des relations avec des consommateurs potentiels (Fournier, 1998 ; Chen, 2013).

Pour les athlètes qui tentent de se construire une réputation positive, les médias sociaux sont très importants car l'audience y est engagée (Raney, 2006 ; Stoldt et al., 2012 ; Agyemang, 2014 ; Chicotsky, 2017). En effet, les consommateurs développent des liens émotionnels avec les célébrités et deviennent des supporters enthousiastes (Chicotsky, 2017).

Les tactiques de *branding personnel* dans l'ère du Web 2.0 impliquent de créer et de maintenir des profils sur les médias sociaux, des sites web personnels, des blogues, en plus de l'optimisation sur les moteurs de recherche afin de favoriser l'accès à cette information (Labrecque et al., 2011). L'athlète devrait interagir quotidiennement avec son public en publiant des mises à jour, en répondant aux commentaires et en ajoutant du contenu (Burgunder, 2016 ; Constantinescu, 2016). Broughton (2012) a constaté que les amateurs de sport sont intéressés par les pensées de l'athlète et aiment célébrer les victoires de leur équipe (Chicotsky, 2017). C'est pourquoi, l'interaction dont parlent Burgunder (2016) et Constantinescu, (2016) est importante. Les médias sociaux créent un accès direct et une expérience en temps réel pour les fans (Quan-Haase et Young, 2010) ce qui peut aussi représenter un quantificateur important pour le capital de marque (Chicotsky, 2017).

Chicotsky (2017) explique qu'un plus grand nombre de « followers » sur les réseaux sociaux pourrait conduire à un plus grand capital de marque (Broughton, 2012 ; Tsimonis et Dimitriadis, 2014 ; Chicotsky, 2017), ce qui signifie qu'une marque d'athlète peut gagner de la valeur en gagnant des followers (Chicotsky, 2017). Effectivement, Hutter et al. (2013) ont montré que l'engagement des utilisateurs des médias sociaux mène à une notoriété accrue de la marque et influence les décisions d'achat des consommateurs (Chicotsky, 2017).

Par contre, si mal gérés, les médias sociaux peuvent produire des impacts négatifs sur les athlètes (Di Veronica, 2014 ; Chicotsky, 2017). Les commentaires peuvent entre autres affecter la perception d'un athlète (Kristiansen et Williams, 2015). De son côté, Sanderson (2012) suggère que l'identité de marque doit être construite par les athlètes comme mesure de protection contre les représentations négatives (Chicotsky, 2017). En bref, la valeur d'un athlète dépend de la perception des consommateurs (Arai et al., 2014) qui est influencée par leur présence sur les réseaux sociaux. Or, est-ce que cette perception pourrait varier en fonction du niveau de fanatisme de la personne

exposée à cette tactique ? La prochaine section porte donc sur les différents types de fans et les implications de chacun d'entre eux.

1.7 Fans

Tout d'abord, après une revue de la littérature exhaustive, Bousquet (2010) propose une définition d'un fan sportif :

« Un fan (d'une équipe de sport) est un individu qui, sur un continuum, affiche une passion, un attachement, un besoin de socialiser, un engagement élevé pour une activité ou une équipe de sport précise, sans pour autant démontrer toute forme d'intolérance ou de violence jugée négative par ses pairs. » (Bousquet, 2010, p.30)

Robinson et Trail (2005) ont suggéré qu'il existe différents types de fans, chacun regardant les succès de diverses façons. Un type de fan s'identifie à l'équipe et se préoccupe de la victoire, tandis qu'un autre type recherche davantage un jeu de qualité joué par des professionnels (Trail et al., 2003). Ces fans sont davantage motivés par les compétences et les connaissances des athlètes que de simplement gagner (Arai et al., 2013). En fait, dans la littérature, plusieurs auteurs ont défini ce qu'était un fan. Bousquet (2010) a recensé les définitions de plusieurs auteurs (voir tableau 1.7) en catégorisant en deux grandes familles, soit le courant « traditionnaliste » qui est en fait plus politique et religieux et le courant « contemporain » qui, lui, est davantage sportif et médias (Bousquet, 2010). Le courant traditionnaliste prend ses origines dans les textes romains où le mot *fanatique* provient de « temple » (Bousquet, 2010, p.9). « Le terme *fanaticus* est issu du latin, faisant référence au *serviteur du temple*, celui qui est sous l'emprise d'un dieu. » (Bousquet, 2010, p.9). Or, la définition contemporaine se voit « moins péjorative » selon Bousquet (2010, p.11). Le tableau 1.7 dénote les différentes définitions du terme « fan » à travers le temps.

Tableau 1.7 Différentes définitions des fans dans la littérature

Auteurs	Définitions
<i>Courant « traditionaliste » (contexte politique et religieux)</i>	
Rudin(1969)	Fandom : Extreme and radical claims and attitudes.
Mead (1977)	Fandom : A close mind, a refusal to entertain counter arguments, a willingness to destroy those who threaten the fanatically held belief.
Perkinson (1977)	Fanatic : Dogmatic, ignores (or cannot perceive) arguments, facts, or consequences that refute his solutions, a fanatic is authoritarian.
Milgram (1977)	Fanatic : Unreasonable enthusiasm in political, as well as cultural pre-occupations, someone who goes to extremes in beliefs, feelings and actions.
Haynal, Molnar et Puymège (1983)	Fandom : Abnormal, excessive, exaggerated zeal.
Taylor (1991)	Fandom : Behaviour which is excessive and inappropriately enthusiastic and/or inappropriately concerned with something, implying a focused and highly personalised interpretation of the world.
Kanerva (1991)	Fandom : One-eyed, biased zealotry for a good cause, with no respect for the consequences.
<i>Courant « contemporain » (contexte sportif et des médias de masse)</i>	
Hunt, Bristol et Bashaw (1999)	Fan : An enthusiastic devotee of some particular sports.
Redden et Steiner (2000)	Fan : Enthusiastic consumers with extreme consumption drives.
Wann et al., (2001)	Fan : individuals who have an interest in and follow a sport, player, and/or team
Hills (2002)	Fan : Someone obsessed with a particular star, celebrity, film, tv programme, band...
Passmore (2003)	Fan : A person who devotes much time and effort to engage in a particular form of activity.
Crawford (2004)	Fan : Someone who has an intense interest or passion in a certain team, celebrity, show, band or similar.
Robinson et Trail (2005)	Fan : May be more motivated by the achievement of a favorite team than the spectators while the spectator may be motivated more by the aesthetics or the skill displayed in a sport
Thorne et Bruner (2006)	Fan : A person with an overwhelming liking or interest in a particular person, group, trend, artwork or idea. Behavior is typically viewed by others as unusual or unconventional but does not violate prevailing social norms.
Reysen (2006)	Fan : A person who is a devoted and ardent admirer.
Thorne et Bruner (2006)	Fanatic : A person with an overwhelming liking or interest in a particular person, group, trend, artwork or idea that exhibits extreme behavior viewed by others as dysfunctional and violating social conventions.
MacKellar (2006)	Fanatic : Extreme and passionate behaviour toward a goal.
Wann (2006)	Fan identification : the extent to which a fan feels a psychological connection to a team and the team's performances are viewed as self-relevant
Chung et al. (2008)	Consumer fanaticism : Extreme devotion to brand.
Bousquet (2010)	Fan : Individual who, on a continuum, displays a passion, an attachment, a need to socialize, a high commitment for a specific activity or sports team, without showing any form of intolerance or violence deemed negative by his peers
Yoshida et al. (2015)	Fan : sport fans were fanatical on the basis of their psychological connection to the focal sport team (i.e., team brand equity), sense of camaraderie formed with other fans (i.e., fan community identification), and fan-like behavior (i.e., fan behavior that supports sport-related objects).
Chicotsky (2017)	Fan : An individual with varying degrees of enthusiasm, interest, and devotion to a specific sports team or athlete's brand.

Actualisé de Bousquet (2010, p.14-15)

Bousquet (2010) explique aussi qu'il y a différentes typologies de fans dans le sport qui sont séparées en trois catégories. La première est la typologie dichotomique ou « biphasique », la seconde « triphasique » et la dernière « multiphasique » (Bousquet, 2010).

« Les typologies dichotomiques ou « biphasiques » dépeignent les consommateurs de sport de manière caricaturale, sans nuance possible, en les mettant systématiquement en opposition » (Bousquet, 2010, p.42) (voir Tableau 1.8). Avec une typologie dichotomique, il n'est pas possible de mesurer l'intensité et l'attachement à une équipe (Bousquet, 2010).

Par conséquent, des chercheurs ont développé une typologie triphasique (tableau 1.9) « afin d'affiner le spectre du « consommateur » de sport puisque passer de deux à trois catégories ou stades permet de décrire plus précisément les divers types de fans en nuancant quelque peu cette opposition » (Bousquet, 2010, p.44).

Finalement, des limites étant toujours présentes dans les deux typologies par le nombre de dimensions restreintes, des typologies multiphasiques ont été développées afin d'augmenter le nombre de dimensions comprises dans les modèles et les possibilités par le fait même (Bousquet, 2010). Les typologies multiphasiques permettent le cheminement d'un niveau à un autre des différents types de fans (Bousquet, 2010) (voir tableau 1.10).

Tableau 1.8 : Type de fans « biphasique » (Bousquet, 2010, p.42)

Récapitulatif des typologies dichotomiques

Auteurs	Typologies
Clarke (1978)	Véritables fans/autres fans
Ferrand et Pages (1996)	Fans irrationnels/fans rationnels
Boyle et Haynes (2000)	Fans traditionnels/fans modernes
Nash (2000)	Fans originels/fans corporatifs
Lewis (2001)	Fans civiques/fans symboliques
Bristow et Sebastian (2001)	Fans consommateurs/fans moins loyaux
Hong (2009)	Fans occasionnels/fans avides

Tableau 1.9 : Type de fans « triphasique » (Bousquet, 2010, p.44)

Récapitulatif des typologies « triphasiques »

Auteurs	Typologies
Wann et Branscombe (1993)	Hautement identifiés/moyennement identifiés/peu identifiés
Mullin, Hardy et Sutton (1993)	Hautement engagés/modérément engagés/peu engagés
Kahle, Kambara et Rose (1996)	Internalisés et hautement engagés/autoexpressifs/camarades
Sutton <i>et al.</i> (1997)	Fans dévolus/fans concentrés/fans sociaux
Tapp et Clowes (2002)	Fanatiques/engagés occasionnels/occasionnels

Tableau 1.10 : Type de fans « multiphasique » (Bousquet, 2010, p.46)

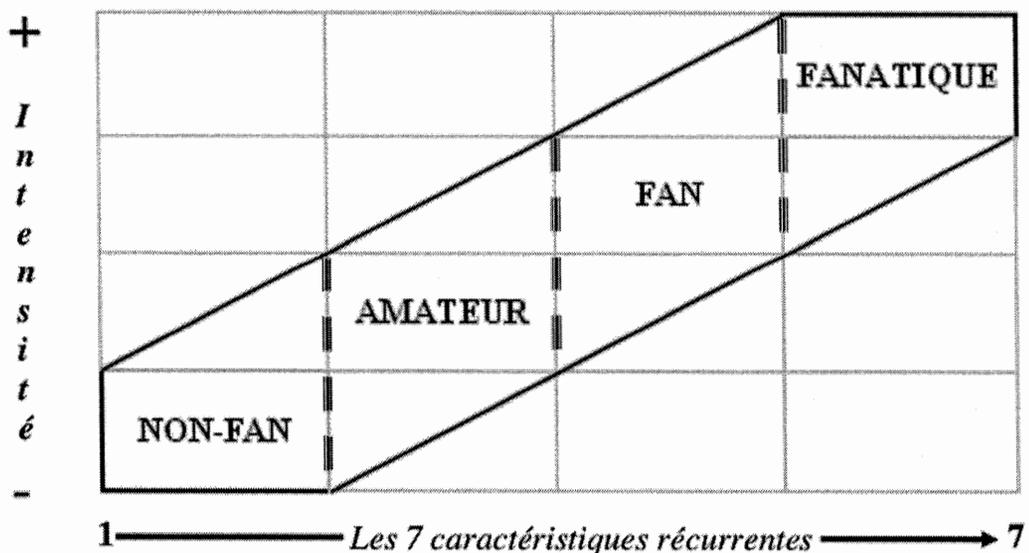
Récapitulatif des typologies « multiphasiques »

Auteurs	Typologies
Holt (1995)	Consommer comme expérience/consommer comme intégration/consommer comme affiliation/consommer comme jeu
McDonald et Milne (1999)	Très intéressant (type 1)/semi-intéressant (type 2)/moins intéressant (type 3)/pas intéressant (type 4)
Smith et Stewart (1999)	Partisans passionnés/suiveurs de champions/partisans reclus/amateurs de théâtre
Mahony, Madrigal et Howard (2000)	Loyaux faibles/loyaux latents/faux loyaux/loyaux forts
Hunt, Bristol et Bashaw (1999)	Fan local/fan géographique/fan dévoué/fan fanatique/fan dysfonctionnel
Giulianotti (2002)	Partisan/suiveur/fan/flâneur
Pons et Richelieu (2004)	Super spectateur/spectateur social/spectateur expérimental/spectateur situationnel
Campbell, Aiken et Kent (2005)	Birging/corring/birging/corsing
Rohm, Milne et McDonald (2006)	Coureur/compétiteurs sociaux/athlètes actualisés/dévoués

Basé sur les différentes typologies, Bousquet (2010) a développé une typologie multiphasique en quatre niveaux, soit « non-fan », « amateur », « fan » et « fanatique » qui s'apparente à celle de Pons et Richelieu (2004) présentée en introduction du présent mémoire. Dans la catégorisation des différents types de fans, le niveau de fanatisation est en fait un cheminement (Richelieu, 2016). Ceci est cohérent avec le processus (multiphasique) de fanatisation de Bousquet (2010) (voir tableau 1.10). Selon ce dernier, sept caractéristiques jouent un rôle important dans le développement de la fanatisation, soit la passion, l'attachement, la socialisation, l'engagement, l'unicité, l'intolérance et la violence (Bousquet, 2010, p. 34). Le « non-fan » ne possède aucune de ces caractéristiques tandis que le « fanatique » les possède toutes (Bousquet, 2010) (voir Figure 1.4)

Figure 1.4

Conceptualisation de la fanatisation selon un continuum



(Bousquet, 2010, p.31)

1.7.1 Le non-fan

Selon Bousquet (2010) le « non-fan » est le premier échelon de sa typologie. Ce dernier ne suit aucune équipe, n'est pas passionné au sujet d'aucune équipe (Bousquet, 2010). « Il ne possède aucun attachement précis ou régulier avec l'activité en question (Ball et Tasaki, 1992 ; Hunt et al., 1999 ; Thorne et Bruner, 2006), ce qui signifie qu'il n'y a pas d'engagement, ni de personnalisation de la chose (unicité) et pas plus de socialisation « contrôlable », c'est-à-dire volontaire » (Bousquet, 2010, p.31). Puis, selon l'auteur, le non-fan peut quand même assister à des événements sportifs, mais plus à titre normatif (second niveau dans la typologie de Pons et Richelieu, 2004), soit pour socialiser et passer du bon temps entre amis sans toutefois que ce soit sur une base régulière (Bousquet, 2010, p.31). Au premier niveau de Pons et Richelieu (2004), les auteurs décrivent le « fan calculateur » comme peu ou pas engagé envers l'équipe et considérant qu'il peut retirer un avantage au fait de s'associer à l'équipe (réseautage).

1.7.2 L'amateur

Le deuxième niveau de la typologie de Bousquet (2010) est l'amateur. Ce dernier n'est toujours pas passionné, mais a un « intérêt particulier » pour le sport ou l'activité (Bousquet, 2010, p.32). Selon Bousquet (2010), l'attachement que vit « l'amateur » n'est pas constant. En effet, il s'agit davantage d'un attachement sporadique (Hunt et al., 1999 ; Bousquet, 2010). Ceci est comparable au second niveau de Pons et Richelieu (2004) avec le fan « normatif » qui va suivre une équipe par pression sociale ; pour passer du temps entre amis. L'« amateur » de Bousquet (2010) va démontrer un intérêt accru lors d'événements plus importants comme les parties de séries éliminatoires (Bousquet, 2010, p.32). Ce dernier se limite en général à un sport (Bousquet, 2010).

1.7.3 Le fan

Le fan est le niveau suivant dans le continuum de fanatisation de Bousquet (2010). « Il se différencie de l'« amateur » en ce qui a trait au degré d'attachement qui devient permanent et continu tout en commençant à développer une signification émotionnelle et un attachement élevé (Ball et Tasaki, 1992 ; Hunt et al., 1999) » (Bousquet, 2010, p.32). Ce qui est décrit comme le « fan affectif » de la part de Pons et Richelieu (2004) qui, sans être un grand fan, commence à s'intéresser davantage à l'équipe et à l'avoir à cœur. Il s'agit aussi du premier niveau où la personne se définit comme étant « fan » (Arnould et Thompson, 2005 ; Bousquet, 2010). Puis, le « fan » peut s'identifier à une équipe (comme l'« amateur » ou plusieurs), mais souvent va s'identifier à une équipe en particulier (Bousquet, 2010).

1.7.4 Le fanatique

Finalement le « fanatique » est le niveau le plus élevé de la typologie de Bousquet (2010). Le « fanatique » possède toutes les caractéristiques du développement de la fanatisation, soit la passion, l'attachement, la socialisation, l'engagement, l'unicité, l'intolérance et la violence (Bousquet, 2010) (voir tableau 1.11). Son degré d'attachement est très élevé et est utilisé pour l'identification de soi (Arnould et Thompson, 2005 ; Bousquet, 2010). Selon Pons et Richelieu (2004), il s'agit du « super fan » et pour ce dernier, tout est construit autour de l'équipe. Il est impliqué, engagé, s'identifie au club et est fidèle à celui-ci (Pons et Richelieu, 2004).

Tableau 1.11

Synthèse de l'impact des caractéristiques récurrentes sur la typologie du continuum

	Non-fan	Amateur	Fan	Fanatique
Passion	-	±	+	+
Attachement	-	±	+	+
Socialisation	-	±	+	+
Engagement	-	±	+	+
Unicité	-	±	+	+
Intolérance	-	-	±	+
Violence	-	-	±	+

(Bousquet, 2010, p.34)

Un des objectifs pour un gestionnaire de marque sportive est d'aller chercher des « non-fans » (Bousquet, 2010) ou des fans « calculateurs » (Pimentel et Reynolds, 2004 ; Richelieu, 2004 et 2011) afin de les faire passer aux stades suivants dans le continuum. Ces stades sont plus payants pour l'organisation sportive car les consommateurs y sont plus engagés. Est-ce qu'un athlète possédant un *branding personnel* pourrait avoir une influence positive à ce niveau sur les « non-fans » (Bousquet, 2010) ou les « fans calculateurs » (Richelieu, 2004, 2011) ?

Selon Foster et al. (2006), un joueur vedette a la capacité d'augmenter les foules aux événements sportifs d'une équipe (dans Pifer, 2012). Or, quel type de fan s'ajoute à la foule lors d'une telle arrivée ?

Selon Mullin et al. (2014), ce qui mène à une marque sportive forte, c'est d'abord une forte identification des fans (implication et engagement) qui se traduit par une grande fidélité des fans (Richelieu, 2014). Puis, cette identification pourrait être facilitée par un joueur avec un *branding personnel*, parce qu'il a une image accessible au grand public (aux non-fans) (Parmentier et Fischer, 2012). Étant accessible aux non-partisans, il favorise l'attachement émotionnel qui est essentiel dans la consommation (Richelieu, 2016) et qui est l'une des sept caractéristiques de Bousquet

(2010). Comme mentionné dans la section 1.4 (*co-branding* équipe/athlète), les fans qui possèdent un niveau d'identification élevé à des athlètes, sont plus susceptibles de s'attacher émotionnellement à ces derniers et vont être plus susceptibles de s'identifier à l'équipe (Carlson et Donovan, 2013). De plus, l'image de marque d'un athlète est un antécédent important de la fidélité des fans (Bauer et al., 2005 ; Arai et al., 2013).

L'implication, soit la pertinence qu'une personne associe à un objet par rapport à ses besoins, ses valeurs et ses intérêts selon Beaton et al. (2011), fournit une explication sur le comportement social des fans (Meenaghan, 2001 ; Bragança et al., 2016). Dans le même ordre d'idées, le niveau d'identification des fans à un athlète a un effet direct sur les probabilités de commandites (Grohs et al., 2015 ; Chicotsky, 2017).

Un athlète avec un *branding* pourrait donc aider une franchise sportive à aller chercher des partisans. Sachant ceci, le gestionnaire marketing d'une équipe sportive cherchant à construire une base de partisans pourrait expliquer cet objectif au directeur gérant de son équipe afin qu'il fasse l'acquisition d'un joueur ayant cet impact.

Puis, Fritz et al. (2017) constatent que l'authenticité de la marque a un effet plus important sur la relation avec la marque pour les consommateurs à faible implication que pour ceux à forte implication (Fritz et al., 2017). Donc, si on se base sur ce principe, les « non-fans » et les « amateurs » de Bousquet (2010) seraient plus influencés par le *branding* personnel d'un athlète que les « fans » et « fanatiques » car ils n'ont pas le même niveau d'implication envers la marque. Ceci pourrait s'expliquer parce que, pour un consommateur à plus faible implication, la marque est davantage utilisée comme signal de « qualité » (Fritz et al., 2017).

1.8 Objectifs de l'étude

Comme il semble possible de constater dans la revue de la littérature, l'impact de la marque d'un athlète sur la marque d'une équipe est réel (Hasaan et al. 2016). Or, il a aussi été dénoté que les différents fans (ou non-fans) d'une organisation sportive n'accrochent pas sur les mêmes variables qui composent la marque sportive. Rien dans la littérature ne porte sur l'impact d'une marque sur une autre en fonction du niveau de fanatisation. C'est pourquoi le cadre conceptuel dans le chapitre suivant propose que l'impact de la marque d'un athlète sur la marque d'une équipe varie en fonction du degré de fanatisation d'un consommateur et qu'il s'agit d'une proposition unique et novatrice.

Un des objectifs de l'étude est d'appuyer les composantes de la marque d'un athlète afin de voir si l'authenticité devrait en faire partie. Pour ce faire, qui de mieux placés que les gestionnaires de marque d'athlète, de marque sportive et les athlètes comme tels pour expliquer ce qui compose le *branding* personnel d'athlète. Ces derniers ont un point de vue managérial du champ de recherche et sauront amener un côté très concret à une recherche plus théorique. L'explication de la méthodologie se retrouve plus en détails au chapitre III : Méthodologie.

Les autres sections du présent chapitre seront aussi validées à l'aide des mêmes participants, soit les composantes de la marque d'une équipe ainsi que la différence entre les différents niveaux de fanatisation. Les propositions de recherches du chapitre suivant seront appuyées et justifiées par la présente revue de la littérature.

CHAPITRE II

PROPOSITIONS DE RECHERCHE ET CADRE CONCEPTUEL

Basé sur la revue de la littérature, ce chapitre présente la problématique ainsi que les propositions de recherche. Ces deux éléments vont ensuite mener à la proposition d'un cadre conceptuel qui sera exploré dans les chapitres suivants.

2.1 Problématique de recherche :

Quels sont les impacts marketing d'engager un joueur avec un *branding personnel* pour une équipe sportive ?

2.2 Propositions de recherche :

Il a été montré dans la revue de la littérature qu'un joueur peut aussi bien influencer l'image de marque de son équipe que celle-ci peut influencer la sienne (Hasaan et al. 2016). Pour revenir à Yu (2005), l'auteur mentionne que les athlètes peuvent gagner la fidélité des fans pour l'équipe qu'ils représentent, mais que l'effet contraire peut aussi être possible. C'est-à-dire que la perception positive d'une équipe aide les athlètes à développer une perception positive des fans (Yu, 2005 ; Martin, 2013 ; Hasaan, 2016). L'athlète influence l'organisation sportive, mais cette dernière l'influencerait aussi selon Parmentier et Fischer (2012). Par contre, les différents niveaux de fanatisation de Bousquet (2010) ne sont pas influencés par les mêmes types de variables. Le premier niveau de Bousquet (2010) : le « non-fan » ne s'expose pas volontairement au sport et à ses athlètes. Cependant, le fait d'être un joueur à fort

branding pourrait permettre à l'athlète d'être exposé au grand public qui ne suit ou ne s'intéresse pas nécessairement au sport dû à son « *mainstream persona* » (Parmentier et Fischer, 2014). De l'autre côté, le « fanatique » a un degré d'attachement très élevé (Bousquet, 2010) et tout est construit autour de l'équipe pour ce dernier (Pons et Richelieu, 2004). Alors, il serait peut-être porté à s'attarder davantage aux bienfaits sportifs que l'athlète peut apporter à son équipe plutôt qu'à son style de vie et autres caractéristiques de l'image de marque d'un athlète. Basé sur ceci, les propositions de recherche suivantes peuvent être formulées :

P1 : L'effet d'un *branding personnel d'athlète* sur l'équipe pour laquelle il évolue sera différent selon le type de fan.

P2 : L'effet de l'image de marque d'une équipe sur un *branding personnel d'athlète* sera différent selon le type de fan.

P3 : Les « non-fans » et les « amateurs » seront plus influencés par le *branding personnel d'athlète* que les « fans » et « fanatiques ».

P4 : Les « fans » et « fanatiques » seront moins influencés par le *branding personnel d'athlète* que les « non-fans » et les « amateurs ».

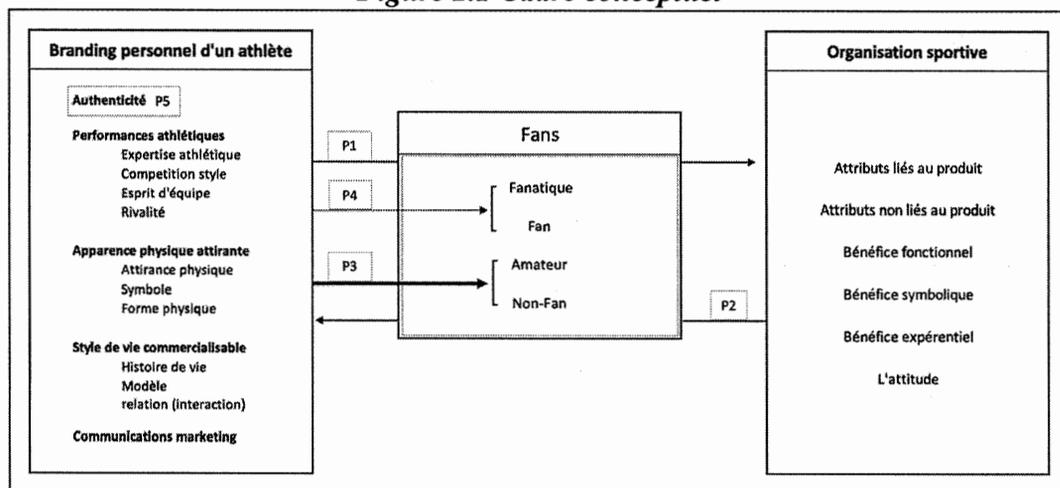
Ensuite, l'authenticité a été un thème important de la revue de la littérature et semble être très important au niveau de la création d'une marque. En effet, un athlète se créant une marque personnelle doit avoir une image qui corresponde à l'image qu'il projette (Frost et al. 2008 ; Labrecque et al., 2011) sans quoi ils sont à risque de mener à leur délaissement par les consommateurs (Johnson et al., 2016). Comme vu dans la revue de la littérature, la perception d'authenticité permet un *storytelling* efficace et a un effet positif sur l'attitude face à une marque (Ewing et al., 2012;

Spiggle et al., 2012 ; Fritz et al., 2017). De plus, l'authenticité de la marque a un effet plus important sur la relation avec la marque pour les consommateurs à faible implication que pour ceux à forte implication (Fritz et al., 2017) ce qui viendrait ajouter de la validité dans la proposition de recherche 3. C'est pourquoi la dernière proposition de recherche consiste à inclure l'authenticité dans les composantes de l'image de marque d'un athlète.

P5 : L'authenticité est une composante du *branding* personnel d'un athlète.

2.3 Cadre conceptuel

Figure 2.1 Cadre conceptuel



Ce cadre conceptuel représente les propositions de recherche de la section 2.2. On peut y voir que l'influence du *branding* d'un athlète sur une organisation sportive ne sera pas la même en fonction du niveau de fanatisation (P1). L'effet contraire est aussi représenté. C'est-à-dire que l'influence de l'organisation sportive sur le *branding* personnel d'un athlète varie en fonction du niveau de fanatisation (P2). Le

niveau de fanatisation est donc une variable modératrice de l'influence entre l'image d'un athlète et celle de son équipe. Ensuite, on voit par l'épaisseur des flèches « P3 » et « P4 » que le *branding* d'un athlète n'a pas la même influence sur les différents niveaux de fans (propositions 3 et 4) et que les deux premiers niveaux (non-fans et amateurs) seraient plus influencés à ce *branding* par rapport aux deux niveaux supérieurs (fan et fanatique). Finalement, la proposition 5, soit l'authenticité a été ajoutée aux composantes du *branding* personnel d'un athlète dans le cadre conceptuel.

CHAPITRE III

MÉTHODOLOGIE

Dans ce chapitre, la méthodologie déterminée pour appuyer le cadre conceptuel sera expliquée. La revue de la littérature comprend des concepts clairs et précis de plusieurs auteurs qui ont permis de créer un cadre conceptuel concret et réaliste. Or, les concepts de la revue sont basés sur des études conceptuelles ou empiriques ayant comme échantillon, soit des consommateurs de sport ou des experts au niveau académique. Seulement les résultats de l'étude de Richelieu et Pons (2006) sont basés sur des rencontres avec les gestionnaires de deux équipes sportives ce qui a pour effet d'apporter un aspect très pratique et concret à la recherche. En ce sens, ce mémoire est original car les propositions de recherche sont appuyées par des experts en marketing sportif, des athlètes, des experts en *branding* d'athlète, des gérants d'athlètes et des agences publicitaires représentant des athlètes, soit tous les intervenants au niveau de l'offre du produit sportif qu'est un athlète. Parfois, les experts d'un milieu et les scientifiques peuvent avoir une vision différente d'un concept ou d'un enjeu. Il sera donc intéressant de pouvoir appuyer les cadres théoriques en sondant des experts et des athlètes qui œuvrent au niveau pratique dans le domaine.

Toutes ces personnes ont été rencontrées pour des entrevues individuelles de 45 minutes à 1 heure 15 minutes (une exception à 2 heures 15 minutes) avec des questions sur toutes les grandes sections de la revue de la littérature (voir guide d'entrevue en annexe D). Les entrevues ont eu lieu dans des lieux comme des cafés et

sur les lieux de travail des participants (voir tableau 1.3 : Récapitulatif de la méthodologie).

Afin de récolter de l'information de qualité, 11 entrevues individuelles en profondeur avec les experts en marketing sportif et les athlètes ont été pratiquées, enregistrées, retranscrites et puis codées afin d'en faire ressortir les informations pertinentes (verbatim, formulaire de consentement et codage en annexes E, F et G). L'analyse des verbatims s'est faite à l'aide un fichier Excel dont deux colonnes se retrouvent en annexe G à titre d'exemple. Afin de regrouper l'information de manière efficace, dans une feuille de calcul Excel, chaque section de la revue de la littérature a été associée à une colonne. Ensuite, dès qu'un élément d'une entrevue correspondait à une section de la revue de la littérature, il était ajouté à la colonne du même sujet avec un code de couleur afin d'identifier l'informant. Cette technique s'est avérée très efficace afin de pouvoir faire une analyse des résultats par la suite de tous les verbatims, par sujet.

La taille de l'échantillon satisfait aux normes suggérées par McCracken (1998) qui mentionne que huit (8) entrevues sont généralement suffisantes pour atteindre une saturation des données. Pour continuer d'aborder dans le sens de McCracken (1998), après 11 entrevues, il a été observé que le point de saturation avait été atteint, c'est-à-dire que les nouveaux participants n'apportaient plus d'information additionnelle par rapport à celle déjà récoltée.

De plus, le milieu marketing sportif est assez petit et, dans le cadre de la collecte de données primaires, au moins un expert marketing en lien avec chacune des équipes sportives montréalaises de ligues majeures, soit le Canadien (LNH), les Alouettes (LCF) et l'Impact (MLS) a été rencontré. Aussi, des experts en *branding* d'athlète ainsi que des athlètes ont été rencontrés. En fait, toutes les parties prenantes au niveau

de « l'offre » d'un produit sportif ont été rencontrées ce qui amène profondeur, précision et du concret aux résultats.

Le profil des participants est dressé dans le tableau 3.1 à la page suivante. À noter que tous les participants ont des noms fictifs afin de conserver leur anonymat. De plus, un récapitulatif de la méthodologie (durée d'entrevues, dates et lieux des rencontres) est aussi fait dans le tableau 3.2.

Ceci dit, comme expliqué, l'échantillon est varié puisqu'il est composé de tous les intervenants majeurs autour d'un athlète. Le choix des candidats à passer en entrevue s'est fait en fonction des contacts possibles en procédant à un recrutement par effet boule de neige entre les experts et par sollicitation via LinkedIn ou courriel. L'objectif était d'avoir un échantillon qui était composé de personnes en lien avec toutes les équipes sportives de ligues majeures de Montréal en plus d'athlètes et de représentants d'athlètes. Pour ce faire, 19 demandes d'entrevue ont été faites pour réussir à obtenir 11 entrevues. Sur ces 11 entrevues, 3 provenaient de mise en contact par des experts, soit par effet boule de neige. Ensuite, 2 entrevues se sont concrétisées directement en passant par la section « contact » du site web d'une athlète. Puis, les 6 autres ont été obtenues via sollicitation sur LinkedIn. Une tentative a aussi été faite envers des athlètes en utilisant la messagerie de leur compte Instagram, mais aucune entrevue n'a résulté de celle-ci.

Il s'agit d'un concept unique et nouveau car jamais l'évaluation de l'impact du *branding* d'un athlète sur une organisation sportive et vice-versa n'a été faite en fonction du niveau de fanatisation. De plus, l'avis des experts sera en mesure d'appuyer ou non le modèle proposé, et ce, avec un point de vue pratique et concret. La méthodologie expliquée, le prochain chapitre sera composé des résultats et de leur analyse afin d'appuyer ou non le cadre conceptuel.

Tableau 3.1

Profil des participants

Nom fictif	Expertise pertinente à l'entrevue
Maxime	<i>Branding</i> personnel d'athlète et d'équipe sportive
Paul	Expert marketing équipes sportives
Denis	Expert marketing équipes sportives
Mario	<i>Branding</i> personnel d'athlète et d'équipe sportive
Claude	<i>Branding</i> personnel d'athlète
Julien	Expert marketing sportif
Alexandre	Athlète retraité et médias
Justine	<i>Branding</i> personnel d'athlète
Sarah	Athlète retraitée
Jérôme	Athlète retraité, médias et organisation sportive
Louis	Athlète actif

Tableau 3.2

Récapitulatif de la méthodologie (entrevues)

Nom fictif	Date	Heure	Lieu	Durée
Maxime	18-10-10	14:00	Bureau du participant	75 minutes
Paul	18-12-13	16:00	Chaine de restauration rapide	48 minutes
Denis	18-12-14	10:00	Bureau du participant	56 minutes
Mario	18-12-18	16:00	Bureau du participant	45 minutes
Claude	18-11-26	10:00	Café	135 minutes
Julien	18-12-18	10:30	Café	45 minutes
Alexandre	19-01-22	11:00	Café	55 minutes
Justine	19-01-24	15:00	Bureau du participant	35 minutes
Sarah	19-01-24	14:00	Bureau du participant	50 minutes
Jérôme	19-01-24	16:15	Centre d'entraînement	40 minutes
Louis	19-01-31	14:00	Café	60 minutes

CHAPITRE IV

RÉSULTATS ET ANALYSE

Tout d'abord, les entrevues qui avaient été enregistrées au format audio ont été transcrites intégralement afin de pouvoir en faire l'analyse (verbatim en annexe E). Ensuite, la lecture intégrale de ces retranscriptions a été faite afin d'avoir une vue générale comme Thompson (1997) le suggère. Comme mentionné plus tôt, toutes les informations ayant un lien avec un élément de la revue de la littérature ont été codées dans un classeur Excel, divisées en catégories et marquées d'une couleur associée à chaque participant. Dans cette section, les résultats seront présentés ainsi que leur analyse. Ils seront divisés en sous sections représentant le cadre conceptuel, soit : *branding* d'un athlète, *branding* d'une organisation sportive, les fans ainsi que les effets entre l'athlète et l'organisation. Des exemples amenés par les participants concluront la section afin d'imager les résultats. À noter qu'il ne s'agit pas de sections exclusives à leur sujet respectif. En effet, les délimitations entre ces dernières sont parfois grises. Alors des liens seront faits entre les thèmes à travers les différentes sections de l'analyse. Finalement, une analyse globale regroupera les résultats afin de pouvoir avoir une appréciation globale de ceux-ci et de les comparer aux propositions de recherche. À noter que l'emploi du masculin en parlant d'un athlète ne sert qu'à en simplifier la lecture et l'écriture des résultats et de l'analyse.

4.1 *Branding* d'un athlète

Tel que présenté dans la revue de la littérature, le *branding* personnel a été abordé avec plusieurs experts avant de parler de *branding* personnel d'athlète. Pour reprendre les propos de Maxime, une marque personnelle c'est « ce qui te différencie de tous les autres ». « C'est tout ce qui fait ta personnalité [...] [et] ce qui te revient en mémoire quand tu repenses à la personne » explique Claude. De son côté, Maxime explique qu'il s'agit de « trouver la meilleure façon de raconter la bonne histoire aux bonnes gens, à la bonne cible, à la meilleure cible » et qu'il est important de réussir à bien définir son identité et les bénéfices « que les gens auront à interagir avec ta marque ». Ceci s'apparente aux concepts de la construction d'une image de marque personnelle selon Khedher (2014). En effet, l'auteur mentionne que la marque personnelle est composée de trois étapes. La première est d'établir une identité de marque, la seconde est de positionner la marque par rapport à la concurrence et la dernière est l'évaluation de l'image de marque.

En ce sens, pour Denis, « tout part du positionnement » et il est important de comprendre ses valeurs pour bien se positionner parce que, « quand on parle de valeurs, on parle de perception ». Puis, pour lui, le *branding* personnel est basé sur les perceptions. Sur « la perception qu'on a de soi-même, qu'on pense que les autres ont de nous-même, que les autres ont réellement de nous-même ou qu'on aimerait qu'ils aient de nous-même ». Mario explique qu'avant tout, il faut « revenir à la raison d'être du message » pour pouvoir avoir une réflexion sur les valeurs qui créent les « piliers qui aident à former le cercle narratif » d'une marque personnelle. Donc, déjà au niveau de la marque personnelle, le concept de valeur et de raison d'être de la marque revient chez les participants. Ce qui appuie les propos de McNally et Speak (2003) qui mentionnent qu'il est important de rester fidèle à ses valeurs dans un exercice de positionnement de marque personnelle.

Comme pour plusieurs auteurs (Lair et al., 2005 ; Shepherd, 2005 ; Schwabel, 2009 ; Chen, 2013), Maxime trace un parallèle entre l'image de marque d'un produit et celle d'un athlète. Il explique qu'en regardant « le processus de *branding*, c'est qu'on essaie de définir le produit comme si c'était une personne. [...] Alors on prend des produits pour leur donner des personnalités comme si c'était des êtres humains. Bien, si tu peux le faire dans cette direction-là tu peux le faire dans l'autre direction ».

Ensuite, pour Mario et Maxime, il n'y a pas de réelle différence entre le *branding* personnel et le *branding* d'un athlète. Effectivement, « d'un point de vue extrêmement fonctionnel au niveau marketing il n'y a pas vraiment de différence » dit Mario. De son côté, Claude explique que l'athlète par rapport à une personne peut bénéficier de son « environnement sportif », mais que sinon, les bases restent les mêmes selon lui aussi.

Julien, lui, fait la distinction entre un athlète individuel et un athlète pratiquant un sport d'équipe. Il explique qu'un athlète pratiquant un sport d'équipe serait moins à risque qu'un athlète pratiquant un sport individuel dans le sens où il y a un « *peak* d'amplitude beaucoup plus grand chez des athlètes individuels ». Pour les athlètes pratiquant un sport d'équipe, leur image serait plus stable. Il justifie ceci en expliquant qu'un athlète individuel est responsable à 100% de sa marque et de tout ce qui la compose par rapport à un athlète qui pratique un sport d'équipe qui se fonde davantage dans celle-ci par rapport à des éléments comme les performances.

Pour l'expert marketing, l'image est la chose la plus importante lors de la construction d'une marque personnelle. Les composantes de la marque d'un athlète, soit « apparence, performances, image, style de vie, sont tous des éléments qui sont des ingrédients dans une recette qui contribuent, mais personnellement, si j'avais à dire lequel est le plus important, c'est ton image ». « Parce que tu peux y arriver avec une image seulement même sans performance et même sans le reste » selon lui.

4.1.1 Authenticité

Dans un processus de planification stratégique par rapport à l'image de marque d'un athlète, Maxime, Justine, Mario et Claude commencent tous par se concentrer sur l'athlète qu'ils ont devant eux. « Après ça on bâtit autour de ça et on regarde après ça qui ça peut intéresser » dit Claude. Comme vu dans la revue de la littérature, il faut que la personne corresponde à l'image qu'elle projette (Frost et al. 2008 ; Labrecque et al., 2011).

Justine trouve que nous sommes dans « une ère où l'authenticité prend beaucoup de valeur ». En plus de permettre un *storytelling* efficace, l'authenticité de la marque, dans le cas d'un athlète, affecterait positivement la relation avec sa marque et augmenterait les intentions comportementales des consommateurs (Fritz et al., 2017). Le *storytelling* est un élément clé selon les participants et il sera possible de le constater dans la section 4.1.3 portant sur le style de vie. L'authenticité pour Maxime, c'est « la clé derrière le *branding* d'un être humain ». Il explique que « ce processus-là [permet] que ta marque soit ancrée sur des vérités ». Il mentionne que quand les gens rencontrent un de ses athlètes, qu'ils sont surpris tellement il s'agit de la même personne publiquement qu'en réalité. Plusieurs participants disent que nous sommes dans une époque où les gens le savent tout de suite quand c'est faux. « Alors ta marque doit être bâtie sur des vérités et tu dois commencer avec la vérité la plus importante. Celle qui te différencie toi de tous les autres » conclut Maxime. Julien renchérit en disant que « c'est probablement le fondement de tout aujourd'hui [car] on est dans une ère où tout se vérifie » et c'est pourquoi les concepts « de transparence et [...] d'authenticité » sont si importants.

Maxime dit que quand vient le temps d'évaluer un athlète il a « un critère : l'authenticité ». Ensuite, il évalue avec son « cerveau et [son] cœur ». De son côté,

Justine dit que « d'abord et avant tout, un athlète c'est l'être humain qui est derrière ». Elle explique que « le *branding* évidemment c'est d'avoir accès, de bien se positionner comme personnalité connue, c'est [...] de pouvoir faire des choses qui nous ressemblent, de pouvoir faire une différence si c'est ça l'intention, mais d'abord et avant tout, de partir de la personne ». Pour Mario aussi il est important de faire l'évaluation de ses valeurs personnelles en tant qu'athlète, mais aussi de ses « valeurs corporatives au niveau du *brand* qui s'alignaient avec qui il est lui comme personne ». Parce qu'en tant qu'athlète, « tu ne peux pas projeter aussi quelque chose que tu n'es pas. Ça va se sentir, ça va se détecter. Donc, l'authenticité c'est un élément extrêmement important. » Surtout considérant qu'une « marque est une promesse » et que « l'authenticité va faire la différence » en bout de ligne selon Claude. « L'authenticité est à la base du *branding* [...]. Si ce n'est pas authentique, c'est de la pub. » dit-il. En ce sens, pour Louis, si un athlète « prend des décisions étroitement reliées à qui [il] est personnellement [...] c'est bien plus facile à gérer ».

Pour l'expert, « il y a trois composantes importantes [...] : authenticité, accessibilité, générosité [...] que ce soit pour un athlète, pour un club ou une organisation. Il explique que « s'il était un agent d'athlètes, [il] leur recommanderait d'avoir une personnalité avec laquelle ils sont confortables dans leur vie publique qui est semblable à la leur c'est juste qu'ils ont droit d'avoir une certaine réserve » car c'est impossible d'avoir deux personnalités pour lui. « À un moment donné ça va éclater » dit-il. Claude explique que c'est pour éviter cette déception qu'il est essentiel d'être authentique en tant que vedette.

Maxime donne comme exemple à propos de l'authenticité que « tu peux mettre P.K. Subban, tu l'habilles en chauffeur d'autobus; le vieux monsieur qui fait semblant d'être un chauffeur d'autobus et il conduit les enfants et après il dévoile qu'il est P.K. et enlève son masque puis joue avec eux pendant 2 heures. Tu fais la même chose avec Shea Weber et ça ne marchera pas » parce que ça ne fait pas partie de la

personnalité de Weber. Cet exemple illustre bien que deux athlètes du même sport ne peuvent pas faire les mêmes actions marketing parce qu'ils n'ont pas tous les mêmes valeurs et intérêts.

C'est un peu le même principe pour un programme comme « ensemble à l'école » qui offre des cliniques pour le football amateur dans lesquelles les joueurs vont rencontrer des jeunes à travers tout le Québec explique Denis. Le but étant « d'aller au contact des élèves et d'être un maximum authentique, de partager leurs parcours personnels, parcours de vie et il n'y a pas de caméras [...] pour raconter l'histoire ». Les joueurs le font donc d'une manière très authentique selon lui.

Un autre aspect qui revient souvent au niveau des athlètes surtout est le fait de refuser des commandites qui ne correspondent pas à leurs valeurs. En effet, Maxime mentionne que « toute cette histoire de *branding*, tout le travail, tu ne le fais pas pour savoir quand est-ce que tu dis oui, tu le fais pour savoir quand tu dis non. Tu définis ta marque pour savoir quand est-ce que tu dis non » à une commandite. Tous les participants sont d'avis qu'il faut être sélectif avec les choix de commanditaires basés sur ses valeurs personnelles.

Par contre, Alexandre met un bémol en disant que les athlètes qui profitent de leur carrière une fois celle-ci terminée sont très rares et « qu'à moins d'avoir quelque chose qui est complètement à l'encontre de nos valeurs, à moins que [...] le concept dans lequel tu vas participer n'a pas de sens, les gens ne s'arrêtent pas et [ils] ne considèrent pas [qu'ils devraient s]'arrêter ». Louis, aussi, mentionne que du côté des athlètes, leur carrière est « un court laps de temps pendant lequel tu as le temps de te voir comme si tu étais une entreprise » et que la majorité des retombées sont pendant celle-ci, mais que lors d'une proposition d'une commandite ou de partenariat, il faut qu'il y ait un fit avec ses valeurs.

Le concept de valeurs est très fort chez tous les participants. Denis dit en lien avec la commandite qu'il y a tout « un tas de concepts marketing par rapport au positionnement de la marque et du *branding*, mais les gens le savent très bien, ils ne vont pas accepter tout et n'importe quoi sous prétexte qu'il faut gagner cinq ou dix-mille dollars comme ça. » Bref, une section d'analyse complète pourrait porter sur les commandites, mais ça nous éloignerait du cadre conceptuel.

Pour conclure la section portant sur l'authenticité, tous les participants sont d'accord avec le fait que quand c'est « faux » on s'en rend compte et qu'il est essentiel d'être authentique en tant que figure publique. Pour faire un lien avec les communications marketing et les réseaux sociaux, Alexandre dit qu'il n'est pas « très à l'aise de [se] vendre [car] ce n'est pas dans [sa] nature ». Selon lui, « si tu veux créer un *brand*, il faut que tu te mettes des affaires que les gens vont *liker* ». Alors, il a de la difficulté à savoir où « la ligne est tracée ». Ce qui fait en sorte que, pour lui, il n'y a plus d'authenticité avec les réseaux sociaux. C'est pourquoi Alexandre reste sélectif dans ses actions sur les réseaux sociaux comme il sera expliqué à la section 4.1.5 qui porte sur les communications marketing. Justine mentionne aussi qu'il y a une ligne à tracer pour savoir « jusqu'où ce n'est plus de notoriété publique ». Donc, le fait d'être authentique ne veut pas dire de tout publier sur les réseaux sociaux, mais bien de rester propre à ses convictions encore une fois selon Justine.

4.1.2 La performance

Au niveau des performances athlétiques, en tant qu'athlète, Louis rappelle qu'« il ne faut jamais oublier que c'est [ce] pourquoi tu es reconnu à la base ». Qu'un athlète n'aurait pas pu se rendre où il est, soit au niveau professionnel, s'il n'avait pas performé à la base. Tout part des performances sur le terrain pour Sarah aussi.

Denis aborde dans le même sens que Louis et Sarah en disant que « quand on parle d'athlètes, forcément il y a les composantes de sa performance sportive qui rentrent en ligne de compte [que] plus un athlète est performant, plus son *branding*, sa valeur médiatique, marketing, monétaire, est importante ». Il explique que la performance peut aussi être associée à un seul moment bien précis. En ce sens, Sarah explique qu'en tant qu'athlète, la performance « aide beaucoup à te faire connaître parce qu'on va parler de toi, mais après ça aussi il y a l'aspect de ta personnalité qui va faire que ça va être un plus à tout ça ». Néanmoins, comme Jérôme et Denis, elle explique qu'un athlète a besoin d'une seule bonne performance pour attirer l'attention. Pour Jérôme aussi, « en général, tout part d'une bonne performance ou de quelque chose qui suscite de l'intérêt ».

Claude compare les résultats à un « projecteur ». Il explique que « c'est ce que tu vas faire quand tu as le projecteur sur toi qui va déterminer la suite des choses » pour un athlète. Justine aussi compare les performances à un « *spotlight* et qu'après ça c'est de maintenir [la présence] avec le côté personnel » de l'athlète. Elle dit de « mettre en lumière les résultats, mais une fois qu'on a fait ça, l'important c'est de miser sur la personnalité et d'aller au-delà du sport ».

Alexandre, lui explique que ça « dépend de ta [marque] ». Il explique que pour des marques comme les Alouettes de Montréal ou l'Impact de Montréal, il a « toujours considéré que ta clé numéro un c'est la performance ». Que « si [l'équipe] gagne, les

gens vont se rallier, [les fans veulent] être associés à un gagnant, veulent vivre la frénésie d'une grosse victoire ». Il explique même que ce n'est pas seulement la victoire, mais plutôt la « façon de perdre », soit la compétitivité de l'athlète ou de l'équipe. En effet, les performances athlétiques comprennent l'expertise athlétique, le niveau de compétition de l'athlète, l'esprit d'équipe de ce dernier ainsi que les rivalités selon Arai et al. (2014).

Pour Justine, les résultats et la manière avec laquelle un athlète se comporte en situation de compétition sont deux composantes de son image de marque. Par contre, il y a plusieurs autres facteurs selon elle. Plusieurs experts et athlètes mentionnent qu'en bout de ligne, il est important de se détacher de la performance. En fait, Mario dit que « dans ton *Unique Selling Proposition*, tu ne peux pas tout le temps tomber sur les mêmes bénéfices que les autres. Il faut que tu aies une proposition qui est différente ». En ce sens, Mario explique que « la performance ça joue beaucoup ». « Les gens se définissent beaucoup par le fait que c'est un top de sa catégorie [...] c'est une valeur, mais il n'y a pas juste ça ». Claude va jusqu'à dire que « le *branding* de l'athlète prend son sens une fois qu'on a fini de parler de sport ».

De son côté, Julien explique qu'« avant les réseaux sociaux, [le *branding* d'un athlète] était principalement basé sur les performances sportives et sur les actions dans la communauté », mais que la donne a changé depuis l'arrivée de ces derniers. Les participants sont d'avis que la performance amène une visibilité pour un athlète, mais qu'il faut en faire quelque chose par la suite. Les trois prochaines sections portent sur les autres composantes de l'image de marque d'un athlète, soit le style de vie (4.1.3), l'apparence physique (4.1.4) et les communications marketing (4.1.5).

Pour conclure, la victoire est une promesse qu'un athlète ne peut pas toujours livrer et c'est ce pourquoi Claude explique que, même si un athlète n'est pas « le plus beau »,

mais qu'il « est le plus fin », qu'il va néanmoins « rester avec » lui et que c'est pourquoi le style de vie serait le point le plus important pour un athlète selon lui.

4.1.3 Le style de vie

« Quand on parle du *branding* d'un athlète, c'est indiscutable que la personnalité entre en ligne de compte » mentionne Denis. Jérôme explique que c'est « tout ce qui se passe en dehors du terrain; la vie trépidante ou moins trépidante d'un athlète, qu'est-ce qu'il porte comme vêtements, son style, sa coupe de cheveux, toutes ces choses-là sont des éléments qui vont avoir une influence » sur sa marque. De surcroît, en tant qu'ancien athlète professionnel, Alexandre pense que le *lifestyle* est un « mot clé » parce qu'il inclut « le style vestimentaire, qu'est-ce que [l'athlète] fait après le sport, où il sort, où il voyage, avec qui il se tient, qu'est-ce qu'il fait » et c'est important de « pouvoir le vivre » à travers l'athlète. Pour Herskovitz et Crystal (2010), ceci repose sur l'histoire qu'on peut raconter à partir de ce persona, soit sur la possibilité d'utiliser une tactique comme le *storytelling*.

Pour Julien, le *storytelling* « est crucial ». « Aujourd'hui tout est une question de *storytelling* » dit-il. Que « peu importe où tu es [...], c'est une question de comment tu racontes ton histoire » (Julien). Maxime va même jusqu'à dire que les athlètes « existent pour [le *storytelling*] ». Que « ce sont nos échappatoires. On échappe à la réalité à cause des athlètes et des sports qu'ils pratiquent. Puis le *storytelling* en fait partie ». L'arrivée de Subban à Nashville est du *storytelling* selon Maxime : « *You got to go see this guy! You got to go see this guy play! I never watch hockey. I think they go fast but man he is the fastest of them all* ». Parce que ça vient créer quelque chose autour de la marque. « C'est fondamental dans l'approche marketing » dit Jérôme par rapport au *storytelling*.

Comme mentionné dans la revue de la littérature, selon Johnson et al. (2016), l'efficacité du *storytelling* dépend de l'authenticité qu'il transmet. Pour Louis, qui lui aussi est un athlète, le *storytelling* « n'est pas une histoire inventée, c'est notre propre histoire ». Ce qui rappelle que l'authenticité est un antécédent au *storytelling* efficace (Fritz et al., 2017). Sarah dit par rapport à ce point « qu'à chacun son chemin et son parcours, mais je pense que ça, ça nous rend humain ». De plus, elle explique que de mettre le « côté humain de l'avant [permet à] certaines personnes [de] se reconnaître ».

Braunstein et Zhang (2005) concluent que le style de vie est ce qui permet la familiarité avec les athlètes et pour Denis, « le style de vie, l'histoire de vie [...] c'est un des facteurs capitaux, mais ce n'est pas celui qui nous saute aux yeux au premier abord ». Dans le même sens, Mario explique que « c'est essentiel [que le *storytelling*] soit reposé sur le *brand ideal*, sur les valeurs ». Pour lui, le *storytelling* « s'établit dans le temps. À court terme, l'évolution de la marque est encore très associée à l'athlète comme tel ». Denis dit « ok tu es beau, tu as des gros muscles, tu es bien habillé et tu joues bien car on le sait, mais quand on creuse un peu plus, c'est quoi ton histoire ? [...] C'est le *storytelling* de l'athlète qui fait en sorte que cette personnalité va plus émerger qu'une autre » mentionne-il.

Claude est un « grand partisan de l'histoire ». Comme Denis, il pense que les performances et l'apparence physique « servent à attirer l'attention » et que c'est l'histoire qui permet de la conserver. Comme ce que Justine disait par rapport au « *spotlight* » qu'apportait les performances.

Justine explique que dans le cas d'un athlète, « s'il y a une blessure, une malchance, peu importe, on va toujours être déçu, mais si on s'est attaché à l'histoire de cette personne-là, [...] aux valeurs, comment elle nous fait sentir. [...] Qu'elle gagne ou qu'elle perde, on va tellement avoir de capital de sympathie qu'on va être avec elle ».

Justine et Claude ont donné le même exemple d'Isabelle Charest par rapport aux effets du *storytelling*. Selon les deux participants, Isabelle Charest avait une personnalité publique forte et un excellent capital de sympathie et en compétition, elle avait chuté pour perdre sa chance de victoire et c'était une autre Québécoise, Annie Perrault, qui avait gagné la médaille d'or. Or, la manchette principale du Journal de Montréal le lendemain était : « Des larmes pour Isabelle » et en plus petits caractères, il y avait la mention de la médaille d'or d'Annie Perrault. C'est un exemple qui prouve que l'intérêt du public est tourné vers les athlètes avec une image de marque forte. Aux dires de Claude et Justine, Annie Perreault avait de meilleures aptitudes sportives, mais Isabelle une image et un capital de sympathie plus forts. Justine conclut sur cet exemple en disant « qu'à performances égales, la personne dont on va se souvenir c'est souvent la personne qui démontre des qualités humaines, qui sait raconter son histoire et parler au-delà de la performance » car cette personne sera en mesure de développer un capital de sympathie des fans. D'avoir des histoires auxquelles les gens vont « accrocher assez facilement » est essentiel pour Jérôme et cet exemple le prouve très bien.

Selon Paul, « si j'ai une bonne histoire tu vas aller en parler [...] [et ça va] aider ma propre marque et finalement quelqu'un va peut-être acheter mes produits, ou m'aimer plus, ou aller sur mon site web, ou s'abonner à mes médias sociaux, ou regarder mes matchs ou acheter mon chandail ». Le fait de raconter une histoire crée un lien entre l'athlète et les partisans à son avis. Par contre, Denis explique « qu'il n'y a aucune certitude quant à la longévité d'un athlète dans une organisation sportive et que ça reste un pari à prendre que de mettre un joueur de l'avant pour une stratégie de *storytelling* » en tant qu'organisation sportive.

4.1.4 Apparence physique

Par rapport à l'apparence physique, les participants avaient moins le réflexe de la considérer comme une composante de l'image de marque d'un athlète. Par contre, une fois questionné, Louis dit que « c'est sûr que l'apparence physique facilite la vente globale ».

De leurs côtés, Denis et Claude ont abordé le sujet en disant que l'apparence physique faisait partie du *branding* d'un athlète. En effet, Denis explique que « les joueurs le savent [parce qu'on] les voit arriver les jours de matchs, biens habillés » et avec style mentionnant au passage leurs tatouages et leurs coupes de cheveux. Ensuite, Claude explique par rapport à l'apparence physique que « des justes beaux gars, [...] tous les magasins de mode en ont un paquet de beau monde. Tous les Instagram connus et inconnus » et qu'il faut plus que seulement cette caractéristique.

Justine ne peut pas nier l'effet de l'apparence physique sur l'image de marque d'un athlète. Elle donne comme exemple le succès médiatique et commanditaire d'une joueuse de tennis comme Maria Sharapova versus une autre comme Serena Williams : celle qui « fait le plus d'argent, c'est elle [Sharapova], la belle grande blonde » parce qu'elle correspond davantage aux critères de beauté de la société. Jérôme revient sur David Beckham qui met de l'avant son apparence physique pour vendre en disant qu'il vend de la crème pour la peau et que c'est possible grâce à son apparence justement.

En général, les participants étaient tous d'accord pour dire que l'apparence physique joue un rôle important dans le cadre d'un exercice de *branding* personnel. Or, pour Sarah, la limite est mince et il faut rester prudent et ne pas utiliser son corps pour vendre. Il y a beaucoup d'autres moyens de communication et il s'avère qu'ils sont dans la prochaine section portant sur les communications marketing (4.1.5).

4.1.5 Communications marketing

Claude explique que la « difficulté avant avec le *storytelling* c'est qu'il y avait peu de canaux pour raconter l'histoire. Là tu en as des canaux alors profite-en ». Bien qu'il ne s'agisse que d'un « outil » pour Maxime, les médias sociaux font partie des composantes importantes pour l'image de marque d'un athlète dit Justine. Cette dernière dit qu'en plus de sa présence sur les réseaux sociaux, « comment l'athlète s'exprime » ainsi que ses engagements sont aussi deux composantes importantes selon elle. Maxime aussi pense que les médias sociaux sont devenus un des outils de communications les plus importants « parce que tu contrôles 100% de ce que tu mets sur tes réseaux sociaux ». Il s'agit, selon lui, « d'outils pour bien raconter ton histoire ». Puis, quand vient le temps de raconter son histoire, Claude dit que « l'athlète a la chance à cause du sport de viser très large. [Parce que] oui tu as ton partisan maniaque, mais après ça tu as le monde qui regarde le Super Bowl pour les pubs ». Les réseaux sociaux permettent donc de viser un public qui ne suivrait pas nécessairement le sport d'un athlète.

Pour Mario, les médias sociaux sont « significatifs à deux niveaux ». En premier, ça permet « d'interagir avec tes fans et de voir le niveau d'engagement », mais aussi de savoir concrètement qui ils sont. Le second niveau, c'est la création « d'un *fan base* ». Pour Mario, c'est très important parce que ce sont ces fans qui vont se porter à la défense d'un athlète dans des moments plus difficiles « et qui vont venir t'appuyer dans les bons et mauvais coups, quand tu es blessé ou quand tu as un succès ». Ce qui rappelle le capital de sympathie apporté par Justine.

Pour Maxime, les « fans veulent de la proximité » avec les athlètes dit-il. Lors des entrevues, un exemple par rapport au Forum de Montréal est revenu à deux reprises. Les deux participants ont expliqué qu'avant, les joueurs et les partisans arrivaient et ressortaient par la même porte et qu'il n'y avait pas de stationnement sous-terrain.

Alors, si un partisan « voulait voir Guy Lafleur, il allait passer par là ». Par contre, au Centre Bell, les joueurs peuvent arriver directement en « SUV » pour se stationner dans le stationnement sous-terrain sans voir de partisans. Ensuite, ils « embarquent sur la glace et il y a des baies vitrées ». Maxime dit qu'il « n'y a plus de proximité entre les joueurs et les fans physiques comme il y avait avant ». Alors, selon eux, ce sont les réseaux sociaux qui permettent de venir créer ce lien de proximité avec les partisans. Pour Alexandre aussi, les canaux de communications comme les réseaux sociaux permettent de donner accès à ses joueurs préférés et permettent à plusieurs d'aspirer à devenir comme eux. Claude pense qu'en bout de ligne, les réseaux sociaux ne restent « qu'une forme de communication ».

Selon Louis, les réseaux sociaux permettent un « lien étroit et direct entre à la fois un partisan et un athlète, un athlète et des entreprises, un sponsor [et] une organisation ». Puis, Mario dit que la présence sur les réseaux sociaux « mesure aussi [le] niveau d'influence » d'un athlète. Pour un athlète, la portée de ses réseaux sociaux a une grande influence sur sa valeur monétaire. Effectivement, le nombre de personnes qui suivent un athlète sur les différentes plateformes résulte à avoir une commandite ou non pour celui-ci selon plusieurs participants. Maxime explique que quand un commanditaire décide entre deux athlètes, il se demande avec lequel son « argent va aller plus loin » et évalue la réponse en fonction de son nombre d'abonnés. Sarah est consciente en tant qu'athlète que si « une compagnie approche [un athlète] pour un projet, la première affaire qu'ils vont faire c'est d'aller voir tu as combien d'abonnés pour leur impact », ce qui est aussi soutenu par Justine. Pour ajouter à ce point, Alexandre mentionne que dans tout contrat de commandite, il y a maintenant un volet médias sociaux. Il considère que beaucoup pourrait faire son travail, mais qu'ils ne peuvent pas parce qu'ils ont une trop petite présence sur les réseaux sociaux. Même au niveau professionnel, Julien dit qu'il a déjà vécu une situation où un employé de son organisation a négocié son salaire en fonction du nombre d'abonnés qu'il avait

sur ses différentes plateformes sociales. C'est donc une composante importante de la marque d'un athlète car elle peut permettre d'évaluer sa valeur monétaire.

Alexandre dit par rapport à ses efforts de communication marketing que « tout cet aspect de notoriété, moi je ne l'ai pas perdu, à la limite je l'ai gagné. [Que grâce aux] médias sociaux et [au] *branding* personnel, ta carrière peut finir, mais ton identité sportive, ta reconnaissance, ta notoriété peut demeurer ». Cependant, il faut quand même rester conscient des risques des outils de communication comme les réseaux sociaux parce que « ça peut à la fois encenser ta carrière, encenser la personne que tu es, mais ça peut aussi te détruire » et en tant qu'athlète, Alexandre est très conscient de la chose. Il explique qu'un faux pas ne pardonne souvent pas. D'où l'importance du « d'un *fan base* » mentionné par Mario qui va te supporter au besoin. Puis, il sera possible de constater dans la section 4.2 portant sur le *branding* des organisations sportives que ce « faux pas » peut aussi nuire à l'image de l'équipe pour laquelle évolue un athlète.

Or, pour faire un lien avec l'authenticité, Alexandre a fait l'exercice d'évaluer sa marque afin de pouvoir « cibler différents canaux de communication en fonction de ses forces et faiblesses ». Par exemple, il est à l'aise à commenter des situations sportives sur Twitter. Par contre, il n'est pas à l'aise de partager des photos de sa vie privée alors il publie moins sur Instagram. Il a catégorisé les différentes plateformes sociales en fonction du contenu approprié à partager sur ces dernières et va se concentrer là où il est le plus à l'aise. Ce choix personnel peut rapporter encore une fois à l'authenticité car Alexandre prend la décision de se concentrer sur ses forces et ce sur quoi il est à l'aise à ce moment-là. Pour Louis c'est la même chose. Il explique qu'il y a une « ligne à tracer ». Que sa conjointe puisse mettre des photos de ses enfants sur Facebook par exemple, mais que lui il ne le fera pas parce qu'il n'est pas à l'aise avec ça. C'est pourquoi Mario explique que la marque d'un athlète doit être

« ancrée dans l'authenticité, mais aussi, il faut que ce soit des éléments [avec lesquels il soit] confortable ».

4.2 *Branding* d'une organisation sportive

Pour Maxime et pour plusieurs experts, le *branding* d'une organisation sportive est la « même chose que le *branding* personnel et le *branding* d'un athlète ». Par contre, Claude explique « que l'équipe a probablement la possibilité de travailler sur du plus long terme qu'un athlète » étant donné l'espérance de vie sportive limitée de ceux-ci. Mario explique que dans le cas du *branding* d'un athlète, « la seule particularité c'est que c'est un individu [...] il n'y a pas vraiment de différence d'un point de vue de l'exécution de la stratégie marketing » entre gérer l'image d'une équipe ou un individu selon lui. Cette section reprendra les composantes de la marque d'une organisation sportive basées sur les réponses des participants. Très peu de propos ont été dirigés exclusivement vers les équipes sportives alors les sections suivantes (4.2.1 à 4.2.4) font le lien entre la littérature et les propos des participants.

4.2.1 Attributs liés au produit

Par rapport au produit sportif, pour Denis, quand on parle d'une équipe, on parle des individus qui la composent. Ceci appuie les propos de Parmentier (2014) qui avance exactement la même chose. En fait, Julien dit que « tous les points de contact font partie de l'image de l'équipe, le coach, le DG, le propriétaire ». Justine aborde dans le même sens en disant qu'il est « important d'exposer tous les niveaux de l'équipe ». Par contre, Julien explique que « les joueurs ne sont que de passage, ils ne restent que quelques années tandis que la marque, elle, perdure » et c'est pourquoi il faut miser sur d'autres attributs qu'uniquement ceux reliés au produit. Pour reprendre les termes de Kaynak et al. (2008), les attributs liés au produit sont les ingrédients nécessaires pour rendre le produit ou le service que le client attend.

Ce détachement était aussi un point qui revenait souvent dans le cas des athlètes selon les participants. Pour Denis, il est important de se détacher des performances pour une organisation sportive et de mettre l'accent sur d'autres caractéristiques comme l'expérience au stade afin de réussir. Pour Alexandre, la performance de l'équipe reste un facteur essentiel pour conserver l'intérêt des partisans. Les performances permettent d'amplifier l'image de marque d'une équipe qui est latente sans celles-ci selon Julien. Ce dernier explique que les partisans d'une équipe sont simplement « latents » lorsque leur équipe ne performe pas ou n'offre rien d'intéressant. Puis, selon lui, les performances seraient un moyen de réveiller en quelque sorte les fans. Or, pour Maxime, ce ne sont pas tous les partisans qui définissent la victoire de la même façon. Alors, il est important de miser sur des attributs non liés au produit. Les propos des participants à ce sujet se retrouvent dans la section suivante (4.2.2).

4.2.2 Attributs non liés au produit

Les attributs non liés au produit sont : le prix, la personnalité de la marque, l'utilisateur et son milieu puis les émotions et l'expérience (Keller, 2003 ; Kaynak et al., 2008). Comme plusieurs intervenants le soutiennent, dans le cas d'un athlète, Denis explique que ce que « toutes les équipes veulent faire c'est d'arriver à se décoller de l'aléa sportif. Qu'on gagne ou qu'on perde, la marque n'est pas fragilisée ». Il explique qu'à la fin de la saison, il n'y a qu'un seul gagnant et que la victoire ne devrait « pas impacter avec les athlètes, la médiation [et] la valeur monétaire de l'équipe ». Il mentionne que pour une équipe sportive, « l'exercice consiste à mettre en place des éléments périphériques autour de la marque qui vont faire en sorte que ça ne change pas grand-chose qu'on gagne où qu'on perde ». Louis, dit que « ce que tu veux en tant qu'organisation c'est de vendre des chandails ». Et pour réussir à faire ça, de mettre les joueurs de l'avant « aide énormément », mais selon lui, une organisation doit « vendre [son] produit plus que le joueur ».

4.2.3 Bénéfice fonctionnel, symbolique et expérientiel

Pour faire un rappel, les bénéfices fonctionnels sont les avantages de la consommation du produit et les bénéfices symboliques, eux, sont importants pour l'individu qui aspire à un groupe d'appartenance ou pour son image de soi (Kaynak et al., 2008). Par exemple, une équipe offre une « source d'identification » pour un consommateur qui en retire des bénéfices symboliques (Gladden et Funk, 2001 ; Kaynak et al., 2008). Paul considère « qu'un club a une responsabilité beaucoup plus communautaire [que les athlètes]. [...] Les athlètes l'ont, mais moins. [...] Un athlète doit faire sa part au milieu communautaire, social, caritatif bien sûr, mais les clubs eux-mêmes ont une vraie responsabilité parce que c'est les clubs qui demandent aux gens de payer pour venir les voir, pas l'athlète ». Ces gestes pourraient aussi modifier l'attitude face à la marque d'une équipe. « L'attitude » sera discutée à la section 4.2.4.

Les bénéfices expérientiels correspondent à un produit qui offre des sensations de plaisir et de stimulation cognitive (Park et al., 1986 ; Kaynak et al., 2008). La victoire pourrait être un bénéfice expérientiel, mais comme Denis l'explique, il est important de se détacher de celle-ci en offrant d'autres bénéfices expérientiels aux consommateurs. Julien explique que l'expérience des fans au stade « aplatit l'importance de la victoire ». En ce sens, le fait d'avoir un joueur avec une image forte pourrait offrir un bénéfice supplémentaire aux fans d'une équipe ou aux consommateurs sportifs. En bout de ligne, les fans évaluent la marque d'une organisation sportive « par la valeur ajoutée qu'ils en retirent » selon Claude.

4.2.4 L'attitude

Le sport est un milieu de passion selon Claude qui « aime dire que même ceux qui détestent le sport le détestent avec passion. Les antisportifs sont aussi passionnés que les sportifs ». On peut voir l'engagement des partisans avec « la vente de billets, le niveau d'attente, les ventes des produits dérivés, le niveau d'engagement des fans sur les médias sociaux ou sur les autres activités connexes de l'équipe » explique Mario. Keller (2003) explique que l'attitude est l'évaluation globale de la marque par les consommateurs et qu'elle repose sur la force et sur les bénéfices que la marque rapporte (Kaynak et al., 2008). D'autres éléments pouvant être associés à la marque d'une équipe pour en permettre l'évaluation par les consommateurs sont : son histoire, ses relations dans la communauté ainsi que sa force médiatique selon Julien.

Au niveau de l'attitude, les performances semblent aussi importantes. En effet, Julien dit que « sans performance, on perd de l'espoir et de la confiance » envers son équipe. Claude dit que l'espoir est un facteur important pour une équipe parce que « la mauvaise réputation ou les aspects négatifs tu peux essayer de les corriger [mais que] l'indifférence, une fois que tu es rendu là, si tu es ancré là-dedans » c'est très difficile de s'en sortir. Puis, les performances d'une équipe sont générées par les individus qui la composent comme il a été possible de le constater dans la revue de la littérature. Louis explique que pour réussir à « aller chercher un attachement profond de racines, tu as besoin d'avoir une capacité de communication ». Or, cette capacité de communication passe par les joueurs qui la composent car ce sont eux qui s'adressent au public la majorité du temps. Ces « capacités de communication » pourraient aussi avoir un effet sur l'attitude envers une équipe. Maxime dit que les joueurs ont effectivement modifié l'attitude face aux équipes du Canadien de Montréal dans le passé en permettant des associations comme : « *the Flying Frenchmen* » en lien avec les joueurs francophones qui composaient l'équipe à ce moment.

4.3 Les fans

Cette section relate les propos des participants par rapport aux différents types de fans pouvant suivre une organisation sportive selon eux (section 4.3.1), mais aussi la réaction de ces différents fans face au *branding* (section 4.3.2). Puis, la partie la plus importante et considérable de l'analyse se trouve à la section 4.3.3 où les effets entre les marques des athlètes et des organisations sportives sont comparés selon les différents niveaux de fanatisation et appuyés par des exemples permettant d'imager les propos des participants.

4.3.1 Les types de fans

Tout d'abord, tous les participants sont d'avis qu'il y a différents niveaux de fanatisation. Il est important autant pour un athlète que pour une équipe d'orienter ses stratégies en fonction du niveau de fanatisation selon Maxime. Pour lui, les fans forment visuellement une cible. « Au centre de la cible, ça c'est de la viande. Ta meilleure viande. Ça c'est les gens qui ne vont jamais te laisser tomber [...] les *core fans*. Eux, tu ne peux pas les ignorer. Ils sont au cœur de ta stratégie parce qu'ils ne sont pas juste des partisans, mais aussi ta meilleure porte [...] pour recruter d'autres fans à venir vivre l'expérience avec ta marque ». En ce sens, Jérôme explique que même si une campagne est davantage orientée vers les fans « occasionnels » il faut quand même « offrir quelque chose pour que le fan fini [puisse] s'y retrouve ». Pour revenir à Maxime, après avoir déterminé le noyau de sa cible, il se demande s'il est en mesure de les « ramener plus proche du centre » et explique que, sans nécessairement « convertir » les fans, il peut « au moins les rapprocher ». Par exemple, « au cœur de la cible [d'un athlète de combats] c'était des *gross fight fans* ». Maxime mentionne que les « *core fans* » sont des partisans qui connaissent très bien leur sport et qui vont être capables d'analyser un athlète par rapport au sport en tant que tel basé, dans le cas d'un sport de combat, sur ses combats antérieurs et les

adversaires par exemple. Il mentionne aussi que pour rejoindre les autres degrés de fanatisation, le message ne peut pas être le même que pour les « *fight fans* ». Il explique que les non fans ne connaissent pas les styles d'arts martiaux ou encore l'art du combat. Alors, dans ce cas, il faut miser sur l'athlète, son passé et sur le *storytelling*, dit-il. Une analyse plus poussée de cette donnée sera faite dans la section 4.3.3. Paul a le même objectif : « convertir les consommateurs ». Il mentionne « consommateurs » car selon lui, le fait d'être fan signifie quelqu'un qui est déjà émotionnellement engagé tandis que lorsqu'on parle de consommateurs, ils ne le sont pas.

De son côté, Denis explique que pour son organisation, il y a quatre types de fans, soit « le super-fan, le fan unique, les occasionnels, les gens qui viennent juste là pour le party et les *tailgate* [comprenant] tous ceux qui viennent pour le côté business ». Ce sont des personnes qui s'apparentent aux différents niveaux de fanatisation de Pons et Richelieu (2004, 2011) et de Bousquet (2010). Or, ça reste « un sujet qui est vraiment complexe, savoir à partir de quel moment tu passes de partisan à fanatique » pour Denis. De son côté, Julien fait la distinction entre les fans émotifs et cartésiens qui sera une distinction importante dans l'appui des propositions de recherche. En appui à Julien, Claude explique bien que « le vrai fan a des éléments de plus pour évaluer son athlète [...] et que le *branding* ramène à des caractéristiques émotives ». Il explique que le partisan est émotif, mais qu'il connaît bien son sport et qu'à ce moment, il s'agit du côté cartésien : « oui, mais regarde ses *stats* ». C'est le premier élément qui penche en faveur de l'argument voulant que l'impact du *branding* d'un athlète n'est pas le même en fonction du niveau de fanatisation car les niveaux les plus élevés de fans ont des outils de plus pour analyser leur sport ou leurs athlètes. La section 4.3.2 analyse la réaction des différents fans au *branding* du point de vue des experts.

Du côté de Claude, « les plus partisans vont être capables d'analyser plus de détails, de savoir que tu as gagné ou que tu as perdu contre tel. Oh ok, et il s'est rendu en judo à la limite d'une décision contre lui ? Respect. L'autre catégorie de partisan en dessous sait s'il a gagné ou s'il a perdu. »

Pour Denis, selon le sport, les fans ne sont pas les mêmes. En effet, il donne comme exemple qu'au soccer, si « les fans n'arrivent pas avec les fumigènes et les drapeaux au stade, tu n'es pas un vrai fan [tandis qu'au] baseball, si tu fais ça... » Il explique que « la façon dont tu vas consommer un produit n'est pas la même » en fonction des sports. Les fans recherchent une expérience mentionne-il.

Comme pour Jérôme et Maxime, Paul pense qu'« il ne faut jamais [prendre les consommateurs ou les fans] pour acquis parce que les consommateurs [...] ont le choix ». Il mentionne que « la plupart des gens ne sont pas des fans inconditionnels [et qu'ils] sont des consommateurs qui font des choix sophistiqués et intelligents ». Ce contexte de choix favorise la défanatisation selon Paul. À ses dires, les gens « sont pas mal moins fanatiques qu'ils ne l'étaient [parce qu'ils] ont des choix ». C'est certain « qu'un fan à tout prix, fanatique aveugle, probablement qu'il a un niveau de tolérance, un seuil plus élevé [...] avant qu'il lâche », mais il faut quand même rester conscient de la compétition dit-il.

Pour arriver à bien cibler les différents niveaux de fanatisation en répondant le plus précisément à leurs besoins, Julien, Mario et Denis parlent de persona. Ils dressent les portraits de plusieurs fans avec leurs préférences et points de contact possibles afin de pouvoir leur parler plus efficacement. Or, selon Julien, le marketing personnalisé devient un risque au niveau de l'authenticité d'une organisation sportive. Il explique que quand les organisations sportives segmentent afin d'arriver à une « personnalisation du marketing, une personnalisation des messages, idéalement une

automatisation des messages », ça enlève à l'authenticité du message car l'objectif est la « conversion ».

Dans le cas du *branding* d'un athlète, Justine mentionne que l'objectif « dans la plupart des cas, sauf exceptions près, c'est d'avoir un plan pour aller toucher le grand public ». Car c'est le public qui est à rejoindre dans le cas d'un athlète parce que les fans, eux, sont déjà accrochés. En tant qu'athlète, Louis dit que les liens les plus forts qu'il a créés dans le temps c'est avec les super-fans. Il explique que ce sont ces fans-là qui l'attendent après une partie pour lui parler de celle-ci.

4.3.2 Réaction des fans au *branding*

Dans cette section, il sera question du point de vue des experts par rapport à la réaction des fans par rapport à leur équipe, sport ou athlète, en lien avec leur degré de fanatisation. Dans la section précédente (4.3.1 : Les types de fans) la distinction entre les « fans cartésiens » et les « fans émotionnels » a été faite. Maxime explique que les fans qui connaissent déjà les arts martiaux mixtes pour reprendre son exemple, aiment leur sport et les athlètes qui le pratiquent « à cause d'un processus rationnel [...] d'un processus intellectuel ». Par contre, il donne aussi l'exemple de sa mère comme public comme quoi, s'il prend les mêmes arguments pour vendre son athlète que ceux qui impressionnent les fans d'arts martiaux mixtes, elle ne va pas accrocher car elle ne connaît rien du tout au sport et aux athlètes qui le pratiquent. Pour elle, associée au type de fan plus « émotionnel », soit les amateurs et les non-fans basés sur les réponses des participants, Maxime a dû changer de discours et a raconté l'histoire de vie de son athlète, ses épreuves et ses succès. Et ça a fonctionné. Il dit : « je l'ai eu avec un argument émotif ». Ceci démontre que les premiers niveaux de fans, connaissant moins le sport et les athlètes, seraient davantage influencés par l'histoire et le *storytelling* que par les performances sportives d'un athlète ou d'une équipe.

Cela va dans le même sens que la proposition de recherche 3 qui dit que les deux premiers niveaux de fanatisation (non-fan et amateur) seraient plus susceptibles d'être influencés par le *branding* d'un athlète que les niveaux supérieurs (fan et fanatique) qui, eux, seraient plus rationnels et conscients des caractéristiques de performance de leur sport.

Basé sur ceci, Maxime et son athlète ont commencé à mettre du contenu différent pour rejoindre les fans que Maxime associe à sa mère. Par contre, ils ont toujours gardé du contenu en parallèle pour les « *core fans* » « parce que oui on veut aller chercher des nouveaux fans, mais il ne faut pas qu'on oublie ceux qui sont au cœur de notre cible [...] si tu commences à perdre eux-autres, t'es mort » dit-il. Ce qui va dans le sens de ce que disaient Jérôme et Paul : il ne faut jamais oublier ses supers-fans en tant qu'organisation sportive ou en tant qu'athlète dans le cas de Maxime.

Dans une émission comme « 24CH », Maxime explique qu'il visait un certain type de fan plus qu'un autre avec cette émission car il racontait l'histoire et le quotidien des joueurs du Canadien de Montréal. Il mentionne, encore une fois, qu'il y avait quand même du contenu sportif pour les fans de l'équipe, mais que l'émission permettait surtout « aux gens d'apprendre à connaître leurs joueurs ». Julien ajoute que les non-fans seraient plus informés par les magazines à potins que les fans. Ils se voient encore une fois davantage exposer au style de vie et à la marque de l'athlète plutôt qu'au sportif.

Pour rester dans la même ligne d'idée, Alexandre dit que peu importe, le super-fan va rester et qu'il est simplement « content d'avoir un accès de plus » au joueur. Par contre, pour les non-fans, Alexandre donne l'exemple d'amis qui « sont très médias sociaux et [qui] ne sont pas très sport [qui] pouvaient [lui] dire ce qu'il se passait dans la vie d'Alex Galchenyuk, mais [qui] n'avaient aucune idée de combien de buts il avait marqué cette année » pour imaginer sa pensée. Pour appuyer les propos de

Maxime, Alexandre finit par dire que « le *lifestyle*, tu n'es pas fan du sport, d'une équipe, mais tu es curieux de voir ça ». Curieux de « voir ce qui se passe dans [la vie d'un athlète]; ça amène de l'intérêt » dit-il. Alexandre renchérit en disant que le super-fan est déjà engagé et « fait tout ce que l'organisation sportive veut qu'il fasse pour générer des revenus » et que « le *branding* de l'athlète va aller chercher probablement d'autres gens. Les gens qui aiment plus le *lifestyle*, qui sont curieux, qui veulent savoir ce qui se passe, ce qu'il fait ».

Dans le cas d'un athlète comme Laurent Duvernay-Tardif qui est revenu dans les entrevues de tous les experts, il s'agit d'un modèle selon Julien. « Il est médecin, c'est un musicien, il amène ses gars de la NFL à l'opéra, il performe, il va aider son père qui a une boulangerie. Donc [...] il a des valeurs et il le rayonne super bien ». Selon lui, il s'agit d'un cas qui est exceptionnel « et c'est authentique! ». Encore une fois, l'authenticité est une variable considérable dans le processus de *branding* d'un athlète qui a un impact au niveau des fans.

Lorsqu'il fait des conférences, Louis explique qu'il est important d'adapter son message au type de public dans la salle. Il dit que s'il ne fait qu'expliquer les technicités de son sport, il perd « 70% » de la salle car ce n'est « pas tout le monde qui [écoute] qui va comprendre ». Il explique que pour rejoindre les non-fans de son sport, il doit avoir des sujets plus larges qu'uniquement le sport et miser davantage sur son histoire. Claude dit que « c'est ça le *branding*, il évolue en fonction de ton marché, en fonction de la connexion que tu veux avoir ». Il ajoute que si on voulait faire une règle générale, il faudrait ajouter « en fonction du marché dans lequel il se trouve ». Encore une fois, un élément qui va dans le sens des propositions de recherche. Effectivement, que les différents marchés (composés de différents niveaux de fanatisation) ne vont pas réagir au *branding* de la même façon appuie Claude. Justine dit aussi que les quatre types de fans « vont être touchés par différents éléments de la personnalité ou du *branding* de l'athlète ».

De son côté, Sarah explique qu'étant maintenant à la retraite du sport, les fans qui continuent de la suivre sont ceux « qui sont intéressés par la personne, par ce [qu'elle] dégage et par ce [qu'elle] peut apporter de différent » plutôt que par l'athlète, parce que « les gens sont là pour ta personne et non seulement pour l'athlète et les résultats » mentionne-t-elle.

En bref, basé sur ces résultats d'entrevues, les fans dépendamment du niveau de fanatisation, ne vont pas accrocher sur les mêmes éléments qui composent la marque d'un athlète ou d'une organisation sportive. Ce qui appuie les quatre premières propositions de recherche *a priori*.

4.3.3 Effets entre athlètes et organisations et réactions des fans

La première partie de cette section abordera davantage l'effet entre les athlètes et les organisations sportives. Ensuite, afin de mieux appuyer ces propos, les sections 4.3.3.1 à 4.3.3.3 présentent des exemples d'influence entre des athlètes et des organisations sportives et leurs effets sont comparés en fonction des différents niveaux de fanatisation des équipes en question. Dans ces exemples, la réaction au *branding* en fonction du niveau de fanatisation est très bien illustrée.

Tout d'abord, il a été démontré dans la revue de la littérature que l'image d'un joueur peut influencer celle de son équipe et que le contraire est aussi valide au sens où l'image d'une équipe peut influencer celle d'un joueur qui joue pour cette dernière car il s'agit d'un *co-branding* entre les deux (Whitson, 1998 ; Parmentier et Fischer, 2012). Denis va dans le même sens en disant que « la notoriété de l'équipe passe

inévitablement par la notoriété des joueurs et la notoriété des joueurs passe inévitablement par la notoriété de l'équipe ».

L'influence de l'image d'un joueur sur une équipe, pour Paul, c'est aussi simple que le fait qu'un employé d'une chaîne de restauration rapide puisse influencer l'image de la chaîne s'il n'offre pas un bon service aux clients. Les clients ne vont simplement plus y retourner dit-il. Louis dit que « la décision d'un individu [peut] affecter l'opinion sur le *branding* complet » de l'organisation d'un joueur. Il ajoute que « tu as une responsabilité » en tant qu'athlète faisant partie de celle-ci. Par contre, les athlètes avec une bonne image de marque « génèrent de la *business*, de la connexion et de la notoriété pour l'ensemble du produit [d'une équipe sportive] explique Paul. Ce dernier explique que « l'impact [d'avoir un joueur vedette] sur une équipe c'est que l'athlète contribue à un rayonnement qui fait en sorte que l'équipe est plus populaire et plus *marketable*, c'est sûr que tu veux ça dans ton équipe! ». Mario est d'accord et dit que « c'est sûr qu'il y a une valeur immédiate à avoir un individu qui a un haut niveau de *branding*, il y a une valeur perçue à court et moyen terme qui est injectée ».

Il faut toutefois rester prudent selon Alexandre parce qu'un joueur avec une image de marque forte amène de la « visibilité » et de « l'attention », mais que si celui-ci ne se comporte pas bien, « c'est dangereux » pour l'image de l'organisation pour laquelle il évolue et sa ligue. C'est pourquoi, certaines équipes ne vont pas vouloir embaucher des joueurs avec une image trop à risque pour leur organisation mentionne Jérôme. Il explique que « des clubs qui pourraient dire [à un athlète]: nous on t'aime comme joueur, mais on ne veut pas être associés à ton image ». Par contre, ça reste une stratégie utilisée dans des ligues en émergence comme la MLS dit Jérôme. Selon lui, « les joueurs désignés ont souvent un *branding* personnel plus gros que [leur] équipe : Beckham, Drogba, Rooney » et ça permet de rejoindre de nouveaux bassins de fans que ceux actuels de l'équipe.

Ensuite, Louis explique qu'il est devenu l'un des plus vieux joueurs de son équipe et que s'il est toujours là, c'est qu'il amène plus que seulement ses performances sur le terrain parce qu'un plus jeune pourrait performer à son niveau mentionne-il. Il estime donc autant au niveau de l'image qu'au niveau du vestiaire (par rapport à son leadership) qu'il apporte un plus à l'équipe que seulement ses performances. Il mentionne qu'en tant qu'athlète, il est possible « d'avoir énormément d'impact sur le *branding* d'une organisation ».

Puis, dans le sens contraire, Paul et Mario pensent que l'image d'une équipe peut aussi influencer celle d'un joueur. Paul dit que « c'est sûr [que] les équipes qui sont des mauvaises organisations n'attirent pas les bons athlètes généralement en partant ». Sinon, Denis explique qu'un joueur qui joue dans une équipe prestigieuse n'a pas la même perception des fans qu'un joueur jouant dans un petit marché. Pour lui, l'aspect des performances reste un élément essentiel. Il dit qu'un « athlète ne peut pas émerger si l'équipe ne performe pas ». Les performances faisant partie du *branding* d'une équipe (Kaynak et al., 2008), l'image de l'équipe influence celle du joueur à ce niveau. Pour Jérôme aussi, l'image d'un joueur peut être influencée par celle de son équipe et « ça vient avec la crédibilité et le succès sur le terrain » selon lui.

Alexandre explique que l'influence de l'image d'une équipe sur celle d'un joueur est une des raisons principales pourquoi des joueurs québécois désirent venir terminer leur carrière à Montréal. Pour lui, les joueurs se disent : « je vais revenir à Montréal pour que les gens me connaissent en fin de carrière et ça va aider mon après carrière ». Le fait de revenir jouer dans leur province permet aux joueurs francophones de mieux se faire connaître du grand public. Pour Justine, c'est moins présent du côté de l'équipe vers l'athlète. Elle explique que « ça dépend de la notoriété de l'athlète et [de] l'appréciation de l'athlète [et que] peu importe ce que

l'équipe va faire, ça n'aura pas d'incidence ». Dans son cas, Sarah étant une ex-olympienne, elle explique que sa personnalité publique a eu des retombés positives pour son équipe sportive (fédération dans son cas). Effectivement, elle dit que cela a créé un engouement autour du sport parce que les petites filles s'identifiaient à elle.

Claude avance même que le transfert d'associations peut être présent au niveau du sport d'un athlète. En effet, Claude explique qu'un cycliste, pour lui, va automatiquement être associé au dopage à cause du nombre de scandales associés au sport. Or, dans un cas plus positif, le fait de dire qu'un athlète est un olympien crée des réactions et des associations positives chez les gens selon Claude. « Donc l'athlète bénéficie d'être dans un sport » aussi bien que le sport peut profiter de l'athlète. Sarah le mentionne par rapport à l'intérêt pour son sport qui a été créé en quelque sorte par la force de son image. Claude mentionne aussi qu'une athlète comme Myriam Bédard a fait en sorte que « les gens se sont intéressés un peu plus au biathlon » à cause de son image de marque forte. En lien avec ces propos, Justine dit qu'elle pense « que le sport bénéficie énormément de ce que l'athlète amène comme visibilité ».

Pour revenir à une équipe, « le fait d'être dans une équipe [pour un athlète] comporte plus de restrictions » selon Julien. Il explique que la marque de l'équipe est importante et en tant que joueur, tu ne peux pas avoir une marque qui est plus forte. Maxime appuie et dit qu'à la base, l'échange entre le Canadiens et les Prédateurs est dû au fait que P.K. Subban avait une marque qui était rendue plus forte que celle de l'équipe. Le concept d'équipe est très important et revient dans la majorité des entrevues. Alexandre dit qu'en tant que joueur, « jamais [il] aurait mis [ses] visées personnelles d'après carrière avant l'équipe ». Il mentionne que c'est de plus en plus accepté globalement par contre. Il explique que « dans les années 90, [...] ça aurait très mal paru, dans les années 2000 ça n'aurait pas si bien paru et que, dans les années 2010, c'est rendu un peu la façon de faire » chez les athlètes professionnels. Or,

Justine et plusieurs autres pensent toujours que quand il s'agit d'un sport d'équipe, « il faut [qu'un joueur] prenne bas profil ». Car il « y a comme une notion de respect, une notion de ne pas vouloir prendre trop d'espace versus un autre » selon elle. Julien parle du « concept d'équipe » à respecter pour cette situation.

Pour Jérôme aussi, il est important que « les priorités de l'athlète soient son rendement pour l'équipe ; son rendement personnel » car sinon ça vient nuire à l'esprit et au concept d'équipe. Pour lui, certains joueurs attirent tellement d'attention à l'extérieur de la performance du sport que « qu'il est à s'en demander si l'équipe en tire des bénéfices sur le terrain ».

Ceci étant dit, il est possible de constater les effets entre les organisations et les athlètes et de tracer des parallèles avec les différents niveaux de fanatisation. Par contre, les exemples des sections qui suivent (4.3.3.1 à 4.3.3.3) illustrent et appuient les propositions de recherche. À titre informatif, ce sont des exemples qui ont été apportés par les participants à l'origine.

4.3.3.1 L'effet P.K Subban

Un exemple qui est revenu dans pratiquement toutes les entrevues est l'échange entre les Canadiens de Montréal et les Prédateurs de Nashville qui envoyait P.K. Subban à Nashville en retour de Shea Weber. Par rapport à cet échange, Louis pense « que la dynamique qui était peut-être voulue par un club comme Nashville était d'aller chercher un gars plus volubile, frivole et *lifestyle* ». Selon lui, un tel échange peut permettre à l'organisation d'aller chercher des nouveaux fans en créant de l'intérêt pour leur produit pour peut-être « créer des super-fans » dans l'avenir. Ceci correspond au processus de fanatisation mentionné par Bousquet (2010) et Richelieu (2004, 2011). Pour les auteurs, le processus de fanatisation est un cheminement qui

fait en sorte que les non-fans deviennent de plus en plus fans jusqu'à devenir éventuellement des « fanatiques » (Bousquet, 2010).

Les résultats des entrevues suggèrent qu'un individu n'étant pas fan d'un sport serait plus influençable par l'image publique d'un athlète. C'est pourquoi avec l'arrivée d'un joueur avec une image de marque forte, un nouveau bassin de partisans est rejoint ou du moins joignable. Maxime dit que l'influence d'un joueur avec un *branding* sera différent en fonction du marché dans lequel il se trouve. Dans le cas de Paul, il mentionne que l'arrivée de P.K. Subban à Nashville a nettement amélioré l'image de marque de l'équipe et qu'il est « est devenu le porte étendard des Prédateurs ». Les premiers niveaux de fanatisation se basent sur « une cote d'amour, le *lifestyle* et le rayonnement » de l'athlète selon Julien.

Paul va plus loin en ajoutant que dans n'importe quel marché dit faible « Nashville, Phoenix ou Caroline », l'arrivée d'un joueur avec un si bon *branding* que P.K. Subban « aurait fait la même affaire à toutes les places ». « C'est le meilleur vendeur de hockey dans la LNH » dit-il. En effet, Mario soutient des propos extrêmement similaires « si on mettait un joueur comme P.K. avec les *Panthers* de la Floride ou avec une équipe comme le *Wild* du Minnesota c'est sûr qu'il y a un impact significatif ». Claude en ce sens dit que « la personnalité de P.K. sert beaucoup plus Nashville qu'elle peut servir le Canadiens » car « la situation du hockey est tellement différente à Montréal [qu'à Nashville] ».

Or, dans le cas d'une équipe comme le Canadiens de Montréal, « il y a énormément de super-fans du Canadiens de Montréal [et ce] peu importe les joueurs qui vont [la] constituer. Donc la dynamique est totalement inversée ». Ceci ferait en sorte que l'image d'une équipe avec un bassin de partisans forts serait moins susceptible d'être influencée par l'image d'un joueur. En effet, Paul explique que « l'effet va varier en fonction du type de fans parce qu'un joueur qui arrive dans un nouveau marché qui

n'a pas un gros bassin de fans... Il va aider à aller les chercher ». « Nashville c'est un bon exemple, c'est un marché qu'on qualifierait d'émergeant » selon Mario et c'est pourquoi l'effet de l'arrivée de P.K. Subban s'est autant fait ressentir. Du côté de Montréal, Julien dit que « Subban allait chercher la passion, mais qu'un Weber, pour le fanatique qui connaît ça, [il va être] capable de relativiser tout ça ». Basé sur cette observation, probablement qu'avec le départ d'un joueur comme P.K. Subban « il y a eu des gens qui ont décroché du Canadien » mentionne Alexandre, mais de quel type de fan s'agissait-il? Selon les résultats des entrevues, ce serait possiblement plus des fans des premiers niveaux (amateurs et non-fans) de l'équipe.

4.3.3.2 Exemples en MLS

Un autre exemple qui est beaucoup ressorti lors des rencontres était l'arrivée de Didier Drogba à Montréal. Jérôme confirme que ça a permis à l'Impact d'aller rejoindre un nouveau bassin de fans pour l'équipe et que, même suite au départ de ce dernier, les taux de renouvellement à la billetterie sont restés bons. À son arrivée avec le club, selon Jérôme, ça a attiré un fan qui n'était « pas tellement la clientèle la plus fidèle ». Basé sur ceci, ce serait plus des non-fans et des amateurs si on se fie à la typologie de Bousquet (2010). Drogba serait donc allé chercher les premiers niveaux de fans qui connaissaient moins le soccer et l'Impact qui seraient restés par la suite selon Jérôme. Ils seraient demeurés à cause des éléments complémentaires aux performances comme l'ambiance au stade mentionne-il. Selon lui, il faut profiter de l'effet de l'arrivée d'un joueur avec une image de marque aussi importante lorsqu'elle se présente. En profiter pour améliorer le positionnement de l'organisation.

Un exemple comparable à celui de Drogba est l'arrivée de David Beckham avec le L.A. Galaxy en *Major League Soccer* MLS. Claude explique qu'à l'arrivée de Beckham, « on tourne les projecteurs parce qu'il avait établi ses capacités, beau bonhomme, mais il a investi suffisamment longtemps pour que l'histoire se bâtisse ».

Selon lui, « il a grandement contribué au rayonnement et aidé à l'expansion » de la ligue. Ce qui est appuyé dans la littérature par Parmentier et Fischer (2012). En effet, Parmentier et Fischer (2012) mentionnent que l'arrivée de Beckham en MLS aurait été très bénéfique pour son équipe et la MLS.

4.3.3.3 *L'effet Johnny Manziel*

Un autre exemple qui est revenu encore plus que les exemples par rapport à la MLS est l'arrivée de Johnny Manziel avec les Alouettes de Montréal. Denis a mentionné qu'après l'arrivée du joueur vedette avec cette organisation, les supers-fans de cette dernière n'étaient pas chauds à l'idée voyant cette arrivée comme un « coup de pub ». Il est d'accord avec le fait qu'un fan qui s'y connaît moins au football serait plus influencé par l'image de l'athlète. Claude disait que si ce n'est pas authentique « c'est un coup de pub » et c'est ce que pensent les supers-fans de l'organisation selon Denis. De son côté, il affirme que le « [directeur général de l'équipe] ne le voit absolument pas comme ça ». Il est seulement allé chercher le meilleur joueur sur le marché. Denis explique que Manziel est un joueur avec une image de marque extrêmement forte dans le football, mais « l'équipe ne performe pas » et ça empêche l'athlète de rayonner d'une certaine manière.

Pour Alexandre, le département de marketing des Alouettes devait être très content de l'arrivée de ce joueur dans l'organisation « avec raison parce que c'est un gars qui est *marketable*, il a des *followers*. Le brand est tellement fort que tu veux utiliser ce brand-là pour vendre ton produit ». Il est, selon lui, « le plus gros *brand* que la ligue canadienne a vu ». Or, l'équipe performe tellement peu sur le terrain qu'elle perd cette chance. Alors, à ce niveau, Alexandre et Denis s'accordent à dire que les performances restent très importantes pour une équipe car même un joueur avec une image aussi forte que celle de « Johnny Football » ne fait pas effet lorsque l'équipe perd lamentablement.

Par contre, Denis dit que l'arrivée du joueur a indiscutablement rejoint de nouveaux bassins de partisans potentiels à cause de la diffusion des parties sur d'autres réseaux comme *ESPN* aux États-Unis. Son arrivée a aussi « fait en sorte [que l'équipe] a vendu plus de tickets le jour où il a été partant, [qu'elle] a eu le *spotlight*, [qu'elle] a vendu plus de linge, plus de chandails, les commandites ont commencé à s'intéresser un peu plus [à elle] » dit Denis.

Pour conclure avec les Alouettes, Louis dit que l'organisation semble utiliser ce type de stratégie depuis quelques années maintenant. Il nomme des joueurs comme « Michael Sam qui était le premier athlète ouvertement gay du monde du football [...], Chad Johnson un ancien de la NFL [...], Troy Smith [et] là on a Johnny Manziel ». Pour lui, « ce sont des joueurs qui ont un grand renom [...] [et quand une équipe] va chercher un gros nom, tu sais que ça va aider du moins à faire parler de toi dans les médias ».

Louis amène d'autres exemples populaires qui ont permis à des organisations de rejoindre de nouveaux fans comme « Mario Lemieux [qui] a décidé de rechausser les patins, de sortir de sa retraite pour revenir » jouer car son organisation était en difficulté. Comme « Michael Jordan avait quitté les Bulls et s'était parti une équipe de basketball les Wizards de Washington, pas un gros bassin », mais le fait d'être propriétaire joueur a pu « amener des gens et créer quelque chose pendant une ou deux saisons ». « Donc, oui un athlète ou une personne va avoir un gros impact » dit-il. En bref, « l'athlète contribue à un rayonnement qui fait en sorte que l'équipe est plus populaire et plus *marketable* » suggère Paul.

4.4 Appui des propositions de recherche

Les résultats des entrevues suggèrent que plus le degré de partisanerie d'un individu est élevé, plus il va être conscient des caractéristiques de son sport. Un individu qui a un degré de partisanerie plus faible sera davantage affecté par l'image publique d'un athlète et son histoire de vie.

P1 : APPUYÉE : L'effet d'un branding personnel d'athlète sur l'équipe pour laquelle il évolue sera différent selon le type de fan.

Tous les participants sont d'accord avec cette proposition. Les différents niveaux de fanatisation n'adhèrent pas aux mêmes caractéristiques qui composent l'image d'une marque sportive. Un fan très engagé et impliqué a « des outils de plus », pour revenir aux propos de Claude, afin d'analyser un athlète par rapport à un fan peu ou pas engagé. Le fait que les propositions 3 et 4 vont aussi être appuyées est aussi une preuve que l'effet du *branding* personnel d'un joueur sur l'équipe pour laquelle il évolue va varier en fonction du niveau de fanatisation.

P2 : APPUYÉE : L'effet de l'image de marque d'une équipe sur un branding personnel d'athlète sera différent selon le type de fan.

Cette proposition est appuyée car, dans l'exemple d'Alexandre, les joueurs québécois viennent finir leur carrière à Montréal pour préparer leur après carrière et vont être « *brandés* » comme des athlètes locaux ce qui va aider leur image. Par contre, le fan de football, comme expliqué dans les résultats d'entrevues, va se fier aux capacités athlétiques du joueur plutôt que sur le fait qu'il soit Québécois. Les résultats suggèrent que cet aspect-là rejoindrait davantage les premiers niveaux de fan (non-fan et amateur).

Puis, du côté opposé, Jérôme explique le prestige de l'équipe de Dortmund en Allemagne et l'effet positif que ça peut avoir sur l'image d'un jeune joueur. Si un jeune joueur va jouer pour cette équipe, les super-fans de soccer vont être impressionnés parce qu'ils connaissent l'équipe, mais pas les non-fans et les amateurs.

P3 : APPUYÉE : Les « non-fans » et les « amateurs » seront plus influencés par le branding personnel d'athlète que les « fans » et « fanatiques ».

Dans le *branding* d'athlète, « l'important c'est de miser sur la personnalité et d'aller au-delà du sport » selon Justine. Selon les experts et les athlètes, les « non-fans » et les « amateurs » seraient des consommateurs davantage influencés par l'image publique d'un athlète que par ses capacités parce qu'ils connaissent moins ou pas le sport. Puis, de l'autre côté, les fans et fanatiques, eux, s'intéressent davantage au sport. Parce que le *branding* d'un athlète « prend son sens une fois qu'on a fini de parler de sport » (Claude), l'effet ne sera pas le même sur les « fans » et les « fanatiques ».

L'exemple des amis d'Alexandre qui sont très médias sociaux, mais pas très sport et qui pouvaient quand même lui dire ce qui se passait dans la vie d'un joueur, mais pas le nombre de points qu'il avait, est un exemple assez représentatif du pourquoi cette proposition est appuyée. Cet exemple est très représentatif de l'opinion de tous experts rencontrés. En effet, les résultats des entrevues appuient bien cette proposition.

P4 : APPUYÉE : Les « fans » et « fanatiques » seront moins influencés par le branding personnel d'athlète que les « non-fans » et les « amateurs ».

Comme il a été possible de le constater avec les résultats des entrevues, dans le cas d'une équipe avec un bassin de partisans forts, cette dernière serait moins susceptible à être influencée par l'image d'un joueur. En effet, les « fanatiques » et les « fans » seraient moins influençables par l'image d'un joueur parce qu'ils seraient plus conscients de l'aspect sportif que les « non-fans » et les « amateurs ». C'est pourquoi, une équipe avec un niveau de fanatisation élevé est moins sujette à perdre des fans suite au départ d'un joueur avec un *branding* fort.

Selon Paul, le fait d'avoir une bonne histoire va faire en sorte que « quelqu'un va peut-être acheter mes produits, ou m'aimer plus, ou aller sur mon site web, ou s'abonner à mes médias sociaux, ou regarder mes matchs ou acheter mon chandail », mais ce sont des choses que les niveaux de fanatisation les plus élevés font déjà. Les résultats d'entrevues rejoignent cette idée : le super-fan est déjà engagé et « fait tout ce que l'organisation sportive veut qu'il fasse pour générer des revenus » (Alexandre). Le *branding* de l'athlète va aller chercher d'autres types de fans. C'est pourquoi la proposition 4 est appuyée.

P5 : APPUYÉE : L'authenticité est une composante de l'image de marque d'un athlète.

Tous les experts sont d'avis qu'il est essentiel en tant qu'athlète et personnalité publique d'être authentique afin d'avoir du succès. Pour en revenir aux variables de l'authenticité de Bruhn et al. (2012), l'authenticité est un tout composé de continuité (stabilité dans le temps), d'originalité (créativité, originalité et/ou novatrice), de fiabilité (qui tient ses promesses) ainsi que d'aspect naturel (véritable, sincère, naturel). Ce sont des éléments qui sont importants au *branding* d'un athlète basé sur les réponses des participants. De plus, dans toutes les rencontres autant avec les experts marketing sportif qu'avec les athlètes, il a été question d'authenticité. Pour un athlète, il est important que ses actions soient en lien avec ses intérêts, valeurs et avec

lesquelles il est à l'aise, ce qui appuie les propos de McNally et Speak (2003). C'est pourquoi, la proposition 5 à l'effet que « l'authenticité est une composante du *branding* personnel d'un athlète », est appuyée.

Question de recherche : Quel sont les impacts marketing d'engager un joueur avec un *branding* personnel pour une équipe sportive ?

Pour conclure en revenant à la question de recherche principale, les impacts d'engager un joueur avec un *branding* personnel pour une organisation sportive vont varier en fonction du marché dans lequel se trouve cette dernière. En effet, les résultats suggèrent que l'impact d'un athlète avec une marque forte ne sera pas le même en lien avec le bassin de partisans qui compose l'environnement d'une équipe. En ce sens, une équipe possédant un fort bassin de partisans serait moins influencée par l'arrivée ou le départ d'un tel athlète. Par contre, une équipe dans un « marché émergent » serait davantage influencée par la marque d'un athlète. Un tel athlète pourrait permettre à une organisation se situant dans un petit marché de rejoindre un nouveau bassin de fans. En fait, ça aurait comme effet d'exposer davantage l'équipe à une clientèle qui ne suit pas, ou moins le sport, était donné la nature publique de l'athlète. Ce type de consommateur est plus influençable par l'image publique et par le *storytelling* entourant un joueur qui a une marque forte. Puis, comme la littérature l'a montré, les différents niveaux de fanatisation sont en fait un cheminement et les différents fans sont appelés à devenir de plus en plus fans selon le « processus de sacralisation » de Richelieu (2016). Une équipe qui réussit à rejoindre un nouveau bassin de partisans peut ensuite prendre les actions marketing nécessaires pour les conserver et les faire progresser dans leur fanatisme.

Ceci conclut l'analyse des résultats de recherche. La prochaine section reviendra sur la différence entre la littérature et la perspective des experts. Il sera aussi question des

implications managériales et des limites de la recherche. Finalement, d'autres avenues de recherche seront proposées.

CONCLUSION

Pour conclure, il est important de mettre de l'avant l'aspect original et concret de ce mémoire. En effet, le choix de la méthodologie est atypique et a permis d'obtenir des résultats basés sur la réalité du marché à l'aide des experts en marketing sportif et aux athlètes rencontrés.

Les implications peuvent être très importantes pour une organisation sportive souhaitant réussir à rejoindre de nouveaux bassins de partisans potentiels. Ce sont des retombées économiques importantes. Comme les résultats le suggèrent, le fait d'engager un athlète avec une marque forte peut permettre à une équipe de rejoindre de nouveaux partisans pour ensuite pouvoir les faire progresser dans le processus de fanatisation. Un joueur peut donc avoir un impact considérable sur la portée d'une équipe par rapport au public. Ces résultats sont aussi importants au niveau des organisations sportives olympiennes que pour les organisations professionnelles ; sinon plus. En effet, les sports olympiens ont beaucoup moins de portée que les sports professionnels et l'impact d'un athlète avec une marque forte est encore plus gros selon Justine et Sarah qui œuvrent toutes deux à ce niveau.

Puis, lors des entrevues avec les experts marketing sportif, ceux-ci ont expliqué que dans une organisation sportive professionnelle, les départements des « opérations » et du « marketing » sont deux départements indépendants qui ne s'influencent pas dans leurs tâches respectives. Alors, il serait très mal vu du département des opérations que celui du marketing lui dise quoi faire. Alexandre dit même que c'est tellement compliqué pour un directeur général de faire jouer une équipe de qualité qu'il ne faudrait pas ajouter d'autres variables dans l'équation. Par contre, Paul dit que c'est

l'argent qui parle en bout de ligne pour un propriétaire et que si un joueur peut faire vendre plus, peut-être que celui-ci serait porté à vouloir l'avoir parmi ses joueurs. Car le propriétaire est la seule personne qui peut prendre des décisions autant au niveau sportif que marketing.

Ces résultats amènent une meilleure compréhension de l'impact que les athlètes peuvent avoir sur leur organisation sportive. D'un côté très mercantile, sachant quel type de fan réagit le plus à sa marque, un athlète pourrait utiliser ces informations en négociant ses contrats avec son équipe en plus d'utiliser sa portée sur les réseaux sociaux comme ça se fait déjà à la lumière des résultats d'entrevues. Un athlète pourrait aussi décider d'orienter ses tactiques marketing vers un public cible déterminé afin de bâtir sa marque. Or, comme vu dans les résultats, il faut tout de même que l'orientation choisie corresponde au joueur et à ses valeurs afin d'être authentique.

Du côté des fans, la marque d'un athlète a pour effet de créer des liens émotionnels forts entre ceux-ci et la marque (Fritz et al., 2017). Or, les implications pour ces derniers seraient d'être exposés à des organisations et des athlètes qui interagissent avec eux seulement avec une intention de conversion comme tel. Il faut donc faire attention autant au niveau d'un athlète que d'une organisation sportive car, comme déterminé dans les résultats, lorsque c'est faux, les gens finissent par le savoir et si les motivations d'aller chercher un joueur d'impact au niveau de l'image ne sont pas bonnes aux yeux du public, c'est une action qui pourrait se retourner contre celle-ci. Par contre, selon tous les experts et joueurs, il s'agit quand même d'une bonne stratégie afin d'aller chercher de nouveaux partisans si c'est fait d'une manière authentique.

Les résultats de recherche appuient la littérature à plusieurs niveaux. En effet, autant par rapport aux composantes de la marque d'un athlète qu'aux composantes de la

marque d'une équipe, les participants ont appuyé les thèmes amenés dans la littérature. Au niveau de l'équipe, Kaynak et al., (2008) sont les seuls auteurs qui considèrent que les athlètes font partie des associations à la marque sportive dans leur modèle et c'est un élément qui a été appuyé par tous les participants. Tous disent que l'image d'une équipe passe d'abord par les athlètes qui la composent, ce qu'appuient Foster et al. (2006) et Shank (2009), qui mentionnent que le véritable produit d'une équipe sportive est en réalité les athlètes individuels qui la composent. Or, tous les participants ont parlé de l'importance de l'authenticité dans la marque d'un athlète ce qui est un ajout aux différents modèles proposés par Braunstein et Zhang (2005), Arai et al. (2013) et Williams et al. (2015) en ce qui a trait au *branding* d'un athlète. L'authenticité s'est avérée être un élément très important pour la totalité des participants à l'étude. En effet, souvent le concept était apporté lors des entrevues par les participants avant même qu'il en soit question au niveau du guide d'entrevue. Pour tous les répondants, il s'agit d'une base essentielle à un *branding* réussi à long terme.

Cette étude est une recherche qualitative avec des participants de qualité, et en lien avec le milieu de recherche. Mais dans le futur, une confirmation quantitative serait nécessaire afin de valider les propositions de recherche qui ont été appuyées par les participants. En effet, les résultats appuient les propositions de recherche que le *branding* d'un athlète n'aurait pas le même effet sur un non-fan que sur un fanatique.

Il a donc été conclu dans ce mémoire que la marque d'un athlète influence davantage les non-fans et les amateurs que les fans et les fanatiques de la typologie de Bousquet (2010). Ceci est basé sur les résultats d'entrevues qui suggèrent que les non-fans et les amateurs sont plus atteignables par le personnage public d'un athlète et plus sensibles aux actions marketing d'une marque d'athlète que les fans et les fanatiques qui seraient plus connaissant de la « game » et qui accorderaient plus d'importance aux caractéristiques sportives d'un athlète qu'aux aspects marketing. Alors, pour

illustrer avec un exemple qui est revenu souvent dans les entrevues et dans le mémoire, le cas des Prédateurs de Nashville et de P.K. Subban est éloquent. Effectivement, au dire des experts marketing, Nashville est un petit marché pour la Ligue Nationale de Hockey (LNH) et l'arrivée d'un joueur avec un *branding personnel* comme P.K. Subban a permis à l'organisation sportive de rejoindre de nouveaux bassins de partisans. Par la suite, basé sur Pons et Richelieu (2004) et Richelieu (2016), l'équipe pourra faire progresser ces nouveaux partisans dans les niveaux de fanatisation afin d'en faire des fans et des fanatiques à long terme (Bousquet, 2010). Comme mentionné par les experts, les retombées financières d'une nouvelle clientèle sont importantes et non négligeables pour une organisation. C'est la raison principale pour laquelle ce mémoire est une valeur ajoutée considérable pour les propriétaires d'équipe sportive et les gestionnaires marketing sportif. Il s'agit d'une contribution importante aux études existantes sur le *branding personnel* et sur le *branding* d'organisations sportives afin de mieux comprendre les impacts d'un athlète avec un *branding personnel* sur une organisation. Le fait d'ajuster l'ampleur de cet impact en fonction du niveau de fanatisation est un élément totalement nouveau et innovateur qui pourra aider les preneurs de décisions au niveau sportif et marketing d'une organisation dans leurs réflexions.

Or, juste avant la remise de ce mémoire, Subban a de nouveau été échangé, cette fois aux Devils du New Jersey. Il serait intéressant de vérifier dans le futur si son arrivée au New Jersey aura eu le même effet qu'à Nashville. Car il s'agit d'un marché assez similaire, voir même plus faible si on se fie au rapport de ESPN² quant au nombre moyen de partisans assistant aux parties à domicile des Devils (14 800) par rapport à Nashville (17 400) pour des amphithéâtres à capacités similaires. Il s'agit donc d'une opportunité dans l'avenir d'appuyer les résultats de cette étude en actualisant l'exemple utilisé de P.K. Subban.

² NHL Attendance Report - 2018-19 : <http://www.espn.com/nhl/attendance> (consulté le 27 juillet 2019)

L'étude pourrait aussi être applicable dans d'autres milieux comme la musique. En effet, il semble que le *branding* d'un chanteur est souvent plus fort que celui de son groupe. Il serait intéressant de vérifier si l'effet de cette marque a plus d'impacts chez les moins fans du groupe que chez les plus fans.

Malgré qu'il s'agisse d'une étude confirmatoire par rapport aux propositions de recherche, la validation à l'aide d'une étude quantitative serait nécessaire dans le futur. Il serait aussi intéressant de déterminer les variables de la marque d'un athlète qui sont les plus importantes pour chacun des niveaux de fanatisation dans des études futures. Ce qui serait possible encore une fois à l'aide d'une étude quantitative.

Au niveau des limites du présent mémoire, le fait d'avoir plus de participants pourraient apporter des résultats plus précis et des points de vue différents. Par exemple, il serait intéressant d'inclure des fans en plus des experts marketing sportif et des athlètes interviewés afin d'obtenir le point de vue de la « demande » et non seulement de « l'offre » du produit sportif. De cette façon, toutes les parties prenantes autour d'un athlète seraient considérées.

Du côté plus technique du processus de rédaction, il y a beaucoup de choses que je ferais différemment. En effet, ce fut un processus long et très demandant, mais j'ai ajouté à la longueur en travaillant aussi en parallèle. Donc, si c'était à refaire, je travaillerais considérablement moins afin de passer plus de temps sur mon mémoire. Pour réussir à rédiger, j'ai loué un chalet seul deux fois pour une période de dix jours afin de ne faire que mon mémoire et ce fut la meilleure méthode de travail dans mon cas. J'ajouterais donc des périodes de retraite afin d'accélérer la rédaction. C'est une méthode qui permet aussi d'être complètement immergé dans le sujet et qui améliore la capacité d'analyse et la profondeur de celle-ci à mon avis.

Du côté méthodologie, je suis très satisfait de la méthode employée. Je suis heureux d'avoir eu la chance de rencontrer des experts du milieu marketing sportif ainsi que des athlètes afin de les interroger par rapport à mes propositions de recherche. Il s'agit selon moi de la méthode la plus concrète pour répondre à mes questions car ce sont eux qui en connaissent le plus sur le sujet. Ça apporte un point de vue managérial pratique à un travail très théorique et je suis très fier de cet aspect. Il s'agit d'une méthodologie de recherche atypique plus difficile et plus longue à exécuter que la distribution d'un sondage, et les données qui en résultent sont réellement pertinentes et applicables au marché sportif.

Ce mémoire représente donc une contribution théorique importante et unique avec des résultats basés sur des points de vue concrets et précis de la problématique de recherche. Il a été possible de confirmer les aspects de la revue de la littérature comme les composantes de la marque d'un athlète et d'une équipe sportive en plus d'appuyer toutes les propositions de recherche. La prochaine section (annexes) comprend les tableaux et figures trop imposantes pour être dans le travail comme tel. Vous pourrez aussi y retrouver les verbatims des entrevues, les formulaires de consentement des participants, le guide d'entrevue utilisé ainsi qu'un exemple du codage des données. Puis, les références du travail se retrouvent à la toute fin.

Merci d'avoir pris le temps de lire ce mémoire, j'en suis fier. J'espère que sa contribution ne sera pas uniquement théorique, mais qu'il pourra aider des gestionnaires marketing sportif ou des athlètes à mieux comprendre les impacts du *branding personnel*.

Marc-Olivier Hardy

ANNEXE A

MODÈLE CONCEPTUEL DE L'IMAGE D'UN ATHLÈTE

A. Arai et al./Sport Management Review 17 (2014) 97–106

103

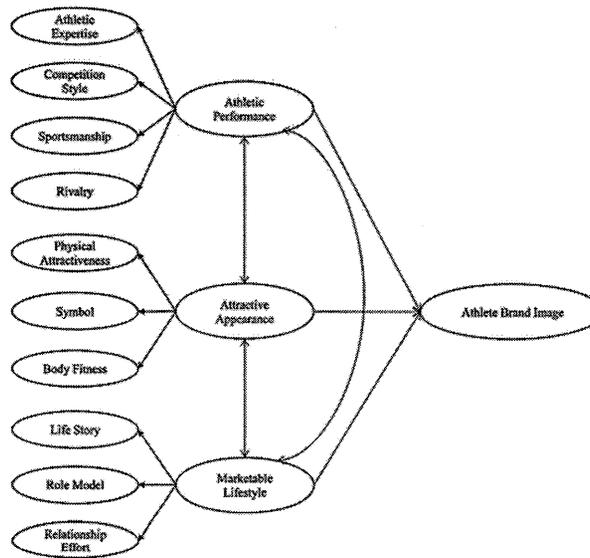


Fig. 1. Conceptual model of athlete brand image.

ANNEXE B

CONTINUUM DE LA FANATISATION DE BOUSQUET (2010)

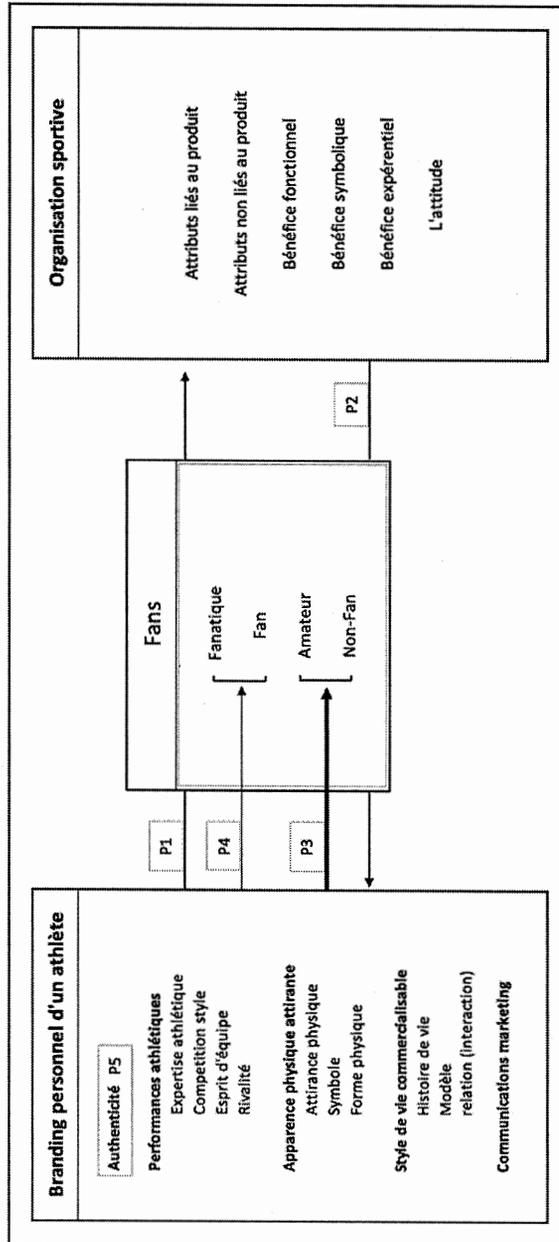
Tableau 1.7
Synthèse de l'impact des caractéristiques récurrentes sur la typologie du continuum

Typologies issues du continuum				
	Non-fan	Amateur	Fan	Fanatique
Passion	-	±	+	+
Attachement	-	±	+	+
Socialisation	-	±	+	+
Engagement	-	±	+	+
Unicité	-	±	+	+
Intolérance	-	-	±	+
Violence	-	-	±	+

(Bousquet, 2010, p.32)

ANNEXE C

CADRE CONCEPTUEL



ANNEXE D

GUIDE D'ENTREVUE

À noter : l'utilisation de la deuxième personne du singulier est utilisée afin de créer un discours plus léger avec les participants.

Introduction :

Bonjour, je suis présentement à la Maîtrise en Marketing et je fais mon mémoire sur les athlètes qui sont des « *superstars* ». L'entrevue d'aujourd'hui devrait durer environ 30 à 45 minutes. Elle va permettre d'approfondir plusieurs concepts que j'ai été en mesure de trouver dans plusieurs sources et peut-être même de faire ressortir d'autres choses ; en plus de m'aider beaucoup dans mon projet de mémoire. Les données recueillies resteront strictement confidentielles et si tu ne veux pas répondre à une question c'est ton droit.

Signature lettre de consentement.

- 1- définition du Branding personnel (pas d'athlète) ?
- 2- Comment on se construit une marque personnelle ?
- 3- Quelle est la différence avec le Branding d'un athlète ?

- 4- Quelles sont pour vous les composantes les plus importantes du Branding d'un athlète ?

Si exemple nécessaire :

Tableau 4 Échelles d'associations à un athlète dans la littérature sportive		
Scale of Athlete Star Power SASP :Braunstein et Zhang (2005)	Model of Athlete Brand Image MABI : Arai, Yong Jae Ko & Kyriaki Kaplanidou (2013)	Athlète brand equity model ABE: Williams, Walsh, and Rhenwick (2015)
Professional trustworthiness	Performances athlétiques	Performances athlétiques
Personnalité attachante	Expertise athlétique	Expertise athlétique
Expertise athlétique	Compétition style	Compétition style
	Esprit d'équipe	Esprit d'équipe
	Rivalité	Rivalité
Attraction sociale	Apparence physique attirante	Apparence physique attirante
Style de vie	Attrance physique	Attrance physique
	Symbole	Symbole
	Forme physique	Forme physique
	Style de vie commercialisable	Style de vie commercialisable
	Histoire de vie	Histoire de vie
	Modèle	Modèle
	relation (interaction)	relation (interaction)
		Communications marketing

Modèle Adapté et actualisé de Williams, Kim, Choi et Walsh (2015, p.67)

- 5- Familiarité avec les modèles précédant ? Si oui, un de prédilection ? Sinon, quelles sont les associations les plus importantes à un athlète ?
- 6- À quel point le Storytelling est important dans une stratégie de Branding d'un athlète ?
- 7- La littérature met l'accent sur l'importance de l'authenticité afin d'avoir un branding efficace. Possibilité d'en témoigner?

Définition si nécessaire :

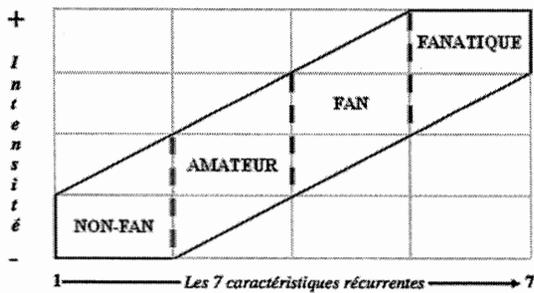
« Brand authenticity can be defined as the perceived consistency of a brand's behavior that reflects its core values and norms, according to which it is perceived as being true to itself, not undermining its brand essence or substantive nature, whereby

the perceptual process involves two types of authenticity (i.e. indexical and iconic authenticity) »

- 8- Quelles sont les implications d'une image de marque d'un athlète ? Les retombées ?
- 9- Quelles sont les différences entre construire l'image de marque d'un athlète de celle d'une équipe?
- 10- Dans le cas d'un sport d'équipe, comment pensez-vous que l'image d'un athlète peut être influencé par l'image de son équipe ?
- 11- Dans le même cas, comment l'image d'une équipe peut être influencée par celle d'un athlète ?
- 12- Comment évaluer le branding d'une équipe?
- 13- Comment pensez-vous que les partisans évaluent le branding d'une équipe ?
- 14- Est-ce qu'une équipe a intérêt à contrôler les commanditaires de ses athlètes?
- 15- À quel point les athlètes doivent être sélectifs avec leurs commanditaires ?
- 16- Quel est l'impact des réseaux sociaux sur l'image d'un athlète?

17- Quelles sont les caractéristiques qui permettent de distinguer les segments de fans ?

Exemple si nécessaire :



Typologies issues du continuum

	Non-fan	Amateur	Fan	Fanatique
Passion	-	±	+	+
Attachement	-	±	+	+
Socialisation	-	±	+	+
Engagement	-	±	+	+
Unicité	-	±	+	+
Intolérance	-	-	±	+
Violence	-	-	±	+

18- En planification stratégique, est-ce que vous segmentez en fonction du niveau de fanatisation ?

19- Après coup, si oui, pensez-vous que pour un dirigeant d'équipe, il pourrait s'agir d'une bonne tactique afin d'augmenter son bassin de fans?

ANNEXE E

VERBATIMS

Verbatim Claude

Pour expliquer mon mémoire, j'essaie de déterminer si l'image d'un athlète peut influencer l'image d'une équipe sportive et si cet effet va être différent en fonction du type de fans.

Claude

Peux-tu expliquer les types de fans?

Marc-Olivier

Je vais y revenir plus tard, c'était plus pour mettre en contexte, mais pour expliquer rapidement, il y a quatre grandes catégories de fans de non fan au super-fan qui lui va porter des chandails de son équipe et des drapeaux. Il y a aussi les entre deux qui vont écouter les parties pour être avec des amis et socialiser. Puis, j'ai l'impression que l'effet du *branding* n'aurait pas le même effet sur ces différents niveaux de fans là.

Claude

Possible. Puis, comme je te dirai dans tous les cas, ça va être plate comme réponse parce que je risque d'y revenir souvent, ça risque d'être à mon avis [...] c'est que ça peut être positif ou négatif dans un sens comme dans l'autre. Dans le sens où ça peut

être positif ou négatif de l'athlète envers l'équipe, mais ça peut aussi être positif ou négatif de l'équipe envers l'athlète et ça va dépendre de millions de facteurs.

Marc-Olivier

Même de la ligue envers l'athlète probablement?

Claude

Ah de la ligue, puis je ne sais pas si tu te limite spécifiquement au sport dit professionnel que moi j'appelle industriel. C'est-à-dire est ce que tu te limite uniquement aux sports d'équipe des grandes ligues?

Marc-Olivier

En ce moment oui, mais pourquoi?

Claude

C'est parce que dans certains cas, dans certains sports, tu as soit des *branding* de sport qui peuvent nuire à un athlète ou dans certains cas il y a des *branding* d'athlète qui peuvent nuire aux équipes ; qui peuvent aider aux équipes sportives de patinage de vitesse par exemple. À l'inverse, tu auras beau avoir le meilleur *branding* au monde, si tu es un cycliste, quand je vais évaluer mon dossier, malheureusement pour toi, le *branding* de ton sport va me faire penser à deux fois. Puis tu vas le retrouver dans certains cas où tu as des athlètes, le plus bel exemple tu es probablement trop jeune pour te rappeler de ça, mais à l'époque de Myriam Bédard qui était une athlète en biathlon. Avant de Myriam Bédard, c'était quoi ça le biathlon à part deux trois un peu maniaques du sport qui regardaient plus les olympiques qui savaient c'était quoi. Mais là, avec Myriam Bédard, les gens se sont intéressés un peu plus au biathlon. Dans certain cas, le sport en a profité. Alors là c'est vraiment la personnalité de l'athlète qui a influencé sur le sport. Tandis que dans le cas du cycliste, c'est la personnalité du sport. On peut avoir la même chose dans les arts martiaux mixtes, où

il peut y avoir du bon et du mauvais. Si tu es pour le sport ça aide à grandir la personnalité d'un athlète, mais si tu es contre le sport... Combien de gens trouvent George St-Pierre tellement mieux depuis, on ne sait pas s'il est ou s'il ne l'est plus, mais tu t'en étais probablement rendu compte. Ce n'est pas une question nécessairement une question facile à répondre, tu le sais, tu fais une maîtrise là-dessus.

Marc-Olivier

Effectivement!

Je vais peut-être y aller avec des questions un peu plus précises.

[...]

Plus précisément, le *branding* personnel ce serait quoi? Pas nécessairement d'athlète.

Claude

C'est tout ce qui fait ta personnalité. C'est tout ce qui fait que comme dans toute opération de *branding*, c'est tout ce qui me permet d'avoir une opinion, d'avoir une idée sur qui tu es ou ce que tu es. Alors, une fois qu'on a mis de côté toutes les... Tu sais le *branding*, c'est ce qui te revient en mémoire quand tu repenses à la personne ou au produit.

Marc-Olivier

Les composantes principales serait quoi?

Claude

Dans le cas spécifique des personnalités c'est sûr qu'on va entrer sur des facteurs, je pense, je n'ai pas rien de précis, mais c'est clair qu'il y a des questions de personnalités de charisme, d'entregents, de capacité de séduction, d'élocution. Donc toute cette capacité à pouvoir entrer en contact avec les gens. Évidemment il y a aussi la renommée qui vient avec, soit parce qu'elle a été créée artificiellement ou

soudainement devrai je dire. Hier personne te connaît, aujourd'hui tu gagnes une médaille d'or et demain matin tu es à « *Good Morning America* ». Donc, tu as la renommée qui vient avec. Et je pense que vient avec ça automatiquement doit venir une notion de crédibilité. Parce qu'un *branding* qui n'est pas appuyé par la crédibilité va être un *stunt* publicitaire et faite « puette puette puette » ou au contraire va perdurer pour les mauvaises raisons. Quel qu'elle c'est une parvenue. Ou au contraire, elle ait « wise ». Elle a ses défauts, mais elle est wise. C'est le genre d'élément où ta crédibilité va venir assoir. Je dis crédibilité, c'est vrai dans l'ensemble des biens et services, mais c'est encore plus important avec les individus justement parce qu'on joue avec des individus et quand rentre les individus en ligne de compte, entre une autre bébelle pas facile à comprendre et gérer qui s'appelle les émotions. Les émotions ressenties, perçues, mais il y a une émotion qui va plus loin que juste ma relation avec... ici ils vont du bon café et je l'ai bue une *couple* de fois et il est bon et bien servit. Oui j'ai une émotion par rapport à mon café, mais ce n'est pas la même chose que quand je vais vers des individus que je connais personnellement ou de réputation. Il y a toujours une composante émotive qui rentre en ligne de compte. Il y a des gens que je connais depuis des années qui m'intimident encore, il y a des gens que je ne connais pas qui sont de renom que j'ai rencontré qui ne m'ont pas impressionné et le contraire peut être effectivement vrai. Pour un client j'ai réalisé une entrevue avec Danny Laferrière il y a deux semaines, c'est quelqu'un. Le monsieur il est impressionnant, le monsieur est vraiment intelligent. Je dois dire que je m'étais préparé, entrevue pour un vidéo donc évidemment on coupe, mais on a quand même fait une « jase » de pas loin d'une bonne demi-heure et j'étais intimidé de lui poser des questions même s'il était d'une générosité comme on m'en avait prévenu, mais j'étais intimidé. Son *branding* de personnage à la fois érudit, mais sympathique, à la fois élitiste, mais proche du monde en fait une personnalité complexe et tu dis ok comment; donc son *branding* avant même que je commence m'avait atteint. Donc, si cette notion émotive là que dans le fond en relation avec un produit ou un service il n'y a pas de nervosité à prendre un café ou à acheter une auto.

À un moment donné, là c'est le fun, mais avec un individu et ça perdure après ça parce que nous on se nourrit de ce qui reste de ça et ça créer ce que tu ne retrouveras pas avec les biens et services ou une entreprise, les entreprises tu peux le retrouver, mais ça créer un facteur de sympathie. C'est là-dessus quand je parlais de crédibilité tantôt que tu peux ce capital de sympathie va te servir à avancer ou va te servir quand il y a des coups durs. Donc le capital de sympathie va faire en sorte qu'on va t'excuser, qu'on va te comprendre. Alors que la personne qui a un mauvais capital de sympathie : tant mieux ou tant pis pour lui. C'est complexe, je ne suis pas sûre que c'est clair ce que je dis, mais il y a vraiment cette composante émotive-là qui est différente et qui perdure et qui est livré de tellement de différentes façons. Oui on peut dire qu'un café je peux en avoir une impression parce qu'on va faire une pub, mais ça ne va jamais aussi loin de quand je vois la personne en entrevue, quand je la rencontre en personne ou que quand quelqu'un d'autre m'en parle où il y a toujours une certaine coche de plus qu'avec un produit.

Marc-Olivier

Même ça aussi, entre entendre la personne en entrevue et la rencontrer il faut que ce soit la même personne?

Claude

Il faut qu'il y ait une connexion. On n'est pas fous, on sait qu'en prestation publique, la personne n'est pas la même, mais il ne faut pas que ce soit complètement déconnecté. Si tu es bête comme tes pieds dans la vie et que tu es hop la vie content et affable et on en connaît des gens comme ça. À un moment donné, la déception de rencontrer sa vedette elle vient souvent de là l'image qu'on s'en fait, l'image publique, elle vient de là.

Il faut faire une distinction entre l'image publique et le *branding*. L'image publique construit le *branding*. L'image publique n'est pas le *branding*. Idéalement, l'image publique devrait être le *branding*, mais parce que c'est la synthèse de tout le reste, mais ça arrive que on soit déçu par son chanteur, par son joueur parce qu'il n'y a pas de connexion. [...] Des fois on entend le contraire, j'ai entrevue d'une ancienne collaboratrice de Paul Arcand qui disait « Paul Arcand il est drôle comme un singe ». Ok, oui il est sympathique et il est capable d'être drôle et on peut comprendre qu'il peut être drôle quand on l'écoute régulier. Mais de se faire dire qu'en dehors des ondes il est vraiment drôle. Ça le construit et le rend encore plus sympathique. Pas oublié d'être drôle pour être sympathique, mais dans ce cas-là, ça aide à l'image de la personne qui aime se présenter comme un personnage qui pose les vraies questions. Donc de nous dépeindre comme un autre bonhomme ça aide à construire. Donc l'image publique n'est pas nécessairement le *branding*. Ça en fait partie, mais ça ne se limite pas qu'à ça. Mais dès qu'on gratte à un moment donné si le public ne suit pas... là mon *branding* va en prendre un coup ou va être au contraire être renforcé si ça accote.

Marc-Olivier

Puis, *branding* personnel versus d'athlète, est-ce qu'il y a une différence?

Claude

L'athlète va bénéficier du sport. Je fais un pas de recul : Je suis de ceux, sinon ça ne fait pas 30 ans que je fais ce métier-là, sinon je me serais mis à faire autre chose, mais le sport c'est un monde vraiment unique, un monde où vraiment rassembleur. C'est un monde de passion, un monde d'émotions et c'est surtout un monde qui à la limite ne sert à rien dans la vie. Un médecin ça sert à quelque chose, un mécanicien ça sert à quelque chose, un plombier aussi. Le sport, ça sert les individus lorsqu'ils, mais pour la société en générale, le sport ça fait partie du divertissement, mais le sport c'est aussi un exutoire. Le sport ça permet de penser à d'autres choses. Je fais souvent la

blague quand je parle de passion reliée au sport et mi c'est ce qui m'a attiré, j'avais 16 ans, quand j'ai découvert le monde du sport : des passionnés! Puis, avec le temps j'ai vu que les passionnés oui c'est les athlètes parce que tu ne peux pas faire ce qu'ils font à l'âge qu'ils ont, mais les entraîneurs, les dirigeants sportif, les bénévoles sont aussi des passionnés. C'est un milieu de passion et j'aime dire que même ceux qui détestent le sport le sport le détestent avec passion. Les antisportifs sont aussi passionnés que les sportifs. C'est rassembleur. Le sport c'est un moment où tu oublies tes affaires et où tu te rassemble. Tu te rassemble peut-être tout seul devant ta télé, mais tu sais qu'il y a 20 000 personnes dans le Centre Bell et tu sais qu'il y a un million de personne qui l'écoute à la télé. C'est rassembleur parce que tu es dans un stade, c'est rassembleur parce que tu fais un party de *Super Bowl*, c'est rassembleur parce que tu as tes chums qui viennent regarder le match avec toi. Puis quand tu pratique c'est rassembleur parce que tu as ta femme et tes enfants qui viennent te voir jouer ou tu vas voir jouer tes enfants.

Le plus bel exemple que je donne c'est la coupe du monde de soccer. Pendant un mois tu as un mélange de culture, d'origines qui se réunissent autour du ballon et tu entends sur les lignes ouvertes des accents qu'on n'entend pas. Donc cet accès rassemble vient profiter au caractère qui est l'athlète. Donc, d'une part l'athlète va bénéficier de ce gros véhicule. Demain matin j'essaie d'être un musicien ou un chanteur. Oui il y a de la passion dans la musique, mais il n'y a pas le même engouement populaire qui fait que tu embarques dans une grosse machine. C'est bon ou mauvais, mais tu vas bénéficier de ça. Je l'ai vue des milliers de fois, avec un athlète, même si tu ne connais pas l'athlète ou son sport, tu fais juste dire que c'est un olympien ou une olympienne tu as les yeux qui s'ouvrent grand. Donc l'athlète bénéficie d'être dans un sport. Que ce soit un sport industriel de la LNH, de la NFL ou des grands circuits de ski alpin ou de cyclisme, ou que tu sois dans un sport uniquement olympique en patinage de vitesse courte piste ou que tu sois en sport uniquement Olympique en nage synchronise, peut-importe, mais qui fait qu'il y a

quelque chose derrière qui est juste plus grand que soi. Tu dis, je suis un chanteur, tu n'embarques dans rien. Je suis un plongeur, il y a quelque chose. Surtout : tu dis je suis un chanteur professionnel, tu n'embarques rien, mais si tu dis je suis un athlète d'une équipe internationale tu comprends immédiatement qu'il y a quelque chose de plus gros. Donc l'athlète va en profiter de cette machine, de cette reconnaissance du sport, de cette appréciation de façon générale qu'on a à voir le sport de ces athlètes et ça indépendamment du niveau de partisan, ça va se dire de différente façon, mais même le nom partisan va avoir du respect pour les athlètes qui se sont engagée à haut niveau. Moi je n'ai jamais vue, tu sais c'est un peu je fais l'analogie là et c'est la première fois que j'y pense; c'est comme les gens qui sont contre la guerre mais qui respectent les soldats. Je peux dire que je ne suis pas de nature belliqueuse et je ne suis pas pour la guerre et on aura toujours trop d'armes, mais quand je vois passer un soldat en uniforme, il a mon respect et à chaque mois de novembre j'ai mon coquelicot parce qu'il y a ce respect-là. Ce n'est pas le même genre de respect, mais il y a un respect envers les athlètes, mais dès que tu dis que tu es un olympien. J'ai eu la chance de côtoyer de grands athlètes et parfois lors de visites et de tournées dans des entreprises. J'ai un cas en tête, le président d'une grande entreprise québécoise au Canada : d'être complètement gelé devant deux athlètes dont un lui a mis sa médaille autours du coup. Le gars ne voulait pas y toucher : « non non je ne peux pas, c'est pas... Tu es sûre que je peux ». Alors on sait que pour la plupart des athlètes, la médaille olympique, l'objet, ne veut tellement rien dire. Pour la plupart ils vont prendre la médaille et c'est la famille qui s'occupe de gérer ça. Entre autres Alexandre Despatie avec qui j'ai travaillé beaucoup, lui il se rappelle de ses compétitions et ne se rappelle pas de ses résultats et quand il gagnait une médaille, si sa mère ne lui demandait pas sa médaille quand il débarquait ou à peu près, *God Knows* où s'en vont les médailles et ça inclus les médailles olympiques là. Lui ne sait pas sont où ses médailles. Demain matin il sait c'est ses parents qui s'en occupent, mais de savoir elles sont où dans la maison, ce n'est pas ça l'important.

Donc grand détour pour dire, oui l'athlète va profiter de l'environnement sportif. Est-ce qu'il va profiter de son sport, pas nécessairement.

Marc-Olivier

Dépendamment du sport ?

Claude

Même dépendamment du sport. Bruni Surin avant d'être Bruni Surin était en athlétisme. Ce n'est pas parce qu'il était en athlétisme qu'il était perçu comme mieux ou pas. Ton sport peut te nuire. Mon exemple de cycliste, j'en ai connu des bonhommes des bons, mais ce sport-là a tellement de scandales et tellement de magouilleurs etc. Tes un Christi de bon gars, mais ça ne te tenterait pas de faire d'autres choses. Ça m'est arrivé que les gens m'appel pour me demander, mais je viens de te dire que tu n'es pas dans le bon sport. Demain matin un client m'appelle et me dit qu'il veut te commanditer je vais lui dire deux choses : tu es un bon gars, mais aussi qu'il ne fait pas t'associer à ton sport. Il faut retrouver une façon de t'associer au client qui va aller plus loin que le vélo. Parce que demain matin, le prochain cas de dopage dans le vélo, que tu sois contre, que tu sois clean, tu vas le ramasser. Surtout en cyclisme professionnel où tu es membre d'une équipe et si c'est un autre joueur de l'équipe qui se fait pincer, tu passes. Donc lui son sport il lui nuit. Meilleur cas, ça n'a pas rapport. Donc de rentrer dans un sport plus qu'un autre. De rentrer dans la LNH, ok, d'aller aux Jeux Olympiques, là ça me dit quelque chose. Mais d'aller aux JO en athlétisme ou en patinage de vitesse ça change pour l'athlète. Oui là quand tu descends, puis c'est là que ton niveau de partisan change la donne. Tu sais, rend Alexandre Despatie quand il a gagné sa première médaille symbolique c'était aux Jeux du Commonwealth en 98. On s'entend, les jeux du Commonwealth et le plongeur ce n'est pas la plus grosse compétition. Les gros pays ne sont pas là, les chinois et japonais sont pas là. Mais c'est l'histoire qui est autour. Tu as un petit cul de 10 ans petit sur son âge qui est sur la tour de 10m et il gagne une médaille d'or, là

les spécialistes vont dire qu'une médaille d'or en plongeon, attend qu'il frappe une vraie compétition. Il les envoie sur le bonhomme parce qu'il a été bon par après, mais là les plus partisans vont faire une différence. Les plus partisan vont être capables d'analyser plus de détails, de savoir que tu as gagné ou que tu as perdu contre tel. Oh ok, et il s'est rendu en judo à la limite d'une décision contre lui ? Respect. L'autre catégorie de partisan en dessous sait s'il a gagné ou s'il a perdu. Quand tu commences en bas complètement alors comment ça tu n'as pas gagné la médaille d'or. Mais le sport comme tel va très peut-être la raison ou contribuer à ton *branding*.

Marc-Olivier

Est-ce que le fait d'être un super fan qui va vraiment connaître son sport, le *branding* aurait moins d'impact parce qu'il connaît plus les détails et statistiques x versus un non fan qui lui va juste voir l'image publique du joueur.

Claude

Il y a du vrai dans ce que tu dis. Parce que le vrai fan a des éléments de plus pour évaluer son athlète. Donc oui, mais en même temps, le *branding* ramène à des caractéristiques émotives. Le partisan va être émotif, mais le partisan qui connaît bien son sport, là c'est le côté cartésien : oui, mais regarde ses *stats*. Donc ça c'est le cartésien, mais en bout de ligne, tu as des gens qui à travers le sport au complet disent Carey Price était le meilleur gardien de but au monde. Et ce n'était pas juste 3-4 « fafans » qui disaient ça c'était reconnu. Tous les experts confondus disaient c'est le meilleur. Malgré ça, les supposé vrais partisans trouvaient le moyen de dire qu'on aurait dû garder Halak. Puis là parce qu'ils en perdent quelques unes encore et qu'il y a deux semaines Halak en a gagné deux bonnes... C'est là que la composante émotive. Price ou Halak c'est né d'une occasion où Halak pendant une période d'à peu près un mois en séries a gardé les buts au-dessus de sa tête. Il a *goalé* comme il n'avait jamais *goalé* dans sa vie et n'a jamais re-*goalé*. Et là les gens sont restés

stickés là-dessus. Le vrai partisan devrait reconnaître les vrais statistiques et dire « regardez ». Voilà un gars pour qui le *branding* repose, on s'entend qu'il n'est pas aussi présent que d'autres athlètes, mais un gars au Québec pour qui son *branding* repose sur un mois d'hyper performances. À l'époque où tu es dans le fond dans une certaine mesure placée, au moins il s'en est servi aussi. Patrick Roy, c'est quoi c'est 10 matchs en ligne qu'il a gagnés en supplémentaire? Tu sais à un moment donné, ça frappe l'imaginaire. Mais si c'est arrivé là... C'est là journée où ça s'est passé c'était là. C'est pour ça que oui le partisan, mais encore une fois de quelle sorte de partisan. Est-ce que c'est le partisan irrationnel, on est plus proche du militant que du partisan? Ceux qui mettent le feu à une autobus de joueurs de soccer. Non, là on est ailleurs. Ou c'est le partisan raisonnable, raisonnée qui connaît son sport, mais qui est capable tsé. C'est ça il y en a pour qui Maurice Richard est le meilleur joueur de tous les temps. Oui peut-être, mais aujourd'hui Maurice Richard serait petit dans la ligue, aujourd'hui Maurice Richard ne bouge pas vite. Est-ce qu'il serait encore dominant aujourd'hui avec les techniques d'aujourd'hui? Peut-être, mais compare moi pas les statistiques de Maurice Richard avec celles d'aujourd'hui.

Ça dépend du type de partisan, oui tu as effectivement raison, tu as quatre grandes catégories, mais à l'intérieur même de ces grandes catégories là, des fois tu en as de différentes. Au grand dam de ma blonde, je m'endors sur le ligne ouverte le soir avec Ron et tu as Louis de Ville Mercier, je ne sais pas si ça tu dis quelque chose, mais je ne le connais pas, qui me semble être un partisan raisonné. À côté tu en as d'autres qui appellent et même si Price venait d'en sortir une bonne série, il a trouvé le moyen de dire qu'il était de la merde. L'animateur lui a fermé la ligne au nez, mais ça dépend parce que les deux sont assez maniaques. Louis de ville Mercier je ne sais pas ce qu'il fait de sa vie parce qu'il appelle partout et tout le temps, mais ce n'est pas le même genre de partisan. Il passe sûrement autant d'heures que l'autres et ultimement le *branding* de l'athlète il prend son sens une fois qu'on a fini de parler de sport. Parce que ça dépend aussi de ce que l'athlète veut faire de son *branding*. Tu as des

athlètes qui n'en ont rien à cirer, tu as des athlètes le subissent et d'autre qui le retiennent à tort ou à raison. PK lui il l'entretient. Tu en a qui s'en contrefiche, mais ça dépend de ce que tu veux en faire. Ça vaut autant pour les athlètes amateurs que de ligues professionnelles. Je dis souvent aux athlètes que de s'occuper de leur image ça fait partie du job pas nécessairement pour aujourd'hui, mais pour que quand tu auras pris ta retraite pour être capable de construire ton après carrière ou même d'en profiter pendant ta carrière parce que tu vas attirer l'attention. Tu vas peut-être t'attirer des commanditaires et peut-être des demandes de conférences. Soit c'est vraiment soit sur les périphériques du sport, soit ton c'est l'après carrière. Je me rappelle avoir dit à un agent de joueur à Québec de dire à chacun de tes joueurs de prendre 30 minutes à chaque jour de pratique juste pour dire allô aux fans et signer quelques autographes, dire bonjour, les remercier d'être là puis ton gars va être adulé pour le reste de sa vie. Pourquoi Guy Lafleur est comme ça aujourd'hui comme monsieur Béliveau? Je suis venu au monde l'année où Maurice Richard a prit sa retraite. Monsieur Béliveau l'a pris quand j'étais ti-cul. Bon Guy Lafleur c'est mon époque. Guy Lafleur là ce n'est pas ton époque et je présume que tu ne l'as pas vue joué?

Marc-Olivier

Non

Claude

Mais tu connais Guy Lafleur, tu sais et tu as l'image de qui est Guy Lafleur. Guy Lafleur était comme ça et a toujours été comme ça. Mais quand tu attendais, je sais parce qu'on m'en a parlé, j'ai une ancienne blonde qui allait voir les joueurs à la sortie du Forum. C'est sûr qu'au Forum ils ne pouvaient pas se sauver, mais pourquoi tu te sauves? Pourquoi rentrer dans ton gros 4x4 noir dans le sous-sol du Centre Bell et quand ils sortent ils s'assurent que le petit monsieur bloque la circulation pour que tu puisses t'en aller tout de suite. Dit à tes gars de prendre le temps et tu vas avoir une

carrière. Je ne sais pas si ça se fait dans d'autres catégories, mais les humoristes le fond « restez après le spectacle ». C'est comme ça que tu le construis et tu vas le construire pour l'après et la suite. Parce que la suite c'est que, si tu es vraiment intéressant, ce n'est pas le partisan qui va te payer, mais parce que tu es intéressant et que tu as une connexion, RDS ou TVA Sport vont t'appeler pour savoir si tu veux embarquer. Parce que tu as des compagnies qui vont t'offrir 5-10-15-20 000\$ pour aller faire une conférence chez eux. C'est ça l'intérêt du *branding* d'un athlète. Parce que pendant la carrière ce sont des exceptions qui peuvent en profiter. Des PK de ce monde il n'y en a pas, il est premièrement dans la mauvaise ligue pour ça, mais regarde la NBA il y en a une dizaine de joueurs et tu n'as pas beaucoup de Brady dans la NFL. Les autres, leur *branding* personnel ce n'est pas pendant. C'est encore en périphérie, ce n'est pas pour le sport, c'est en périphérie du sport. Tu sans la question au début c'est quoi le *Branding*? C'est ce qui perdure. T'arrêtes d'en parler, c'est quoi qui reste?

Je faisais une conférence où je parlais justement de *branding* [...] les 7-8 compagnies ont leurs couleurs. Les *John Deere* sont verts l'autre est rouge, l'autre orange. Quand j'ai compris ça [...] j'ai fait une slide pour leur expliquer c'était quoi le *branding*. J'ai dit qu'en fonction de votre publique auquel vous parlez c'est l'image qui reste. J'ai pris une slide avec des ronds de couleurs [...] ici dans la salle automatiquement vous avec vue votre compagnie. Si vous monsieur avec la casquette *John Deere*, je sais que vous avec regarder le vert en premier [...].

Même chose dans une autre conférence que je donnais j'avais mis 76. Pour les jeunes dans la salle, 76 c'était PK. Mais si je demandais aux adultes en arrière ce que 76 était pour eux. « Les Jeux Olympiques de Montréal ». C'est ça le *branding*, il évolue en fonction de ton marché, en fonction de la connexion que tu veux avoir.

L'athlète a la chance à cause du sport de viser très large. Le sport te permet de viser large large large. Oui tu as ton partisan maniaque, mais après ça tu as le monde qui regarde le *Super Bowl* pour les pubs. C'est là que je m'en vais, c'est très large comme ça. J'appelle ça un égalisateur de classes sociales. Que tu sois un sur l'assistance sociale ou un chirurgien du cerveau... pas sur de qui va être le plus connaissant dans le sport dont on parle. Parce que le chirurgien du cerveau suit ça en amateur occasionnel quand l'équipe est en série. Comme on dit, un peu toute cette notion-là, ce n'est pas clair où et quand commence le *branding* et surtout à quoi il sert en bout de ligne.

Marc-Olivier

Puis, les composantes comme tel du *branding* d'un athlète sont-elles différentes du *branding* tout cours?

Claude

Pas vraiment. L'athlète va bénéficier d'une renommée à cause de son sport et de ses résultats. Les résultats je compares toujours ça à un projecteur. Tu gagnes un championnat x, un coupe Stanley ou une médaille, le projecteur passe. C'est ce que tu vas faire quand tu as le projecteur sur toi qui va déterminer la suite des choses. Le projecteur il va tu rester là 2 jours, deux semaines, 20 ans? On ne sait pas, mais le résultat te sert de projecteur. Donc contribue à ta renommée. Le résultat est une chose, mais la façon dont il a été réalisé aussi. Annie Pelletier aujourd'hui, ancienne médaillée en plongeon, beaucoup de personnes ont convaincu qu'elle a gagné la compétition même si elle a terminé 3°. Premièrement la façon qu'elle a gagné, elle était dernière ou avant dernière aux qualifications, même chose pendant les rondes et avant le dernier plongeon elle n'était pas sur le podium. Elle a créé le suspense. Quand tu additionnes les 4 plongeurs ça ne donne pas 10 secondes, mais après ça, personnalité attachante, jolie fille, ça en fait partie. Est-ce que c'est juste non, mais il y a beaucoup d'études qui disent que les beaux ont plus de chance de réussite que les

laid et souvent les laids sont plus intelligents que les beaux. Elle a donc été capable d'être bien encadrée au début pour avoir une belle présence publique lors d'une autre époque où on commençait avec les athlètes amateurs à porter plus d'attention. Ça été le cas d'Annie Pelletier. Pareil pour Jean-Luc Brassard; quand il arrive en bas, il est content, il a un sourire large comme ça. Le reste du Québec et du Canada, tu lui mets le micro en dessous du nez, un ça n'arrête pas de parler, il est beau comme un cœur. Tout le monde le veut comme chum, comme frère, comme fils, comme petit fils. Isabelle Charest n'a rien gagné au Jeux Olympiques de Nagano. Elle s'en allait pour gagner la médaille d'or, mais elle est tombée. C'est comment elle s'est relevée de cette histoire-là qui fait qu'elle a eu l'attachement du public et elle avait-elle travaillé parce qu'elle avait eu un très bon conseiller à l'époque [Claude]. Blague à part, je travaillais à l'époque avec son commanditaire qui était Danone et on avait construit son image et on avait réussi. Elle avait une personnalité extraordinaire. Donc quand elle est arrivée aux JO, elle n'était pas une inconnue. Donc quand les malheurs sont arrivés, au lieu de tomber dans l'oubli. On la connaissait et on était triste pour elle. Cette image-là est toujours affichée chez nous : c'était Annie Perrault qui avait gagné la médaille d'or, mais la grosse manchette du journal c'était « Des larmes pour Isabelle ». Parce que on connaissait Isabelle déjà dans les médias alors qu'Annie Perrault était une merveilleuse athlète, mais n'avait pas de personnalité. Elle n'était pas préoccupée par ça. Dans le cas d'Isabelle, elle en a profité. Évidemment elle a pu profiter du fait que son commanditaire avait investi et ce n'est pas tous les athlètes qui ont cette chance là et elle s'est bâti une image qu'elle bénéficie encore aujourd'hui qui lui a permis de devenir ministre du sport aujourd'hui. C'est une image de marque qu'elle a développée en 96-97-98 et on en ajoute un petit peu et elle a joué le jeu parce que ça c'est bon. C'est l'autre aspect bien important. Quand on parlait de caractéristiques techniques, mais le principal élément, il faut que l'individu accepte de jouer le jeu et de faire le travail qu'il faut. Sinon ça va être des flammèches, ça va arriver et repartir. Donc, il faut que tu investisses, il faut que tu passes du temps. J'étais chanceux, à l'époque où je travaillais avec des athlètes, il n'y

avait pas de réseaux sociaux et je n'avais pas ce trouble là à gérer, mais reste que le trouble reste le même. PK lui investit dans son image, et non seulement investit, mais aime ça. Il faut que ça fasse parti du job. Quand je disais à mon agent de jouer de dire à ses gars que... Et si l'athlète ne s'en préoccupe pas aujourd'hui, tu vas avoir du chemin, du rattrapage à faire après. Si tu es un joueur de hockey tu peux peut-être te permettre 3-4 ans de débroussaillage, mais si tu es un athlète qui est dans un sport olympique ou paralympique et que ta carrière finie. Attend un peu, tu es qui toi? C'est pour ça que c'est un travail qui commence maintenant et au-delà, tu pourrais être le plus beau, le plus fin, le meilleur athlète, avoir tout le charisme, si tu ne t'en occupe pas ça ne fonctionne pas. C'est la même chose pour une marque conventionnelle. Je peux mettre mon café sur le marché, mais si je ne m'en occupe pas, si je ne suis pas préoccupé de la manière de le servir, il est bon, mais...

Petite anecdote, à l'agence j'étais responsable de McDo et quand ils ont lancé leur café. On a fait un test avec le café de Tim et de McDo [...]. Le verre était la raison pour laquelle le café Tim Horton était plus apprécié que le café McDo. Donc McDo a changé son *branding* et son packaging et aujourd'hui McDo bat Tim Horton dans le Café.

Branding d'individu, d'athlète, de produit, de service, d'entreprise, il faut que tu t'en occupes. J'ai cette conversation à ce moment ci avec un client qui est en train de développer son *branding* d'employeur. Je lui dis, je suis un peu méchant, mais il faisait surtout le travail avec une agence qui n'était pas la bonne agence pour faire ce travail-là. Il se contentait de faire de la création, mais quand tu te présentes. Le *branding* c'est quoi c'est une promesse et c'est encore plus vrai en tant qu'employeur. Si je te fais miroiter que [...] et que tu arrives là et que ce n'est pas ça. [...] Tu dis que tu es ça, il faut que tu le prouves, que tu le fasses savoir, mais après ça que tu l'accotes. Si tu dis que tu permets le télétravail, mais qu'après 6 mois tu m'as donné le droit de faire 2 après-midis de travail... Vient ici je vais te parler moi.

Et ça c'est un cas. Dans les entrevues de sorties, [...] ça c'est une des choses qui a été ressortie des entrevues [...]. La promesse il faut la respecter.

Que tu sois un athlète ou un café, il faut que tu respectes ta promesse et ton *branding*. Myriam Bédard avait un énorme capital de sympathie, mais malheureusement pour elle, mauvais encadrements, mauvais conseils, histoire personnelle un peu triste en bout de ligne a fait en sorte qu'elle a perdu tout. Elle s'est fait comme embarqué par une espèce de guru. Aujourd'hui Myriam Bédard on ne sait pas ce qu'elle est devenue, mais tu ne touches pas à ça avec une pole de 50 pieds et c'est vrai pour plein d'athlètes. Lance Armstrong c'est la même chose.

Marc-Olivier

(Montre et explique le tableau des composantes du *branding* d'athlète) Ça ici c'est les composantes de l'image de marque d'un athlète, est-ce que quelque chose ne devrait pas être là ou est-ce qu'il manque quelque chose selon vous?

Claude

Moi je suis un grand partisan de l'histoire. Moi je pense que les deux premières caractéristiques servent à attirer l'attention. Alors que le fond il se trouve là [3^e] et ça où il ne faut justement pas, combien de fois j'ai dit à du monde qu'il n'y avait pas de fit. Donc c'est sûr que mon évaluation du *branding* se faisait en fonction d'une association éventuelle, mais mon association elle va se faire avec quelqu'un qui a construit son histoire, son image, pour connecter avec du monde. Des justes beaux gars, l'aspect physique, tous les magasins de mode en ont un paquet de beau monde. Tous les Instagram connus et inconnus bon. Les performances athlétiques comme je disais tantôt c'est un projecteur. Bon je parlais toujours avec un athlète « tu es rendu dans la LNH ou sur la coupe du monde » je pense que tu es bon. J'ai besoin de confirmer que tu es un grand. Ok tu es bon. C'est sûr que si tu es un joueur de 4^e trio qui joue 5 minutes par parties et qui est rendu à sa 6^e équipe dans les 5 dernières

années, ce n'est pas la même histoire, mais au moins je sais que tu es meilleur que biens d'autres. Les performances vont attirer l'attention. Tu as combien de grands athlètes qu'on n'a pas réentendu parler. Nicolas Gill est un bon exemple dans ma génération et Jean-Marc Chouinard sont des gaspillages. Pas pour les mêmes raisons, mais *tsé* on parlait des larmes d'Isabelle, Nicolas Gill, les journalistes n'étaient même pas là à son combat final. Tu es au Jeux Olympiques, tu as un combat et tu as un athlète qui a un potentiel de médaille, mais tellement pas intéressant qu'il n'y avait pas personne. [...] Moi je pense qu'il a été mal encadré Nicolas.

Marc-Olivier

Au niveau de l'image?

Claude

Moins. Tu es très bien encadré au niveau sportif, mais tout ce qui n'était pas sportif il y avait des gens qui travaillent avec lui que parce qu'il venait de gagner une médaille automatiquement les commanditaires allaient téléphoner... non. J'ai eu à faire la même chose plusieurs années plus tard avec les sœurs Dufour-Lapointe. On s'entend tu que j'en ai une bonne histoire, pis elles ont gagné, mais le téléphone ne sonnait pas tout le temps. Jean Marc Chouinard c'est un être cultivé, intelligent, le gars a fait une maîtrise en urbanisme pendant qu'il faisait son sport. Est-ce que ces gens-là auraient mérité d'avoir un meilleur *branding* la réponse c'est oui. Je suis convaincu qu'un meilleur *branding* les aurait amenés nettement meilleur. Ni un ni l'autre n'a raté sa vie on s'entend. Nicolas est encore en Judo, directeur de la haute performance et Jean-Marc est à la fondation. Mais d'un point de vue sportif, athlète, ça été un gaspillage parce qu'ils n'ont pas pu en profiter. On regarde qui perdure avec le temps. La vraie histoire des athlètes si je fais exception des joueurs de hockey, l'histoire des athlètes populaires connus a commencée avec un Gaétan Bouché et une Sylvie Bernier. Les caractéristiques de ces deux athlètes là c'est, ils ont eu la chance d'avoir par amis interposé, leur agent était Pierre Lacroix qui est un ancien agent de joueur,

qui a été Directeur Gérant des Nordiques et qui a été président de l'Avalanche et je ne sais pas ce qu'il fait aujourd'hui. Mais Pierre, immédiatement après les médailles de ces deux athlètes là s'est mis à travailler sur le positionnement de Gaétan et de Sylvie. Ce qui fait en sorte qu'aujourd'hui on se rappelle encore c'est qui Gaétan. Sylvie un peu plus parce qu'elle a fait plus de télé, mais Gaétan ce n'est pas le gars le plus beau, on peut mettre Pierre Harvey dans le même groupe. C'est un gars qui a d'énormes succès Pierre Harvey, mais aujourd'hui est plus connu à cause de son fils. Mais c'est des gens qui ont pu profiter pendant qui fait qu'on se rappelle encore. C'est là que ça a commencé et c'est eux qui ont tracé la voie publiquement pour Bruni Surin, Nathalie Lambert, Sylvie Fréchette. Tout le monde qui a pris le temps de s'occuper de leur image. Nathalie Lambert a toujours été présente à toutes les invitations qui lui ont été fait et Nathalie elle trainant son monde. Sa gagne de patinage de vitesse, au-delà des résultats es si connue. La même chose pour Sylvie Fréchette, évidemment, je reviens à ta colonne, l'histoire de Sylvie Fréchette encore aujourd'hui, a une résonance même si ça s'est passé il y a 25 ans. Sylvie aujourd'hui [...], va dans des écoles rencontrer des ti-culs de 15-16 ans qui n'ont aucune idée dans les faits c'est qui Sylvie Fréchette, mais l'athlète qu'est-ce qui lui est arrivé. Bon oui, les parents leur en parlent peut-être, mais pour avoir vue 1000 fois à l'œuvre, dès qu'elle commence à parler, après deux minutes les ti-cul de 14 ans ils l'écoutent parce que leur histoire elle va les chercher. Les deux catégories quant à moi ne devrait être là que pour mettre en lumière la dernière qui est vraiment celle que tu vas perdurer. C'est en quelque part le crème. Le gâteau qui a trop de crème, avant de le couper il est beau, mais une fois que tu l'as coupé, si c'est un gâteau blanc en dessous là à part de goûter du sucre et du crème. Alors que, si en dessous du crème tu as plus un gâteau tout à fait exceptionnel c'est là la réputation.

Marc-Olivier

Ça amène le *storytelling* aussi.

Claude

Tsé, les gens pensent que c'est nouveau le *storytelling*, c'est le *buzz word* du temps, mais le *storytelling* ça toujours été ça. Parce qu'une fois que tu as dit bonjour je suis Claude j'ai travaillé x années en agence et je fais ça. Ce qui peut rendre la chose intéressante c'est ce que j'ai pu vivre, le monde que j'ai rencontré, c'est là que ça devient intéressant. La simple lecture de mon CV peut-être quelle est plate, peut-être que je ne suis pas plus intéressant après, mais ce que je veux dire c'est quoi le gâteau.

Marc-Olivier

Je vais essayer d'accélérer parce que ça fait déjà une heure qu'on parle.

Claude

Pas d'inquiétude. Je te l'ai dit j'ai une grande gueule et j'ai bien du fun.

Marc-Olivier

On en a déjà glissé un petit peut, sans dire le mot comme tel, mais une bonne partie de mon travail porte sur l'authenticité

Claude

Ah tout à fait!

Marc-Olivier

En fait le *branding*, l'image va découler de l'authenticité?

Claude

C'est ça! Quand je parlais de promesse tantôt, l'authenticité va faire la différence et c'est vrai que tu sois une personnalité publique ou pas. Dans mon métier de consultant, je me fais un point d'honneur de dire à mes clients, je fais toujours

attention, mais je suis authentique avec eux autres. Je ne ferai pas semblant d'être d'accord si je ne suis pas d'accord. Tu vas savoir que quand je te recommande quelque chose, positivement ou négativement c'est parce que j'ai fondamentalement à cœur tes intérêts. J'ai dit à la blague à un client que j'ai depuis longtemps, j'ai dit dans une rencontre [...] considérant qui vous êtes et ce que vous faites, ce n'est pas normal. Votre objectif c'est de vous débarrasser de moi. C'est d'avoir du monde qui font ce que je fais. Malheureusement je pense qu'ils ont trop bien compris parce que je les vois moins souvent. Je blague, mais on a bien fait le travail effectivement parce que mes mandats sont très différents avec eux, mais sont nettement là où je veux aller dans ma carrière. C'est sûre que l'authenticité, comme on disait tantôt, si tu es fin à la télé et t'es plate ne personne, ça ne peut pas marcher. Le contraire peut marcher, tu peux avoir l'air bête et être fin, mais le contraire non. L'authenticité est à la base du *branding*, c'est vrai pour un café, c'est vrai pour une auto, si ce n'est pas authentique, c'est de la pub. Puis, la journée où ce que tu me dis ça n'adhère pas et que tu ne remplis pas ta promesse, tu es classé. Je te dirais que les athlètes, les personnalités publiques ont peut-être droit à l'erreur et droit à une chance, à une deuxième chance et une troisième chance. Parce que justement on joue avec des humains. Tout dépendant de la faute. Comme je disais à l'époque quand Tiger Woods a connu ses problèmes publics. Tu sais, le gars a une chicane avec sa femme qui vire mal on s'entend parce qu'il a couché avec un paquet de belles filles. Il y a des chances que ses fans soient un peu jaloux. Il n'a pas triché dans son sport, il ne s'est pas dopé, il n'a pas volé le fisc, il a juste été infidèle et s'est chicané avec sa blonde. Je ne cautionne pas ce qu'il fait, mais et mon image à l'époque, tu auras compris que je parle beaucoup en analogies et en images. Tiger Woods c'est une Ferrari avec une aille bossée. Il a bossé son aille, il est rentré dans un arbre et son aille est bossée. Ça reste une Ferrari quand même. Est-ce que la Ferrari quand même. Oui. Puis, ça été très très mal géré cette période-là que ça ne l'a pas aidé. Je pense qu'il avait trop d'avocats dans tout ça, mais force et d'admettre qu'il s'en est sorti. Et il continu et il va continuer de gagner 50 000\$ pour aller jouer une ronde de golf corporative et

aussitôt que tu vas mettre son nom tu vas attirer. C'est pire pour Lance Armstrong parce que lui il a triché, mais en même temps il a triché dans un monde de tricheurs... Tu reviens au Baseball, Mario Gagné, il commence à revenir. On commence à le revoir dans le décor. Je ne sais pas s'il va y arriver je ne sais pas. Tu l'as aussi du côté des vedettes, Gilbert Rozon ne reviendra jamais, mais Salvail oui. Je ne sais pas quand ou comment, mais je sais qu'il est en train de se préparer je connais du monde qui sont là-dessus. Gilbert Rozon même s'il voulait revenir, il est mort.

Marc-Olivier

Ce n'est pas le même niveau de scandale non plus.

Claude

Non, mais ce n'est pas la même personnalité non plus. Rozon était craint, était chiant. Puis il faisait son « smate », combien de fois j'ai entendu ces affaires-là. Tandis que Salvail c'est un fou, un comique. Il était un sauté. Puis évidemment tu as raison ce n'est pas le même genre de scandale, mais même si Rozon en avait moins fait, il n'aurait pas les mêmes chances. Le gars ça s'est rendu qu'il a été obligé de vendre ses actions. Ce qu'on appelle le *licence corporate*. C'est le publique qui décide si tu peux opérer ou non. Même dans le monde du crime organise, la journée que tu as un fournisseur en qui tu n'as plus confiance... [...] Donc, à ta réponse sur l'authenticité, l'authenticité c'est la base. Dès que ce n'est plus authentique, et là tu as le phénomène avec les fameux influenceurs, le grand avantage des influenceurs c'était l'authenticité, tu es fin, j'aime ça comment tu penses et si tu me dis que ce café-là est bon ok! Mais quand j'apprends que tu es payé pour me dire que ce café là il est bon : oups. Je vais peut-être t'écouter quand même parce que peut-être que tu n'endosses pas n'importe quoi, mais là j'ai un doute. Ça fait que l'authenticité est toujours et tu sais quand je te parle de Jean Luc Brassard, de Marianne St-Gelais, de Sylvie Fréchette, des sœurs Dufour-Lapointe, c'est ça le grand dénominateur commun : ces gens-là sont authentiques. Oui il y a des petits bouts ou tu dois mettre ensemble des

affaires. Mais quand les trois filles te disent, nous on marche à trois. Pour avoir été témoin de l'intérieur. Je leur ai même recommandé pour leur mise en marché, oui le trio est ce qui est en avant, mais peut-être que vous devriez faire des choses individuellement et ça va coûter moins cher en plus. Si tu es un vendeur qui vend juste des trios... Mais un acheteur dit : j'aimerais juste avec Justine en conférence, mais non nous on sort les trois. Justine va me coûter 5000 et les trois vont me coûter 15 000\$ je voudrais, mais c'est énorme. Je pense qu'avec la retraite de Maxime, les choses vont commencer dans ce sens-là. Ça leur a nuit parce qu'il y a des opportunités qui ne se sont pas réalisées parce qu'elles voulaient toujours sortir en trio.

Marc-Olivier

Ça justement, comment évaluer la valeur d'un athlète?

Claude

La valeur c'est ce que le client est prêt à payer. C'est niais, c'est plate comme réponse, mais ça dépend de tellement de facteurs. Le marché, la notoriété, l'utilisation qu'on veut en faire. Il y a des athlètes qui sont parfaits dans un créneau X et qui vont avoir 50 000\$ et les mêmes athlètes dans un autre créneau ne vont rien avoir pantoute.

À chaque Jeux Olympiques je fini par avoir la question par un médias souvent le lendemain d'une première d'or : « combien ça vaut une médaille d'or pour un athlète? ». La réponse : « ça dépend toujours de la quantité d'or qu'il y a dans la médaille. Ça varie entre 350 et 600\$ US. » C'est plate, mais la vraie réponse c'est ça. La belle preuve, les sœurs sont ... Jean-Luc a très bien monnayé sa médaille. Annie a très bien monnayé sa médaille de bronze. Isabelle a très bien monnayé sa non médaille. Il n'y a pas de valeur, c'est une réponse plate. J'ai donné des cours à l'école

des entrepreneurs et ça faisait partie du volet marketing et ça faisait partie. Combien ça veut? Ça vaut le prix que le client est prêt à payer.

Quand j'étais en agence, mon tarif horaire quand j'étais partie, là on remonte à il y a presque 10 ans maintenant, mon tarif horaire que l'agence chargeait pour moi, c'était 325\$/h. Je disais à la blague que si e suis dans la merde je ne suis pas capable de m'engager. Bien honnêtement, je trouvais ça un peu déraisonnable. Tu sais, je suis assis dans un meeting de 2-3 heures ou je passe un avant midi chez un client et je viens de lui couter 1500\$ avec les taxes et les autres frais. Puis on avait, un moment donné, mon directeur de groupe et associé m'a dit, mais « est-ce qu'il t'a obstiné sur ta facture? Est-ce qu'il ta demandé de réduire tes tarifs? ». En bout de ligne, la valeur c'est est-ce que le client est prêt à payer, c'est est-ce qu'il en retire le profit. Si lui décide que ça vaut ça et ça et ça et m'a un peu réconcilié avec les tarifs ce qui fait que maintenant je peux charger des tarifs aussi.

Marc-Olivier

Ça amène une certaine crédibilité à la limite non?

Claude

Puis, je m'en sers aujourd'hui comme je fais essentiellement que du conseil stratégique. Quand on parle de *branding* personnel je rentre un peu là-dedans aussi, même si je ne suis pas un athlète. Mais comme je fais que du conseil stratégique, si je charge 75\$ de l'heure après 30 ans de carrière, je « m'autoprobémétise ». Je me créer un problème quand dans le fond on chargeait 375\$ de l'heure il n'y a pas trop longtemps. Alors quand je suis parti à mon compte j'ai fixé mon tarif à 175\$ de l'heure. Je suis à moitié prix que quand j'étais en agence. Tu as le même cerveau à moitié prix! Mais ça à la bonne place dans ton positionnement. Puis, tu peux augmenter un peu au cours des années, mais il n'y a personne qui m'obstine sur mes tarifs et je fais nettement plus d'argent aujourd'hui qu'à l'époque. Mais je suis clair

avec mes clients, parfois je leur dis ; « ça je ne le fais pas. Je peux l'écrire ton communiquer de presse, fais-le à l'interne et donne-moi une demi-heure pour le relire. Parce que si je l'écris, ça ne vaut pas ça. Je vais te le commenter stratégiquement, pas savoir s'il y a des s ou pas parce que ça aussi ça revient cher pour une relecture ». Mais sinon tu n'as pas de valeur ajoutée et je suis dans un métier de valeur ajoutée et si je n'ajoute pas de valeur. Si mon client ne dit pas « une chance qu'il était là parce que je n'aurais pas pu m'en sortir. » Si je n'ai pas ça, je joue avec le feu. Un associé m'a dit « quand un client nous dit que vous être cher ce n'est pas vraiment un problème, le vrai problème c'est quand il nous dit que vous être trop cher ». Il est là le problème s'il trouve que vous être trop cher il n'a pas l'ajout de valeur. 10\$ pour ça (ordinateur) ou 10\$ pour ça (café) c'est cher si je mets un 10\$ sur la table.

Pour revenir à la notion de ça vaut combien? C'est ça c'est que ça dépend à qui et pourquoi. Myriam Bédard ce n'était pas parce que c'était le biathlon et Sylvie Fréchette ce n'était pas parce que c'était parce que c'était la nage synchro et Alexandre ce n'était pas parce que c'était le plongeur. Et, dans plusieurs couples, quand on regarde la réciproque, les organisations n'ont pas profité du *branding* des athlètes. Tu as des athlètes de très haut profil, mais qui attirent l'attention, mais des fois, l'organisation n'est pas capable d'en profiter, soit parce qu'elle n'a pas la capacité d'accueil. Tu sais, Alexandre Despatie au début, je sais très bien que les demandes d'information de parents qui voulaient faire faire du plongeur, il ne répondait même plus au téléphone il n'était plus capable, il y avait trop de monde. [...] Le biathlon en a profité à l'époque! Il s'est ouvert des nouveaux clubs et le problème du biathlon c'est qu'il y a une arme entre les deux. Ce n'est pas toujours parfait, mais ils ont fait une bonne connexion entre autres avec les quarts de cadets de l'armée et ils ont pu installer grâce aux champs de tirs de l'armée. Eux-autres ils ont pogné la balle au bond. Voilà une fédération qui a profité du *branding* de la

popularité de son athlète pour aller ailleurs. Il y a beaucoup de fédérations qui sont passées complètement, mais complètement à côté.

Marc-Olivier

Puis dans le cas d'une équipe sportive, est-ce que c'est possible aussi?

Claude

C'est plus difficile, surtout si on est au niveau professionnel. Les équipes ont tellement des gros *branding*, c'est sûr que la personnalité de PK sert beaucoup plus Nashville quelle peut servir le Canadien. Même en supposant que le Canadien aurait voulu se servir de PK en se disant on va le mettre en avant supposons. C'est l'erreur qu'ils ont fait, mais alors qu'à Nashville parce que la situation du hockey est tellement différente de Montréal, alors qu'à Nashville arriver une bibitte semblable dans un contexte que tu es un sport hyper secondaire. On s'entend que Nashville Teseney, le hockey de la ligue nationale ce n'est pas grand-chose. Alors, oui, mais ce n'est pas généralisable. Autant le sport peut en profiter dans certaines occasions, mais autant dans d'autres cas non. Tu sais, demain matin, Brady change de club? Ça fait tu une grosse différence là où il s'en va? Peut-être des billets de saison de plus, mais le produit NFL est tellement forte que je ne sais pas si ça change quelque chose.

Marc-Olivier

C'est là que ça doit dépendre un peu justement du bassin de fans de l'organisation?

Claude

Bassin de fans, position de marché de l'organisation dans laquelle tu te retrouves. Tu sais, donc, oui ça pourra aider à un grand cycliste qui part d'une grande équipe qui qui s'en va à une autre. C'est sûre que ça attire l'attention et s'ils font bien leur travail, oui ça peut servir. Mais passer d'une grosse équipe à une autre, bon là on est dans les périodes de transfert en F1, bon, ça va tu faire une grosse différence si

Hamilton... Quand Villeneuve est passé de son écurie pour former son équipe Bar, oui là c'est un gros morceau qui débarquait chez un junior, mais s'il était passé de Williams à Ferrari, pas sure qu'il aurait beaucoup apporté. Donc c'est vraiment la position de marché, du marché dans lequel l'athlète s'en va. Quand Wayne Gretzky est passé de Edmonton à Los Angeles ça fait un peu le principe de PK 25 ans plus tard. Voilà une hyper vedette. Ou le plus récent, quand Beckham est venu jouer en MLS. Beckham, on tourne les projecteurs parce qu'il avait étalé sa capacité, beau bonhomme, mais il a investi suffisamment longtemps pour que l'histoire se bâtisse. Il a grandement contribué au rayonnement et aidé à l'extension.

Marc-Olivier

Come Drogba à Montréal aussi?

Claude

Comme Drogba à Montréal! Effectivement! Ok c'est un cas mal géré dans ce cas là encore une fois, après tu as les individus comme tel, mais effectivement il y a Drogba. Il y a eu Drogba, mais il dans le fond il leur manquait une saison. Drogba avait, aurait permis de compléter le passage de l'Impact en MLS au niveau de club qui veut dire quelque chose. La façon dont ça s'est fini malheureusement c'est un coût interrompu, ça été le fun, mais ça aurait pu l'être plus. Mais effectivement, mais cette équipe-là qui a connue des erreurs de mise en marché au début qui n'a jamais été capable de les rattraper, mais elle avait là la capacité que, même si tu ne connaissais pas le soccer, tu ne pouvais pas passer à côté du fait que Drogba était une méga vedette. La planète se demandait comment on avait réussi ce coup-là. Tsé, grosso modo, donc, même s'il était en fin de carrière, même s'il était, mais effectivement ça ne s'est pas, lui aurait pu aider son équipe. Encore là, ça va toujours être anecdotique en fonction, je ne pense pas qu'on va être capable de faire une règle générale. Ou si on fait une règle générale il faudrait ajouter « en fonction du marché dans lequel il se trouve ». Là on pourrait arriver à une, mais je ne suis pas sure.

Marc-Olivier

Construire l'image d'une équipe versus un joueur? Les composantes sont t'elles les mêmes?

Claude

Ça va toujours être les mêmes, mais non. Le fond va toujours être le même, l'authenticité, la personnalité va être toujours là. Tu dois poser des gestes en sachant pourquoi et envers qui tu les poses. Je dirais que l'équipe a probablement la possibilité de travailler sur du plus long termes qu'un athlète. Mais tu sais, on revient à l'authenticité de tantôt, tu as des clubs qui n'ont jamais, Toronto n'ont pas gagné la coupe Stanley depuis 67 et le building es encore plein. C'est l'équipe qui a le plus de valeur malgré les grandes équipes américaines, c'est encore eux-autres qui ont le plus de valeur, c'est eux qui ont les tickets les plus cher en ville dans la ligue. Il y a plein d'autres choses qui arrivent. C'est un bel exemple que les performances sportives n'est pas un gage de succès automatique. On parle du Canadien, gagner est ton meilleur marketing parce que le spot est sur toi, mais quand tu perds tout le temps et que tu n'as pas de bonnes explications, le spot est encore sur toi, mais du côté négatif. Comme toute la saison passée et l'été passé de Canadien. Si tu ne peux pas gagner ou pas promettre la victoire, il faut que tu donnes espoir, donne-moi des bons jeux, montre-moi que tu fais des moves pour aller vers la bonne place. Puis, surtout aujourd'hui explique moi le. Ça, ça vaut pour les équipes, mais aussi pour toutes les entreprises. L'époque où tu pouvais faire de quoi sans expliquer pourquoi, c'est de plus en plus difficile. Puis, là il arrive quoi depuis le début de la saison ? Le Canadien, ils font un bon show pour tout le monde! Bon là cette semaine ça va mal, le sauveur revient, Weber va se remettre dans l'alignement, je blague, mais les gens disent que c'est le fun de les voir jouer. Puis, c'est le fun de les voir jouer et on met beaucoup le focus sur le *branding*, mais les équipes font beaucoup plus d'argent avec les gens devant la télé qu'avec le monde dans le building.

Marc-Olivier

Les partisans eux, comment ils l'évaluent l'équipe justement?

Claude

Par leur, ça va être niaisieux, mais par la valeur ajoutée qu'ils en retirent. Est-ce qu'ils ont, surtout dans le cas d'une équipe, tu es en mode divertissement. Est-ce que j'ai du fun à les regarder. Si je regarde du hockey et que c'est moins le fun que la journée que j'ai passé au bureau, je vais décrocher. Même si l'équipe perd, j'ai tu du bon temps pareil? Même si je chiale après mon équipe, peut-être que ça me fait du bien de chialer après mon équipe. Est-ce que j'y trouve mon compte? [...]

Moi j'ai un chum-là qui ne prend que pour Boston, il prend pour les Bruins de Boston. Regarde, peu importe que Boston ait sur la glace, peu importe que Boston soit éliminé depuis 6 mois, ce ne sera jamais le Canadien, lui il prend pour Boston. Ça lui amène quelque chose. Il a, lui, cette satisfaction d'être associé à cette marque-là. Donc ça va toujours être la satisfaction. Si on ramène plus pointu l'authenticité. Si tu essayes de me *bullshitter*, tu fais une conférence de presse et que tu me *garoches* des affaires, je vais te croire. Mais si tu fais le contraire ou que tu ne le fais pas. Le lien de confiance il est très mince. C'est pour ça. L'avantage dans le monde du sport c'est qu'il est plus facile à rebâtir que dans le monde du commerce ou même dans la vie de tous les jours. Dans la vie de tous les jours, si le lien de confiance s'est brisé... Alors que dans une équipe, je me rappelle d'une époque, Canadien était dans les sondages des équipes les plus admirées, d'une année à l'autre Canadien est passé de 50^e à 12^e en un an! Tout simplement parce qu'entre les deux ils avaient fait les séries et qu'il y avait eu quelques échanges. Dans le sport, surtout à Montréal avec le Canadien, c'est un peu bipolaire comme relation. Ce que tu as moins de façon

générale. Ton partisan, puis c'est vrai que ce soit une équipe, que ce soit un athlète, tu vas, tant que tu sens que ta connexion est solide, tant que tu sens la confiance et tant que tu sens que oui ça se peut qu'ils passent une mauvaise période, mais que moi j'ai encore confiance. Je l'ai vue avec les athlètes avec qui j'ai travaillé. Il y avait souvent même plus de messages après des durs coups qu'après une victoire. [...] Mais les messages quand ça n'allait pas bien, ceux là entraient. Donc quand cette connexion reste là. C'est pour ça que le résultat tantôt devient pas mal secondaire

Marc-Olivier

C'est une promesse qu'on ne peut pas toujours livrer de toute façon, on ne peut pas toujours gagner.

Claude

Puis, si tu n'es pas le plus beau, mais que tu es le plu fin, je vais rester avec toi pareil. Donc, dans le fond dans tes trois niveaux de tantôt le troisième est à mon avis le plus important. Pas nécessairement le premier qui arrive. Il faut que tu ailles le temps d'être attiré, mais c'est celui qui va faire en sorte qu'indépendamment de ce qui se passe sur les autres blocs, ça va rester. C'est pour ça que l'équipe aura une chance plus longtemps et tu as des caractéristiques qui font en sorte que, qui sont indépendantes du passé. Toronto, une des raisons pour lesquelles c'est est comme ça malgré qu'ils avaient une équipe poche pas à peu près, c'est que pour le milieu des affaires ça restait encore la seule place où tu pouvais aller 42 soirs par année. Donc, tu n'y allais pas pour les bonnes raisons entre guillemets, tu y allais parce que c'était la façon de faire des affaires, tu avais des loges, ça restait à Toronto l'endroit et c'est un peu la même chose à Montréal, mais ça reste l'endroit où il y a la possibilité entre autres de faire des affaires. Quand les billets sont achetés par des entreprises de façon importante comme à Montréal et à Toronto c'est sûr qu'il y a toujours du monde parce que les billets sont utilisés par quelqu'un. Le problème des sièges vides le printemps passé à Montréal ce n'était pas que les billets n'étaient pas vendus...

Marc-Olivier

C'est que le monde ne se présentait pas.

Claude

Ça c'est un signe d'indifférence et tu ne veux pas d'indifférence. J'aime mieux que tu me haïsses, mais que tu continues de te préoccuper de moi. J'ai des chums qui ont des billets de saison et n'arrivaient plus à donner leurs billets. Ils ne disaient plus « veux-tu aller au hockey? », ils disaient « veux-tu aller au Centre Bell » et ces gens-là y allaient pour la mauvaise raison, pas pour voir une partie du canadien, mais parce qu'ils n'avaient jamais vue un match de hockey. Donc l'indifférence est pire que la mauvaise réputation. Parce qu'au moins la mauvaise réputation ou les aspects négatifs tu peux essayer de les corriger. L'indifférence, une fois que tu es rendu là, si tu es encre là-dedans, ce qui es en train de se produire avec les Alouettes. La saison dernière et cette saison, les Alouettes avaient quand même un bon programme de marketing. Quand même un bon programme de hors terrain. Surtout l'année passée je te dirais, là les moyens étaient moins là cette année, mais l'année passée c'était probablement le meilleur programme de marketing de la ligue. Heureusement qu'ils avaient ce programme là parce qu'imagines le monde qu'il y aurait eu dans les estrades. Mais là tu es sur le bord de l'indifférence, tu es sur le bord de. Ils ont heureusement réussi à créer le fun dans la place. Là Canadien au refait aussi avec Molson entre autres les mardis universitaires à 30\$une ou deux bières, etc. Tu vas n'importe où ailleurs en ville et ça va te couter ça. Tu n'y vas pas pour écouter la Game de hockey, mais ça leur permet d'amener du monde qui vont peut-être revenir et apporter du monde plus tard. C'est un pet ça, je pense que l'équipe a plus de marge de manœuvre, mais a ses propres défis. A ses avantages parce qu'elle peut travailler sur autre chose que le sport, mais ses désavantages parce que quand ça part dans le mauvais sens, le bateau est plus gros à tourner.

Marc-Olivier

Exact. L'impact des réseaux sociaux là-dessus plus au niveau du joueur de que l'équipe?

Claude

Les réseaux sociaux, je ne suis pas, peut-être à cause de ma génération, mais pour moi les réseaux sociaux ce n'est qu'une forme de communication qui s'ajoutent. Ce n'est pas les réseaux sociaux, mais c'est simplement que ça fait partie de la façon qu'on communique. Jadis naguère autrefois, on communiquait avec un communiqué de presse ou avec une conférence, aujourd'hui il y a une nouvelle réalité, mais pour moi ce n'est pas les réseaux, c'est la communication qui passe par un canal qui s'appelle les réseaux sociaux. Donc, cette précision là pour dire qu'à pâtre du moment où tu te préoccupes de ton *branding*, il faut que tu te préoccupes des canaux pour lesquels tu vas le mettre ne valeur. Puis, dans les canaux, il y a les réseaux sociaux. Moi je n'ai pas de stratégie de communication et de stratégie de réseaux sociaux. J'ai une stratégie de communication dans laquelle j'incorpore les réseaux sociaux, comme le communiqué de presse, comme la conférence en est une, comme le site web en est une. Pour moi, la seule raison pour laquelle il faut se préoccuper des réseaux sociaux, parce que je ne suis pas comme d'autre qui disent que les réseaux sociaux, il faut s'en préoccuper, le faire de la bonne façon et le faire sur les bons réseaux, au bon moment et dire les bonnes affaires. Je dis à mes clients, autant tu m'obstine pendant 3 heures sur un communiqué de presse, c'est aussi vrai ce que tu mets sur les réseaux sociaux. Ce n'est pas parce que ça a 140 caractères ou encore que ce soit une photo sur Instagram avec 67 *hashtags* en dessous que c'est moins important. Donc, les réseaux sociaux sont là, mais pas parce que ce sont les réseaux sociaux, mais parce que c'est un canal de communication dont tu dois tenir compte avec un objectif de connecter avec tes publics cible. Je refuse moi de mettre les réseaux sociaux sur un piédestal. Quand les gens me disent « je suis un spécialiste en réseaux sociaux », c'est comme si tu me disais « je suis un spécialiste en communiqué de presse ». Je ne minimise pas

le travail qu'il fait faire sur les réseaux sociaux, mais pour moi, être spécialiste en réseaux sociaux, c'est juste que tu es spécialiste. C'est comme le gars de Bell qui est spécialisé pour tirer les deux fils : la connexion aux deux bouts est pas mal plus importante que le fil que tu tires. Donc oui les réseaux sociaux parce que c'est l'outil du moment, un outil qui est probablement là pour rester, mais c'est l'outil du moment.

Marc-Olivier

Un outil qui est beaucoup plus tactique que stratégique.

Claude

Tout à fait! Et la tactique ne doit pas prendre le dessus sur la stratégie. Parce que tu as beau faire 28 *posts* par jours sur ton Twitter ou ton Instagram, mais si c'est con ce que tu dis ou si ce n'est pas pertinent. C'est quoi le message que tu m'envoie moi comme partisan qui veut te suivre ou qui ne te suit pas encore et qui pourrait te trouver intéressant. Comme je te disais, parle-moi de d'autre chose que ton sport, parles moi d'autre choses que tes résultats. Oui « je suis content d'avoir fini; belle game », mais montres moi d'autre chose. Montre-moi la photo de ta femme, ou montre-moi des choses un selfie avec un partisan...

Marc-Olivier

Encore une fois dans le *storytelling*. Dans le complémentaire.

Claude

Encore une fois, le *storytelling* ce n'est pas nouveau, mais la difficulté avant avec le *storytelling* c'est qu'il y avait peu de canaux pour raconter l'histoire. Là tu en as des canaux alors profite en. C'est pour ça que c'est important le *storytelling*. Tu sais, c'est de là que sont venus les publi-reportages. Les gens se sont mis à écrire des publi-reportages parce que le pub ordinaire ne faisait pas nécessairement le job qu'on

voulait. Donc on transformait une page de pub en un publiereportage sur la qualité de l'auto et ses choses-là. C'est du *storytelling*.

Marc-Olivier

Ce qui est un Blog Aujourd'hui.

Claude

Exactement! Rien ne se perd rien ne se crée. C'est juste que les stratégies restent toujours les mêmes. Mon métier il est facile, le marketing depuis la nuit des temps ce sont les techniques qui ont changées. Je ne suis pas le premier à le dire, le premier véritable exercice de *storytelling*, je ne suis pas le premier à le dire, le premier exercice de *storytelling* s'appelle la bible. Voici un dépliant publicitaire qui raconte quelque chose. Et en tout respect pour les religions, mon point n'est pas là, mais c'est ça. La religion et ce n'est pas juste les 10 commandements, c'est toute l'histoire [...]. C'est un peu ça l'histoire du *storytelling*, c'est juste le moyen, la stratégie reste la même. Raconte-moi ton histoire.

Marc-Olivier

J'ai juste une dernière question. En fait, quand on fait une stratégie pour un athlète, est-ce qu'on cible différents fans justement ou est-ce qu'on y va plus *at large*?

Claude

Je vais te dire comment moi je procède. Moi je commence d'abord par partir avec l'athlète. Je regarde qui il ou elle est. Je regarde ses caractéristiques, ses qualités, ses défauts, ses intérêts et à partir de là, ce avec quoi il ou elle est à l'aise, après ça on bâtit autour de ça et on regarde après ça qui ça peut intéresser. Pourquoi je procède comme de cette façon-là, je reviens à ce qu'on disait l'authenticité Je vais viser ça parce que ça va être payant et ça va peut-être marcher. Mais sur la durée, mes risques sont plus grands que ça ne marche pas. Donc, dans un *branding* d'athlète, tu peux

peut-être plus te le permettre dans un *branding* d'athlète, moi pour moi, c'est le long terme. Pendant que tu es dans ton sport, ce n'est pas vraiment là que tu t'en sers, tu peux peut-être t'en servir en périphérie de ta carrière. Donc j'aime mieux bâtir quelque chose d'authentique qui va faire en sorte que *what you see is what you get*, aujourd'hui, demain et après-demain. Donc, ça ne veut pas dire qu'il n'y a pas des choses qui vont devoir être un peu forcés. Il y a des limites à faire juste ce que l'athlète aime ou aime pas. « Je sais que tu n'aimes pas ça, mais on va le faire pareil tsé ». Alexandre Despatie c'est un bel exemple. Zéro numérique là. Même encore aujourd'hui il a un Facebook. Je ne suis même pas sûr qu'il ait un Instagram. Il post à peu près jamais rien. Puis à l'époque, on remonte à il y a longtemps, mais on a fait pour lui un des premiers sites internet pour un athlètes : alexandre-despaties.ca. Je lui ai dit « Alexandre, va au moins voir ton site. Tsé au cas où quelqu'un t'en parlerait ». Tu sais, quand quelqu'un va te dire j'ai vue ça sur ton site que tu ailles une petite idée. Il n'était pas vraiment jeux vidéo. Donc zéro pis une barre, mais à un moment donné, il faut que tu en fasses un petit peu, il faut que tu te donnes une chance. Tu n'aimes pas ça prendre la parole devant du monde, ok, mais au contraire tu aimes autre chose, on va bâtir là-dessus. Ce qui es technique on peut bâtir là-dessus, mais ce qui fondamentalement ça ne marche pas, on n'ira pas. Si c'est contre nature, si tu es inconfortable ça va se sentir. Un athlète avec qui j'ai travaillé dont je vais taire le nom n'était pas capable d'aller dans les écoles. Elle n'aimait pas ça. Les enfants le sentaient, sans dire qu'elle détestait les enfants, il n'y avait pas de connexion, ce n'était pas naturel pour elle. Regarde, on va dire non. Il n'y a pas de mauvaises décisions, il y a juste des conséquences différentes. On va refuser les demandes dans les écoles, ce n'est pas plus compliqué que ça. Le seul moment où elle se sentait à l'aise dans une école c'est quand toute l'école était là; quand il y avait 4-500 enfants dans le gymnase. Il y avait une certaine barrière. Bon, je ne l'ai pas psychanalysé, mais regarde on n'ira pas c'est correct. Est-ce que ce serait le fun de faire une école, mais si tu es pour être malade ou si je suis pour recevoir des commentaires « ah c'était flat ». On vend la conférence parce que tu es inspirante, si c'est plat ça ne

marche pas. Alors qu'elle scorait dans le milieu de affaires. Donc, longue histoire courte, il faut être capable de travailler à partir de ce qu'est l'athlète, en bâtissant sur son authenticité. Parce que sinon tu n'y arriveras juste pas. Ça va être un beau coup publicitaire peut-être. Ça tu peux le faire dans le contexte d'une pub, tu sais que c'est un spot publicitaire, une pub qui dure 6 semaines et un 30 secondes, ok. Ça, ça pourrait être le fun. Quand on le prend au fur et à mesure peut-être. Mais si tu veux vraiment travailler sur ton *branding*, et si évidemment si le projet de pub n'est pas en contradiction avec ton *branding*. Il ne faut pas dire que tu es vert et annoncer des SUV. Donc c'est un peu ça, l'authenticité reste la base de tout dans le *branding*. J'aurais dû sortir le mot avant que tu me le donnes.

Marc-Olivier

Il y a une grande partie de mon travail qui porte sur ça justement l'authenticité. Finalement j'aurai pris plus qu'une heure.

Claude

Ce n'est pas grave, je m'y attendais, je connais ma grande gueule, mais dans le fond, quand je parle de crédibilité c'est quelque part synonyme d'authenticité. Dans un sens, tu ne peux pas être authentique si tu n'es pas crédible et tu ne peux pas être crédible si tu n'es pas authentique. C'est pour ça que je parlais beaucoup de crédibilité au début, mais effectivement le lien entre les deux est tout à fait là.

Marc-Olivier

Sinon moi ça conclut les questions, c'est vraiment apprécié. Ma métho dans le fond, je propose un cadre conceptuel que je peux te montrer dans lequel le *branding* d'un athlète influence et se fait influencer par celui d'une organisation sportive, mais que

cette influence varierait en fonction du niveau de fanatisation. Donc, ce qu'on vient de dire pendant les dernier 2 heures. Ça appuie vraiment ce que je propose.

Claude

Je ne suis pas sûre que j'aille des réponses claires et précises, mais dans le fond, pour résumer tout ça c'est l'éternelle réponse qui dure depuis que je fais ce métier-là : Ça dépend. $2 + 2$ ça va toujours faire 4. [...] Alors que dans mon métier, c'est que ça va dépendre d'une foule de variables. Le meilleur exemple qu'on a fait c'est PK. Autant ça ne *fittait* pas à Montréal avec l'organisation qu'ils ont fait un choix. Puis, ce qu'on comprend c'est que le gars était perturbateur dans le vestiaire. Donc, ça empêchait les autres de produire, à un moment donné, aussi bon soit ton meilleur joueur, si c'est celui qui fait dérailler les autres, tu n'as peut-être pas le choix. Bon là il arrive quoi? L'équipe se remet à gagner, on oublie PK. Il débloque à Nashville, une ville de musique, une ville de *weirdos*. Donc là ce sera juste un autre *weirdo* dans une patente que c'est quoi ça du hockey (je caricature un peu), lui il a probablement le bon fit à plusieurs égards, il a une crowd habitué à des *weirdos*. Aux États-Unis ils sont habitués à des grosses pointures de la NBA [...] les grosses personnalités fortes donc ça ne leur fait pas peur. Dans une patente qui est peut-être le fun à découvrir. Bon fit avec le crowd, bon fit avec l'organisation, voilà une occasion quand les projecteurs sont là. C'est le bel exemple qui dans le fond peut influencer à la positive et à la négative dans ton modèle, si tu prends le PK du Canadien tu vas avoir une lecture et si tu prends le PK de Nashville, tu vas avoir une autre lecture. Il n'a pas changé pour une cenne, il a juste changé de couleur de chandail. Puis, c'est un gars, quand on parlait d'authenticité, on me l'a raconté pas plus tard que la semaine passée, PK était je ne sais pas quel rôle il jouait et était associé à Air Canada pour une affaire de charité et je pense que c'était pour un tournoi de Golf où ne pouvait être présent et avait donc enregistré un vidéo en avance. Mais le tournoi a lieu le lendemain de l'échange, PK est en Europe, bon, le gars m'a dit deux heures après l'échange, PK téléphone parce que le vidéo avait été tourné avec le chandail du Canadien et dit

« donne moi une demis journée et je vous envoie un autre vidéo et on est en train de chercher un chandail des Prédateurs ». Il avait déjà commencé les démarches pour trouver un chandail des Prédateurs en Europe. Il a pris sur lui de trouver un chandail quelque part en Europe, on s'entend que ça pas dû être facile à trouver et il a enregistré avec son téléphone un nouveau vidéo qui disait la même chose avec un autre chandail alors qu'ils auraient pu passer l'ancienne vidéo en expliquant et personne n'aurait dit un mot. Le gars a pris la peine de tout faire ça. Tsé, on parlait d'authenticité tantôt, faire les affaires pour une bonne raison. Ça c'est une petite anecdote privée entre guillemets parce qu'il y a juste les gens du tournoi de Golf qui l'ont su, mais qui fait en sorte que l'agent d'Air Canada a toujours le cadre de PK dans son bureau et se dépêche de parler de cette histoire-là à chaque fois quelqu'un parle de PK je suis sûr. Donc c'est quoi le *branding* ? C'est aussi de refaire un vidéo en changeant de chandail, en était celui qui te dit je vais le faire. C'est lui qui t'appel pour dire je vais le faire attendez je vous envoie quelque chose. C'est ça du *branding* c'est spectaculaire dans ce cas-là, mais j'en ai vue plein de fois. Alexandre avec McDo, sans qu'on lui demande, quand il s'arrêtait dans un McDo prenait le temps. S'il n'avait pas le temps il prenait le service au volant. Mais quand il avait le temps il rentrait en arrière dans la cuisine. Parce qu'une des jobs qu'il avait c'était aussi de travailler sur l'esprit d'équipe générale de la compagnie. [...] C'était authentique parce que Alexandre a commencé son aventure en débarquant de l'avion après les jeux du Commonwealth et un journaliste lui demande « ça fait un mois que t'es parti, qu'est ce qui te manque? » il répond : « j'ai hâte de dormir dans mon lit et de manger un bon BigMac! ». Ce n'était pas *stagé* ça là. C'est un petit cul authentique qui a 12 ans qui fait juste dire ça. Ça aurait pu être un enfant qui dit des niaiseries après, mais le lendemain en conférence de presse demande « qu'est-ce que t'aime à part ça » il répond « j'aime beaucoup les Simpsons à la télé et le journaliste de lui demander ok et en anglais? Alexandre a répondu : « bah, The Simpsons ». Ça fait que c'est tous des petits bouts d'authenticité qui font que c'est exceptionnel dans le cas d'Alexandre ça duré presque 15 ans l'association avec son commanditaire. C'est aussi

exceptionnel de commencer à 13 ans aussi. Alors voilà! Tant mieux si ça t'aide et tant mieux si je ne te mêle pas.

Verbatim Jérôme

Marc-Olivier

Si on y va de façon plus générale au début, qu'est-ce qui composerait le brand d'un athlète?

Jérôme

Je pense que d'abord tout part des performances sur le terrain parce que tout part de là. Même si parfois tu as des exemples d'athlètes que leur brand dépasse leurs performances. Dans certains cas, il y a des gens qui font plus le show sur les médias sociaux ou sur d'autres plateformes que sur le terrain. En général, tout part d'une bonne performance ou de quelque chose qui suscite de l'intérêt. C'est la première chose. Ensuite, la deuxième chose, c'est sûr que tout ce qui se passe en dehors du terrain; la vie trépidante ou moins trépidante d'un athlète, qu'est-ce qu'il porte comme vêtements, son style, sa coupe de cheveux, toutes ces choses-là sont des éléments qui vont avoir une influence. Parce que ce sont des modèles. Nous on dit souvent : vous êtes des modèles pour la jeunesse. Veux veux pas oui ce sont des personnages qui captivent souvent un jeune auditoire donc ça fait partie du *branding*. Est-ce que ça définit complètement le *branding* je ne sais pas, mais c'est à ça que je pense.

Marc-Olivier

C'est deux des composantes deux piliers en fait. Côté performances, pour un athlète qui veut se créer une marque, est-ce que c'est important d'essayer de se détacher de cet aspect là?

Jérôme

Moi je pense que tu vois, j'ai des réticences à dire que c'est important parce que, c'est peut-être que j'ai des jeunes devant moi, mais dans un cadre de sport d'équipe, il est

important que les priorités de l'athlète soient son rendement pour l'équipe; son rendement personnel. Si après il en découle qu'il y a des avantages externes parce qu'il a été bon, parce qu'il est un bon modèle justement et que des marques veulent s'associer à lui, tant mieux. Puis même que dans certains cas ça peut être super positif [...] Est-ce que c'est important de te détacher? Tu devrais toujours faire du mieux que tu peux, mais ça ne devrait pas devenir ta priorité de faire ça pour avoir une marque personnelle qui se distingue de celle de ton équipe. Parce que, pour moi, ça vient avec trop d'effets potentiellement négatifs.

Marc-Olivier

D'effets plus sur l'esprit d'équipe ou des choses comme ça?

Jérôme

Je pense que oui. Je pense que quand tu te mets en premier et que là tu penses à toi avant l'équipe, je pense que ça va avoir des répercussions négatives sur ton équipe et même sur ta carrière à long terme; que tu sois qualifié d'un joueur qui est trop personnel. Tu prends un exemple extrême : Neymar joue tout le temps sur ce tableau-là. Neymar a une marque tellement forte que la marque de Neymar devient plus grande que celle du PSG. Puis c'est un joueur qui devrait soulever le PSG vers des succès, mais il attire tellement de discussions sur sa prestation en dehors du terrain, sur son style vestimentaire qu'il est à s'en demander si l'équipe en tire des bénéfices sur le terrain. [...] je ne suis pas sûr qu'il réalise son plein potentiel. Je pense qu'il est distrait par tout ce qui se passe. David Beckham c'est un bon exemple il a des moments dans sa carrière où il a gagné beaucoup de choses et a été professionnel la plupart du temps, mais il y a des moments où tu peux t'interroger sur c'était quoi ses priorités. C'était tu de bien jouer et de gagner quelque chose ou si c'était de bien positionner sa marque? Parce que des fois, ça n'a pas toujours été l'équilibre idéal.

Marc-Olivier

Puis on parle d'influence sur les performances d'équipe, mais sur l'image de l'équipe comme telle?

Jérôme

Ça peut être très positif. Quand Didier Drogba arrive à l'Impact, ça braque les projecteurs sur l'Impact, la MLS, c'est une vitrine qu'on n'avait pas jusqu'à son arrivée. Donc, ça, ça peut être très positif. Après, quand il y a un différend entre le coach et le joueur et là le partisan du club est déchiré entre est-ce que je suis fan de Didier Drogba ou est-ce que je suis fan de l'Impact? Un peu des deux, mais qui j'appuie. À un moment ça créer une tension au sein du club où ce n'est pas nécessairement positif, où ça devient déchirant. Je pense que là-dessus ce n'est pas nécessairement au bénéfice du club. Ça peut devenir néfaste pour le club. Si le club décide que pour le bien de l'équipe on doit ne plus continuer avec Drogba, il y a une partie du public, une partie des clients qui ne veut plus rien savoir de l'Impact. En même temps, tu ne peux pas satisfaire tout le monde c'est faux.

Marc-Olivier

Ce monde-là qui serait plus influencés par l'arrivée de Drogba par exemple, seraient plus des fans de soccer dans le cas de l'Impact ou serait plus monsieur et madame tout le monde qui ne connaissent pas nécessairement le sport?

Jérôme

Ce n'est tellement pas la clientèle la plus fidèle. On a une clientèle au Québec et à Montréal qui est très événementielle, qui est attirée par la nouveauté, qui aime la formule 1 une fin de semaine par année, qui aime le baseball une fin de semaine par année, mais l'Impact est face à un défi où on ne veut pas que les gens aiment l'Impact une fin de semaine par année. On veut des fans qui suivent l'équipe 365 jours par année comme on suit le Canadien 365 jours par année. Je pense qu'il ne faut pas avoir peur de cette ambition-là de dire que nous on veut fidéliser les gens. Est-ce qu'on va

agir de façon hautaine en disant qu'on n'a pas besoin de vous les gens qui viennent 1 fois par année : non. Je pense qu'il faut les convaincre de venir 2 fois et 3 fois et de plus en plus souvent. Est-ce que ça nous prend quelqu'un qui a une marque personnelle forte pour convaincre ce genre de fans pour donner une chance à l'Impact. C'est sûr que c'est un raccourcit, ça en attire plus, mais je pense qu'il y a plus qu'une démarche pour attirer ces gens-là. Puis, si on gagne, si on a une équipe à laquelle les gens peuvent s'identifier, je pense qu'on va réussir à attirer plus de gens, peu importe qu'ils soient des fans finis ou des gens qui viennent plus de façon plus occasionnelle.

Marc-Olivier

Dans le cas autant d'un athlète que d'une équipe, l'importance de raconter une histoire, le *storytelling*, à quel point c'est important?

Jérôme

Ça je pense que c'est fondamental dans l'approche marketing. Puis même, même quand tu es un coach, il faut que le coach soit capable de raconter une histoire à sa propre équipe. Ce n'est pas la seule façon de présenter, mais tu vois, de présenter un projet aux joueurs dans lequel ils vont s'investir, tu en retires plus dans ce temps-là. Tu as une performance qui est bonifiée, le joueur va-t'en donner plus si ça vient le chercher émotivement. S'il se dit, tu sais Drogba il était bon, mais il a rendu tous les autres autour de lui meilleurs parce qu'il avait le charisme. Les joueurs vivaient un rêve : ça ne se peut pas, je joue avec Didier Drogba. Donc, toute l'Impact a bénéficié de ça. [L'entraîneur] a surfé sur ça et a pris les reines et il a contrôlé cette énergie là pendant deux ans. Donc, le *storytelling* c'est important. L'Impact, les gens des ventes veulent vendre un feeling quand on parle de l'ambiance au stade. Ce n'est pas difficile de créer l'ambiance au stade, elle est là, mais c'est de convaincre les gens de venir l'essayer : venez la sentir. Venez le vivre. Parce que les gens qui viennent au stade, ça revient constamment. La première fois : wow c'était le fun. Tu sais ils

viennent un soir d'été il fait beau, puis ils sentent l'ambiance; peut-être que les gens qui sont moins familiers avec le soccer se disent que c'est l'été, il n'y a pas de Canadiens, je vais voir un sport d'été qui avant était le Baseball, c'est une belle soirée avec l'ambiance qui est celle du baseball, mais souvent le Stade Olympique c'est moyen quand il y a peu de monde. Ça fait que tu vas voir l'Impact comme tu irais voir les Alouettes et tu t'attends à un spectacle et tu rencontres une atmosphère que tu connais moins si tu n'es pas allé voir de match en Europe. Ok les gens chantent, les gens sont debout, on est proche des joueurs, c'est plus spectaculaire que je pensais, c'est plus excitant que je pensais et je l'aime le stade. Ça fait qu'ils découvrent quelque chose. Donc, l'histoire c'est de convaincre ces gens-là de venir. Puis, si tu peux en plus parler d'un joueur local qui fait bien, d'un joueur comme Piatti, [...] tu en as des histoires auxquelles les gens vont accrocher assez facilement.

Marc-Olivier

Puis en tant qu'athlète, à quel point c'est important de diffuser une image qui ressemble à ce que tu es personnellement ?

Jérôme

Je pense que c'est fondamental parce que les gens aiment ça l'authenticité. Ce n'est peut-être pas toujours le premier indicateur, mais quand c'est faux on va s'en rendre compte. Puis il y en a de plus en plus des gens faux qu'on a démasquer dans les dernières années. Ils ne restent pas longtemps dans la sphère publique. Donc les athlètes, regardes Laurent Duvernay-Tardif on l'aime parce qu'on est fière de lui, il est excellent dans plus qu'une sphère, il n'est pas juste sportif, mais il est aussi au niveau, il a sa carrière de médecin, ses parents ont la boulangerie, est-ce qu'il y a quelque chose qui ne va pas bien? Puis George St-Pierre qui est le meilleur exemple de courage. C'est nos héros. Avant, au niveau sportif ça se limitait aux joueurs du Canadien de Montréal parce que c'était eux qui avaient le succès. Maintenant [...] les gens qui ont du succès c'est les gens qui sont eux-mêmes. Ceux qui sont un peu plus

prétentieux on accroche moins. Autant Jacques Villeneuves tout le monde l'aimait quand il gagnait ses championnats qu'aujourd'hui ça ne passe pas avec tout le monde. Il n'a pas besoin d'avoir l'exposure, mais il ne fait pas l'unanimité comme certains autres. C'est peut-être très québécois de dire que je veux quelqu'un qui nous ressemble, mais peut-être que oui ça nous en prend. Puis, là je reprends les mots du président dans sa première élocution, mais moi j'embarque au bout là-dedans quand il dit que l'Impact nous ressemble, que c'est une équipe multiculturelle C'est vrai que ça ressemble à la ville. On ne la connaît peut-être pas autant qu'on devrait. Ça parle plein de langue. Ce n'est pas tout le Québec qui est comme ça, mais de plus en plus il l'est. La ville de Montréal l'est définitivement et c'est une richesse. Pour moi ce n'est pas quelque chose de menaçant bien au contraire. Donc ça nous aide à apprivoiser notre société. L'Impact, plus on devient un véhicule pour tout ce qu'il y a de positif dans notre société. En voilà une belle histoire !

Marc-Olivier

Puis au niveau des partisans de l'équipe comme tels? Est-ce que l'image de l'équipe peut avoir un effet sur l'image du joueur autant qu'on disait que l'image du joueur pouvait avoir un effet sur l'équipe?

Jérôme

Ça devrait être plus souvent valide. Je pense que ça vient avec la crédibilité et le succès sur le terrain. Si tu es capable de créer une équipe qui a du succès et qui a une identité forte. On est le seul club francophone de MLS, est-ce que c'est un obstacle ou un atout. Un peu des deux, mais comment on fait pour que ce soit plus un atout qu'un obstacle? Parce que si on dit que c'est un obstacle et que la tel américain n'a pas envie de venir ici à cause puis... Sa famille a dit que ah non c'est en français donc il aime mieux aller à Dallas que de venir à Montréal. Ça ce peut et ça va arriver encore, mais notre équipe peut aussi est une destination qui est souhaitable, qu'il y a plus de gens qui disent que j'ai envie d'être de l'Impact de Montréal parce que c'est mieux ici

qu'à Huston. C'est mieux ici que... je veux vivre cette ambiance-là. C'est mieux que dans les autres clubs de la ligue parce que c'est une famille, c'est vraiment une ambiance que je veux connaître et c'est un club qui travaille bien. Ça tu as ça en Europe et c'est mieux défini par le passé historique de certains clubs, mais beaucoup par les succès. Je veux dire que si tu proposes à un jeune joueur d'aller jouer à Dortmund, même s'il ne parle allemand il va dire qu'il veut y aller parce qu'il sait que d'abord c'est la meilleure ambiance en Allemagne, deuxièmement, je peux gagner avec eux, c'est excitant c'est le style de jeu que je veux jouer et troisièmement ce club-là est un peu, il a le créneau de tremplin pour quelque chose d'encore plus gros et ils vivent bien avec ça. Ils n'ont pas peur de dire, vient chez nous 3 ans 4 ans et même moins et après tu iras ailleurs, mais nous on va se servir aussi de toi pour s'enrichir et aller chercher quelque chose de mieux et ainsi de suite. Donc, je pense qu'ils assument bien leur réalité donc c'est un exemple et c'est facile de dire qu'on va les copier, mais c'est un exemple de *best practices* s'en est un ; c'est un bon modèle.

Marc-Olivier

Puis, au niveau de l'Impact comme telle, je ne sais pas à quel point tu y touches ou si tu es vraiment plus au niveau des opérations, mais est-ce que tu sais si l'Impact cible différents niveaux de fans de différentes façons ?

Jérôme

[...] De ce que je comprends c'est que oui. C'est que, même si disons on va développer une seule campagne, elle est à plusieurs niveaux pour tenter de rejoindre différents groupes de fans. Il y a toujours des limites à ça. Puis je pense qu'il y a des priorités dans l'effort qui est fait. Il y a une campagne qui va aller chercher le fan plus occasionnel, mais on va offrir quelque chose pour que le fan fini il va s'y retrouver. Après ce serait plus au marketing de te dire où on place le plus d'efforts. Il faut que ça rapporte, tu veux aller chercher un peu tout le monde, mais peut-être que tu vas prioriser un type de fan [...].

Marc-Olivier

Puis toi en tant qu'athlète, est-ce qu'on t'a poussé ou incité à te créer une marque?
Parce que tu étais un athlète assez connu.

Jérôme

Non on ne m'a pas poussé. On m'a offert des occasions et certaines d'entre elles j'ai été heureux de les saisir. J'ai eu à faire plusieurs entrevues puis des entrevues très diversifiées : sportives, culturelles, j'ai pris presque tout ce qui passait parce que j'avais quand même de l'intérêt et j'ai été porte-parole de certains programmes communautaires, le club des petits déjeuners, des programmes dans des écoles. Est-ce que ça a contribué à ma marque? En quelque sorte, ça m'a surtout ouvert des portes à travailler dans les médias quand j'ai terminé ma carrière. Est-ce que c'était un objectif, ce n'était pas nécessairement un objectif que j'avais, au fur et à mesure je me suis dit que c'est sûr que j'aime bien le faire et que si ça devient une opportunité que je pensais beaucoup plus occasionnelle, j'étais prêt à la prendre. Dans mon cas, je me suis dirigé beaucoup plus vers le coaching, j'ai fait tout ce que j'ai pu pour le coaching en me disant que je ferai des médias à l'occasion, mais concours de circonstances, le passage de l'Impact en MLS a fait qu'il y a eu des besoins dans les médias et je me suis concentré là-dessus dans les dernières années. Ce faisant, j'ai comme créé une marque dans les médias qui, je ne peux pas dire que j'ai voulu, j'ai plus essayé d'être le plus authentique que possible. Moi ce que j'ai comme objectif c'est d'améliorer la culture du soccer en générale. Donc, l'Impact est la meilleure vitrine, de commenter l'Impact c'est ce qui a le plus de répercussions. C'est sûr que la coupe du monde et d'autres tournois de soccer ça fait une résonance aussi et c'est quelque chose que j'adore tellement faire que c'était naturel pour moi de m'investir là-dedans. Mais je n'ai pas essayé de créer une marque. J'aurais peut-être pu même

essayer d'exploiter ça d'avantage, essayer d'aller vers des marques, des commanditaires, mais ce n'est pas quelque chose qui est naturel pour moi. J'ai été porte-parole pour certains événements puis je me disais que j'étais capable de le faire, mais je voyais d'autres personnes qui faisaient ça et qu'ils avaient vraiment une aisance à être un porte-parole, à être vendeur d'une cause. Puis, pour moi, ce n'était pas nécessairement aussi naturel. Ce n'est pas moi qui allais vers eux pour dire que je voulais faire ça. Tandis que de vendre le soccer et de parler de soccer, ça c'est quelque chose que j'ai envie de faire, d'aller à la radio et à la télé pour en parler. Et que même s'ils ne me payaient pas je pense que je l'aurais fait. Ça fait que, par rapport à ça, créer une marque c'est ça...

Marc-Olivier

Puis les retombées principales d'avoir créé une marque? Plus pour l'après carrière finalement ?

Jérôme

Oui. Écoutes, je te dirais que j'aimerais avoir une marque qui est plus forte, mais je suis conscient, et peut-être que c'est l'ambition que je n'ai pas nécessairement. Maintenant avec les médias sociaux, si tu es très habile et que tu as un bon *following*, peut-être que tu peux attirer des marques, des commanditaires que tu n'aurais jamais soupçonnés, mais il faut que tu bâtisses ta marque et il faut que tu travailles tous les jours et ce n'est pas ça qui me passionne. Je vais te donner un exemple, je suis allé en Russie en Coupe du Monde avec un projet de capsules avec un partenaires qu'on a finalement revendus à [une chaîne de télé] parce qu'on présentait les matchs. J'aurais été très ouvert à attacher un partenaire ou une commandite à ça, mais je ne savais pas nécessairement comment m'y prendre et je n'ai peut-être pas fait les démarches dans le bon ordre, dans le bon temps et je ne savais même pas comment vraiment leur présenter ce que j'allais faire à part de dire que j'allais avoir une capsule qui allait passer avant les matchs sur le web. [...] Mais si tu prends quelqu'un qui en dehors du

sport a son brand comme Maripier Morin, elle va vendre n'importe quoi tout le monde va vouloir être avec [...].

Marc-Olivier

C'est tu un exercice que tu as déjà fait d'évaluer ton *branding* ?

Jérôme

On l'a fait finalement avec [mon employeur dans les médias], d'après moi, en toute humilité, c'est beaucoup plus le soccer le *brand*. Je suis le gars qui parle de soccer à [la télé], mais je ne me ferai pas d'illusion, ils ne veulent pas avoir une capsule parce que [je suis] dedans, ils veulent avoir une capsule parce qu'ils veulent positionner quelque part la coupe du monde. La coupe du monde c'est parfois compliqué parce qu'il y a des commanditaires FIFA majeurs, des commanditaires nationaux qui peuvent vouloir s'associer à quelque chose et des commanditaires locaux qui eux se disent ok la Coupe du Monde c'est quoi notre visibilité. Donc je vais vers les Canadiens, vers le hockey, vers la coupe Rogers, un événement où je sais où je vais l'avoir la visibilité. [...]

Marc-Olivier

Puis au niveau des commanditaires comme tels [...] pour un athlète, à quel point il faut être sélectif de ses commanditaires?

Jérôme

Je pense que c'est important. C'est du cas par cas; c'est sûr qu'il y a des athlètes qui vont faire des compromis, mais c'est sûr qu'à long terme, si tu veux avoir une carrière, il faut que tu fasses les bons choix. Il faut que tu fasses attention à quel produit tu es associé parce que si on te propose d'être associé à une boisson énergisante et que tu ne soupçonnes pas que dans un an ça va être interdit par le gouvernement. C'est un peu risqué. Est-ce qu'un athlète serait prêt à s'associer à la

SQDC parce qu'il croit aux vertus médicinales du cannabis... c'est un peu *edgy*. Ça pourrait nuire à ton avenir et il y a des clubs qui pourraient dire : nous on t'aime comme joueur, mais on ne veut pas être associés à ton image trop Rock&Roll. Ça fait que je veux dire que oui je pense que c'est important de bien choisir.

Marc-Olivier

Que ça ressemble à tes valeurs un peu?

Jérôme

Bien je pense que oui. Si tu cultives une image d'un joueur de football fort et que tu as une compagnie de pick-up qui veut s'associer à toi, mais si tu es un joueur de l'Impact qui se rend au Centre Nutrilait en vélo, bien peut-être que tu veux être associé à une compagnie de voiture électrique ou d'auto partage. Ça fait que oui, je pense que tu n'as pas trop le choix parce que maintenant les marques sont de plus en plus; on leur demande de [se positionner]. Donc il y a toute cette image-là, on veut du positif. Tu es Nike, est-ce que tu es pour Kaepernick ou pas? C'est très politique. Je pense que ça, à une petite échelle, les joueurs de l'Impact doivent être sensibles à ça : on m'offre quelque chose, mais qu'est-ce que ça représente ?

Marc-Olivier

Je pense qu'on aurait fait le tour, je vais te montrer ce que je propose [...]. Ici, je dis qu'il y aurait un jeu d'influences entre l'image d'un joueur et celle d'une équipe...

Jérôme

Je pense qu'en MLS c'est super important parce que les joueurs désignés ont souvent un *branding* personnel plus gros que l'équipe : Beckham, Drogba, Wayne Rooney. Plus gros que le club et que même la MLS même si la MLS prend de l'ampleur. La

MLS est très consciente que ça. Ça va toujours être un facteur. Dans le fond ce que tu veux c'est que ce soit gagnant-gagnant.

Marc-Olivier

[...] Avec l'Impact, Drogba serait allé chercher les premiers niveaux de fans qui connaissaient moins le soccer et l'Impact?

Jérôme

C'est ce que Richard Legendre disait en tous cas; qu'il y avait quand même eu un bon taux de renouvellement l'année dernière et il y a deux ans, mais il faut fidéliser ces gens-là et c'est un défi. Là il y a un bon retour sur les gestes à l'extérieurs du terrain, mais à quel point ça va avoir un impact on ne le sait pas encore. [...] Le brand c'est ça le défi, c'est de raconter l'histoire qui va plaire au plus grand nombre de personnes.

Marc-Olivier

Sinon ça conclue l'entrevue, merci encore une fois énormément pour ton temps c'est très apprécié.

Verbatim Alexandre

Alexandre

[Les athlètes comme LeBron James] à eux seuls qui peuvent être une vitrine plus grande que n'importe quelle ligue et c'est vraiment un phénomène qui change la perspective. Parce qu'avant c'était vraiment l'équipe, il n'y avait rien plus gros que l'équipe, il n'y avait pas de « *I and team* », mais maintenant tout le monde est rendu sa propre business et ça va carrément à l'encontre. Donc, au lieu de sortir une nouvelle à travers l'équipe tu vas la sortir toi-même, au lieu de sortir une nouvelle à travers les médias traditionnels tu vas les donner toi-même. C'est comme, comme la société au complet. On est en mouvance avec tout ça, avec les médias sociaux. C'est tout ce que ça donne aux athlètes.

Marc-Olivier

Mettons un athlète comme tel, qu'est-ce qui composerait son image, son branding?

Alexandre

Qu'est-ce qui compose son image?

Marc-Olivier

C'est quoi qui serait l'élément le plus important pour un athlète?

Alexandre

Pour un athlète,

Marc-Olivier

Un qui est bien brandé versus un qui ne l'est pas.

Alexandre

Je pense que c'est l'accès. Dans le fond on veut dire, combien de jeunes veulent devenir des athlètes professionnels. Donc ça permet de voir, c'est cool, ça permet de voir tout ce qu'il fait avec les médias traditionnels, les RDS de ce monde, mais je veux voir comment il vit son quotidien. Ça fait que c'est l'accès qu'il nous donne à sa vie qui va faire qu'on va aimer ça ou qu'on va le suivre. Puis, je pense qu'il y a une composante qui, là je parle spécifiquement au Québec, mais on aime ça rire. Que tu sois drôle, divertissant. Donc pas juste du contenu, mais promet moi quelque chose qui va me faire rire, sourire, réagir. Pas juste comme un accès juste froid, mais une espèce de lien et j'ai l'impression que je te connais et j'embarque là-dedans. Je ne sais pas si c'est large comme concept, mais c'est de s'immiscer dans la vie des gens. C'est ça qu'on veut voir. Puis de voir un peu comment l'athlète vit sa vie, comment il se prépare, comment il voyage, c'est quoi le *lifestyle* de l'athlète. Le *lifestyle* je te dirais que c'est un mot peut être clé là-dedans. Parce que le *lifestyle* inclus pour moi le style vestimentaire, qu'est-ce qu'il fait après le sport, où il sort, où il voyage, avec qui il se tient, qu'est-ce qu'il fait. Donc, le *lifestyle* de l'athlète va être, quand tu peux le vivre à travers son *branding* qui donne. On parle des médias sociaux, j'imagine que c'est pas mal là que le *branding* se fait. Tout ce que tu peux voir à travers ses médias sociaux, moi c'est là où l'athlète réussit.

Marc-Olivier

Ok. Il y a un concept dans le fond qui est le *storytelling* qui est de raconter une histoire par rapport à la personne.

Alexandre

De raconter une histoire. On aime ça se faire raconter des histoires puis les athlètes qui sont bons à raconter l'histoire puis de nous embarque dedans et de vouloir voir la suite bien c'est ceux qui réussissent à créer ce *following* là.

Marc-Olivier

Dans ton expérience, plus au niveau athlète, t'avais quand même un *branding* assez fort avec les Alouettes, après coups aussi (Alexandre : oui). Est-ce qu'il y avait une différence avec les autres joueurs qui en avait moins? Qu'est-ce que tu faisais de différent?

Alexandre

Il y a eu une transformation immense. Tu sais, là je fais partie de la dernière génération d'athlètes qui n'étaient pas sur les réseaux sociaux. J'ai fini en 2010 et je me souviens Étienne [Boulay] avec qui je jouais, avait commencé sur Twitter à cette époque-là. C'est une des raisons pour lesquelles ça marché son affaire parce qu'il était dans les premiers à embarquer. Ça fait que quand tu embarquais au début, il n'y avait pas grand monde à suivre ou à regarder et lui c'est un des gars que tu pouvais suivre. Moi j'ai vraiment fait partie de cette dernière génération d'athlètes là pour qui, mon brand passait par les médias traditionnels, c'était les entrevues, les émissions de télé. Donc, c'était très différent. J'ai eu la chance moi d'avoir ce *branding* là parce que j'étais francophone dans une équipe dans un marché francophone. On n'était pas beaucoup, je m'exprimais bien de façon humble, je donnais du bon contenu, puis le fait que j'avais étudié en droit et que j'étais avocat de formation faisait en sorte qu'automatiquement les gens m'accordaient une crédibilité que les autres n'avaient pas. Simplement par mes études sans savoir si j'étais brillant ou non, mais se disaient que s'il a fait des études en droit le gars est intelligent. C'était comme un acquis, et je te confirme que ce n'est pas tous les avocats qui sont brillants, mais on me donnait cet acquis là à travers mon parcours et ma bio si tu veux on m'accordait cette place-là de gars brillant, sportif, équilibré, c'est ce qu'on me donnait. Mais ça changé beaucoup maintenant c'est les gens qui font eux-mêmes, moi je n'avais pas vraiment de plateforme, j'aurais pu, mais je n'avais pas vraiment de plateforme pour moi-même pousser mon brand. Puis, sincèrement ce n'était pas mon genre non plus. Même aujourd'hui avec les médias sociaux, je ne suis pas très à l'aise de me vendre, ce n'est pas dans ma nature d'aller de l'avant et de pousser qui je suis et de montrer :

Oh regardez ce que j'ai fait c'est extraordinaire, regardez... Ma vie privée, pour moi, est importante. C'était ça à l'époque aussi. Je n'aurais jamais, j'étais vraiment en joueur d'équipe. Je ne pense pas jamais que j'aurais mis mes visées personnelles d'après carrière avant l'équipe. Je ne pense pas que j'aurais été capable de faire ça. Contrairement à certain qui disent qu'aujourd'hui on est dans une société de plus en plus individualiste, les gens n'ont plus peur de faire ça, mais non seulement n'ont plus peur, mais c'est de plus en plus accepté et c'est de plus en plus la façon de faire. Fac avant, je peux te dire que dans les années 90, tu aurais fait ça aurait très mal paru, dans les années 2000 ça n'aurait pas si bien paru et dans les années 2010 c'est rendu un peu la façon de faire. Ça fait qu'il y a une transition majeure...

Marc-Olivier

Le concept d'équipe en perd un peu?

Alexandre

Le concept d'équipe en a beaucoup beaucoup perdu de toutes sortes de façon. De un, comme société on est de plus en plus individualiste, mais aussi le sport n'a plus de loyauté. Tu sais, les équipes te signent et t'échangent et je compare souvent à une ligne de montage. Tu as une visse que ne marche plus, tu la coupe et tu mets une autre visse. On est comme ça les athlètes. Si on peut se débarrasser des athlètes, les athlètes réagissent et disent qu'ils vont s'occuper de leurs affaires. De leur côté ils réagissent de cette façon-là; ils s'occupent de leurs propres affaires. Puis, ils se marchandent eux-mêmes et s'assurent d'avoir leur place, leur visibilité et leur valeur dans la communauté pis l'autre chose c'est qu'on sait que les carrières sont extrêmement courtes et on veut préparer l'après carrière des athlètes. Souvent on blâme les athlètes de ne pas préparer leurs après carrières, mais la seule façon de le faire c'est comme ça. C'est de marchander cette notoriété là en *following* et en gens qui te suivent, en valeur et en *branding*. Donc ta marque est forte, ta carrière finit, oui je vais peut-être avoir une baisse, mais tu vas demeurer en activité ce qui te donne des

opportunités médiatiques, corporatives de toutes sortes. Ça aussi les athlètes le réalisent. Cette façon de préparer une après carrière. C'est ça l'idée dans le fond si tu voulais faire de l'argent là, tu veux augmenter ton brand pour avoir des commandites, mais tu veux aussi faire ça pour l'après carrière.

Marc-Olivier

Tu mettais plus d'accent justement pendant ta carrière ou après ta carrière sur l'importance de ton brand?

Alexandre

Vraiment plus après, plus après, mais tu sais, encore une fois ça tellement changé vite. Moi j'ai vraiment été dans ce changement-là. Ça prit quoi, 5 ans *mettons*? Tu sais Instagram ça fait combien d'années, ça ne fait pas si longtemps que ça, mais on a l'impression que ça fait des années que ça existe. Twitter, j'ai joint Twitter je pense 2011. C'était après ma carrière. Aujourd'hui c'est mon outil numéro 1 à travers lequel je pousse. Ça fait que, *branding* c'est drôle parce que, qu'est-ce que je considère que je me brand? C'est là la question en fait. Au final on a tous, si on veut aller de façon large on a tous un brand, on a tous un *branding* personnel, mais ce concept là des athlètes ; ça ce n'est pas nécessairement celui que moi je prétends faire ou vendre. Je le fais parce que je suis une personne connue médiatique. Le mot le dit médias. Donc forcément tu as une présence sur les médias sociaux. Si j'étais ingénieur ou avocat, je ne serais pas là-dessus. Ça c'est moi. Je ne cherche comme pas apprendre ça. Mais là c'est parce que moi mon travail c'est de livrer de l'information aux gens et les gens veulent en apprendre, ils veulent parler de foot ils viennent me voir. Ça fait que je n'ai pas le choix en quelque part de créer cette plateforme là où les gens peuvent communiquer. Twitter pour moi c'est ça. Instagram, ça c'est mon *branding*. Tu vois que je ne suis pas capable de le faire. J'essaie et je ne suis pas capable de le faire. Parce que j'ai encore de la misère avec le concept vie privée, vie publique.

Marc-Olivier

Tracer la ligne?

Alexandre

Tracer la ligne entre les deux. La pertinence, je trouve que parfois c'est très insignifiant *no offence* je trouve que c'est insignifiant à plusieurs égards, c'est comme vide de contenu. C'est divertissant, mais vide. Tu es sur ton téléphone et tu réalises que je viens de perdre 15 minutes à *scroller* et j'ai appris quoi, j'ai accompli quoi, j'ai vécu quoi? Finalement, je réalise que quand je le fais, je viens plus mal que bien.

Marc-Olivier

Tu regardes ce que les autres font?

Alexandre

Je regarde ce que les autres font et là j'ai l'impression de ne rien faire. Je suis comme, ça me rend mal. Pour moi les médias sociaux sont pas mal de côté. Je diverge un peu peut-être de sujet, mais ça reste en ligne parce que tout ça fait partie du *branding*. Parce que si tu veux faire du *branding*, il faut que tu sois à l'aise avec te vendre...

Marc-Olivier

Il faut que ça vienne de toi en fait. Que ce soit authentique?

Alexandre

Il faut que ça vienne de toi exactement. Le mot authentique tu vois c'est un mot intéressant. Parce que l'authenticité ça aussi la ligne est très floue. En fait il n'y a pas de ligne d'authenticité. C'est ça moi un peu le problème avec les médias sociaux c'est que je trouve qu'il n'y a pas d'authenticité. Je connais des gens, je sais ce qu'il se passe dans leurs vies et quand je vois qu'ils mettent ça... criss. C'est pas vrai... Je sais que ce n'est pas vrai. Il l'a mis pareil, tu as 1000 *likes*. Parce qu'il faut cultiver

cette espèce d'image-là qui est fausse alors tu vas faire quelque chose qui n'est pas tout à fait vrai et moi je ne suis pas bien là-dedans. Je ne veux pas dire que tu vas voir si tu me suis tu vas voir moi ce que je mets c'est vrai, mais je ne serais pas capable de mettre quelque chose qui est faux juste pour créer du *hype*. Si je le mets c'est parce que c'est vrai. Ça fait que l'authenticité moi, mais en quelque part, c'est ça la *game*. Si tu veux créer un brand, il faut que tu te mettes des affaires que les gens vont *liker*, c'est le *like* moi. Ça fait que c'est comme un peu ça dans les médias sociaux. C'est un peu ça la *game*. Ça fait que des fois quand tu suis un athlète, il met des affaires, mais c'est tu vrai, c'est tu faux. J'ai de la misère avec ça et je ne sais jamais où la ligne est tracée et pour l'authenticité, pour moi, il n'y en n'a plus. Moi je ne crois rien de ce que je vois là-dessus. Je suis très très sceptique, mais j'aime voir ce que LeBron James va faire, j'aime ça voir ce que les athlètes font, j'aime ça suivre certains athlètes parce qu'ils vont me donner du jus pour ce que je fais comme métier. Ça fait que j'en suis certains, mais je n'en suis pas beaucoup parce que je trouve que c'est un peu *fake*.

Marc-Olivier

En as-tu vue beaucoup des athlètes qui n'étaient pas les mêmes en vrai, en personne que leur personnage public?

Alexandre

J'essaie de penser... [...] Oui j'en ai vue, beaucoup? Peut-être que ce serait faux de dire que j'en ai vue beaucoup parce que je n'en connais pas, je ne côtois pas mille athlètes. [...] Ça fait que oui j'en connais, ils sont différents. Puis en même temps, plus je vieillis, on dirait, plus on vient à comprendre ce qu'il se passe. Au début je trouvais ça frustrant et maintenant je suis comme : c'est un peu ça la *game*. Je ne serais pas le même personnage, puis tu ne peux pas être la même personne et donner le même contenu sur Twitter, sur Instagram, que tu vas donner sur Facebook, quand tu vas être face à face. Il y a comme différentes personnalités un peu à adopter. C'est

ceux que je pense qui le maîtrise le mieux ça qui probablement réussissent le mieux. Ils savent comment susciter l'intérêt avec une phrase choque. Ils savent comment attirer des *likes* sur Instagram avec des belles photos léchées, aller assez loin, mais pas trop. Facebook c'est du partage plus volumineux, c'est un peu plus complexe comme médias. Bref, tout ça, l'authenticité encore une fois n'est pas là, mais est-ce qu'on peut la blâmer? Parce que si l'idée c'est de faire du *branding* comme plusieurs le font et je le dis-moi aussi que j'aimerais ça le faire, mais je ne suis pas capable parce que je ne cadre pas et je ne veux pas perdre du temps avec ça. Je ne suis pas bien là-dedans...

Marc-Olivier

C'est de l'authenticité ça aussi. Ton authenticité à toi.

Alexandre

Oui c'est ça! Mon authenticité à moi ce n'est pas ça. Mais je me dis que si je voulais augmenter mon brand, la raison pour laquelle je suis là-dessus c'est parce que je me dis qu'aujourd'hui, je suis dans le monde des médias, s'il y a des contrats de télé qui se donnent, des contrats de commandites, il va toujours y avoir un volet médias 100% du temps. On va dire : tu post 3-4 fois sur le truc et si c'est une émission de télé on va aller voir combien de personnes te suivent, si tu as moins de 10 000 on va aller voir quelqu'un d'autre.

Marc-Olivier

Donc c'est vraiment rendu une valeur marchande?

Alexandre

Absolument! Bien oui on marchande avec ça. C'est vraiment ça, c'est de trier le nombre de *followers*. Combien tu as de *followers*? C'est ça dans le fond, c'est ça. Tu sais, on parle de *branding*, on brand pour avoir plus de *followers* et les *followers* c'est eux qui te donnent du revenu. C'est ça dans le fond, c'est aussi simple que ça. Si tu as

beaucoup de monde qui te suivent, tu vas avoir des commandites, des commandites de vêtements, tu vas peut-être avoir des commandites de voiture, on va peut-être te donner de l'argent pour poster des trucs, il y a des gens maintenant qui ont 1000\$ pour un post. Criss, 1000\$ pour un post... Mais à un moment donné, je pense que peut-être que ça va trop loin, mais à un moment donné je pense que ça va se perdre un peu. Parce qu'il y a trop de monde, le nombre de *follower* de tout le monde ne diminue pas, le nombre de *followers* de tout le monde augmente. Donc à un moment donné tu vas te perdre dans cette masse-là et ça va devenir comme un fil de pub vraiment. Le monde va juste vendre des trucs, on ne saura plus qu'est-ce qui est pub ou pas. Il y a des gens et ça c'est drôle, mais les gens commencent à faire de la fausse pub comme : je suis commandité par telle affaire même si ce n'est pas vrai pour démontrer aux gens qu'ils ont des commandites. On est rendue loin là. [...]

Marc-Olivier

Au niveau du *branding*, est-ce que l'équipe, exemple quand tu étais avec les Alouettes, poussait les joueurs à se créer des brands?

Alexandre

Oui et tu le vois aujourd'hui, maintenant chez les Alouettes, tu le vois ils impliquent toujours des joueurs. Donc forcément, leur produit à eux c'est le football et le football c'est les joueurs. Donc, ils [promeuvent] les personnages et ils veulent vendre. Ça un peu dans le fond les joueurs quand ils veulent vendre [...] Avant les pubs c'était ça, tu mettais ton joueur vedette sur une pancarte : venez voir Anthony Calvillo disputer son 200^e match en carrière. Aujourd'hui on le fait à travers d'autres médiums, d'autres plateformes, mais ça demeure des joueurs et c'est encouragé de faire ça. Puis il faut comprendre quelque chose dans le monde du sport, c'est que tu as le département marketing et administration football et tu as le département opérations football qui signe les contrats, qui coupe les joueurs, qui engage les coaches. Donc c'est très différent. Donc tu as comme l'équipe marketing, par exemple le meilleur

exemple qu'on a eu cette année c'est Johnny Manziel. Est-ce que le département de marketing des Alouettes a sauté là-dessus avec raison parce que c'est un gars qui est *marketable*, il a des *followers*. Le brand est tellement fort que tu veux utiliser ce brand là pour vendre ton produit. Ça fait que c'est sûr que tous les gros joueurs qui arrivent qui ont des gros *following*, pas justes médias sociaux, mais qui ont une grosse notoriété, tu as un brand fort, mais c'est ces joueurs là que l'équipe va prendre pour promouvoir l'équipe. Ça fait que je te dirais qu'il n'y a pas, moi je ne me souviens pas et je ne pense pas et ça faudrait le poser aux équipes, mais que des équipes pousse ses joueurs : hey as-tu posté cette semaine, tu devrais poster ça ou ça. Mais, je suis sûr qu'ils sont contents quand ils le font. Là où peut-être le bât blesse, mais les équipes généralement sont très contente que les joueurs soient actifs, interagissent tout ça parce que ça fait parler d'eux. Plus t'en parles mieux c'est. Comme là par exemple, un exemple qui est peut-être hors ligne, il y a le tournoi de poker des anciens Alouettes pour amasser des fonds pour l'association des anciens. Bien moi, la responsable de la fondation, Annie Larouche, m'a appelé pour me dire : hey peux-tu partager ça sur tes médias sociaux? Tsé, on le fait avec l'association des anciens, les organisations le font surement avec les joueurs, plus on partage plus on aime ensemble, plus il y a de rayonnement et plus on attire de monde et plus ça fonctionne. C'est un peu ça l'idée. Ça fait que oui je pense que les équipes sont contentes, à savoir si elles poussent ou pas, je ne sais pas. Je sais qu'il y a des formations pour aider les gars à savoir ce qu'ils veulent faire ou pas faire. Ça c'est nécessaire je pense, pour protéger les joueurs et protéger les équipes. S'assurer que regardes voici. Il y a même des règles dans les lignes que tu ne peux pas utiliser les réseaux sociaux...

Marc-Olivier

Pendant les matchs par exemple...

Alexandre

Exact. Comme 30 minutes ou une heure avant le match et 30 minutes une heure après. C'est tout à fait logique parce que tu ne veux pas que les gars à la mi-temps publient dans le vestiaire, ou tu ne veux pas qu'à chaud après un match : arbitre de marde. Tu peux te faire mettre à l'amande. Tu ne veux pas qu'à chaud il y ait des commentaires. D'ailleurs ce qui a fait réagir beaucoup l'an passé ou l'année d'avant quand Antonio Brown était dans le vestiaire était en direct, il se filmait pendant que le coach faisait son speech d'après match. Il se filmait et [réagissait au nombre de personnes qui écoutaient en direct] pendant que le coach fait son speech. [...] Ça fait un tollé dans la NFL. Un tu n'es pas supposé utiliser les médias sociaux...

Marc-Olivier

Tu n'écoutes pas ton coach non plus.

Alexandre

Tu n'écoutes pas ton coach, quelle insubordination de dire que tu es tellement égoïste que tu préfères susciter l'intérêt des *followers* que d'écouter ton coach. C'est là des fois que tu vois que pour les gens c'est plus important ce qu'ils publient et de voir la réaction que ce qu'ils font vraiment. Certains utilisent même leur sport pour marchander ça plus mettre d'efforts plus là-dessus que de travailler. Des fois ça amène des situations où les gens pensent que cet athlète fait ça au lieu de travailler. Eugénie Bouchard, c'est un bon exemple. Les gens ont l'impression qu'elle n'est que sur Instagram, mais elle a le droit de marchander ses affaires. Elle a été choisie l'athlète la plus *marketable* sur la planète il y a trois ans. Elle, elle va faire plus de revenus dans sa vie de Nike et tous les autres commanditaires qu'elle ne va faire en jouant au Tennis. Alors on peut tu la blâmer que dans ses temps libres de s'assurer de mettre du temps de créer des *followers* sur Instagram et générer ça? Est-ce qu'elle travaille, je ne pourrais pas te dire, je ne l'accuserai pas de ne pas travailler parce qu'elle est sur Instagram, j'espère que son entourage s'assure qu'elle ne passe pas son

temps là-dessus, mais tu ne peux pas blâmer les athlètes de passer beaucoup de temps là-dessus.

Marc-Olivier

Tu ne peux pas t'entraîner 10 heures par jour non plus...?

Alexandre

Bin non c'est ça. Donc si tu as deux heures de libre et que toi tu choisis d'aller les mettre là-dessus au lieu d'aller jouer, gamer sur quelque chose comme bin des athlètes font ou aller au resto, c'est bien ton choix.

Marc-Olivier

Dans ton expérience comme telle, as-tu vue une différence, en fait, es-tu au courant des différents niveaux de fanatisation?

Alexandre

Non.

Marc-Olivier

Dans le fond, si je t'explique rapidement, théoriquement il y a quatre niveaux de fanatisation. Du non-fan qui ne va pas suivre l'équipe jusqu'au super-fan qui va avoir le maillot de l'équipe et tout ce qui vient avec évidemment. Puis, il y en a entre les deux que c'est que tu y vas parce que tes amis y vont. Il y en a qui sont plus affectifs quand même, mais qui ne vont pas s'acheter de chandail. Puis, j'ai l'impression en fait que le *branding* n'aurait pas une influence, la même influence sur tous ces fans-là. Par exemple, les premiers niveaux de fans, non-fans et fans plus calculateurs, vont plus être influençable par un *branding* que le super fan qui lui va plus connaître les statistiques ou là game comme telle.

Alexandre

Tu penses qu'un non-fan est plus influençable? Je pense que oui. Un super-fan va te suivre pareil. Lui il est juste content d'avoir un accès de plus, mais l'accès il va aller le chercher à travers toutes les plateformes qu'il a déjà. Je suis tout à fait d'accord avec ça moi, je suis convaincue et d'ailleurs j'ai souper avec des amis l'autre fois et eux sont très médias sociaux et ne sont pas très sport et ils pouvaient me dire ce qu'il passait dans la vie d'Alex Galchenyuk, mais n'avaient aucune idée de combien de buts il avait marqué cette année. Donc c'est un peu ça je pense que les gens m'ont dit. Dans le fond, le *lifestyle*, tu n'es pas fan du sport, d'une équipe, mais tu es curieux de voir ça. De voir ce qui se passe dans sa vie et ça, ça amène de l'intérêt. Je suis convaincu que sur mes *followers* à moi, que ce ne sont pas juste des amateurs de sport. C'est un gars de médias, je vais le suivre, je vais regarder ce qu'il fait Ce n'est pas nécessairement un fan de sport. Clairement que ça va aller chercher cette tranche-là de plus. Le super-fan est déjà lui, il est déjà engagé. Il achète le stock, il achète ses billets, il regarde des matchs à la télé. Il fait tout ce que l'organisation sportive veut qu'il fasse pour générer des revenus. Maintenant, le *branding* de l'athlète va aller chercher probablement d'autres gens. Les gens qui aiment plus le *lifestyle*, qui sont curieux, qui veulent savoir ce qu'il se passe, ce qu'il fait.

Marc-Olivier

Dans le hockey, je donne l'exemple de l'arrivée de Subban à Nashville, qui serait peut-être allé chercher un autre bassin de fans que l'équipe n'avait pas nécessairement.

Alexandre

Juste les noirs de Nashville, pas sûr qu'ils écoutaient le hockey bin bin, mais d'un coup, il a un intérêt parce qu'il y a un des leurs qui joue. Tant mieux, tant mieux si ce *branding* là peut augmenter le nombre de partisans d'une équipe. Je suis convaincu que ça a fonctionné. J'allais dire, est-ce que ça fait l'effet contraire ici quand il est

parti? Les gens qui suivaient l'équipe parce qu'ils aimaient PK Subban parce qu'il est flamboyant, il porte des *suits* mauve, mais qui se [foutent] du hockey, mais qui aiment le style tout ça. Quand il est parti, probablement qu'il y a eu des gens qui ont décrochés du Canadien.

Marc-Olivier

Probablement oui, mais proportionnellement, les Canadiens ont plus de Super-fans que de fans des premiers niveaux qu'à Nashville. Donc, selon moi, ça aurait eu un moins gros impact. Ça fait que ça aurait été moins grave d'aller chercher un joueur avec un moins bon *branding*, mais statistiquement plus fort à l'époque.

Alexandre

Oui probablement, j'en doute pas.

Marc-Olivier

Au niveau marketing c'est un peu ça la prémisse de mon travail.

Alexandre

De voir en fait l'impact d'avoir des joueurs avec des gros branding et les mouvements de ces joueurs là sur les organisations.

Marc-Olivier

Exactement. De démontrer ou non comment ça peut aller chercher des nouveaux fans et une équipe qui a déjà beaucoup de super-fan serait moins influencée finalement par l'arrivée ou le départ de joueurs comme ça.

Alexandre

Donc, par exemple, les Alouettes qui voient un joueur comme Johnny Manziel arrivé, qui est le plus gros brand que la ligue canadienne a vu, on pourrait élargir ça à ligue

canadienne et pas juste les Alouettes parce qu'il a amené un intérêt et pendant la saison morte l'année passée, ce qu'on parlait d'est en ouest de la ligue canadienne, il n'y a jamais eu ce qu'Olivier Poulin qui est directeur des communications de la Ligue Canadienne de Football [...] lui, il me disait que je pense que ça été l'année où il y a eu le plus de couverture médiatique de la Ligue Canadienne à cause de lui. Un joueur a amené la visibilité, l'attention, là il y a toujours le danger avec un gars comme ça que c'est un gars un peu volatile. Ce qui est dangereux un peu pour la ligue parce qu'il a du bon et du mauvais. C'est un brand fort, mais ce n'est pas toujours un brand positif. Il y a ça aussi qui vient jouer, mais c'est un brand tellement fort que ça apporté beaucoup plus d'attention. Puis, quand Johnny Manziel a obtenu son départ, il y a du monde qui sont venu, il y a des gens qui ont regardés les matchs. Il a vraiment eu un intérêt.

Marc-Olivier

Les matchs ont été diffusés aux États-Unies etc.

Alexandre

Exactement. Puis, tu sais, ça on en parlait de la Ligue Canadienne, dans des bulletins de nouvelles, sur des gros titres américains on suivait Johnny Manziel.

Marc-Olivier

[...] Les alouettes ont connu une très bonne année de cotes d'écoutes à cause justement de la diffusion sur les réseaux américains.

Alexandre

Tu vois ça ce serait intéressant de faire l'exercice de voir les cotes d'écoutes en français, en anglais et américaines. Parce que peut-être que les cotes d'écoutes ont été meilleures que jamais sur les réseaux anglais et américains, mais Québec

francophone, ça diminué beaucoup. Parce que tu es poche. L'équipe est attachée aux Alouettes et les fans du Québec sont attachés aux Alouettes. Donc, Johnny Manziel c'est un gros nom, mais les gens ici des personnes qui aiment Johnny Manziel oui pour les fans de foot, mais sinon pas tant. Nos cotes d'écoutes nous on l'a vue nous à RDS on droppés, plus la saison avançait, plus ça diminuait, je sais que ce n'est pas une année record pour les cotes d'écoutes.

Marc-Olivier

Puis, l'assistance comme telle?

Alexandre

C'était terrible. Les gens sont contents de le voir, sont curieux un peu, vont regarder à la télé un peu, mais de là à se déplacer au stade pour voir Johnny Manziel. Tu en as eu, mais tu en avais des gars avec des chandails 02, mais le produit sur le terrain est tellement poche que le monde ne voulait pas voir ça.

Marc-Olivier

Donc à quel point les performances sont importantes dans un brand?

Alexandre

Bin ça dépend c'est quoi ton brand, un brand comme les Alouettes ou comme l'Impact j'ai toujours considéré que ta clé numéro un c'est la performance. Si tu gagnes, les gens vont se rallier, tu veux être associé à un gagnant, veulent vivre la frénésie d'une grosse victoire. Tu sais nous quand on jouait le state était plein tout le temps. En 2010 ça été la dernière coupe Grey et après ça été le déclin. Il y avait des cotes d'écoute élevées, les gens aimaient les Alouettes et étaient fier de nous rencontrer. Avant ils recevaient des demandes sans arrêt pour des promo, des événement corporatifs : on a besoin de joueurs des Alouettes dans le lancement d'un magasin [...], là l'école veut avoir des joueurs. Là le brand n'est pas cool, le brand a

chuté. Ils font pleins d'efforts cette année les Alouettes ont travaillés vraiment fort, avec VICE notamment, ils ont tenté de faire plein de choses pour rendre leur brand cool. Ils font le lancement de leur nouveau logo et uniformes et tout ça. [...] C'est une organisation qui va tout croche. C'est vraiment tout croche et tu peux me citer là-dessus. Je ne dis pas que l'administration et que le marketing est tout croche, mais quand tu as un roulement tellement élevé il y a quelque chose qui ne marche pas à un moment donné, tu as 80% de roulement du personnel sur un ans ou deux. Du moment où tu as un nouveau groupe qui arrive, il veut faire les choses à sa façon parce qu'il n'avait aucunes idées de comment l'autre d'avant faisait. Donc il commence avec des choses qui sont cool, mais moi j'ai beau vendre, si je n'ai pas l'image marketing, si mon produit c'est de la marde, comment je vais vendre ça? Comme là, ils vendent, ils créent un gros hi autour de leur nouveau logo. Oui il est super beau le logo, le jersey va être beau, mais il n'est pas intéressant ton produit, ton brand est poche. Donc ça donne ce que ça donne. Tu as gagé. Ça va plus loin que de gagner aussi. Dans le cas des Alouettes, depuis 4 ans dans une ligue de 9 équipes qui déjà les gens rient de ça qu'il y a 9 équipes... Les gens aiment beaucoup la NFL chialent sur la LCF. Donc, ça donne des arguments à ces détracteurs-là de dire que c'est de la marde. Ce n'est pas parce que j'ai joué, mais si tu aimes le football, tu aimes vraiment le football de la ligue canadienne. Si tu aimes la NFL c'est que tu aimes les feux d'artifices, c'est parce que c'est *big*. Le produit sur le terrain niveau foot est aussi bon que là-bas. Mais tout ça pour dire que ce n'est pas juste le fait qu'ils perdent, c'est le fait qu'ils se font lessivés, c'est qu'on n'a pas l'impression qu'ils ont une direction, c'est qu'on a l'impression qu'ils font n'importe quoi. Ce n'est pas juste une année difficile, c'est 4 ans de médiocrité avec un DG qui prend les partisans pour des épais. Ça fait que ça va plus loin que de perdre. C'est l'ensemble de l'œuvre qui ne fonctionne pas.

Marc-Olivier

L'arrivée de Manziel, tu as vue l'effet?

Alexandre

Oui oui oui! Je m'en suis fait parler plus que jamais. Tout le trafic sur les sites, on a vu les nouvelles, nous juste à RDS à chaque fois qu'il se passait quelque chose avec Manziel on envoyait des journalistes. Il n'y a jamais eu autant de journalistes et de caméramans aux entraînements des Alouettes que quand Manziel était là. Jamais on n'a vécu ça avant, on l'a vécu là et là on espère qu'il joue bien. Mais je n'ai pas trop d'espoirs.

[...]

Marc-Olivier

Les retombées d'un branding personnel, c'est plus après carrière?

Alexandre

Non, je pense que c'est pendant la carrière. Je pense que le gros du revenu... Bin revenus... Je considère que mon brand m'a permis de gagner pas mal plus après ma carrière que pendant ma carrière dans mon cas. Ça m'a permis d'avoir une place dans les médias, c'est mon gagne-pain. Mais une partie de ceux qui brand et qui réussissent à faire en sorte d'en faire une carrière, les retombées de revenus c'est les commandites, c'est les apparitions à tel événement XY, ça fait que c'est vraiment des commandites de toutes sortes pendant la carrière. Puis, ça c'est des gros défis pour l'athlète. Quand ta carrière finit, c'est drôle parce qu'avant on disait que tu perdais ton identité. Je n'ai jamais parlé de ça ou pensé à ça, mais avant on parlait tout le temps que tu perdais ton identité parce que tu passes de quelqu'un veut voir et là, tout d'un coup, c'est fini. Du jour au lendemain, les médias traditionnels vont te lâcher. Ta carrière est finie, tu performs plus, tu n'as rien à couvrir, je n'ai pas à couvrir tes performances, tu n'es plus là. Et c'est ça, ça toujours été très difficile pour les athlètes, pour plusieurs raisons. D'un, ton sport c'est ce que tu es, ce que tu fais au quotidien, ce que tu veux vivre tout le temps, tu es programmé pour te lever, t'entraîner, ta vie est régentée au quart de tours pour pouvoir vivre ta carrière

d'athlète. Quand tu finis, tu es un peu perdu, tu n'as plus cette carrière la d'athlète, tu n'es plus reconnu comme, moi avant j'étais le joueur de foot et maintenant je suis [moi]. Des fois, les gens ont de la misère à gérer. Ils ne sont plus comme l'athlète. C'est très difficile pour beaucoup de joueurs. Il y a de la dépression pour beaucoup de joueurs après carrières. Probablement qu'un des facteurs c'est la reconnaissance. Moi je l'ai senti parce que quand j'ai fait la transition, j'étais probablement plus connus après ma carrière que pendant ma carrière en raison des médias. Avant, je jouais 18 matchs, j'étais dans les médias tout ça, on me voyait le visage, mais là je suis visage découvert, pas de casque, 130 matchs par année, 80 bulletins de nouvelles, 100 chroniques, je suis beaucoup plus exposé que j'étais avant. Donc, tout cet aspect de notoriété, moi je ne l'ai pas perdu, à la limite je l'ai gagné, mais avec les médias sociaux et le *branding* personnel, ta carrière peut finir, mais ton identité sportive, ta reconnaissance, ta notoriété peut demeurer. Ce qui fait que c'est peut-être facile pour les athlètes de faire la transition en douceur après carrière, mais je pense que ça, à mon humble avis, ça s'effrite dans le temps. Je ne peux pas croire que quand tu es athlète, que tu finis ta carrière ; on n'a probablement pas encore assisté à cette vague de joueurs-là qui ont finis qui tranquillement s'effacent dans les médias sociaux, mais forcément ça va venir. Parce que moi, je veux suivre l'athlète qui joue là. Pas l'athlète qui a fini il y a 5 ans. À moins que cet athlète-là fait quelque chose d'extraordinaire que je veux voir. Donne-moi en, parce que sinon je vais arrêter de te suivre, c'est un peu ça. Tout ça pour dire que je pense que le gros des revenus c'est pendant la carrière. Ils sont là, parce que c'est là que les gens veulent entendre parler de toi, c'est là que tu fais tes performances, c'est là que tu t'accomplis, que tu es hot, c'est toi qui es à l'avant-scène. Quand ça, ça fini, après ça, on va prendre le prochain. C'est le prochain à qui on va donner le contrat d'auto, c'est le prochain à qui on va donner la pub d'épicerie. C'est ça le sport, aujourd'hui, j'essaie de trouver n'importe quel nom d'ancien, Ben Cahoon qui commandite [...], mais maintenant c'est qui le prochain à qui qu'on donne les reines. Ceux qui réussissent à monnayer ça c'est pendant leur carrière. Après, tu peux maintenir un certain statu avec un certain *following*, à moins

que tu travailles vraiment fort, ça s'essouffle à un moment donné. Je ne pense pas que tu peux trainer ça très longtemps. Ça fait que les revenus, pour moi, c'est vraiment pendant la carrière.

Marc-Olivier

As-tu déjà fait l'exercice d'évaluer ton branding?

Alexandre

Oui

Marc-Olivier

Qu'est-ce que tu as fait comme exercice?

Alexandre

Comment j'ai fait ça? J'ai sorti... En premier, de façon mathématique, j'ai calculé mon *following*. Facebook donne des outils pour te dire quel genre de personne te suivent, des hommes, des femmes, quel âge et tout ça. Donc de voir un peu qui me suivait, qui était fan si tu veux. Ça fait que ça j'ai fait l'exercice. Après ça, on a sorti des listes de mots qu'on considérait qui me décrivaient à travers ce que j'avais fait. On a sorti une liste de mots de ce que j'aimerais être, ce pourquoi j'aimerais être reconnu et ce sur quoi faudrait mettre l'emphase pour mes différents médias. Donc de dire que Facebook ça va être mon média de ci, Twitter va être mon média de ça et Instagram va être mon média de ça. J'ai fait l'exercice, mais de là à l'appliquer c'est très difficile.

Marc-Olivier

Au moins tu le gardes en mémoire?

Alexandre

Oui, mais en même temps tu vois comme l'une des choses duquel je suis extrêmement fier, je pense qui me caractérise c'est que je suis un gars très équilibré et je suis un bon père de famille, j'ai deux enfants, je suis extrêmement présent et tout ça. Mais à un moment donné, je mets ça où que je suis un bon père de famille sans exposé mes enfants. Être un bon père de famille c'est justement de ne pas exposer tes enfants. Tu sais, j'en ai des photos de mes enfants sur les médias sociaux, je ne les cache pas, mais je vais tu les monnayer?

Marc-Olivier

Tu ne vas pas les mettre de l'avant?

Alexandre

Non, tu sais, je ne vais pas prendre mes enfants parce que c'est deux belles filles. Le plus de *like* que j'ai sur mes *posts* c'est quand c'est des photos de mes filles. Quand je mets des photos de mes filles, ça explose. Je ne suis pas une bibitte de médias sociaux. Fac oui, je l'ai fait l'exercice pour voir un peu, faut que tu comprennes que ma blonde elle travaille en médias, en communication, mais plus particulièrement en médias web. [...] Ça fait que c'est avec elle que j'ai fait cet exercice-là.

Marc-Olivier

C'était ma prochaine question justement.

Alexandre

C'est avec elle que j'ai fait l'exercice. Qu'on s'est assis et on a commencé à se dire, on s'est dit *lets go* et on met des mots pour essayer d'arriver à quelque chose ensemble de, si je suis pour le faire, essayons de le faire comme il le faut et on l'a fait l'exercice. Je dois admettre que oui ça reste dans ma tête, mais je te dirais que le seul que je maintiens c'est Twitter. Parce que je le trouve authentique, vrai, pertinent.

Parce que je partage de l'information football, ce que je suis. Parce que les gens qui me suivent me voient comme animateur, chroniqueur, comme analyste sportif et ils veulent avoir mon avis, ma position sur ce qui se passe dans le monde sportif. C'est là où je trouve ça plus facile, plus logique. Quand il y a des matchs, je partage, moi j'aurais fait ça à la place de ça, quel 3^e quart de telle équipe, partager des statistiques. Ça je trouve ça pertinent.

Marc-Olivier

Pas besoin de mettre de photos non plus?

Alexandre

Pas besoin de mettre de photos! Ce n'est pas moi, c'est mon opinion. Je trouve que ça marche, je suis beaucoup plus à l'aise avec ça. Tu vois, sur celui-là je suis à 13 000 /14 000 *followers*, sur Facebook j'ai 4000 amis, mais je n'ai pas d'amis... tu vois je ne l'entretiens pas, je ne sais pas quoi mettre là-dessus. Ça c'est plus du contenu, des articles de fond, mais sportif, t'exclus mon *branding*, Facebook c'est sports : tout confondu. Quand je veux vendre aux gens que je connais beaucoup le sport, pas juste le foot, mais le Sport. Facebook, je suis supposé, je ne le fais pas, mais utiliser pour partager toute l'information sportive et de donner mon opinion sur le baseball, le basketball, le hockey et le football aussi, un peu personnel, mais moins; s'il y a quelque chose de vraiment pertinent dans ma vie sportive, mais c'est vraiment sport. Parce que j'ai une page et un profil. Après ça, Twitter c'est vraiment football, sport, mais vraiment football. Après ça, Instagram, c'est vraiment ma vie. Ça fait que là c'est le côté *lifestyle*, ça peut-être n'importe quoi. Lui, je ne suis pas capable. Quand tu me dis de faire une story pour dire au monde qu'on est allé skier à Bromont et que c'est malade... Je suis à Bromont, j'ai du fun, je n'ai pas le gout de rendre de photos de ça. Moi j'ai deux quêtes de vie : d'être équilibré et de profiter du moment. Et je trouve que ça m'empêche de profiter du moment. La phase où j'ai tenté d'implanter

cette philosophie de médias sociaux, j'étais toujours en train de regarder la vie et ce que je faisais avec des yeux...

Marc-Olivier

Plus externes...

Alexandre

Plus externes. Je ne vivais pas ma vie, je la regardais à travers les yeux d'un gars d'Instagram pis de gens ; ah ça, ça ferait une belle photo, je pourrais poster ça... ark. Je ne profite zéro de rien. Ça fait que ça duré un mois et non j'arrête ça. Je post des choses quand je trouve ça pertinent, si je vois quelque chose le fun, quand ça viendra ça viendra, mais si ça ne vient pas, j'assumerai les conséquences de ne pas avoir un *branding* aussi fort, mais je trouve que ça va bien mes affaires. À RDS je suis à plein emplois, je suis considéré comme un des meilleurs analystes football au Québec. J'ai tu besoin de montrer que je suis allé faire du camping avec mes enfants pour avoir plus de contrats de télé? Puis, à la limite, j'en ai pas. [...]

Marc-Olivier

Ça revient à l'authenticité encore un fois, tu fais ça pour toi.

Alexandre

Oui. Si je considère qu'il y a bien des gens qui seraient super bons animateurs, chroniqueurs, meilleurs que ce qu'on a là, mais ils ne l'ont pas parce qu'ils ont moins de *followers*. Puis ça c'est au diffuseur, au producteur, aux gens, mais ça c'est spécifique à mon domaine, mais oui. Tout ça pour revenir au fait que j'ai déjà fait l'exercice. Mais de là à l'appliquer, c'est une autre paire de manches.

Marc-Olivier

À quel point il faut être sélectif avec ses commanditaires?

Alexandre

Écoutes, moi là je te dirais que à moins d'avoir quelque chose qui est complètement à l'encontre de nos valeurs, à moins que ce soit complètement, le concept dans lequel tu vas participer a pas de sens, les gens ne s'arrêtent pas et je ne considère pas que tu devrais t'arrêter. Moi, si je conduis une Subaru et on me propose de vendre Chevrolet, je vais aller commanditer Chevrolet. Si on me propose, comme j'ai fait une pub pour McCain, McCain c'est de la friture et de la bouffe rapide, moi je promeus le sport, les saines habitudes de vie, la bonne alimentation. Je ne me suis pas empêché d'y aller parce que c'était McCain. C'était des pommes de terre quartier. Je ne me suis pas empêché d'y aller, à un moment donné, les gens vont savoir faire le part des choses. Parce que dès que tu fais quelque chose que tout tourne autour de ça et que tout d'un coup je suis quelqu'un qui mange juste du surgelé, mais je m'en fou. Pour moi un athlète commandité Pepsi, bin go. Il y a plein d'athlètes qui sont commandités RedBull, si RedBull est prêt à te donner 100 000\$ pour que tu t'affiches un athlète RedBull, pourquoi pas. Si les gens ne sont pas capables de faire la part des choses, de comprendre que... Après ça, il y a l'autre question que si tu es à l'aise avec. Je veux dire, il y a des choses. J'essaie de voir ce que moi je refuserais. Je n'appuierais pas la NRA par exemple. Il y a des limites à peut-être à certaines choses. Une campagne anti-avortement, ou quelque chose qui va vraiment à l'encontre, ça... Tu sais, non. Même au contraire, dans certains cas, je me souviens d'avoir fait une pub pour un truc pour le Sida, je ne me souviens plus exactement c'était quoi la citation, mais quelque chose comme « est-ce que tu jouerais au ballon avec moi si j'avais le Sida? » ou une affaire de même. J'appuie des causes, mais ça il y avait comme un lien avec l'homosexualité et tout ça en même temps. Puis, j'appuie des causes que je crois aussi et qui pourraient peut-être amener des gens à dire « ah ouain c'est bien lui... » Je m'en criss. Si moi je suis d'accord avec l'homosexualité et je l'appui et que je trouve que tout le monde a libre choix de relations sexuelles et si toi tes pas d'accord bien vas chier.

Je dis ça parce qu'à un moment donné, quand tu dis comment on devrait faire attention et être sélectifs, je pense que n'importe quel produit de base, c'est correct, mais quand tu appuis des causes ou des choses qui amènent divergences dans l'opinion publique, il faut que tu y croies et il faut que tu sois à l'aise avec. Moi j'appuie des causes que peut-être certains ne seraient pas d'accord. Ça fait que c'est un peu large comme réponse, mais je crois que tu comprends au travers de tout ça.

Marc-Olivier

Puis, est-ce qu'il y a un effet résiduel à long terme de tes différentes commandites? Est-ce que tu te fais encore associer à des choses que tu avais fait il y a 5-10 ans.

Alexandre

Oui, McCain parce que ça vraiment roulé en boucle. Ça roulé beaucoup beaucoup. Ça fait que celle-là je m'en fais parler : « hey, t'as pas amené tes patates? » Parce que le concept c'est que j'arrivais à la porte avec des frites. Ça fait que les gens me font des jokes avec ça, mais tu vois, il y en a comme PJ Stock qui lui a fait des pubs de couches pour adultes. C'est là que j'ai réalisé quand j'ai fait la pub McCain et en m'en faisant parler si souvent que ça que si on me propose des couches, le cachet est mieux d'être élevé en maudit. Si je suis pour assumer et pour recevoir les jokes de tout le monde sur les couches d'adultes, je vais être payé en conséquence. J'aurais demandé un pas mal plus gros cachet pour des couches que pour promouvoir des frites.

Marc-Olivier

Puis, les frites à la limite c'est en lien avec le football.

Alexandre

C'était ça le concept, j'arrivais et je venais voir la game de foot avec des amis. Ça fait que ça marchait.

Marc-Olivier

Tantôt on parlait aussi du fait que le marketing et le côté sportif dans une organisation sportive c'est deux choses différentes, mais penses-tu que ça pourrait être une stratégie pour une équipe. En fait, penses-tu que le marketing a déjà convaincu les opérations d'aller chercher un joueur uniquement pour le branding?

Alexandre

C'est drôle parce que les Alouettes avec Johnny Manziel, on s'est dépêché de dire qu'ils l'ont signé pour ça. Moi, j'ose espérer que les équipes ne font pas ça. J'ose espérer. Avant de faire la transaction, tu peux consulter par exemple le président qui est en haut de tout et de s'assurer de dire qu'on amène ce gars-là. Les joueurs qui ont justement une notoriété ou des *brands* fort. Tu veux évaluer avec tout le monde si ça peut passer dans notre marché. Manziel, regarde, il a eu des problèmes d'accusations de voies de faits contre une fille, a eu des problèmes de consommations, qu'est-ce que vous pensez que ça va avoir comme répercussions sur notre organisation ? Nous on veut aller le chercher, les opérations football c'est eux qui décident c'est le personnel. Est-ce que vous pensez qu'on peut faire ça? La NFL va à se pencher là-dessus Kareem Hunt avec les Chiefs de Kansascity, Kareem Hunt qui a été pris pour avoir battu sa blonde, c'est un jeune joueur qui probablement va revenir dans la NFL. Avant de mettre ce gars-là sous contrat, il a un *branding* fort, mais négatif. Tu consultes le marketing, mais l'inverse que le marketing irait voir les opérations pour dire : il nous faut ce gars-là parce que si vous allez le chercher on va en vendre des billets. Ça, j'ai bien de la misère à croire que c'est déjà arrivé. Peut-être que ça arrive, mais j'aurais bien de la peine à m'imaginer que le marketing ferait ça. [...] J'aurais bien de la misère de m'imaginer ça parce qu'il est tellement déjà difficile de mettre une équipe gagnante sur le terrain et de faire fonctionner tout ça et de gérer les caps et

les personnalités. Si le marketing commençait à venir se mêler de ça, je pense qu'il se ferait dire *fuck you* par les opérations football. [...] Je pense vraiment que c'est comme ça que ça fonctionne.

Marc-Olivier

Sinon, je pense que ça ferait le tour, [...] une dernière question par rapport aux fans. Est-ce que dans les différentes actions que les Alouettes te demandait de faire, est-ce que tu remarquais s'ils ciblaient certains fans ou non fans ou si c'était *at large*?

Alexandre

J'essaie de voir ce que je faisais avec les Alouettes, qu'est-ce qu'on ciblait. Non, c'était très varié. Des fois c'est des événements corporatifs où les gens avaient aucune idée de qui on était où les gens s'excusent toujours et disait : je m'excuse tu es qui je ne te connais pas. Puis, des fois tu es fan événement ultra-fans ou tout le monde te connaît. Tu as vraiment tout le spectre. De tout. Un partenaire corporatif des Alouettes qui peut-être un service bancaire, à un moment donné ils font un événement, les Alouettes disent ; vous nous donnez beaucoup d'argent par année, on va vous envoyer deux joueurs. Les joueurs sont payés par l'équipe parce que les joueurs sont toujours payés quand ils se déplacent. Tu paies de joueurs pour faire de la promotion et ça ne fait pas partie de leurs contrats. Alors, si tu veux qu'ils se présentent, il faut que tu les paies. Parce qu'ils payaient pour aller à un lancement X ou un événement d'une banque. Ce n'est pas des fans, il y a des fans, mais il y en a qui ne sont pas du tout des fans. Alors que des fois c'est comme le train des partisans : C'est des super-fans qui viennent faire le trajet sur la route et qui suivent l'équipe. Alors ça va vraiment d'un bout à l'autre du spectre.

Marc-Olivier

Pour conclure, je peux te montrer si tu veux ce que je propose dans le fond.

[Explication du modèle]

Alexandre

[L'influence de l'image d'une organisation sportive sur celle d'un joueur] c'est pourquoi plusieurs joueurs québécois veulent venir finir leurs carrières ici à Montréal avec les Alouettes. Ils ont fait tous leurs trucs, ils se disent : je vais revenir à Montréal pour que les gens me connaissent en fin de carrière et ça va aider mon après carrière. Puis, on voit ça avec les Alouettes, les joueurs de la Ligue Canadienne, des joueurs francophones qui jouent en Saskatchewan ou en Colombie veulent venir finir leurs carrières ici pour se faire connaître. Puis, même chose avec le Canadien de Montréal. Il y a bien des joueurs qui ne veulent rien savoir de joueur ici à cause de la pression, mais qui acceptent en fin de carrière : Daniel Brière. En fin de carrière, ils reviennent ici pour faire parler d'eux et augmenter leur notoriété et leur *branding*.

[...]

Verbatim Sarah

Marc-Olivier

On va commencer avec une question plus large : C'est quoi le *branding* personnel d'un athlète selon toi?

Sarah

Oh le *branding* d'un athlète... [...] J'ai l'impression que c'est une question de personnalité. Il y a les résultats de l'athlète c'est certain, mais à un moment donné, il y a des athlètes qui sont excessivement bon, mais qu'on n'entend pas parler parce que, soit ils ont de la misère à s'exprimer, soit que c'est zéro leur *vibe*. Ça fait que j'ai l'impression que c'est aussi question de personnalité. J'ai l'impression qu'il y a deux volets : il y a la performance qui t'aide beaucoup à te faire connaître parce qu'on va parler de toi, mais après ça aussi il y a l'aspect de ta personnalité qui va faire que ça va être un plus à tout ça. Puis, au contraire, il y a des gens qui n'ont pas vraiment pas performé dans leur vie, mais qui ont une tellement belle personnalité puis que ça s'est placé au bon moment et c'est des super personnalités publiques maintenant. J'ai l'impression que c'est un tout. Moi je ne suis pas contre l'idée que l'athlète soit vue comme une marque. Il y a quand même des limites, mais je veux dire que si, surtout pour les sports Olympiques où c'est un peu notre gagne-pain aussi parce qu'à un certain moment si on fait du sport pendant plusieurs années c'est un peu comme ça qu'on fait notre vie...

Marc-Olivier

Avec les retombées?

Sarah

Ouais, ça fait que je me dis que ça peut nous aider, nous avantager à un certain moment, mais peut-être pas à tous les niveaux non plus puis à n'importe quel prix

aussi. Il faut quand même se respecter et être en accord avec ce qu'on fait. Ça fait qu'il y a comme, c'est un gros questionnement [...] Je l'ai vécue et je ne me considère pas comme l'athlète [moyen]. Moi j'ai beaucoup refusé de trucs au lieu d'en accepter parce que ça allait contre mes valeurs, comment moi... Je ne suis pas matérialiste dans la vie, je ne suis pas à l'argent. Je ne me suis pas tirée dans le pied parce que je pense que j'ai eu de très bonnes opportunités et on les prenait, mais je pense que je n'ai pas été opportuniste mettons. Tu sais, profiter. Parce que ça ne me ressemblait pas non plus. Je faisais du sport parce que j'aimais ça, je faisais du sport parce que c'est ça. Puis, moi je me disais que si je performe qu'il va y avoir des sous et des choses qui vont arriver en bout de ligne. Ce n'est pas parce que je me pitch partout et que je cris haut et fort, je vais dans des galas et des événements. Je considère que ça va me nuire. Mais je ne considère pas que c'est tout le monde qui fait ça et que c'est tous les athlètes; pour en avoir connu et rencontré. Il y a quand même une distinction à faire, c'est bien, mais à une certaine échelle.

Marc-Olivier

Puis quand tu refusais des choses c'était par rapport à tes valeurs, que ça ne s'accordait pas à toi ou parce que ça allait pouvoir te nuire au niveau de performances?

Sarah

C'était beaucoup mes valeurs. Je suis une personne qui est vraie et ça parait dans ma face quand quelque chose me tance, mais aussi quand il y a quelque chose qui ne me tance pas. Puis souvent, quand il y a des trucs comme ça qui arrivent, c'est de la commandite, on veut bien exposer un produit, on veut que la marque paraisse bien. Ça fait qu'il faut que tu sois à ton 100% et que tu sois convaincue que ce que tu vas faire c'est *right* dans un sens. Puis, moi je me rendais compte que ma face disait que je n'avais pas envie d'être ici. Tu sais, tout le monde travaille fort, c'est beaucoup de sous, c'est des grosses équipes, puis finalement bin moi je ne me sentais pas à l'aise

de faire ça. Ça fait que c'est ça, moi c'était beaucoup par principe et par mes valeurs. *Anyway*, c'était tellement je me disais, dans ma tête à moi c'est tellement plus facile de faire les choses quand c'est dans tes valeurs et quand ça te parle. Ça fait qu'on s'est concentrés sur des choses qui me parlaient et des choses qui pour moi ça n'allait pas être complètement absurde que je fasse partie d'une campagne qui ne *fitait* pas du tout avec moi.

Marc-Olivier

Ça revient au concept d'authenticité dans le fond?

Sarah

Exactement. Oui vraiment. C'est pas mal Sarah égal authentique en *tabarouette*. Ça fait que oui, moi je n'étais pas à l'aise avec le concept d'aller, de juste faire des apparitions pour faire des apparitions, ou avoir une commandite pour avoir une commandite. Je voulais m'approprier la commandite que ça raisonne quelque chose, je voulais que ça résonne quelque. [...] Puis que je voulais être fière d'en parler. Qu'on allait me piéger d'une certaine façon bien que j'allais être capable de me défendre parce que : moi ça ce 'est pas ne mon registre, mais ça c'est correct. Ça fait qu'on a toujours tricoté et toujours fait en sorte que [mon personnage public] soit toujours à l'aise de parler de ce à quoi elle avait été associée. Encore maintenant, il y a des choses que j'ai fait dans le pas, en ce moment, je ne regrette pas quoi que ce soit. [...]

Marc-Olivier

Puis à quel point c'est important selon toi de mettre l'accent sur l'histoire, ton histoire pour créer ton image de marque?

Sarah

Il y a certaines personnes qui vont se reconnaître, certaines entreprises qui vont se reconnaître aussi. Parfois ça met le côté humain de l'avant. Des fois les gens ont tendance à penser que les athlètes qu'on est tous des machines, qu'on est des robots et c'est comme ça; qu'on est fait pour être des athlètes. Il y a une partie de vérité dans le sens que pourquoi il y en a qui vont aux Olympiques et d'autres qui n'y vont pas, il y a des qualités là-dedans, des capacités physiques que certains ont et que d'autre n'ont pas. Moi je dessine mal. Chacun a ses qualités et ses formes, mais ce qui fait de nous vraiment qu'on va plus loin c'est qu'il y a un petit plus et un petit quelque chose, mais en bout de ligne on a tous commencés au bas de l'échelle comme tout le monde. Il n'y a personne qui est arrivé à 7 ans et qui est allé aux olympiques à 8 tsé. Tout le monde a commencé en quelque part, tout le monde a quand même gravi les échelons à un certain niveau. À chacun son chemin et son parcours, mais je pense que ça, ça nous rend humains. Puis, je pense qu'il y a certaines compagnies qui aiment ça. On est beaucoup là aussi en ce moment. On a été vue pendant super longtemps comme des super-héros, mais en bout de ligne on a une tête, on a un cœur et on a des problèmes aussi comme tout le monde. On a fait face à des embuches, à des échecs, mais on a une capacité, une capacité à se relever, on a des super qualités, on est déterminés. Ça fait qu'en bout de ligne c'est ce qui fait la différence entre aller aux Jeux ou ne pas aller aux Jeux. Donc, je pense qu'avoir l'histoire ça nous rend plus humain. Puis en même temps, ça permet de peut-être sélectionner ce que tu recherches. Veux veux pas c'est une sélection...

Marc-Olivier

Ça créer tes critères de sélection un peu?

Sarah

Exactement. Tu sais, c'est un casting un peu. C'est comme avoir un rôle au cinéma; tu veux une blonde aux yeux bleus et tu es brune aux yeux bruns, c'est plat mais tu es *out*... c'est la même affaire un peu pour la commandite ; nous on cherche pour une

pub, on veut telle affaire, en savoir plus sur l'athlète ou sur la personne, des fois ça peut t'aider à t'enligner le mieux possible, le plus proche de ce que tu recherches.

Marc-Olivier

Puis les retombées principales pour toi d'être une athlète « *brandée* », en fait je ne t'ai même pas posé la question si tu te considérais comme telle avant.

Sarah

Bien, je ne me considère pas comme une marque non, mais je comprends que j'ai un rôle de personnage public. Ça je le sais que j'ai une place et que j'ai un rôle, mais je ne me considère comme *brandée*. Parce que je connais tellement, tellement de monde qui sont plus hot. Ça fait que moi j'ai de la misère à me placer sur la même échelle que tout le monde. Mais c'est ça. Je suis consciente que j'ai une place et un rôle à jouer ça c'est certain. Mais les retombées, [...] c'est sûr qu'il y a toute cette retombée-là d'être connue et de ne pas avoir de vie privée carrément. C'est sûr qu'avec mon parcours [...] c'est devenu compliquer d'avoir une vie privée, mais maintenant il y a un scénario, les gens veulent avoir accès à tout, veulent tout savoir, tout comprendre et c'est maintenant à toi de tout gérer les choses. Mais ça ce n'est pas toujours ce que tu choisis. Moi, c'est ce que j'ai trouvé un peu plus dur à gérer. Étant athlète, moi, je n'ai pas choisi d'aller aux Olympiques pour être connue, je n'ai pas décidé d'aller aux Olympiques pour faire de l'argent. Je voulais être une médaillée Olympique parce que j'aimais mon sport, j'étais passionnée. C'était principalement ça. Donc, pour moi, cette retombée-là était plus difficile au début parce que je me disais, mais mon dieu je ne peux plus faire ça. Les gens remarquent ça. On est jugés parce qu'on a parlé fort c'est niaisieux comme ça. Ça fait qu'à la base, je n'ai jamais voulu faire du sport pour ça, mais en même temps ça apporté tellement de bienfaits et de bénéfices. Moi j'ai été connue, même si ce n'est pas ça que je voulais, j'ai été connue, ça m'a apporté des super belle opportunités, des commandites. Donc, oui j'ai pu travailler sur mon après carrière puis mettre des sous

de côté et me sécuriser et avoir une zone. En ce moment de je suis en retraite et s'il y a des zones plus difficiles tu sais. Ça fait qu'il y a quand même une certaine protection, une certaine sécurité que ça a pu m'apporter grâce à cette visibilité-là. Mais ça a aussi apporté une super visibilité à mon sport. D'avoir des têtes d'affiche comme ça qui un s'expriment bien, qui sont à la télé, fond des shows, oui en bout de ligne c'est [moi] qui est là, mais je représentais mon sport, je représentais l'olympisme. Ça fait que je trouve que ça a une plus grande retombée que juste sur moi. L'impact est vraiment plus grand. Même plus, que ça je viens du Saguenay, ça va raisonner vraiment loin, mais oui c'est souvent beaucoup plus positif que négatif et c'est un peu la chance qu'on a les athlètes. C'est que c'est tellement, pas humble, mais c'est tellement vrai ce qu'on fait, on est des sportifs, à tous les jours on est sur la glace, sur un terrain, peu importe pour se donner corps et âme à 100%. Donc notre sport, notre discipline fait en sorte que, oui il y en a toujours qui vont nous juger [...], mais en bout de ligne, c'est super pur ce qu'on fait. On n'est pas amené à être jugé, on a un peu le bon rôle là-dedans. Moi c'est ce que j'aime aussi. On a beaucoup plus de positif que de négatif honnêtement.

Marc-Olivier

Tu parlais que ça t'aidait à préparer ton après carrière, c'est quand le déclic pendant ta carrière que tu t'es dit que tu allais mettre plus d'emphase ton tom image pour pouvoir justement préparer ton après carrière?

Sarah

Oui, après 2014, les Jeux de Sotchi, moi je savais que 2018 allaient être mes derniers. On a commencé à placer nos cartes, à placer nos pions, malgré que je suis une personne qui pouvait pas faire deux choses en même temps. Pour moi c'était vraiment important de vraiment me concentrer sur mon [sport], de ne rien laisser au hasard. Oui faire des apparitions ici et là parce que j'aimais ça et que ça me faisait du bien, mais en même temps, je n'étais pas capable de penser trop à long terme de dire : ok

on va faire ça parce que dans deux ans... Ça ce n'était pas possible pour moi. Mais de toujours être par contre dans les médias et de toujours avoir ma face dans certaines affaires veux veux pas ça m'a aidé. C'est un peu un placement qu'on a fait dans ce sens-là. Puis, en même temps, avec le sport, je suis encore une fois appelée à faire des entrevues et des trucs ça fait que ma face était toujours là. Donc, oui plus autour de 2014 parce que je savais que ça allait s'en venir. Puis, je te dirais que l'année avant les jeux 2017-2018 on a vraiment plus fait de partenariats, on a vraiment rencontré des gens. Je me suis aussi questionné sur ce que je voulais faire. Donc, oui, peut-être un 4 ans avant que je me suis mise plus dedans, mais de poser des gestes plus concrets je te dirais l'année avant.

Marc-Olivier

Et les gestes plus concrets, c'est tu, tu parlais de médias traditionnels, médias sociaux ? C'est tu plus tard ou quand même dans les mêmes moments?

Sarah

Médias sociaux, ça fait longtemps qu'on est là-dessus, mais j'ai l'impression que l'engouement est récent. [...] En même temps ça aussi c'est le fun, souvent avec les commandites, il y a beaucoup de campagnes qui sont faites par les réseaux sociaux. Ça fait que ça me demandait peu d'implication et souvent ici c'est les filles qui s'en occupent aussi. Donc si j'étais en compétition en coupe du monde ça rendait la chose vraiment plus facile et évidente pour moi de le faire. Ça fait que oui on était là depuis le début sur les réseaux sociaux aussi. [...] On essaie de rester à l'affut et de rester dans le bain, mais en même temps je ne pouvais pas plonger à 100% dans mon après carrière quand la page de ma carrière n'était pas tournée. [...] mais d'avoir fait les choses de cette façon-là comme on l'a fait je pense que ça m'a aidé quand même. Ça m'a aidé passer. À ce moment-là je ne savais pas nécessairement ce que je voulais faire. Je savais que les médias m'intéressaient, c'est un peu ça qu'on disait [...] en

bout de ligne c'est de toujours avoir un pied à la télé ou à la radio et de rester là-dedans.

Marc-Olivier

Puis l'équipe comme telle [...] est-ce que tu penses que tu as eu une influence sur ton club?

Sarah

En région, les clubs sont peu de membres, quand moi je suis revenue de 2010, j'avais remporté des médailles et il y avait eu un gros engouement pour [mon sport] puis, on a quand même gardé un certain *peak* de membres. Donc oui c'est sûr que ça a une répercutions dans ma région, mais au centre national... Moi je pense que j'ai amené un vent de fraîcheur à cette équipe-là. De par la personnalité que j'avais mais avec les membres de mon équipe, le 12 ans que j'étais sur l'équipe nationale avec ces filles là il y a eu un roulement, mais moi je suis un vent de fraîcheur pour ces filles là c'est certain. Puis, est-ce que ça a donné un deuxième souffle à la fédération? Peut-être... Parce que j'avais une façon de m'exprimer qui était différente, j'avais toujours un sourire, toujours enjouée, je faisais des blagues, puis j'avais vraiment quelque chose de différent. Donc, oui peut-être que j'ai pu apporter quelque chose de différent à ma fédération. En bout de ligne, l'équipe nationale, il faut faire la *cut*. Donc il faut que tu sois à une certaine compétition il faut que tu termines dans les 8 premiers [...] mais je pense que les gens étaient contents quand il y avait une conférence de presse et que [je] prenais la parole ou que j'étais là [...]. On savait qu'il y allait avoir de quoi de *funny* et de divertissant. Donc, pour ça oui je pense que j'ai peut-être apporté ce petit côté-là. Comme je dis, le vent de fraîcheur c'était moi ça.

Marc-Olivier

Tu parlais tantôt de contrôler tes commanditaires, c'est vraiment au feeling ou si tu as de critères de sélection ?

Sarah

La première affaire c'est qu'il faut que la brand me parle. Il faut que je sois à l'aise de parler de ça [...]. Je me fais approcher par une compagnie de soudure mettons, ce n'est pas contre la marque, mais moi je ne me vois pas avec un casque c'est zéro moi ; je ne fais pas ça dans la vie. C'est question de bien représenter ce que tu as devant toi. Je veux dire, vous êtes des professionnels, vous faites ça dans la vie et j'ai envie de bien refléter ce que vous faites. Mais tandis que si on m'approche une compagnie comme [mon commanditaire], j'ai été ambassadrice santé et sécurité au travail pour la compagnie [...] compagnie qui vient de chez moi. [...] Ça toujours été là-dedans. Donc mes valeurs sont là. Moi je n'étais pas représentante de [l'entreprise], j'étais ambassadrice en santé et sécurité. Donc tout ce qui était de Green Peace et toutes ces affaires-là, moi ce n'est pas de mon domaine pantoute, moi je te parle de santé et sécurité au travail. Moi j'arrive dans les usines, j'ai mon casque et je les encourage à être sécuritaires. Puis, ça reflète ce que je fais parce que moi au quotidien j'ai un casque, j'ai des gants, j'ai un équipement anti coupures parce que je peux me faire couper au sang à chaque jour. Ça fait que pour moi c'est super facile de dire ça et de parler et de les encourager à être sécuritaires dans leur milieu de travail. Moi ça, ça me parlait. Au même titre que si on me parle d'activité physique, si on me parle de bien-être, c'est toutes des choses qui vont venir me chercher parce que c'est relui à mon être, c'est relié à mon sport, à mon mode de vie, je vais être une active pour le restant de mes jours même si je suis une retraitée. Donc oui c'est un feeling, mais en même temps, c'est plus qu'un feeling, c'est est-ce que moi je suis à l'aise de parler de ça et est-ce que je vais bien représenter ces gens-là.

Marc-Olivier

Puis au niveau de tes partisans, il y a différents de niveaux de fanatisation, as-tu l'impression que les gens qui te suivent sont des fans absolument de [ton sport]?

Sarah

Moi je pense qu'il y en a qui sont vraiment fan, mais j'ai l'impression qu'on aimait beaucoup la personne. Parce ces gens-là continuent de me suivre encore et m'écrivent encore. Admettons que j'ai une apparition télé ou qu'on m'a vue dans La Presse+, les gens continuent de m'écrire et de me dire, ce n'est plus relié à la patineuse, c'est relié à la personne. J'ai l'impression que oui il y a eu un engouement c'est certain pour la patineuse parce qu'on m'a vue aux olympiques et dans des gros événements, mais pourquoi on me suit encore maintenant que je suis retraité ? Bien là c'est ça, c'est des gens qui sont appelés et qui sont intéressés par la personne, par ce que je dégage et par ce que je peux apporter de différent. Ça c'est flatteur parce que c'est souvent ça le travail qu'on essaie de faire quand on a pris une retraite, c'est de se dissocier un peu de l'athlète. C'est flatteur de savoir que les gens sont là pour ta personne et non seulement pour l'athlète et les résultats.

Marc-Olivier

Et les fans de sport t'auraient peut-être suivi de toute façon?

Sarah

Bin oui. Puis en même temps, je reste une sportive. Ces gens-là qui sont fan vont continuer de me voir. Je cours les événements de patin. S'il y a une compétition [pas loin] je vais y aller à ces rendez-vous là. Je reste une passionnée de mon sport. Les fans vont quand même continuer à me voir. Moins souvent, je ne suis plus sur la glace, j'ai un autre rôle, puis je pense que tout le monde peut trouver son compte dans un sens. Je ne suis pas disparu, j'ai juste changé de métier.

Marc-Olivier

Puis, es-tu au courant si le même effet a eu lieu sur la fédération? Qu'il y ait eu des nouveaux fans? Un nouveau bassin si tu veux?

Sarah

Je ne sais pas... Peut-être. C'est sûr que quand nous on est arrivé [au début] il y a eu un roulement. [...] Ça donné comme un vent de fraîcheur encore une fois. [...] Donc peut-être que oui ça a attiré une nouvelle génération de patineuses et de patineurs. [...] Ça fait que oui ça amène un roulement et un changement, c'est comme dans n'importe quoi. Donc, quand tu aimes le patin, tu restes accroché. Ça fait que ça fait juste apporter des nouvelles personnes. Les gens ne se déconnectent pas nécessairement, peut-être qu'il y en a qui ont fait ça de se déconnecter : [elle] est partie moi aussi je m'en vais. Ça se peut très bien les très intenses. Mais souvent, quand tu es fan, tu aimes le sport, pas juste une personne ou une équipe; tu aimes le sport. Mais c'est sûr que ça a amené du changement parce qu'on était des petites filles qui avaient bien bien du chien qui performaient et qui était bien dynamiques. Donc c'est sûr que ça a attiré 1. des petites filles parce qu'elles s'identifiaient à nous et ça a amené aussi l'espèce d'intrigue, qu'elles voulaient essayer le sport. [...] J'ai le gout de te dire qu'en 2010 ça du avoir un impact.

Marc-Olivier

Puis au niveau de tes actions comme telles, est-ce que tu vises des personnes différentes ou est-ce que tu as toujours faire la même chose? As-tu l'impression que tu cibles plus des non fans de patin ou que tu cibles plus des fans de patin?

Sarah

Je suis vraiment générale, je n'essaie pas d'attirer une clientèle en particulier. J'ai l'impression... En même temps, c'est aussi ça les réseaux sociaux. Dans la vie, moi

je suis les gens qui me font rire ou que je trouve pertinents. Ça fait que peu importe la fille met une photo de son enfant ou de ses fleurs, je vais trouver ça *nice* parce que la personne je la trouve *nice*. Donc moi c'est un peu comme ça que je fais mes réseaux sociaux. Je me dis que si on me suit et qu'on en rit, les gens en bout de ligne vont être autant intéressés si je mets une photo de Robin ou si je mets une photo plus de moi pour dire de comment je vais en ce moment, ou si je mets un vidéo de je ne sais pas qui. Ça fait que j'ai l'impression que parce que c'est moi c'est ce que je fais avec les gens que je suis. Ce n'est pas vrai que je suis tout le monde [...]. Donc, j'agie un peu comme moi j'agie avec les autres. Donc, j'ai l'impression que les gens vont quand même aimer le contenu que tu sois fan de patin ou que tu ne sois pas fan de patin, une grand-mère de Saint-Sauveur, tu aimes [ça] parce que tu trouves ça drôle ce qu'elle a posté. [...] Je ne cible personne en particulier.

Marc-Olivier

Puis à quel point ton image publique doit te ressembler à toi personnellement ?

Sarah

Moi j'ai déjà voulu que je sois d'avant plan parce que j'ai besoin [de moi] [je suis drôle] et j'ai besoin de ça. J'ai besoin d'avoir le sourire de quelqu'un dans une journée. Ça c'est ça qui me fait du bien au quotidien. Puis, quand on est athlète, on est très centré sur soi-même et il y a des choses qu'on n'a pas le choix de faire pour notre bien puis pour le bien de la performance. Ça fait que ce qu'on voyait sur la glace, c'était plus une athlète que ma personnalité parce que je ne peux pas avoir ma personnalité sur la glace. Moi je n'ai pas d'orgueil dans la vie, je n'aurais pas pu performer. Ce qui ressortait dans les médias, ce qui ressortait c'était beaucoup [moi]. Souvent c'était exponentiel parce que justement je pouvais être moi parce que je savais que j'étais en compétition, que j'étais cadré et qu'il fallait que je fasse ça, pis après ça j'arrivais dans les médias et j'explosais. Donc il fallait vraiment que

j'apprenne à me contenir, mais ce que les gens ont vue à la télé c'est vraiment moi. Tandis que ce qu'on voit sur la glace et à l'entraînement c'était plus l'athlète.

Marc-Olivier

Les réseaux sociaux aussi c'est vraiment toi?

Sarah

C'est vraiment moi! Puis, j'ai une équipe qui me ressemble beaucoup et on a le même sens de l'humour. Donc si j'étais en compétition, je ne voulais absolument pas être sur mes réseaux sociaux, de garder un peu la même énergie et la même essence que moi j'avais. Les gens, les fans ont quand même l'impression que je suis encore là, même si je ne suis pas là. Ça ne devient pas soudainement super stricte [...]. Ça c'est important pour moi. C'est important que les gens me ressemblent et que les gens qui m'entoure cherche pas à m'encadrer, mais plus me laisser vivre. [...] il y a toujours certaines limites. Ça fait que oui j'ai l'impression que... puis je suis en train de dissocier la personne de l'athlète. On ne veut pas au début parce que ça fait mal. Surtout quand tu as eu des exploits et qu'on te connaît pour tes médailles et tes résultats et veux veux pas c'est notre titre. À un moment donné faut l'enlever ça. Puis à un moment donné ça va revenir et on va être fier de le dire, mais il y a quand même un bout de chemin où il faut que tu sois juste [toi]. Au début il est dur à faire parce que tu t'associe juste à ça et les gens t'associent juste à ça. Tu as pu d'être [juste toi], c'est épeurant d'être juste [toi] parce que qu'est-ce qu'elle fait-elle au quotidien à part s'entraîner? Elle fait autres choses. Ça fait que c'est un gros travail sur soi même à faire et ça va être différent pour chaque personne. Moi comme je te dis je n'en avais pas d'orgueil et [mon moi personnel] je l'aime et à la limite me championne, si on peut l'effacer et pu jamais que je la revoie ça va être correct. Malheureusement ça ne marque pas comme ça non plus, il faut qu'elle fasse partie de moi. Puis moi il va falloir que je la ramène éventuellement et d'être capable de combiner avec ma championne en dedans. Mais là, je suis vraiment rendue à dissocier et après ça on va

la ramener. C'est un travail qui est plus long à faire et en même temps ça nous apprend à mieux nous connaître nous-même puis d'être bien pour après. Parce que c'est quand même intense ce qu'on vit et ce qu'on a vécu, mais je pense que c'est important de le faire et chacun va le faire à son rythme j'ai envie de te dire.

Marc-Olivier

Puis, as-tu déjà fait l'exercice d'évaluer ta marque ? [...] Qu'est ce qui compose ton personnage public ?

Sarah

Ma spontanéité je pense. Le fait que je sois hyper spontané, authentique, que je sois vrai, que je sois souriante. Ça c'est quand tu me vois mettons trois mots ça va ressembler à ça. [...]

Marc-Olivier

Tu en a parlé un peu tantôt, mais à quel point les performances sont importantes pour se créer une image?

Sarah

Bien c'est sûr qu'au début si tu veux laisser ta marque et que tu veux qu'on parle de toi dans un sens c'est sûr que tu n'as pas le choix d'avoir une certaine performance. Ce n'est pas pour rien qu'en ce moment personne ne sait c'est qui le meilleur patineur du Saguenay puis c'est normal, son *exposure* est au Saguenay et c'est tout. Donc c'est sûr qu'il faut que tu te démarques d'une certaine façon. Je ne te dis pas que tu as besoin de te démarquer pendant 15 ans, mais je pense que si tu te démarques une bonne fois, on va entendre parler de toi...

Marc-Olivier

Te démarquer au niveau des performances ?

Sarah

Oui c'est ça. Si mettons il y a les championnats du monde junior en fin de semaine. On a des québécois et mettons qu'il y a un qui performe super bien. Bien là il y en a une fenêtre. Parce qu'il a 16 ans le flow puis on va entendre parler de lui. Il va faire les Saluts Bonjours le lundi matin, il va faire pleins de petites affaires. Déjà il est entré dans l'engrainage, on a entendu parler de lui. Là, après ça, c'est oui de continuer à performer et de continuer à faire des résultats, mais je pense que tu n'as pas nécessairement besoin d'être bon pendant 15 ans pour qu'on sache tu es qui. Tu as besoin de peut-être une ou deux bonnes saisons dépendamment de ton sport puis après ça on sait tu es qui parce qu'à chaque compétition à chaque année on va entendre parler de toi et on va se demander tu es rendu où. [...] C'est pour ça que je te dis que tu as besoin d'une bonne performance, mais après ça si tu as une superbe personnalité, puis tu es drôle, on te parle et que tu as un contenu, elle est hot elle. Là ça amène encore plus parce qu'on veut te parler, mais là ce n'est pas un seul média qui va vouloir avoir des nouvelles, il y a Radio Canada qui va vouloir te parler, c'est TVA Sport, c'est RDS. Déjà là tu as trois médias au lieu d'avoir juste un papier et ça fait la différence veux veux pas c'est de même. Moi je pense que c'est important, mais ce n'est pas juste ça.

Marc-Olivier

Il faut tu même s'en détacher des performances?

Sarah

Moi je ne voulais pas parce que moi j'avais l'impression que ma clé c'était la performance dans le sens que moi je travaillais pour être une championne Olympique. Ça dépend tout le temps de qu'est-ce que tu as dans ta tête et ce qui te drive. Je ne voulais pas nécessairement me détacher de mes performances quand je parlais devant les médias ou quand on m'approchait pour un sponsor ou n'importe quoi parce que je

me disais qu'en même temps si on est venu me chercher oui pour ma personnalité, mais aussi parce que j'ai réussi à avoir certains résultats. Donc oui à un moment donné tu n'as pas le choix de t'en détacher, mais moi c'était toujours présent parce que j'aspirais à tellement plus et à plus grand que ça. Ça fait qu'il y a comme une nuance. Tu ne peux pas juste *driver* dans la rue et « ouain je suis championne du monde », à un moment donné il faut que tu t'en détache, mais dans l'optique où on t'approche pour des trucs ou juste pour toi-même, tu ne peux pas le laisser aller. Tu ne peux pas juste pas sûre que tu prends ça *smooth*. Tu es toujours sur la performance.

Marc-Olivier

Un point qui revient aussi c'est l'apparence physique des athlètes. Es-tu d'accord avec ça que ça aide à créer une marque?

Sarah

Bien c'est sûr que Nike t'approche et te passe une paire de legging, on te voit les abdos tu sais c'est nice c'est sûr et je comprends où ils veulent aller et malheureusement c'est un peu ça... Je suis tu pour oui et non. Si on t'approche pour ton corps non. Mais si on t'approche parce que tu es une superbe athlète [...] à cause de ses performances bin elle a un corps d'enfer et ça vient avec tu comprends. Il n'y a pas de mal à ça. Il y a certains sports que c'est sûr qu'ils sont sur la *shape*. Moi j'ai des cuisses et des fesses, si tu ne veux pas ça va prendre quelqu'un d'autre parce que mon sport me donne ça [...]. Ça fait qu'à un moment donné il y a ça que tu peux aller chercher, mais je ne suis pas d'accord qu'on te prenne pour ça. Mais encore là c'est chacun ses valeurs et ses trucs. Ça dépend! Oui dans une mesure où on a une superbe campagne où on eut montré des vêtements [...] puis des fois honnêtement le visuel est beau, pas parce qu'on fait un plongé serré sur le décolleté de la fille, mais parce que c'est en noir et blanc et que c'est très représentatif et c'est très beau. C'est accrocheur ça fonctionne. Il y a moyen aussi de bien le faire et de ne pas juste mettre l'accent sur le *body* d'une fille ou le *body* d'un gars. Donc mon opinion est partagée

dans le sens que je pense qu'il y a de quoi de beau à faire et il faut que ce soit fait correctement. En même temps, tu t'entraînes fort et tu as un beau corps, tu n'as pas à être gêné de ça. Il ne faut juste pas qu'on t'utilise dans un sens.

Marc-Olivier

Au niveau des communications marketing, comment t'entretiens-tu le tout, es-tu obligé d'être sur les réseaux sociaux selon toi?

Sarah

Malheureusement oui. Je pense que c'est le nerf de la guerre. Surtout encore plus maintenant, quand mettons une compagnie approche pour un projet, la première affaire qu'ils vont faire c'est d'aller voir tu as combien d'abonnés pour leur impact. Parce qu'eux autres, s'ils font une pub ou un partenariat sur les réseaux sociaux et si tu as 5 000 abonnés versus 100 000, malheureusement, ils vont aller vers le 100 000. [...] Je pense que pour ne pas être sur les réseaux sociaux il faut vraiment que tu aies une belle visibilité. Il faut que tu sois Véronique Cloutier qui a un Magasine, est à radio, etc. Ça fait que ses messages vont passer pareil, mais si tu veux commencer ce n'est pas possible.

Marc-Olivier

Je pense que tu as pas mal abordé les composantes de l'image de marque d'un athlète [montre modèle]. Le *branding* d'un athlète aurait une influence sur celui d'une organisation.

Sarah

C'est sûr que oui, que ça a un impact. Si moi je fais un post... Je vais te donner un exemple : en fin de semaine c'est les juniors et ce matin j'ai fait un post pour inciter les gens à venir voir les compétitions. Bin qu'est-ce que [l'organisation] a tout de suite fait, a *reposté*. Ça fait qu'eux autres vont utiliser la fenêtre et je ne sais pas

combien de personne vont aller à la compétition parce qu'ils l'ont vue sur mon mur. C'est sûr que ça a un impact. Je ne suis pas en train de dire que je vais vendre la moitié des billets, mais en bout de ligne j'ai une plus grosse visibilité de l'association. Ça fait que c'est sûr que ça a un impact. [...] Certains membres de l'équipe ont été des plus-values pour l'organisation parce que c'est nous qui faisons les Saluts Bonjour et ils nous placent eux autres aussi. La fédération nous plaçait à des moments stratégiques. [...] C'est sûr qu'on les aide à promouvoir et à se faire une belle visibilité et à se faire une réputation. C'est un brand ça aussi. [...] ils veulent que le sport soit vu. [...]

Verbatim Justine

Marc-Olivier

Plus globalement, qu'est-ce qui composerait le *branding* d'un athlète ?

Justine

Tout j'ai envie de dire. Les résultats, la manière avec laquelle l'athlète se comporte en situation de compétition, beaucoup en situations je vais dire d'échecs ou de contreperformances, moi je trouve qu'on voit vraiment de quoi ce chauffe la personnalité derrière l'athlète quand l'athlète a des difficultés dans son sport. Comment il s'exprime après médiatiquement, les médias sociaux assurément, ses engagements aussi ; ce qu'elle dit en entrevue. Ça fait que c'est tout ce qui est public j'ai envie de dire. Autant le comportement sportif, le comportement comme personne, comme je disais, moi j'aime bien voir un athlète dans des situations plus difficiles comment il réagit. Un exemple, de [Perdita Félicien] qui a mon avis a rencontré les médias dans une situation, je ne sais pas si tu te souviens, mais aux Olympiques, la première haie elle est rentrée dedans. C'est comme pas possible, mais c'est ce qui est arrivé et elle s'est démarquée en entrevue. Vraiment une grande personne et j'ai trouvé ça remarquable et je trouve que ça, ça fait partie du *branding*.

Marc-Olivier

Donc il faudrait un peu délaissé le côté performances et miser un peu plus sur la personne comme telle ?

Justine

Bien je trouve, je pense que les performances c'est ce qui amène le *spotlight* et qu'après ça c'est de maintenir avec le côté personnel. C'est de continuer d'avoir une image. Oui le résultat c'est une chose, mais le *behavior*, tout le comportement, tout ce que l'athlète représente comme personne ne doit être maintenu par la suite.

Marc-Olivier

Ok. Et à quel point c'est important que la personnalité de l'athlète ressemble à sa personnalité publique ?

Justine

Bien, moi je trouve que c'est de l'authenticité et je trouve qu'on est dans une ère où l'authenticité prend beaucoup de valeur. Tu sais, on n'est pas dupes le public, je pense que de plus en plus on se rend compte quand c'est faux, quand c'est plaqué, quand c'est masqué. On aime les histoires authentiques, on est dans le [...] l'authenticité pour moi c'est, tu regardes les grandes personnalités et l'authenticité a toujours été un fait marquant de leur personnalité, de leur manière de faire. Les grandes personnes, je trouve qu'ils se démarquent par ce côté particulièrement. Ça fait que, pour moi, un va avec l'autre. J'ai toujours été comme ça, même à mes débuts, de mettre des cassettes, c'est une expression de faire dire des choses à des athlètes, non. De toute façon, ce ne sont pas des comédiens, ils ne personnifient personnes. Souvent ils n'ont pas ces capacités là et souvent ça paraît et ce n'est pas intéressant et ce n'est pas bon. Ça fait que moi je trouve qu'il y a beaucoup d'avantages à ce que la personnalité publique, l'athlète et la personnalité de la personne se ressemblent. Je trouve que c'est plus senti.

Marc-Olivier

L'importance du storytelling pour créer l'image d'un athlète ? Pouvez-vous en témoigner ?

Justine

Je trouve qu'à performances égales, la personne dont on va se souvenir c'est souvent la personne qui démontre des qualités humaines, qui sait raconter son histoire et parler au-delà de la performance. Parce qu'à la limite, les jeux Olympiques c'est

beaucoup d'émotions. Oui on va être fier d'une performance exceptionnelle, d'une médaille d'un athlète, mais s'il y a un athlète au contraire connaît une contre-performance, si le capital de sympathie a été développé, on va autant pleurer, avoir autant d'émotions, négatives celles-ci. Mais à tout de moins, il va avoir une histoire à raconter. Parce que je trouve que c'est dans les histoires, parce qu'un résultat pour un autre, c'est toute la manière avec laquelle ça se vit et que ça se gagne une médaille qui fait toute la différence du monde. Donc, je trouve que le *storytelling* il est crucial parce que c'est là qu'il y a la richesse, c'est là où l'histoire prend son sens, c'est là qu'on s'en souvient et que ça devient des résultats remarquables. Au-delà d'être un retard ou un chiffre sur un papier.

Marc-Olivier

On a un peu devancé la question de l'authenticité [...], mais à quel point s'est primordial pour un athlète d'être authentique dans ses différentes tactiques de communications marketing ?

Justine

Il y a une différence entre authenticité et de rendre toute ta vie privée publique. Ça, je ne suis pas d'accord avec ça. Toute vérité n'est pas bonne à dire dans la mesure où : est-ce que ça concerne le public ou si c'est de nature privée ? Je pense que c'est important de définir ces deux univers là, mais l'authenticité, je pense que tu ne te trompes jamais. Faute avouée à demi pardonnée, c'est ça l'authenticité. On s'attache, quelqu'un d'authentique c'est plus senti. Pour moi, c'est primordial, mais ça ne veut pas dire par ailleurs d'avoir à tout mettre sur les médias sociaux et que ta vie privée doit devenir publique parce que tu es authentique. Cela dit, il y a quand même des barrières à respecter, mais tu ne te trompes jamais avec l'authenticité et la vérité.

Marc-Olivier

C'est comme l'authenticité de la personne qui vient tracer la ligne de quoi publier ou pas finalement ?

Justine

Oui. Puis à un moment donné c'est de dire que si je rencontre mon oncle que je n'ai pas vue à Noël depuis deux ans, j'ai tu envie de lui raconter cette expérience là ou non ? C'est là qu'il faut que les athlètes se trouvent des paramètres comme tu le dis et dresser une ligne jusqu'où ils sont confortables et jusqu'où ce n'est plus de notoriété publique. Ça fait que c'est important de se tracer cette ligne-là.

Marc-Olivier

Puis, ce serait quoi les retombées principales d'être *brandé* pour un athlète ?

Justine

D'abord, pour un athlète, je ne suis jamais allé pour un *branding* de type : les initiales ou, je ne veux pas utiliser d'exemples, mais moi je ne suis pas pour ça. Je trouve que d'abord et avant tout, un athlète c'est l'être humain qui est derrière. Ce n'est pas une machine, ce n'est pas un robot non plus, c'est une personnalité publique, mais d'abord et avant tout c'est un humain. Ça fait que je ne suis pas pour le *branding* excessifs de créer une marque pas du tout. Je ne suis pas de cette école là et je ne crois pas à ça. Puis, peut-être que c'est une question mercantile en bout de ligne, mais je crois que tu gagnes et je crois aussi que pour l'athlète, c'est mieux de miser sur son nom personnel et non pas d'avoir quelque chose de fabriqué pour justement perdurer s'il y a lieu de perdurer. Il y a des athlètes qui disparaissent de la sphère publique et c'est correct c'est leur intention. Il y en a d'autres qui veulent continuer de faire des trucs. Je peux prendre l'exemple de Sarah, si on lui avait donné un nom de compagnie ou un nom d'objet, je trouve que ça dénature le propre l'athlète, ça devient trop commercial. Moi personnellement je ne suis pas pour ça. Donc le

branding évidemment c'est d'avoir accès, de bien se positionner comme personnalité connue c'est d'avoir accès un peu selon les objectifs, de pouvoir faire des choses qui nous ressemblent, de pouvoir faire une différence si c'est ça l'intention, mais d'abord et avant tout, de partir de la personne. Sarah par exemple, c'est une fille qui a toujours été super à l'aise avec les jeunes. Elle, elle veut redonner de son temps et inspirer des jeunes. Alors, évidemment, tout ce qui concerne son engagement social dans la communauté, quand tu regardes, ça va souvent être une petite fille à qui elle va donner sa médaille, elle va la montrer, pour l'inspirer. Puis, on s'est toujours dit avec Sarah en l'impliquant avec des organismes qui viennent en aide aux enfants qu'il n'y avait pas de compétition. Donc qu'on n'était pas exclusifs à un ou à l'autre. Elle a décidé de se raser les cheveux pour Leucan, elle n'était même pas porte-parole. Elle l'a fait de plein gré parce qu'elle voulait le faire et finalement, comme elle le faisait je me disais que ce serait tu plate qu'elle le fasse pour rien... Ça c'est mon côté image. Donc on a convenu avec Leucan de faire quelques trucs avec Sarah, mais ça partait d'elle. Ça fait que quand je te dis que l'authenticité, personne ne lui a dit il faut que tu te rases. C'est vraiment l'histoire à l'envers, c'est de dire moi je me rase, voulez-vous m'utiliser, si je peux vous amener un rayonnement plus je vais le faire. Ça fait que c'est un peu une manière, oui le côté mercantile de faire des sous assurément parce qu'on est quand même dans cette ère là où pourquoi pas en faire des sous parce que l'athlète amateur et l'athlète professionnel comme tu le sais avec les salaires c'est David contre Goliath. Ça fait que les athlètes que je vais appeler d'excellence, parce que je n'aime pas dire amateur, ces athlètes-là ont besoin de ces engagements-là. Donc, oui une partie financière, mais aussi, ça leur permet d'avoir la notoriété pour choisir un peu ce qu'ils ont envie de faire après et de donner au niveau d'un engagement social par exemple.

Marc-Olivier

Puis, là c'est certain qu'ici [l'agence], [vous êtes] plus au niveau athlète qu'au niveau équipe, est-ce qu'il y a et quelles seraient les différences majeures entre le *branding* d'un athlète de celui d'une équipe ?

Justine

Bien oui tout à fait. Puis nous notre travail c'est vraiment de s'occuper de l'image de l'athlète et non de l'équipe canadienne par exemple. Une équipe canadienne par exemple de patinage de vitesse pour avoir travaillé avec eux, à ce moment-là, l'objectif et j'ai envie de dire le client, mais le client derrière toutes tes stratégies et tout ce que tu mets en place, c'est l'équipe et le sport comme telle. Quand tu t'occupes de l'équipe canadienne de patinage de vitesse courte piste aux Jeux Olympiques, tu vois au bien de l'équipe. Donc s'assurer, par exemple c'est la stratégie de présenter tous les membres de l'équipe et que ça ne soit pas que Sarah et Charles qui soient mis de l'avant, mais qu'on parle aussi des performances des autres. Donc oui il y a une énorme différence entre le travail qu'on fait pour une équipe et le travail qu'on fait avec un seul athlète. Quand tu travailles en équipe c'est important d'exposer tous les niveaux de l'équipe. Que ce soit les vétérans, que ce soit les recrues, les gens qui ne sont peut-être pas les super stars, mais qui contribuent au succès de l'équipe et c'est pour ça que quand tu vois des commandites d'équipe, ils sont toujours 3 athlètes minimum. C'est la règle au Canada. Si, par exemple un commanditaire veut s'exposer avec l'équipe canadienne, il doit y avoir une représentation avec au moins trois athlètes pour démontrer la notion d'équipe. Si, par exemple, la fédération ou un commanditaire d'une fédération canadienne ou québécoise utilisent un seul athlète c'est comme s'ils envoyaient le message qu'il était commanditaire d'un seul athlète alors que c'est de l'équipe. Ça fait que oui c'est différent, Les stratégies sont différentes aussi. Je pense que c'est aussi de s'assurer que tout le monde a un rôle en quelque part. Que chacun de membres de l'équipe a un

rôle et qu'il soit exposé de cette façon-là. Ce n'est pas parce que tu ne gagnes pas de médailles que tu n'es pas un membre important de l'équipe dans ce sens-là.

Marc-Olivier

Puis dans le sens contraire, l'image de l'équipe peut-elle influencer l'image de l'athlète ?

Justine

Bonne question, ça dépend, j'ai envie de dire que c'est très... Ça dépend de la notoriété de l'athlète. La notoriété et l'appréciation de l'athlète. Si l'athlète est super connu, super apprécié, j'ai envie de te dire que peu importe ce que l'équipe va faire, ça n'aura pas d'incidence. En même temps je ferais peut-être la nuance que moi je pense toujours à un sport individuel versus Marie-Philippe Poulin et les Canadiennes ou l'équipe. Mais je pense que c'est relatif au taux de notoriété, taux d'appréciation de l'athlète et le capital de sympathie que cette personne-là a réussie à avoir. Si ça c'est élevé, que l'équipe perde ou que l'équipe gagne, j'ai comme l'impression que c'est intouchable dans une certaine mesure.

Marc-Olivier

Puis au niveau professionnel, ce serait la même chose ?

Justine

Au niveau professionnel ? C'est plus difficile pour moi de répondre...

Marc-Olivier

Un athlète qui arrive dans une équipe avec un fort *branding* ou une *legacy* ou peu importe...

Justine

Oui. En même temps, je pense que quand il vient le temps d'une équipe, il faut que prennes bas profil. Un sport d'équipe, un vrai sport d'équipe il y a comme une notion de respect, une notion de ne pas vouloir prendre trop d'espace versus un autre. J'ai envie de croire que c'est ce qu'il se passe dans un vestiaire. Mais tu sais, prenons l'exemple, on a travaillé nous avec [un athlète de la NFL], ça allait bien tu me diras, [son équipe] [a] perdu, mais c'est comme s'ils avaient gagné le *Super Bowl* l'année passée. Ils ne s'étaient pas rendus en finale au *Super Bowl*, mais c'est comme si [lui], ça ne changeait rien pour lui. J'ai envie de croire que c'est le même principe parce qu'il y a tellement une aura autour de lui que ça ne l'affecte pas vraiment en tous cas en ce qui concerne la presse locale. La presse de [sa ville], je ne pourrais pas dire, mais en ce qui concerne tout ce qu'on a développé come capital de sympathie ici, j'ai envie de dire que c'est à peu près intouchable. En même temps, ils font quand même bien. Donc, c'est relatif, je trouve ça difficile de répondre à cette question-là.

Marc-Olivier

Dans le cas de [l'athlète], sans rentrer dans les détails, il s'agit de détacher ses performances de son style de vie et de lui ?

Justine

Ce qui est intéressant avec lui c'est qu'il a d'autres facettes que le sport qui sont très intéressantes. Je pense que c'est là-dessus, en tous cas à l'époque où on travaillait avec lui, c'était là-dessus qu'on misait. Ça, ça devient intéressant. De toutes façons, moi mon travail avec un athlète, c'est de oui mettre en lumière les résultats, mais une fois qu'on a fait ça, l'important c'est de miser sur la personnalité et d'aller au-delà du sport. Parce que si tu mises juste sur les résultats, s'il y a une blessure, une malchance, peu importe, on va toujours être déçu, mais si on s'est attaché à l'histoire de cette personne-là, pour revenir au *storytelling*, aux valeurs, comment elle nous fait sentir cette personnalité, c'est là où on gagne qu'elle gagne ou qu'elle perde, on va tellement avoir de capital de sympathie qu'on va être avec elle. Puis c'est ça que

Sarah a fait aux Jeux Olympiques de P'yŏngch'ang. Oui on était déçu, mais on était bien plus déçu pour elle, on était avec elle, les gens avaient de lui faire un *hug* c'était ça la relation parce que son capital de sympathie, nous c'est de miser sur la personnalité. Un exemple que je te donnerais là-dessus, aux Jeux Olympiques, Annie Perrault a gagné la médaille d'or et Isabelle Charest, la sous ministre est tombée, Isabelle était hyper sympathique, le capital de sympathie dans le tapis, elle sort avec Steve Charbonneau un couple chérie du sport, on l'aime elle rit tout le temps, c'est une fille qui est vraiment attachante et adorable. Mais sur, je ne dis pas qu'Annie Perrault, mais elle l'est surement plus, mais Annie Perrault est plus forte techniquement elle. Elle a gagné l'or l'autre a planté. Et sur le front du journal de Montréal c'était « Les larmes d'Isabelle » et la victoire d'Annie en petit. Bien ça c'est le meilleur exemple, l'exemple parfait de ce qu'Isabelle a su cultiver avec son capital de sympathie. Elle est toujours affable, elle est ricaneuse. Tu vois. Ça fait qu'on était bien plus avec Isabelle qu'avec Annie Perrault qui avait gagné l'or. Alors, ça, ça démontre parfaitement ce qu'on peut créer en sortant du sport puis en amenant les gens sur autres choses que juste tes performances.

Marc-Olivier

[...] À quel point un athlète a intérêt à contrôler ses commanditaires ?

Justine

Contrôler ?

Marc-Olivier

Oui, d'être sélectif en fait.

Justine

10/10 assurément ! Ce n'est pas juste une question de sous. Ça c'est encore une fois ma présomption à moi. Il faut que ça te ressemble parce que ça te suit en quelque

part. Avec Sarah, on a eu en 2014 pour Sotchi une proposition de Coke. Coke c'est quand même une boisson sucrée et on travaille beaucoup avec Sylvie Bernier alors la boisson sucrée c'est comme l'empoisonneur d'enfants. Puis, quand l'offre est venue, on l'a regardé comme ça aussi. On s'est assuré avec Sarah qu'elle est à l'aise et confortable de faire la promotion du Coke. Parce que là, dans sa pub, elle a un Coke dans ses mains. On a eu la discussions et elle s'est dit : quand je vais au cinéma, je bois un Coke, je ne m'apporte pas un verre de lait et je ne mange pas des carottes. Je prends un Coke et du pop-corn ou un Coke et des chips ou du chocolat c'est sûr. Ça fait que, dans la mesure où on était à l'aise avec le positionnement et c'est la discussion qu'on a eu avec Coke et leur agence de relations publiques en leur disant : c'est quoi les messages que Sarah porte avec la marque ? Parce que, sincèrement, si ce n'est pas Sarah qui prend le dollar et la commandite, ça va être quelqu'une d'autre, il y a un *line-up*. Il y a eu un questionnement et vraiment une réflexion derrière ça pour dire : est-ce que je suis en train de vendre mon âme au diable et tout ça ? Et la réponse ça été non finalement parce qu'eux-autres en termes de message pour Sarah c'est que c'était un aliment d'exception et que quand tu fais la fête et quand tu as le goût, c'est peut-être par-là que ça va passer. Mais ce n'était jamais dans l'optique qu'elle devait vendre le Coke. Comptes tenus de l'implication qu'elle avait, on a accepté.

On a vue récemment avec Guylaine Tremblay et Sinorama, bien, en même temps, je me dis que c'est tellement délicat et je me mettais à sa place et comment veux-tu dire : ok j'aimerais voir tes livres. Si tu doutes de nous autres, on va aller mettre notre argent ailleurs pas de soucis. Et je te dis, la carrière d'un athlète c'est tellement éphémère que si ce n'est pas Sarah qui va le prendre ça va être un autre. Il y a donc toute cette notion-là d'un peu opportunisme qui est quasiment un naturel parce que ça va vite un cycle de 4 ans. Alors tu es mieux de le prendre tsé. Ça fait que oui je pense que c'est vraiment important et je pense aussi qu'il faut que tu aies une réflexion à courts, moyens et longs termes quand vient le temps de choisir tes commanditaires.

Puis de toute façon, ce qu'on cherche aujourd'hui les commanditaires des Olympiques par exemple c'est vraiment d'avoir des histoires qui se rassemblent à la marque, qui a des fit et tout ça. Donc tu n'as pas le choix de le contrôler. Tu vois, avec Sarah, son commanditaire actuel c'est les produits forestiers Résolu. Ok, encore une fois la déforestation, on se questionne là-dessus très bien. Parle un peu avec le monsieur de la compagnie, demande des explications par rapport à leurs certifications. Je ne peux pas aller plus loin et demander, est-ce que c'est vrai ce que Greenpeace dit sur vous, est-ce que vous pouvez me prouver que ce n'est pas vrai ? À un moment donné, il y a une limite à ce que tu peux faire, mais je crois assurément que tu dois avoir une vision à long terme quand tu choisis tes commanditaires.

Marc-Olivier

Puis, aussi au niveau des réseaux sociaux, le plus gros impact des réseaux sociaux ?

Justine

Dans le cas de crises, dans le cas de... [...] D'abord, aujourd'hui quand ça rentre dans les critères pour une commandite ou un échange commercial, les médias sociaux c'est probablement un des critères. Il faut que les réseaux sociaux, que le réseau soit assez important pour qu'on s'y attarde. Tu sais, les réseaux sociaux c'est comme le fan club de quand j'étais petite et que j'étais dans le fan club de Duran Duran. C'est une vitrine sur ce que l'athlète fait. Ça fait qu'encore une fois ça fait partie de son *branding*. Parce que là on va dans les dessous, ça fait que c'est important de faire attention : costume de bain, la boisson, tout ce qui peut être dommageable pour l'image, assurément qu'il faut faire attention à ça.

Marc-Olivier

Puis comment évaluer sinon le *branding* d'un athlète ? Est-ce qu'il y a des composantes principales qu'on va venir regarder pour évaluer la valeur comme telle ?

Justine

La valeur c'est vraiment difficile à évaluer cette valeur là parce que ça dépend tout le temps ; tu prends deux athlètes de calibre égal, mais si la notoriété d'un est plus élevé que... le taux d'appréciation, bien tu peux croire qu'elle a une plus grande valeur. La portée sur les médias sociaux ça commence un peu à se baliser de ce côté-là, à se monnayer aussi. C'est très difficile d'évaluer la valeur d'un athlète et ça va dépendre aussi de ce qu'on te propose comme programme. Ce n'est pas *rocket science*, c'est très subjectif, mais il y a des composantes quand même qui nous aident à évaluer la qualité de personnalités publiques. Je dirais aussi, moi, après les Jeux Olympiques, j'ai fait évaluer la notoriété et l'appréciation des athlètes que j'ai. Je me faisais [demander] : es-tu sûr qu'elle est si connue que ça ? Certaine de ce que j'avance, j'ai décidé de faire un sondage CROP et j'ai évalué Sarah qui en 2015 était connue par environ 80% de la population adulte au Québec, et de ce 80% là, elle était appréciée à 86%. Bien, c'est exceptionnel ces notes là et ça ne ment pas. Évidemment que c'est dans mes dossiers de présentation. Donc, ça, il y a assurément là une valeur. Il y a aussi toute l'espèce de sécurité parce qu'avant de mettre ton logo qui vaut des millions de dollars, qui vaut combien d'emplois, c'est là qu'il faut que tu regardes l'ampleur de ce que ça représente la valeur d'une commandite qui mette leur logo sur quelqu'un. Puis quand tu as un Tiger Woods qui incarne la perfection et qui se fait prendre pour *cheating* et avec des prostitués etc. Wow, tu te demandes... Après ça tu as toute la question du *doping* dans le sport qui est quand-même important. Mais tu as tout le côté sécurité si tu veux. Ça aussi ça a une valeur, c'est un peu moins sexy à vendre, mais il n'arrivera rien à Sarah. Elle a un chien, si ça se trouve elle va être fatigante et trop s'énerver sur quelque chose. Ça c'est le plus gros stress que tu peux avoir avec elle. Pour le reste, elle ne se fera pas... il n'y a pas de danger avec une personnalité comme celle-là. Mine de rien, il y a une valeur de sécurité de côté-là, puis les réseaux sociaux évidemment et puis la disponibilité.

Marc-Olivier

Au niveau des fans d'une organisation ou d'une équipe sportive comme telle. Il y a différents niveaux de fanatisation, je ne sais pas si vous les connaissez ?

Justine

Non.

Marc-Olivier

Il y a différents niveaux. Dans le fond il y a 4 niveaux du non-fan au super-fan. [Explications] Je me demande si le *branding* a la même influence sur chaque niveau de fans.

Justine

Bien je pense que ces fans-là vont être touchés par différents éléments de la personnalité ou du *branding* de l'athlète. Puis ça c'est bien relatif, mais j'ai envie de croire que peut-être que pour le super-fan c'est celui qui va surveiller toutes les apparitions, lui va carburer à toutes les fois qu'on la voit, qu'on gagne, à chaque fois qu'on la voit, j'ai l'impression que oui. Les niveaux pour lesquels ils vont avoir un faible sont différents dans ce temps-là. Puis, en même fans, mais des parents peuvent trouver que la personnalité sportive peut-être une bonne influence pour ses enfants, mais pas de là à s'engager. J'ai comme l'impression que chaque niveau de fan amène son élément particulier pour lesquels il accroche peut-être pour un athlète. C'est dur à dire.

Marc-Olivier

[...] En planification stratégique comme telle, quand on crée ou qu'on bâtit l'image d'un athlète, est-ce que vous pensez cibler en fonction de certains publics cibles ou est-ce que vous y allez plus large ?

Justine

Ça dépend des objectifs de chacun. Dans les publics cibles peuvent entrer par exemple des commanditaires potentiels. Pour d'autres on n'est pas rendu là où on n'est pas tout à fait là. Moi, dans la plupart des athlètes avec lesquels on travaille c'est d'augmenter leur notoriété. Ça fait que dans notre planification stratégique on commence avec la base, évidemment c'est d'aller vers les journalistes. Notre courroie de transmission c'est souvent les journalistes. Mais ça dépend. J'ai envie de dire que dans la plupart des cas, sauf exceptions près, c'est d'avoir un plan pour aller toucher le grand public. Comme je te disais tout à l'heure, je veux sortir les athlètes du sport pour être vue, connue et appréciés d'un plus large publique pour leur permettre éventuellement ou d'avoir des partenariats ou de se faire proposer différentes activations. Il y a toujours le côté mercantile qui n'est pas loin. Parce que, plus tu es exposé, plus on te connaît pour tes résultats puis pour qui tu es, plus tu as de chances de te faire voir par un potentiel commanditaire. Ce n'est pas le seul objectif, mais des fois notre approche stratégique va différencier d'un athlète à l'autre selon le taux de notoriété. Il y a le sport aussi. Les sports en haltérophilie, notre belle Christelle, il y a peut-être 3 personnes qui regardent ça l'haltérophilie dans vie. Je veux dire que ce n'est pas un sport qui est attirant alors que le ski alpin c'est vu à travers le monde, en Europe et tout ça. Il y a comme différents niveaux et ça dépend vraiment de chaque athlète. Mais normalement, nos publics cible, on y va plutôt grand public. Quelques fois des commanditaires potentiels, là par exemple, on est à un an et demi des Jeux Olympiques de Tokyo, bien on a dans notre mire des commanditaires potentiels en lien avec le comité olympique canadien. À ce moment-là c'est de transmettre les résultats par exemple à ces... et de dire, as-tu vue ses supers résultats, va voir la course. Ça c'est notre job de faire connaître les résultats de l'athlète. La personnalité aussi. Pour des commanditaires, ça c'est un public qui est vraiment différent du grand public.

Marc-Olivier

Puis le fait d'y aller grand public comme ça justement est-ce que ça des retombés sur l'organisation sportive de l'athlète ?

Justine

Bien oui parce que l'athlète se retrouve, le sport, nous tout ce qu'on fait comme visibilité de l'athlète [...] Pui assurément, parce que nous notre job, l'athlète amène le sport avec lui. Moi je crois que le sport bénéficie énormément de ce que l'athlète amène comme visibilité par exemple. Avec Sarah, André Robitaille trippe sur la personnalité, il a dit : moi je vais y aller faire du patin avec toi. Ils ont fait un gros reportage là-dessus et il a invité Sarah à venir et à être chroniqueuse éventuellement sur son émission. Ça fait qu'assurément que l'affection qu'il y a pour Sarah a amené une plus grande visibilité pour le sport. On va se le dire, il y a des athlètes qui sont plates à voir en sport. Qui sont des athlètes exceptionnels, ça je n'enlève rien à ça, mais que du côté divertissement, ils n'ont pas ça ; ils ne sont pas le fun à regarder. Le sport, tu as le sport, la culture, l'économie, c'est un divertissement en bout de piste. Ça fait qu'il faut qu'il y ait un petit côté le fun à regarder. Un côté où on a un attrait, que ce soit par le *lifestyle*, ou par la manière dont l'athlète s'exprime. Donc, je suis convaincue que oui l'athlète apporte une belle visibilité un rayonnement à son sport.

Marc-Olivier

Pour un dirigeant d'équipe, si on parle d'une équipe sportive par exemple, le fait d'aller chercher un joueur avec un fort *branding*, est-ce qu'il pourrait s'agir d'une stratégie à envisager pour augmenter son bassin de fans ?

Justine

Tout à fait. Absolument. Ça dépend aussi comment il l'utilise, mais oui assurément, un joueur vedette, un joueur francophone pour les Canadiens par exemple, c'est un attachement naturel pour certaines personnes. Alors oui tout à fait.

Marc-Olivier

Ça va vraiment dans le sens de ce que j'avance. Je vais vous montrer le modèle que je propose. [...] Apparence physique on n'en a pas parlé.

Justine

Non, mais regarde Sharapova et regarde Serena Williams, tu as elle [Williams] qui a gagné des tournois et tout ce que tu veux, mais c'est qui qui fait le plus d'argent, c'est elle [Sharapova], la belle grande blonde. Puis, même encore aujourd'hui, avec son cas de *doping* ... Tout à fait, surtout quand tu es une fille je pense. Regarde Mesi, ce n'est pas le plus beau, à mon avis, [...] mais on l'oublie plus facilement quand il s'agit d'un homme j'ai l'impression. C'est bête là, mais j'ai envie de croire [...].

Marc-Olivier

Il y en a qui s'en servent un peu plus comme Beckham par exemple.

Justine

Bin oui ! Tout à fait. Beau bonhomme.

Marc-Olivier

[...] Sinon, ça conclurait l'entrevue, pile dans les temps !

Merci encore une fois.

Verbatim Louis

Marc-Olivier

Pour commencer plus général, ce serait quoi qui compose le *branding* d'un athlète ?

Louis

Le *branding* d'un athlète, si on avait à l'identifier à la base, selon moi c'est la capacité que tu as ou que tu possèdes, ou l'effort avec lequel tu veux attaquer le sujet, mais c'est la capacité de se *corporiser* si on veut. C'est-à-dire de se gérer soi-même comme si on était une entreprise. C'est-à-dire qu'en tant qu'athlète professionnel tu peux prendre différentes directions. Tu peux décider de saisir toutes les opportunités ou ne saisir qu'une portion infime d'opportunités. Tu es à la fois en quelque sorte en tant qu'individu, tu restes maître de ton marketing, maître de tes finances, tu es maître si tu es autodidacte, sinon tu vas chercher de l'aide dans tous ces secteurs-là de la vie. Mais c'est que pendant une brève période de temps parce qu'évidemment le sport professionnel c'est quand même limité par rapport à l'espérance de vie d'un humain. C'est un court laps de temps pendant lequel tu as le temps de te voir comme si tu étais une entreprise et non pas de travailler pour une entreprise ou de partir sa propre entreprise. Tu es en entièreté ton entreprise. Donc, le marketing, le *branding* d'un athlète c'est ce avec quoi tu travailles. Tu as un éventail et je trouve qu'un bel exemple de ça en ce moment c'est un joueur comme Laurent Duvernay-Tardif qui à partir du moment où oui premièrement c'est sur qu'il est parvenu à obtenir un essai en étant repêché dans la NFL, mais une fois qu'il a aguerri son poste de partant, il n'a pas fait sa fondation immédiatement au début. [...] Il l'a fait rendu à son deuxième contrat. Lorsque tu atteins un niveau où tu sens que tu peux faire rayonner à la fois oui tes habiletés athlétiques, mais aussi tes habiletés sociales et de voir comment tu peux venir faire un impact sur ta société d'une autre façon. Donc, au niveau du *branding* d'un athlète, tu as une multitude de facteurs comme ça qui vont venir se présenter au cours des années.

Marc-Olivier

Puis ça justement, tu en parles, à quel point c'est important d'avoir une capacité...

Louis

Bien en fait, au niveau des habiletés athlétiques, il ne faut jamais oublier que c'est ça pourquoi tu es reconnu à la base. Lorsque tout ce qui est autour prend le dessus sur ce qui ta créé à l'origine, c'est là où est-ce que ça tombe un petit peu plus difficile et ça fait en sorte que si ton rêve de jeunot c'était de fouler le terrain et puis d'avoir un équipement [...] d'avoir des épaulettes et un casque, ou des patins pour les joueurs de hockey et d'embarquer sur une patinoire, ou de fouler un terrain de baseball pour frapper des balles de baseball, si c'était ça ton rêve, en même temps ton rêve ce n'était pas de faire une publicité pour Reebok. Ça fait qu'il faut tout le temps que tu t'emmènes à ce que tu veux et à ce qui est vraiment important pour toi avant même toutes les autres choses qui peuvent entourer, toutes les opportunités qui peuvent se présenter. Ce que je vis, est-ce que pour moi représente encore ce que je veux le plus? Puis, tu devrais te ménager, il y a juste 24h dans une journée, il faut que tu ménages tes efforts et ta prise de décisions en relation étroite avec tes désirs les plus profonds. Au niveau athlétique, moi personnellement si j'y vais dans mon système de valeurs personnelles, moi ça toujours été ma priorité numéro un. À partir du moment où j'ai commencé à jouer au football et que j'en ai fait une vocation c'est devenu ma passion. C'est-à-dire que pour moi ce n'était pas, aucunement si on allait dans le *branding* athlétique ou dans le *branding* marketing, ce n'est pas pour rien que je n'ai pas pris 39 autres décisions ou que je me suis impliqué dans XY opportunités au fils des ans c'est que j'étais [rang et année de repêchage] et ça veut dire qu'on ne te voue pas un très grand potentiel à l'origine. Donc, pour acquérir l'expérience que j'ai eu j'ai peut-être travaillé plus fort que la moyenne.

Marc-Olivier

Ça justement quand vient le temps de propositions commanditaires etc., à quel point il faut être sélectif?

Louis

Encore une fois, ça y va avec ton système de valeurs personnel. Moi, au fil de ma carrière, ce qui a toujours été important et ce que je priorisais c'est que premièrement, est-ce que ça provenait de mon employeur direct ? C'est-à-dire, si la demande de commandite provenait de [mon équipe], je me disais automatiquement : ton employeur te demande quelque chose et ça va être bénéfique pour l'entreprise, bénéfique pour le logo et pour l'entreprise en tant que telle qui sollicite notre organisation. Donc, si c'est bénéfique à tous les volets, oui c'est beau je vais le faire, j'embarque là-dedans. Du point de vue personnel, j'y ai toujours été aussi, comment dire, d'une fibre personnelle dans ma sélection. À toutes les fois où est-ce que j'ai été personnellement été mis en contact avec une entreprise, je me demandais tout le temps, est-ce que c'est déjà un produit que je consomme, est-ce que c'est quelque chose que j'ai déjà consommé dans le passé, est-ce que c'est quelque chose que j'approuve, est-ce que c'est quelque chose qui me ressemble? Si la réponse c'était oui, d'accord je m'embarquais, mais sinon, que ce soit une entreprise avec une offre alléchante, si je ne vais jamais magasiner chez vous ou si intuitivement je n'aurais pas été magasiner chez vous; ça été refusé.

Marc-Olivier

Puis tu parles de toi personnel versus ton toi public, à quel point il faut qu'il y ait une corrélation entre les deux?

Louis

Écoutes, moi j'ai abordé ma phase professionnelle tout simplement en disant ça va être la même personne des deux bords. Je n'ai pas été quelqu'un qui a protégé, c'est sûr que dans tout le volet surtout avec l'arrivée et l'explosion des réseaux sociaux qui

est arrivée à la moitié de la décennie des années 2000. J'ai vue commencer l'explosion et l'éclosion de ces médias sociaux là et je voyais que c'était une nouvelle dynamique et c'est quelque chose qui viendrait affecter le monde, mais qui viendrait affecter le monde à très très très long termes. C'est-à-dire, antérieurement, pour te créer un noyau social, tu devais sortir de chez vous, tu devais aller, soit dans un café, dans un restaurant, dans un bar, un événement à droite ou à gauche et c'est comme ça que tu te créais un réseau social. Ensuite, tu prenais des cartes d'affaires et des numéros de téléphones et il y avait du bouche à oreilles qui se créait. Maintenant, c'est l'hyper-connectivité, c'est au même titre de comment tu es rentré en contact avec moi, tu es allé sur une plateforme de médias sociaux et tu tes renseigné. Ça rend un lien étroit et direct entre à la fois un partisan, un athlète, un athlète, des entreprises, un sponsor, une organisation. Donc, chacune des décisions que tu prends, chacune des photos que tu prends, chacune des... et c'est là que c'est difficile à gérer si tu ne restes pas constamment toi-même. Si tu restes toi-même et que tu t'assumes tel que tu es et que tu te dis juste : regarde je n'ai pas de scrupule à prendre une coupe de vin, mais en même temps, je ne prendrais pas une coupe de vin dans une école primaire. C'est juste un choix conscient, logique. Donc, c'est juste d'être toujours conscient de l'impact que ça peut avoir et à quel point oui ça peut à la fois encenser ta carrière encenser la personne que tu es, mais ça peut aussi te détruire d'un autre côté. Puis, si tu prends des décisions étroitement reliées à qui tu es personnellement, tu devrais bien t'en sortir avec toutes ces sphères-là. Ça fait que moi j'ai tout le temps cru qu'en restant moi-même dans tout ce que je fais, je ne me mettais pas les pieds dans les plats en bout de ligne.

Marc-Olivier

Exact. Ça revient au concept d'authenticité dans le fond?

Louis

Je pense qu'ultimement c'est ce que les gens remarquent. Que ce soit, ça n'a pas rapport, en fait, dès que tu rentres là c'est sûr qu'on parle plus du volet sportif, mais dès que tu as accès à un univers, à un service de divertissement, dès que tu embarques dans l'industrie du divertissement qui es le sport, le musique, les arts en général, tu es à la fois à la loupe, mais tu es à la fois aussi encensé dans un certain sens. Alors, si tu restes toi-même en tout temps c'est bien plus facile à gérer. [...] c'est difficile de dissocier le personnage public de la personne privée. La seule affaire c'est de créer une délimitation. À titre d'exemple, ma conjointe met des photos de nos enfants sur Facebook et des trucs comme ça, mais moi personnellement je n'en mets pas et je n'ai pas de conjointe sur Facebook. Ça fait que c'est tout simplement de dire que moi je sais que je suis un personnage un peu plus public alors que ma conjointe ne l'est pas dans la même mesure puis je me dois comprendre qu'il y a une ligne à tracer. Je te dirais que c'est probablement la seule place où je mets un effort.

Marc-Olivier

Un autre concept qui semblerait important c'est le *storytelling*, le fait de raconter une histoire autour de ta marque pour mieux vendre ou mieux ressortir du lot finalement.

Louis

Oui, mais en même temps tu peux, évidemment avec [mon équipe] ça fait [longtemps] que je fais partie du programme Ensemble à l'école donc oui on a à travailler nous personnellement une histoire si on fait parti de ce programme là, mais ce n'est pas une histoire inventée, c'est notre propre histoire. Je pense que le seul moment où je pense que c'est peut-être quelque chose d'un peu plus travaillé : C'est de comment faire parler de ta vie, mais en maintenant une audience active qui va continuer à t'écouter et qui vont comprendre le message. Parce qu'expliquer son cheminement ou expliquer sa propre histoire et dans une conférence c'est drôle parce que j'aborde que très peu le sport, j'aborde d'avantage la passion et c'est une dynamique qui est développée parce que si je me présente et que je parle [de moi et

de mon histoire] si je fais juste parler de ça, il y a déjà à priori mettons un 70% de l'audience qui va quitter, qui va quitter mentalement, ils vont rester physiquement en place, mais mentalement je ne sais pas moi, si tu es une jeune fille qui trippe sur la mode, est-ce que tu es prête à m'écouter sur les méthodes, les outils que j'ai utilisés pour parvenir à mon but ou si tu vas juste créer une barrière initiale pour dire que c'est un sportif qui me parle de sport en ce moment et ça j'en ai rien à battre. C'est là où il faut que tu travailles ton histoire. Si vraiment tu veux parler de toi, il faut que tu parles de choses qui t'ont touchées personnellement, mais que tu les formules d'une façon universelle pour que le message passe beaucoup mieux aux gens qui sont devant sur place. Parce que le but de parler de son histoire c'est ultimement de dire que tu vas avoir une influence positive sur quelqu'un, que tu vas l'affecter d'une bonne façon. Si tu me racontais ton histoire, même si admettons l'histoire en tant que telle serait l'histoire d'un homme qui a passé une multitude d'années en milieu carcéral qui va parler à la fois de peut-être son vice, mais la raison pour laquelle il est devant toi et qu'il est en train de te parler et qu'il te raconte son histoire c'est qu'il veut te sensibiliser par rapport à la prise de décisions, aux choix, à la pression des pairs. Il est en train de te sensibiliser au fait qu'il était peut-être à ce moment-là de sa vie peut-être très affecté par l'acceptation et qu'il était prêt à faire des choses qui étaient contre ses valeurs personnelles juste pour être accepté auprès de ses proches, juste parce qu'il était préoccupé d'avantage par l'esprit de groupe que pas l'auto acceptation. Mais si tu t'arrêtes juste à : il a fait de la prison pour telle raison, bien tu as manqué le message. Et C'est là où on travaille l'histoire et c'est là où je pense que le *banding* d'un athlète par rapport à travailler son histoire se fait. Je veux dire oui on veut savoir qu'est-ce que tu as fait, as-tu mangé les bouchés doubles, comment tu y es parvenu, qu'est-ce que tu as fait de différent? Parce que chacune des personnes qui se rend y est parvenue d'une façon différente. C'est quoi ton facteur de différenciation, c'est quoi qui a fait que tu es devenu ça ? Si tu t'appliques à juste expliquer les technicités de tout ce que tu as fait, je pense que ce n'est pas tout le monde qui t'écoute qui vont comprendre c'était quoi le message alors que si tu travailles ton

histoire, là tu peux arriver à verbaliser, à brasser tout ça pour que ça reste encore une fois et c'est vraiment le plus important, il faut que ça reste la vérité; il faut que ça reste vraiment ce qui s'est produit. Je pense que des bonnes histoires, une histoire bien racontée ou mal racontée. Je pense que c'est comme ça qu'il faut le voir.

Marc-Olivier

En fait, si tu y allais du côté pour garder tes mots « mal raconté », mais raconté peut-être plus techniquement si tu veux, penses-tu que ceux qui restent de ton 70% d'audience perdue seraient plus des personnes qui aiment le football à la base?

Louis

Évidemment c'est encore une fois de toujours aussi être consciencieux de qui es l'audience. Ça m'est arrivé de rencontrer des jeunes de foot, oui je parlais plus particulièrement du pratico pratique, des technicités de mon sport, mais les facteurs restaient les mêmes. Que ce soit la fabrication d'un but, comment se faire un but, quelque chose qui est important pour toi, qui t'incite de façon positive, qui est 100% sous ton contrôle et quelque chose qui est mesurable, ça c'est un bon but. Si tu n'as pas le contrôle, ça devient automatiquement selon moi un rêve ou une vision, mais pas un but. Parce que tu n'as pas le contrôle de quoi que ce soit. Donc là tu te dis bon c'est quoi les opportunités et les menaces autour de ça? Tu manques peut-être de connaissances, tu manques peut-être de capacités athlétiques, tu manques peut-être de réseau, tu ne prends peut-être pas assez de risques. Ça fait que là tu es en train d'outiller le jeune et tu lui dis bien regarde, moi mes capacités athlétiques ce n'est pas les mêmes que les tiennes et c'est la même chose pour tout le monde que tu rencontres dans ta vie. On a tout à la fois des capacités intellectuelles différentes, des capacités physiques différentes, on a tous un spectre différent de possibilités et de capacités. Elles son où tes forces et tes faiblesses. Quand tu te fais un but, tu vois tout

de suite les opportunités et menaces par rapport à ce but-là. Ça fait que même si je disais à un jeune : regarde, mon développé couché parce que des fois quand tu parles à des jeunes c'est souvent ça : combien tu *bench*? Parce qu'ils ont l'impression que le spot c'est une question de vitesse et de force. Alors que le facteur psychologique, la préparation mentale est hyper importante, la soif de connaissances, la soif de connaissance, peu importe c'est quoi la passion, il n'y a personne qui veut rester ignorant, on veut toujours en apprendre plus si c'est ta passion. Mais si tu n'as pas les ressources, à la fois oui il y a les médias, les journaux et la collecte d'information elle peut être comme ça, mais si tu n'as pas de ressources autour de toi, si tu n'as pas d'entraîneur, quelqu'un qui est capable, un réseau qui est habile, des gens qui ont assez de connaissances pour t'éduquer dans cette passion-là, tu vas arriver short à un moment donné. Ça dépend d'énormément de gens, même si c'est ton désir et ta vision, quand tu fabrique un but, il faut que tu trouves les moyens pour y parvenir. Donc, j'ajuste évidemment ce que je vais dire par rapport à mon histoire en fonction de l'audience.

Marc-Olivier

Ok. Puis, je vais revenir tantôt à l'audience et aux fans, mais pour le moment, les retombées principales du *branding* d'un athlète ce serait quoi?

Louis

Écoutes c'est multifactoriel. Dans le sens que oui ça peut être une retombée monétaire. Dans le *branding* d'un athlète, plus tu sais te commercialiser, plus tu sais t'exposer, la propension que tu as à faire plus de revenus s'agrandit. Dans le temps, ton hypermédiation peut devenir aussi ton talon d'Achille, ça dépend, est-ce que tu es prêt à accepter d'être reconnu partout où est-ce que tu vas et ça, ça rentre dans des choix personnels. Donc des retombées oui financières et socioculturelles. Tu tombes un personnage, tu peux devenir un personnage mythique. Je n'ai jamais vue Jean Béliveau jouer, mais je l'ai rencontré en tant qu'ambassadeur du Canadien, mais

je ne sais pas pourquoi encore aujourd'hui, mais quand tu lui serrais la main à Jean Béliveau tu rencontrais un homme un grand homme. Je ne l'ai jamais vue jouer, je ne sais pas c'est qui personnellement, mais il y avait comme une aura autour du monsieur, c'était monsieur Béliveau et quand je l'ai rencontré, je lui serrais la main [...] je le voyais, il marchait avec sa femme pour venir nous féliciter et c'était bien antérieur au genre d'hypermédiatisation, mais ça a un impact long termes quand tu t'expose au niveau social. Ça fait que je pense que le *branding* athlétique d'un athlète va avoir des impacts socio-culturels lorsque bien appliqué qui à long termes peuvent devenir extrêmement important. Extrêmement pour une culture, pour l'histoire, l'histoire sociale! Tu sais on parle du Rocket, de Jean Béliveau et quand j'étais plus jeune c'était plus Patrick Roy qui était plus mon héro sportif quand on sortait jouer dans la ruelle. Tu marques l'imaginaire de jeunes générations. Je ne sais pas à quel point, j'en ai aucune idée, mais je sais qu'il y a des jeunes qui m'ont écrit pour me dire que j'étais leur joueur préféré et que j'étais leur inspiration de jeunes joueurs [...] et qu'ils me regardaient jouer et qu'ils aspiraient devenir ça. C'est sûr que le football ne se pratique pas dans la même mesure que le hockey, c'est-à-dire que c'est plus facile en jouant au hockey dans la ruelle de faire semblant que tu es Patrick Roy comme quand j'étais jeune ou comme en ce moment de faire semblant que tu es Carey Price que de faire semblant que tu es le centre des Alouettes de Montréal qui *snap* un ballon. Donc, il y a une accessibilité à la pratique récréative au sport qui limite un peu cet accès direct si on veut entre le jeune qui regarde une game de football et l'athlète sur le terrain. Ultimement, quand tu es jeune, tu vois et je pense qu'il est là l'impact social c'est que la personne qui est juste hyper normale qui es en train de pratiquer sa passion et qui vit son rêve se retrouve à devenir le rêve d'un jeune. Ça c'est quand même assez, c'est de la folie de l'industrie du spectacle. Je pense que quand tu es jeune et que tu aimes la musique, moi quand j'étais jeune je rêvais que j'étais Kurt Cobain, plus maintenant, mais quand j'étais jeune je regardais Nirvana et je disais que j'aimerais ça faire ça ce serait cool. Ça fait que c'est la marque principale des passions, c'est une forme d'art, une sorte d'expression de toi,

c'est une motivation interne intrinsèque qui s'avoisine à nous, qui fait partie de nous et quand tu vois quelqu'un là-dedans qui réussit et qui performe bien ça devient qui te devient et c'est pour ça que les jeunes ont des posters d'athlètes, des poster d'artistes sur leurs murs de chambre.

Marc-Olivier

Les plus grosses retombées sont-elles pendant la carrière ou après la carrière d'un athlète?

Louis

Je pense que les plus grosses retombées financières ça dépend parce qu'il y a des cas, mais encore une fois, devenir un athlète professionnel on dit que c'est à peu près 1% des gens qui vont réussir à en vivre un peu et après ça tu tombes dans la statistique de ceux qui sont parvenus à en vivre. Une fois que tu rentres là-dedans, nous dans la LCF la carrière moyenne c'est 3 ans. Donc tu en vie, mais pas longtemps. Donc, pour battre la moyenne des trois ans, là tu viens d'amoinrir encore plus le pourcentage et je pense que ceux qui ont un impact pécunieux, un aspect financier qui est encore plus profitable une fois qu'ils ont terminé leur carrière c'est une micro minorité parce que la vaste majorité des impacts, je pense, du volet financier qui va venir avoir un impact sur ta vie, majoritairement, je crois durant la carrière professionnelle. Je pense que c'est dans ces année-là que tu arrives à en faire un maximum. Est-ce que la ligne de souliers Air Jordan a été si prolifique si ça n'avait pas commencé durant les années où Michael Jordan Jouait? Le *branding* de Coby Brian, de Lebrun James, que ce soit les patins de Sidney Crosby ou Alex Ovedjkin, la vaste majorité du *branding*, quand tu vas apposer ton nom à un produit, ça va être très ayant pendant ta carrière, mais si ta carrière est devenue grandiose, unique, mémorable, légendaire, bin là tu as un impact à très long termes qui va se créer, c'est pourquoi on voit des Air Jordan continuer à se vendre comme des petits pains chauds. Je m'en état acheté en 6^{ème}

année su primaire qui m'avait couté 100\$ et là je pense qu'elle se vendent 385\$. Donc, est-ce que la carrière de Jordan en termes financiers a été plus bénéfique pendant sa carrière ou après sa carrière, définitivement après. Mais ça c'est, je pense personnellement, je n'ai pas d'étude empiriques pour pouvoir l'exprimer, mais je crois que ce qui serait vérifiable. Maintenant, au niveau socioculturel, dans l'autre volet, je pense que c'est après...

Marc-Olivier

De se bâtir le *branding* c'est pour en profiter pendant la carrière et venir aider pour l'après carrière finalement ?

Louis

Oui, l'après carrière évidemment. Dans le temps on disait, il y avait un vieux dicton qui disait ça dépend de qui tu connais dans la vie. Je pense que ça se prouve. En fait c'est qui te connais. Parce qu'une porte est déjà à moitié ouverte quand la personne regarde par l'œillet et qu'elle connaît la personne de l'autre bord. Ça fait que si tu connais la personne de l'autre bord, tu vas ouvrir la porte un peu. Donc, lorsque tu cognes à une porte si pour toi l'autre personne c'est une inconnue, mais que toi tu te fais reconnaître c'est beaucoup plus facile d'accès en générale dans la vie [...]. Quand tu reconnais un visage, tu es plus enclin à ouvrir. Exemple bien anodin, quand moi mon téléphone c'est écrit numéro inconnu ou qu'il ne fait pas partie de ma liste de contacts je ne vais pas répondre et je vais écouter le message. Mais s'il fait partir de ma liste de contacts, je réponds. C'est le même principe. Numéro inconnu ou numéro masque on peut l'appliquer dans le même concept. Ça fait que je pense que lorsque tu es dans ta carrière et que tu arrives à faire ça, tu sais que ça va t'aider par la suite, mais est-ce que ça va être financièrement aussi payant que ta carrière, probablement pas?

Marc-Olivier

Dans mon travail, il y a une bonne partie sur le *branding* d'une équipe comme telle. Serais-tu capable de dire versus un athlète ce qui compose l'image d'une équipe?

Louis

Bien l'équipe, nous on est dans une micro-économie dans le sens qu'on est les irréductibles gaulois d'Amérique du nord parce qu'on est franco. Juste d'avoir cette facette là, dans le *branding* d'une équipe, tu as un facteur de différenciation important par rapport au *branding* des autres équipes. Que ce soit le Canadien de Montréal, tu le sais déjà que pour aller chercher un attachement profond de racines, tu as besoin d'avoir une capacité de communications. Ça reste quand même l'aspect numéro un de la vie. Mets 4 individus dans une salle, personne ne parle la même langue, ça va prendre du temps en maudit avant qu'ils se comprennent, il va falloir qu'ils se l'expliquent. Donc, d'avoir une ligne directe envers à la fois ta clientèle, ta société, ta ville, c'est facilitant je crois. Il y a un vieil adage qui dit aussi : à talent égal, produit local. Mais en réalité, il n'y a pas de talents égaux. Il y a toujours un cout de renonciation à toutes les décisions que tu vas prendre dans la vie et c'est la même chose pour une organisation. Je prends à titre d'exemple, moi j'ai passé au travers personnellement une chirurgie du genou [...] je sais qu'en tant qu'athlète professionnel j'ai passé mes capacités athlétiques optimales en tant qu'être humain aussi en général. Ça arrive vers les 32 ans. [...] Je sais que je suis sur un déclin et que je n'étais pas l'athlète que j'étais et en plus de ça lorsque j'étais déjà vieillissant je me suis blessé. Théoriquement parlant, je pense que ça aurait été meilleur en termes de productivité terrain de me remplacer. C'est-à-dire de passer à un autre appel, de prendre un [plus jeune] et ça aurait peut-être été une meilleure décision, des forces plus fraîches, des forces plus jeunes. Il devait y avoir un autre facteur, il devait y avoir autre chose qui rentrait en ligne de compte que les capacités athlétiques pures et dures. Parce que moi-même en tant qu'athlète, je sais que je ne suis plus le même athlète qu'avant. Je ne suis plus le même. Donc, il y a d'autres choses qui pèsent dans la balance. Lorsque tu parles du *branding* d'une organisation. C'est pour ça que je ne

crois pas qu'il y ait de talent égaux produit local, mais je crois qu'il y a du produit local qui offre quelque chose. Qui offre quelque chose de plus que juste la production sur le terrain.

Marc-Olivier

Ce quelque chose là serait plus au niveau du vestiaire avec ton leadership etc. ou plus au niveau médiatique rayonnement de l'équipe ?

Louis

Encore une fois multifactoriels. Je ne pense pas que moi personnellement, j'ai toujours été je pense un très bon coéquipier de vestiaire et j'ai tout le temps démontré du leadership dans ma prise de décisions, je n'ai pas été une jeune tête folle ou quoi que ce soit. Je n'avais pas de problèmes disciplinaires en dehors du terrain ou quoi que ce soit. Donc, mon bon guide de vie, mes bonnes décisions personnelles m'ont probablement permis d'*extensionner* ma carrière de quelques saisons et mon éthique de travail également probablement aussi. Mais encore une fois, la réponse c'est multifactoriel, que si j'avais été quelqu'un avec un meilleur bagage athlétique, avec de meilleures capacités, mais avec une moins bonne attitude, est-ce que j'aurais eu une aussi longue carrière je ne sais pas. Si j'avais eu une meilleure attitude que j'ai actuellement, mais un moins bon bagage athlétique, est-ce que j'aurais... on ne sait pas. Mais la réponse c'est vraiment multifactoriel, à chacun des pions que tu possèdes en tant qu'organisation a ses forces et faiblesses et tu dois voir : est-ce que je peux encore exploiter ça d'une certaine façon ou est-ce que c'est profitable à l'entreprise parce que c'est ce qu'ils ont à gérer l'entreprise et si ce n'est pas le cas, il faut que tu passes à quelque chose d'autre. [...] [Dans la ligue] tu es comme mesuré et quantifié comme si tu étais un morceau de viande. Ça m'a juste dit que peu importe ce qu'il va se passer par la suite, je ne croirai jamais que c'est plus que ça. C'est-à-dire que le logo de [mon équipe] est important pour moi et j'avais dit ça dans une entrevue

dernièrement et en fait [un de mes entraîneur] m'a dit : *everybody loves football but football loves no one*. Donc, moi ma relation par rapport à mon sport, je vais en profiter et continuer chacune des saisons qui va passer, mais je comprends que c'est une relation d'importance qui est unidirectionnelle. Moi j'ai un service utilitaire à leur offrir et moi, de mon côté, c'est plus un service amoureux, vraiment j'aime ça. Ça fait que ça l'air que je gagne ma vie avec ça, mais pas plus que ça.

Marc-Olivier

Tu dis dans le fond que tu adores [ton] logo. Est-ce que tu penses que ton *branding* ou que le *branding* tout court d'un athlète peut influencer l'image d'une équipe?

Louis

Assurément, surtout dans le cours d'une saison régulière ou des séries éliminatoires. Je pense que ça peut avoir un très grand impact sur la gestion parce qu'encore une fois, chacune des décisions que tu prends : que tu sortes dans un bar au centre-ville de Montréal et que tu fasses le fou, le fameux bouches à oreilles, on a tendance à l'oublier, mais ça a encore énormément d'impact aujourd'hui au niveau social. Ça fait dire quoi ça? Ça fait dire que les gars ne sont pas sérieux, ils s'en foutent alors que c'est peut-être la décision d'un individu qui va affecter l'opinion sur le *branding* complet. Donc, tu peux avoir énormément d'impact sur le *branding* d'une organisation. Tu peux à la fois les faire... une organisation n'arrivera jamais à contrôler tout le monde. En fait, ils ne devraient même pas essayer de contrôler tout le monde. C'est de mettre un code de conduite de base et que soit tu t'y conforme ou tu vas disparaître. Puis c'est, dans ce cas-là tu te dis que tu sais c'est quoi le barème de base et ça devient un choix personnel par la suite, mais qu'est-ce que tu veux, n'importe quelle connerie, juste au niveau criminel qui a été fait par un joueur, évidemment c'est mentionné qu'il fait partie de telle organisation. Tandis que si tu fais quelque chose de criminel sans impact que tu ne sois pas artiste ou quoi que ce soit et ton nom va être dans le journal parce que tu as fait quelque chose de criminel,

mais ils ne disent pas que tu travaillais chez Couche Tard... Ça fait qu'il y a un impact vers le band et tu as une responsabilité. Je pense que les équipes en général sont très sensibilisée à ça parce que c'est l'environnement dans lequel elles évoluent et essaient de vendre ton produit, ton sport, donc il y a quand même de la sensibilisation par rapport aux médias sociaux qui est faite. Ce que tu dis, de tourner sa langue 7 fois dans la bouche avant de parler, mais il y a aussi de se relire 7-8 fois avant de peser envoyer.

Marc-Olivier

Dans le sens contraire, est-ce que c'est valide aussi, que l'image d'une équipe influence l'image d'un athlète?

Louis

Je ne crois pas autant parce que souvent je ne pense pas qu'il y ait de bénéfiques... À titre de scénario, un joueur qui en arrache personnellement avec ses prises de décision, qui a des problèmes de consommation XY. Je ne crois pas qu'une organisation tire avantage à dire : on l'a mis dehors parce qu'il a un problème de ça, ça et ça. Ils vont juste dire : on a rompu les liens et on lui souhaite le meilleur pour la suite des choses. Je ne crois pas qu'ils aient avantage à long termes à faire ça. À s'en aller dans cette voie-là. C'est tout simplement pour eux une relation d'affaire.

Marc-Olivier

Du côté plus positif que négatif admettons un joueur qui arrive dans une équipe prestigieuse...

Louis

Ah ça d'un autre côté c'est sûr que l'équipe... mais c'est comme *touché* parce que oui ça essences le marketing propre d'un joueur quand tu le mets de l'avant plant parce que oui il produit pour toi, mais ce que tu veux en tant qu'organisation c'est de

vendre des chandails. C'est encore une fois de vendre ton produit plus que le joueur. Mais c'est sûr que ça va aider le joueur, que ça va aider énormément de joueurs dans cette veine-là. [...] Mais c'est comme trop bidirectionnel. Je ne pense pas que quand ils m'ont repêché [...] qu'il se sont dit qu'il fallait [me] mettre de l'avant. Je ne pense pas que c'est ça qui s'est produit. Je pense qu'en premier lieu je suis arrivé au camp d'entraînement, ah lui il s'est taillé sa place on peut lui donner un peu plus de visibilité, mais là éventuellement, je suis devenu partant. Là c'est un membre productif, il produit sur le terrain. Puis là je suis devenu joueur étoile de la ligue [...] ah bin là câline! C'est comme extrêmement bidirectionnel, je pense que ton athlétique va faire en sorte qu'eux veulent te mettre de l'avant. Tandis que si au niveau athlétique et productivité terrain tu restes tout le temps effacé, je ne pense pas qu'ils vont en faire autant. [...] Si [le joueur] est productif pour le produit que tu vends, là tu vas essayer de lui donner un push, d'extirper tout ce qu'il y a de positif à dire.

Marc-Olivier

Si je reviens dans le fond aux fans d'une équipe. Je ne sais pas si tu es familier avec les différents niveaux de fanatisation ? En théorie il y a en a 4, du non-fan qui le dit dans le nom, non fan, jusqu'au super fan qui lui va acheter des maillots, va peindre sa chambre aux couleurs de son équipe etc.

Louis

Il y en a il y a le super-fan, le récréatif j'imagine, le divertissement...

Marc-Olivier

Oui, il y a l'amateur qui lui est plus social, qui va y aller parce que ses amis écoutent une game et le fan comme tel est plus affectif, mais n'est pas rendu au niveau du super-fan non plus. Ça fait que ceci était dit, est-ce que en tant qu'athlète qui se créer un brand, est-ce que tu cibles certains niveaux de fanatisation ou si tu y va vraiment *at large*?

Louis

Je vais te dire que, moi personnellement, les gens avec qui j'ai passé le plus de temps en dehors des gens de l'organisation et ma famille, j'ai passé quasiment plus de temps avec des partisans après les matchs à jaser qui serait de la catégorie de super-fan. C'est avec eux que je passe le plus de temps, que j'ai le plus de connectivité et évidemment comme je te disais avec les médias sociaux tu as l'hyper-accès et tu as le moyen de rentrer en contact avec n'importe qui n'importe où sur la planète c'est juste de savoir s'ils veulent prendre le temps de te répondre. Je te dirais que les gens avec qui j'ai développé les plus forts liens et avec qui j'ai passé le plus de temps à jaser c'est avec la catégorie du super fan. Est-ce que j'ai mis un effort envers l'un ou l'autre, comment dire, non. En fait, je suis hyper reconnaissant et hyper respectueux envers eux. L'explication est hyper logique c'est que la chose qui est la plus précieuse dans la vie c'est le temps et quand tu fais un travail, comme ça en ce moment, c'est que tu investi du temps de vie. Sois-tu le vend ton temps ou soit tu le fais par passion, mais tu investi un temps de vie qui ne reviendra jamais et je me dis que dans le cas d'un fan et d'un super-fan qui achète de la marchandise je me dis qu'à priori c'est une des raisons pour laquelle je gagne ma vie avec ce que j'aime faire. Mais si je le vois au deuxième degré, c'est quelqu'un qui a vendu énormément de temps de vie pour pouvoir s'acheter quelque chose, un billet de saison, un chandail, une tuque, et après ça il a vendu du temps de vie pour venir prendre du temps pour un match de 3-4 heures une fin de semaine alors qu'il pourrait être avec ses enfants, sa femme ou son mari. Il y a un paquet de monde qui viennent au stade et c'est tout du monde qui investissent du temps de vie dans du récréatif. Puis, en plus de ça, après un match ils attendent 1 :30 à 2 heures pour pouvoir me parler de la game. Pour moi, oui restes sur place et jase avec eux autres, prend le temps. Je ne prends pas juste oui oui merci au revoir, je prends vraiment le temps de jaser [...] En même temps, je trouve que je suis hyper privilégié. Donc, la réponse avec qui j'ai créé le plus fort lien c'est les super-

fan et c'est pour ça. C'est tout simplement une marque de respect profonde envers l'investissement de temps qu'ils ont mis pour venir me voir jouer au ballon.

Marc-Olivier

Puis eux quand ils te parlent te parlent plus de ta vie ou de la game?

Louis

Ah ils me parlent des games! Ils me parlent aussi au niveau humain, comme là je suis en rénovations chez nous et s'ils voient des photos de chez nous : tabarouette méchant projet ! [...] Je trouve ça le fun et valorisant aussi parce qu'au-delà d'être intéressés par ta job ils sont intéressés par la vie aussi. [...]

Marc-Olivier

Je vais revenir dans le fond à ce qui m'a fait pencher vers ce sujet. En fait deux choses : l'échange Subban – Weber, il a été échangé pour un joueur avec des statistiques similaires, mais un moins fort *branding*. Mais Nashville a un *branding* moins fort que les Canadiens. Puis je me suis demandé si l'arrivée de Subban là-bas a pu aller rejoindre un plus grand bassin de fans qu'il n'avait pas pour l'équipe dans le fond? Puis je me suis posé la même question pour l'arrivée de Drogba à Montréal. Donc, est-ce que l'arrivée...

Louis

Beckham avec le Galaxie ou Zlatan Ibrahimovic

Marc-Olivier

Est-ce que l'arrivée d'un joueur comme ça va permettre à une équipe de rejoindre du monde qui ne te suivait pas à la base?

Louis

C'est sûr et certain. L'impact, je pense qu'à partir du moment où les gens se trouvent une raison pour aller voir un spectacle XY, moi mes exemples d'échanges comme tu parles qui je pense qui a eu impact à Nashville. À titre d'exemple, les Pingouins de Pittsburg était une organisation pratiquement morte et Mario Lemieux a décidé de rechausser les patins, de sortir de sa retraite pour revenir. À l'époque, Michel Jordan avait quitté les Bulls et s'était parti une équipe de basketball les Wizards de Washington, pas un gros bassin, pas grand-chose qui se passe. On va mettre un maillot 23, Jordan joue pour les Wizards, donc il est propriétaire joueur. Ah ça va amener des gens et créer quelque chose pendant une ou deux saisons. Mario Lemieux ça fait la même chose. Il a joué une couple de games avec Crosby, on a bâti Crosby, même qu'il avait son jeune joyaux vivait chez lui à ce moment-là. Ça fait qu'il savait que c'était comme un passage d'un vers l'autre, mais on avait besoin d'avoir encore de la rétention et d'avoir des gens qui croient au produit parce que c'était une équipe en fond de classement en difficulté. Donc, oui un athlète ou une personne va avoir un gros impact. Prend n'importe quel groupe de musique qui perd son chanteur qui décide de partir une carrière solo. C'est rare que les 3 ou 4 autres membres du groupe vont se repartir un band et redevenir aussi important et imposant. Qui sait c'est qui les autres de NSYNC quand Maxime Timberlake est parti ? Mickael Jackson des Jackson five. [...] juste réaliser comment une personne peut avoir un impact sur le groupe au complet. [...] Oui ça a un impact profond pour les organisations. Puis, dans le monde sportif, il y a sûrement un marché pour un certain type de personnalité. Je pense que Shea Weber a un type de personnalité qui *fittait* probablement plus à l'organisation du Canadien de Montréal que celle de P.K. Subban. Parce que le logo est plus important que l'individu. C'est il y a une histoire. Est-ce que P.K. était adoré à Montréal je pense que oui, mais c'était une décision organisationnelle qui va peut-être être bénéfique aux deux.

Marc-Olivier

La question qui se pose aussi c'est : est-ce que c'est plus les super-fans ou les non fans qui réagissent autant au *branding* d'un gars comme Subban? Est-ce que quand il est parti l'effet négatif était aussi important pour le Canadien que l'effet positif à Nashville?

Louis

Je pense que la dynamique qui était peut-être voulu par un club comme Nashville c'était d'aller chercher un gars plus volubile, frivole et *lifestyle* parce que là tu ne dis pas... À priori tu n'iras pas chercher d'autres super-fans, mais tu vas aller chercher un intérêt qui peut créer des super-fans et c'était peut-être ça qui était recherché. Alors que pour l'organisation du Canadien de Montréal, il y a énormément de super-fans du Canadien de Montréal peu importe tes joueurs qui vont te constituer. Donc la dynamique est totalement inversée. Donc probablement que chacun des joueurs maintenant ont des intérêts pour le marché dans lequel il évolue. En tant que tel, côté spectacle c'était le fun de le voir jouer à Montréal. Si t'étais un méga fan de P.K. Subban, tu es toujours un méga fan de P.K. Subban.

Marc-Olivier

Je vais te montrer mon cadre conceptuel et ce que je propose. [...] On n'a pas parlé de l'apparence physique, ça revient un peu moins souvent.

Louis

Non, mais je pense que c'est quand même un facteur important. Beckham, là tu es capable de commercialiser un produit, une crème de peau. Je l'ai rencontré en personne et je te dis, on dirait que chacun de ses cheveux ont tous été placés stratégiquement à un endroit pour avoir plus d'impact je ne sais pas c'est comme *weird* là. [...] Bref, oui c'est sûr que l'apparence physique facilite la vente globale.

C'est-à-dire que tu es capable, que tu sois un athlète. Un bon exemple, Anna Kournikova n'a jamais été un numéro 1 mondial, mais elle a été capable d'aller chercher des sponsors parce qu'au niveau de l'apparence physique elle l'avait. [...] Donc, oui il y a un facteur d'apparence physique, ça reste du marketing. Donc, souvent, quelque chose qui théoriquement est soit très bon produit ou qui paraît bien. [Dans ton modèle] tout ce qui est de l'organisation sportive ça me fait penser énormément à Jim Pop et ce qu'il faisait à chaque année. Une année il amenait Michel Sam qui était le premier athlète ouvertement gay du monde du football, il a amené Tchad Johnson un ancien de la NFL qui arrive et qui a signé un contrat de deux ans, Troy Smith un ancien gagnant du trophée du joueur le plus utile au niveau universitaire. Là on a Johnny Manziel qu'on a été cherché dans une transaction. Ce sont des joueurs qui ont un grand renom et qui sont rentrés [...] tu vas chercher un gros nom, tu sais que ça va aider du moins à faire parler de toi dans les médias.

Marc-Olivier

[...] Sinon ça fait le tour de ce que je voulais venir valider avec toi.

Verbatim Maxime

Marc-olivier

Je vais commencer avec des questions plus générales par rapport au *branding* personnel. Pas nécessairement d'athlètes, mais vraiment *branding* personnel. Ce serait quoi ta définition comme tel.

Maxime

Trouver la meilleure façon de raconter la bonne histoire aux bons gens, à la bonne cible, à la meilleure cible. *Thats it.*

Je vais te le dire moi, ça ne change pas d'un athlète à un individu, à un artiste. Une marque c'est une marque ça incarne, c'est l'expression de qui tu es. Donc ça doit, et ce qui te différencie de tous les autres. Donc arriver à bien définir cette identité là et le bénéfice que les gens auront à interagir avec ta marque la clé est là. Alors si tu veux la meilleure façon de raconter la bonne histoire, c'est en trois secondes. Ça c'est plus technique parce qu'on vit dans un monde où l'attention médian des gens et de plus en plus réduite à cause des communications et des téléphones qu'on appelle intelligents. Un petit poisson rouge à maintenant un moins flagrant déficit d'attention que l'être humain en ce moment. Je pense que la différence à 8 secondes aller à 5,6 secondes. Alors tu dois bien identifier l'élément différentiateur pour que tu commences ton histoire avec celui-ci pour faire ce que j'appelle le « *double click* ». Puis, tu as une chance de faire ça et tu as 3 à 5 secondes pour que les gens te remarquent. Alors tu dois définir ta marque comme « *Just Do it* » en est un bon exemple. Alors, tu le fais de façon le plus succincte possible pour que les gens regardent deux fois. « Ohh » Une fois qu'ils regardent deux fois, tu t'achètes 30 secondes. « Oh c'est quoi ça je n'ai jamais vue ça » Je regarde deux fois, double click. Là tu as 30 sec pour me convaincre de m'asseoir avec toi et te consacrer 5 min pour *closer* la vente ou bâtir une relation qui aurait une durée et portée dans le temps.

Marc-Olivier

Alors il n'y aurait pas de différence entre la marque personnelle et la marque d'un athlète ?

Maxime

Zéro. Quand j'ai fait la marque de George St-Pierre, j'étais dans les corridors de Sid Lee. Je marchais et George et ses agents étaient avec le président de notre agence. Ils m'ont dit « ah Maxime toi tu as déjà travaillé dans le sport » j'ai fait les Olympiques et la coupe du monde. Ils m'ont dit : « penses-tu que tu pourrais transformer un athlète en marque ? ». Puis, j'ai menti à travers mon chapeau et disant absolument. Mais quand j'ai commencé à défricher le processus. Quand tu regardes le processus de *branding*.

C'est qu'on essaie de définir le produit comme si c'était une personne. Les questions qu'on se pose c'est : quelle est la philosophie du produit; quelles sont les émotions derrière le produit et qu'est-ce qui fait le produit pour prouver que c'est vrai? Alors, tête, cœur, pieds. Ça c'est une des techniques qu'on se servait et qui se servent partout dans le *branding*. Comment est-ce que la marque réfléchit; en quoi croit elle? Comment réagit-elle émotionnellement? Quel est son caractère émotif et qu'est-ce qu'elle fait avec ses pieds sa tête et son cœur pour prouver que tout ça c'est vrai? Alors on prend des produits pour leur donner des personnalités comme si c'étaient des êtres humains. Bien, si tu peux le faire dans cette direction-là tu peux le faire dans l'autre direction.

D'ailleurs c'est ça la clé derrière le *branding* d'un être humain, d'une personne. C'est de suivre ce processus là pour que ta marque soit ancrée sur des vérités. Qu'elle soit authentique. La beauté de George c'est qu'il est authentique. Les gens qui le rencontrent disent « Maxime il est exactement comme ce à quoi tu t'attends,

identique à l'image qui a été créée ». Oui oui! Pourquoi? Parce que quand c'est faux, les gens qui vivent une expérience avec ta marque ils savent tout de suite que c'était de la « *bullshit* » ce que tu as fait. Rappel toi, bin tu es trop jeune pour ça, mais les annonces à la TV : » Ça c'est le meilleur produit pour nettoyer vos planchers. Avec ça, vos planchers vont être plus propres qui ne l'ont jamais été. Là tu t'en sers et c'est de la grosse merde. Tu ne rachètes plus jamais le produit. Si tu fais juste dire on a un produit qui nettoie le plancher qui est « environnementalement » responsable. Mais que tu ne parles pas de la qualité, le monde s'en servent puis il n'est pas aussi bon que l'ancien produit, ils vont quand même dire : oui, mais ils ne m'ont pas dit que c'était le meilleur produit. Ils m'ont dit que c'était un produit plus environnemental. Puis, je suis prêt à accepter qu'il soit 15% moins efficace que le produit chimique qui avant qui sentait meilleur puis qui était meilleur à nettoyer, mais je ne peux plus de ce produit-là. On vit dans une époque où tu peux plus *bulshiter* le monde. Aussitôt que tu mens ça peut se savoir en quelques clics. On n'a jamais eu autant d'information qui circule. Tout peut se savoir ou a peu près ou ça va se savoir. Alors ta marque doit être bâtie sur des vérités et tu dois commencer avec la vérité la plus importante. Celle qui te différencie toi de tous les autres.

Marc-Olivier

Je suis content que tu parles de ça parce qu'il y a une section complète qui parle d'authenticité dans mon travail. J'avais une question qui était d'en témoigner, mais je pense que tu viens de très bien le faire. L'authenticité c'est une composante importante de ce que j'ai pu relater du *storytelling*, par exemple dans 24CH. À quel point c'est important pour un athlète ou pour une organisation sportive de faire du *storytelling*?

Maxime

Ce n'est pas une question d'impotence. Ils existent pour ça. Ce sont nos échappatoires, on échappe à la réalité à cause des athlètes et des sports qu'ils pratiquent. Puis le *storytelling* en fait partie. J'ai fait une présentation de 90 min que

j'ai présenté à C2 sur le *storytelling* dans le sport. Puis, je commence la présentation que j'ai livrée un peu partout à travers le monde depuis, mais je commence la présentation en expliquant aux gens que la chose la plus importante à savoir au sujet du *storytelling* dans le sport c'est que ça rien à voir avec le sport. Tu penses au plus grand moment ou au pire moment dans ta vie, c'est que tu vis des émotions quand tu consommes du contenu sportif comme une *game* à travers tes athlètes. La joie, la peur, l'inquiétude. Si tu regardais le match des Red Sox contre les Yankees l'autre soir, 4 à 3 en 9^e manche et les Yankees sont au bâton. Le visage des gens, c'est écrit sur leurs visages. J'ai même fait le test. J'ai pris des photos de fans, j'ai juste mis les photos de partisans en noir et blanc donc tu ne sais pas quel sport ils regardent et ce qui se passe dans la *game*, mais là je pose la question aux gens : « comment est-ce qu'elle se sent elle? » Ah lui il est stressé! « Comment est-ce qu'il se sent lui? » Lui il jubile, il célèbre. Tu vois, on comprend. Après ça tu leur dis ça c'est la personne en larme c'est le Brésil qui vient d'être éliminé à la coupe du monde de soccer. « Ah bin oui ». L'autre qui célèbre c'est un français qui célèbre en 98 quand la France vient de gagner sa première coupe du monde. Nous nous exprimons à travers nos expériences, certains parmi nous qui aimons le sport, exprimons une partie de qui nous sommes à travers nos athlètes, nos choix d'athlètes et nos sports. On choisit d'aimer ces gens-là ou de les haïr. On se sert du mot haine « *love and hate* » pour faire de l'exagération, mais le comportement des partisans est irrationnel. Le combat qui a eu lieu entre Khabib et Conor McGregor en est un exemple absolument parfait. Il y a des gens qui adorent Conor McGregor qui pensent qu'il s'est fait fourrer pis que ce n'est pas correct et il y en a d'autres qui le haïssent et qui espéraient que l'autre lui arrache la tête. Ce sont les mêmes gars, ils aiment le même sport autant. Le niveau d'amour, le niveau d'émotion est égal sauf que c'est juste qu'un c'est de l'amour et que l'autre c'est de la haine. Pourquoi? Parce que ça exprime une partie de qui ils sont. Il y en a d'autres qui préfère George parce que c'est un vrai un puriste pis il est fin. Alors le score oui, mais ça exprime, ça connecte tout seul nos besoins primordiaux de nous associer à la victoire. Le canadien de Montréal la religion catholique au Québec.

C'est *fucking* prouvé! Pourquoi? Parce que la religion nous disait quoi faire pis toi le petit francophone tu vas faire ça pis tu vas obéir » Et là t'as Maurice Richard qui défie les anglais. Il se fait frapper à coup de bâton, il prend des coups de bâton sur la tête. En sang il va quand même faire 3 buts et il gagne la coupe Stanley. Puis, les joueurs de Bruins, la photo célèbre après le match, il lui donne la main et il se penche en l'honneur parce qu'ils savent qu'ils ont tout fait pour le détruire. Puis il a réussi. Les francophones au Québec, et plusieurs anglophones, mais surtout francophone, ont vue en lui l'occasion de s'affirmer. On dit qu'il y a un mouvement politique « la révolution tranquille qui est née là » Ça c'est le sport.

Tu vas voir un fan pour lui parler de ça et il le sait. Tu vas voir un autre fan et il te dit combien de buts Maurice a fait le 16 mai 1951; ils n'ont aucune idée. Parce que les statistiques sont des chiffres et les chiffres viennent et vont. Nos mémoires se souviennent de ce moment-là. Du moment quand Ben Johnston au moment où est-ce qu'il l'a perdu et comment on s'est senti qu'on en parle aujourd'hui. On célèbre le 25^e anniversaire de la dernière coupe Stanley. Pourquoi? Parce qu'avant ça ne t'avais jamais fait plus de 7 ans sans gagner une coupe à Montréal là ça fait 25. Pour la première fois au hockey il y a une génération de jeunes au Québec, au monde, qui n'ont pas vue le Canadien soulever la coupe Stanley.

On s'exprime à travers nos marques préférées, à travers nos athlètes préférés, à travers nos clubs préférés. Puis il y en a partout des exemples. Dans le soccer, St-Pauli dans le soccer, le club ouvert aux gays, aux transgenre et contre le raciste. Un club Allemand contre la haine. Tu as des gens qui ne connaissent rien au soccer qui appuient ce club-là qui portent des t-shirts. J'ai vu un garçon, le fils de mon chum je pense qu'il a 10 ans, hier à un événement à Montréal il portait un chandail de Football Club Pauli. Tu iras les voir.

Pourquoi? Il est en train de dire : moi je suis ouvert d'esprits. Un fan des Raiders qui se promène en Darth Vader : « moi je suis *tough*, je suis un Raider ». Un fan des Packers « *community owned king* ». Dallas Coboy's America's team: moi j'ai les cheerleaders pis les belles blondes avec des grosses boules pis les beaux quart arrière blonds comme Troy Hickman. C'est tout du *storytelling*.

Marc-Olivier

Si tu parles de fan, je vais rebondir là-dessus. Es-tu familier avec les différents niveaux de fans d'une équipe?

Maxime

Absolument

Marc-Olivier

Alors, du non fan au fanatique mettons. Dans ton élaboration stratégique, est-ce que tu orientes tes stratégies en fonction du niveau de fanatisation?

Maxime

Absolument

Marc-Olivier

Dans le cas d'une équipe sportive autant que dans le cas d'un athlète ?

Maxime

Ça ne change rien. Au cœur de ta marque, une marque, la cible. Tu cibles des publics. Moi je vois les cibles comme une cible dans le tire-à-l'arc. Au centre de la cible, ça c'est de la viande. Ta meilleure viande. Ça c'est les gens qui ne vont jamais te laisser tomber. *Fuck* le canadien ça fait 25 ans qu'ils perdent, c'est correct parce que c'est mon club puis j'étais là quand ils ont gagné la dernière puis je me souviens où j'étais.

J'adore les joueurs. Il y a du monde qui disent qu'ils ne lisent pas les journaux le lendemain d'une défaite parce que c'est mon équipe et je n'aime pas de la manière qu'ils parlent de mes joueurs. Ils se comportent comme des propriétaires comme si le club leur appartient. Leur humour, leur bonheur, leur joie, change dépendant des résultats de leur club. Puis, à chaque jour ils s'identifient au club avec un chandail, une casquette, un chapeau. Ça c'est les plus importants. En anglais les « *core fans* » les fans de cœur. Eux, tu ne peux pas les ignorer. Ils sont au cœur de ta stratégie parce qu'ils ne sont pas juste des partisans, mais aussi ta meilleure porte. Là on rentre dans le cote stratégique. C'est eux qui vont recruter d'autres fans à venir vivre l'expérience avec ta marque. C'est eux qui pendant les *play-off* vont faire un party pour dire venez voir la *game* chez nous, mais parlez pas pendant la *game*. Puis ils expliquent pourquoi lui c'est lui et comment Carey c'est le meilleur et que PK c'est « ta ta ta ». Eux, tu ne peux pas les laisser tomber.

Puis Ensuite, stratégiquement on peut se demander « ok qui d'autre je peux ramener plus proche du centre ». Pas de les convertir parce que ça, ça va prendre des années, mais au moins les rapprocher. Par exemple, George [St-Pierre], au cœur de la cible que je m'étais fait de George c'était des gros *Fight Fans*. Ceux qui connaissent le sport des arts martiaux mixtes et qui aimaient déjà George. Eux autres ils l'aimaient pour des raisons différentes des autres fans. C'est ça que j'ai déterminé en faisant un sondage de recherche au près d'une trentaine de milliers de personnes à travers le monde. Puis ce que j'ai compris c'est qu'eux ils connaissent déjà les arts martiaux mixtes. Ils aiment le sport de combat et ils aiment George à cause d'un processus rationnel. Ils ne le connaissaient pas, mais ils l'ont vu monter et il est bon lui. Oh il fait du jujitsu brésilien... Oh il fait du *Krusun* thai et du jujitsu brésilien et il est ceinture brune qui est super bon pis il fait de la lutte, pis il est fin puis il est beau et il gagne! Puis j'aime la façon dont il se bat. Ils sont devenus fans par le biais d'un processus intellectuel. Parce qu'ils connaissent leur sport. Puis je parlais à ma mère de GSP et j'ai pris les mêmes arguments qu'eux ont pour adorer George : « Maman,

il a une ceinture noire en jujitsu brésilien » C'est quoi ça? J'ai tu dit qu'il fait du Karaté Kursun thai. Puis il fait de la lutte Maman. Après 30 secondes elle dormait, elle était tannée. Alors j'ai essayé autre chose. J'ai dit : « tsé maman, George, à l'âge de 7 ans il a commencé à se faire intimider à l'école » ah oui? « Tous les jours il se faisait tapocher et cracher dessus et c'est là qu'il a décidé qu'il allait apprendre le Karaté pour se défendre. Quand il a eu 12 ans, après 5 ans de karaté il est devenu ceinture noire. Tous les *bullies* sont disparue de sa vie parce qu'ils savaient qu'il pouvait les tapocher lui. Ça l'a tellement insulté maman qu'il allait se battre contre tous les *bullies* qu'il allait rencontrer pour le reste de sa vie. Elle me dit : « C'est vrai que ça l'air d'un bon gars, puis il est beau en plus, il a l'air fin ». Je l'ai eu avec un argument émotif. Puis, c'est là que tu commences à construire ta stratégie pour ta cible. Tu sais qu'au cœur il y a les vrais *core fans* qui connaissent le sport et qui savent la différence entre les différents arts de combats. Le prochain si tu dis tin tu peux peut-être aller chercher les fans de sport plus physiques : de football, hockey. Parce qu'eux autres c'est naturel qu'ils vont être capable d'aimer ça. Mais j'ai un autre facteur important que je vais mettre dans ce rond là c'est les fans de culture populaire. Parce qu'ils nous disent qu'ils aiment ça le *underdog batman* qui se bat contre les méchants. Puis lui il est beau en plus puis il est fin et il a un *star power*. Alors, il y a un processus rationnel et un processus émotif. Puis ça commence au cœur de ta cible, après ça tu as ton prochain cercle et après ça tu as un troisième cercle. Puis je vais te dire la vérité, tu en a pas plus que 3 cercles de vrais fans qui peuvent te suivre pendant longtemps. Tu as les Beatles qu'eux autres c'est tout le monde ou à peu près tout le monde parce qu'il y a du monde qui n'aiment pas les Beatles, il n'y en a pas beaucoup, mais il y en a. Alors c'est comme ça que tu commences à défricher ton terrain. Tu dis ok fac eux autres tu vas faire ta stratégie qui découle de là. J'ai besoin de m'assurer qu'on n'écœure pas ce gars-là. Alors ce qu'on a fait pour George on s'est dit à chaque semaines on va commencer à mettre d'autre contenu pour Suzanne, pour ma mère, puis pour les fans de basquet et de football et de hockey, on va faire du contenu qui s'entraîne. Une fois par semaine il

fait qu'on le voit en action dans le ring. Des *pads*, pratique de lutte, pratique de jujitsu, parce que oui on veut aller chercher des nouveaux fans, mais il ne faut pas qu'on oublie ceux qui sont au cœur de notre cible. Parce qu'eux, dans les pires moments vont toujours être là. Puis, si tu commences à perdre eux autres, t'es mort.

C'est le début de la fin. Ça peut se récupérer, mais tes mieux de te dépêcher.

Marc-Olivier

Dans le fond, les fans dépendamment du niveau de fanatisation ne vont pas accrocher sur les mêmes éléments qui composent la marque.

Maxime

Bin non. Criss en ce moment il y a des millions de fans de baseball sur la planète puis il y a trois mois il n'y en avait certainement pas le même nombre de fans. Les *play-offs* à Montréal... Sont ou ce monde-là pendant la saison régulière?

Ils se déplacent pour différentes raisons les fans. Il y en a qui veulent juste vivre l'expérience. La coupe du monde de soccer. Criss il y a plein de monde que je connais que je ne savais pas que tu étais Portugais, Brésilien, Espagnol, Hongrois, Français, mais ils ont tous des Jersey parce que Papa ou Maman vient de se pays là ou eux autres viennent de ce pays-là. Ils s'expriment, mais ils ne regardent pas la Première Ligue, ils ne suivent pas la ligue de soccer portugaise, ils ne suivent pas le soccer de Belgique et ne savent pas que le FC Brugge est un nouveau club. Mais *fuck* la coupe du monde, toute la planète trouve que c'est important alors ils vont dans un café prendre une bière et un café et manger des nattas. Quand c'est le Portugal qui score et que c'est le beau Cristiano qui score, non je ne vais pas parler de lui. Quand

l'Espagne sort, quand la France fait un but puis que c'est un joueur x qui score, ils se lèvent et YEAH!!

Ils sont là une fois par 4 ans, les olympiques la même chose. Le sport amateur au Canada, combien de gens connais tu qui vont voir des compétitions de natation de championnat canadien de natation. Moi je n'en connais pas man, mais *fuck* tout le monde sait quand il y a une petite canadienne qui gagne une médaille aux Olympiques. Il y a différents types de fans, différents moments, différentes expériences et ce qu'on doit faire nous en communication stratégique c'est d'accepter la vérité de l'importance de l'événement. Parce que si tu dis « on a les compétitions de la finale, les compétitions de natation et les championnats du monde, une fois par 4 ans sont à Montréal. Il devrait avoir autant de gens que pour les JO ». Non, tu n'auras même pas les mêmes athlètes parce que c'est l'année toute suite après les JO qu'ils viennent faire leur compétition à Montréal. Mais l'année après les JO les grands sont en repos man. Juste ça c'est une raison parfaite. Les différentes sortes de partisans. Puis même les différentes sortes d'athlète dans les sports professionnels. Il y a eu un match présaison des Raptors ici à Montréal. Ce n'est pas le même club qu'il y a à l'ouverture de la saison à domicile à Toronto. Ce n'est pas les mêmes joueurs. Il y en a mais ils ne vont pas jouer 40 minutes les gros. Ils vont jouer 5-8 minutes pour se préparer pour la saison et se montrer aux fans. Puis ça dans notre rôle, il faut apprécier et comprendre ça pour bien faire notre travail.

Marc-Olivier

Puis dans le cas de la stratégie 24CH que tu as pensé. Visais-tu un type de fans en particulier

Maxime

Absolu-fucking-ment

Marc-Olivier

Lequel?

Maxime

Le fan qui est tanné des médias montréalais qui savent tout sur tout. Tu veux que je te dise la vérité là. C'est les fans qui veulent connaître. Moi je vais prendre les fans du canadien de Montréal qui se comportent comme si c'était une religion ou comme s'ils étaient propriétaire du club. Ils adorent les joueurs. Tous les journalistes, la plupart de journalistes que j'ai vue c'est tous des experts sur le hockey. Tu écoutes l'Anti Chambre et tout le monde connaît mieux le hockey que le coach et connaît mieux les joueurs « lui devrait jouer là et faire ça » et ils sont à peu près tous pareil. Donc moi, pour différencier mon produit, j'ai dit je vais faire le contraire de ce qu'eux autres font. Je vais éviter de parler du résultat des match. Je vais dire qui a gagné ou perdu, mais je vais surtout permettre aux gens d'apprendre à connaître leurs joueurs. Fac quand Carey Price va marcher ses chiens avec sa blonde on va y aller. On a eu un exemple un moment donné, c'était le match des étoiles à Columbus. Tout le monde sur mon équipe voulait qu'on envoie une équipe à Columbus pour filmer le match et les gars. Pourquoi? Il va avoir 10 000 caméras. Tout le monde va être là et on n'aura pas d'accès comme on a chez le Canadien. Qu'est qu'on va faire d'abord, j'ai dit on va aller à Winnipeg Avec Dale Weise Pardon, c'est un joueur de 4^e ligne et j'ai dit oui! Il a une personnalité intéressante, il est drôle, il est différent. Donc on va aller voir Dale. « Dale on peut tu aller à Winnipeg avec toi? » Oui! Qu'est-ce que vous allez faire? On va te suivre bro. *No problem!* Lui aime ça, lui il eut la caméra parce qu'il est joueur de 4^e ligne et il s'en va à Winnipeg d'où il vient, Alors c'est un prestige. Il a été élevé en fan des Canadiens, son père est un fan des Canadiens et on s'en va chez lui avec l'équipe de tournage de 24Ch. Et là je reçois un appel qui me dit Maxime est tu bien assis? Dale et son épouse qui est enceinte nous ont amené à la clinique. J'ai dit: dis-moi pas qu'on apprend le sexe du bébé dans notre show. Il me dit exactement! Ils ont laissé entrer l'équipe dans la salle pendant l'échographie. Ils

ont révélé que c'était une petite fille. Puis son épouse dit : *And her name will be Jordana so we can call us Jordana Banana*. Le show je l'ai appelé *Jordana Bannana*. Les Internautes ont freaké. Parce qu'il semble qu'ils connaissent leur joueur.

Il y a les raisons stratégiques que je t'ai mentionné aussi, mais moi j'ai été élevé en allant au forum. Dans le temps les médias et les joueurs rentraient par la même porte et il n'y avait pas de stationnement sous-terrain. Il fallait qu'ils entrent par cette porte-là man. Tu voulais voir Guy Lafleur, il allait passé par là. Mais là au centre Bell tu as plus ça. Tu as un monsieur qui gère une porte qui est trois fois la taille de mon mur et les gars rentrent dans leur SUV et de parkent en dessous et vois aucuns fans. Embarquent sur la glace et il y a des baies vitrées. Il n'y a plus de proximité entre les joueurs et les fans physique comme il y avait avant. Les partisans la veulent encore cette proximité là parce qu'ils aiment les hommes et leurs familles. Angela Price à 15 000 *followers* sur Twitter en partie à cause de ce qu'elle fait parce que c'est une grande femme qui réalise plein de projets, mais être marié avec Carey Price ça aide. Ils la reconnaissent et ils l'aiment parce qu'elle fait partie de la famille du Canadien. Alors nous on va leur donner tout ce que les autres médias ne le donnent pas parce que les autres médias veulent montrer qu'ils connaissent le hockey mieux que l'autre, mais moi je men fou. Je sais que je ne connais pas mieux le hockey que le coach, le DG et je sais que je ne joue pas mieux au hockey que les joueurs. Alors pourquoi se battre?

Il y a un journaliste qui m'a dit un jour : « Maxime, ton show c'est juste du popcorn ». J'ai dit mais bien sûr que c'est du popcorn! Fait à la maison, avec du vrai beurre, puis des semaines il y a 1M. de gens qui regardent mon show, mon popcorn. Il y a combien de gens qui lisent ton article dans le journal? « Ahh je ne sais pas moi... ». J'ai fait le contraire de ce qu'eux font et aimerais tu savoir d'où m vient cette idée?

Marc-Olivier

Oui!

Maxime

Miles Davis

Marc-Olivier

Pourquoi?

Maxime

Miles Davis est né comme musicien à l'époque du be-bop. Où tout le monde jouait fort et vite. Moi je suis un gros fan de Jazz. Miles Davis est arrivé et s'est dit : je ne vais jamais jouer plus vite que lui et jamais plus fort que lui. Il s'est dit, je vais jouer plus lent que tout le monde et plus doux que les autres. Puis des fois je vais jouer une note pour 27 secondes, mais ça va être la plus belle note que les gens vont avoir entendu. Puis là tu écoutes l'album « *in a silent way* » une édition spéciale de 3 discs enregistrés 3 soirs de suite et là tu vois. (Bruit de trompette) Il t'emporte émotionnellement. C'est là que j'ai eu l'idée de ce que j'ai fait avec 24CH, Canadiens de Montréal : Miles Davis. Fait quelque chose de différent qui est connecté aux émotions des gens. Laisse faire les chiffres. Met les chiffres de côté. Les chiffres tu peux leur faire dire ce que tu veux. Ce que tu veux! Les statistiques là, tout le monde se fit sur les statistiques.

En 1977, sur la planète terre il y avait 30 imitateurs de Elvis. En 1997, ils étaient rendus 30 000 imitateurs de Elvis. Ce qui veut dire qu'en 2020 1/3 de la population mondiale va être un imitateur de Elvis. Ça c'est de faire parler les chiffres et les statistiques. Mais les chiffres et les statistiques disent souvent n'importe quoi. Parce qu'il y a des grands joueurs qui ont d'excellentes statistiques, mais qui n'ont jamais rien gagné. Jim Kelley est allé au *Super Bowl* 4 fois, mais il ne l'a pas gagné une fois.

Commet ça? Troy Aikman a 2 ou 3 bagues et n'a pas les meilleurs statistiques. On the *big day at the right time, he won*. Ouain...

Marc-Olivier

Justement, tantôt tu disais que tes fans ton *core* de fans se fit plus aux statistiques, comprennent mieux la *game* ou peu importe.

Maxime

Je n'ai jamais dit que le *core fan* se fiait aux stats.

Marc-Olivier

Ils connaissent vraiment le sport et vont se baser sur d'autres critères que ta mère que tu citais en exemple tantôt. 24CH va tu avoir autant d'impact sur eux que sur un fan qui est moins fanatique de l'équipe.

Maxime

Il y a des fans qui haïssaient 24CH parce qu'ils veulent rentrer et savoir ce que le coach a dit aux gars, mais ce n'est pas le cas et ce n'est pas ça qu'on veut faire. Faut accepter ces choix éditoriaux des fois. Ce n'est pas des statistiques, quand je parle de connaissance, je parle de connaissance du jeu. Au hockey on dit « *good stick* ». Claude Julien en parlait hier. Moi j'écoutais les matchs avec Kevin Gilmore et les autres grands de hockey qui ont joués. J'ai joué au hockey, mais j'étais pourrie man. Un jour je me suis tourné et j'ai dit « ça veut dire quoi *good stick* ? » Ils ont ri de moi. Mais ça veut dire que tu as placé ton bâton pour bloquer la passe et la rondelle a dévié sur ton bâton qui a prévenu une bonne passe. Ça fait qu'ils disent *good stick*. La sortie de zone, la vitesse, un bon jeu défensif, un bon *power play*, un ailier, c'est des gens qui connaissent le côté technique du sport. Qui apprécient ça, qui ont recherché, un

peu comme toi qui ont l'équivalent d'une maîtrise ou d'un doctorat dans ce sport-là. C'est pour ça que ça va bien au-delà des statistiques. Bien au-delà des statistiques.

Marc-Olivier

Un athlète dans un sport d'équipe, le fait de lui créer un *branding* va tu avoir plus d'enjeux parce qu'il joue dans une équipe que pour un athlète individuel comme GSP?

Maxime

Oui si les circonstances ne sont pas les bonnes. Mais c'est beaucoup plus que les athlètes une équipe gagnante. C'est beaucoup plus que juste les athlètes sur le club. C'est les médecins, les physio, les gens qui font la bouffe, les gérants d'équipements, les communicateurs du club, les assistants coach, les coachs, le DG, le propriétaire. Une équipe c'est un rassemblement de gens. Puis, si Pk Subban est un excellent exemple. Ici pour lui ça pas fonctionné parce que l'équipe a choisi d'avoir une équipe, de mettre un club sur la glace qui est différent en termes de personnalité qui est différente de celle de PK qui prend beaucoup d'espace, beaucoup de place et de temps d'antenne. Eux veulent plus de gars comme Shea Weber plus silencieux, plus réservés qui n'ont pas besoin de faire le gros show. Eux pensent que c'est comme ça qu'ils vont gagner. Il y a d'autres club qui veulent ces gars-là. Moi je veux le gars-là qu'avec une minute et qu'on perd par 1 but qui veut être sur la glace et qui veut la rondelle. C'est des approches philosophiques. Alors, c'est de voir si tu cadres bien philosophiquement avec ton coach. On le voit constamment. Je le vois encore plus dans le soccer que dans le hockey. Dans le soccer, tu as des joueurs qui dans certains clubs performant et qui sont parmi les 3 meilleurs au monde. Puis, quand ils changent de club et pensent que ça va continuer. Mais ils ne comprennent pas, c'est parce qu'ici tout était *gearé* sur toi. Tu arrives au Real Madrid qui est le plus gros club et ça pas marché. Pourquoi ? Là il y a 8 stars qui pensent qui sont plus gros et importants que toi. Prend ta place et etc. Il y a plein de facteurs qui affectent la performance d'un

ou d'une athlète. Alors, il faut être vraiment conscient de ça. Il faut bâtir un club qui sera composé de toute sorte de différentes personnes. Moi je crois personnellement que c'était une erreur de se débarrasser d'un gars comme PK Subban. Oui il est dans ta face, oui il est présent et chiant. Mais contre les Bruins c'est lui qui fait un but. Il voulait être sur la glace, C'est un winner. « On voulait une autre approche ». Ok prouve le, prouve que tu as raison. Tu as 3 à 5 ans et si ton plan ne fonctionne pas le propriétaire a une décision à prendre est ce que je te garde ou est-ce que je te limoge? Ça change d'une place à l'autre. Je vais te dire une chose. La seule fois que George est seul c'est quand il se bat et ce n'est pas le jour du combat que tu gagnes ou tu perds ton combat. Ça l'air de ça, mais c'est dans les mois avant ton combat. Ça l'air de ça. C'est dans ta préparation. GSP va être le premier à le dire : « la première chose que j'ai fait, j'ai bâti la meilleure équipe pour dans l'octogone ». Aussitôt que j'ai fait de l'argent, au lieu d'acheter un nouveau char, j'ai embauché les meilleurs coachs. J'ai fait du muay thai en Thaïlande, j'ai fait venir Freddy Roach pour perfectionner ma boxe. Donc il s'est entouré des meilleurs cerveaux vivants dans son sport pour l'aider à devenir meilleur athlète et meilleur stratège. Une fois qu'il a fait ça et qu'il est devenu champion du monde j'ai fait la même chose à l'extérieur de l'octogone. Je suis allé chez Sid Lee la meilleure agence et j'ai trouvé le meilleur gars qui a de l'expérience incomparable à celle des autres dans le sport. Toi! » Après ça je suis allé trouver CAA à NY, la plus grosse agence d'athlète, tu comprends? C'est tout. Même le sport individuel est un sport d'équipe. Les gens oublient ça. Eugénie Bouchard ça va mal, mais ce n'est pas juste de sa faute. Il y a quelque chose qui ne marche pas man. Tu étais top 5 au monde et là tu n'es pas dans le top 100. Ce n'est pas juste toi. Faque peut-être qu'ils ne savent pas c'est quoi la vraie raison, mais moi je suis sûr que ce n'est pas les réseaux sociaux. C'est autre chose. Moi aussi je suis sur les réseaux sociaux tous les jours et ça n'affecte pas mes performances alors je ne vois pas comment ça affecterait la sienne. C'est tu l'entraînement, c'est tu le mental, c'est tu la préparation? Quand tu t'y connais techniquement bien dans le sport, c'est là que tu vois une différence. C'est là que tu peux analyser les causes d'une victoire ou

d'une défaite. Mais ça n'existe pas un sport réellement individuel à mes yeux. C'est toujours un sport d'équipe. Jusqu'à la personne qui décide comment tu t'habille. Dans le GYM à George c'est marqué : *Look Good, Feel Good ; Feel Good, Do Good*. Pourquoi tu penses qu'il s'habille ne suit. Pourquoi tu penses qu'il porte un [ensemble] quand il rentre dans l'octogone? Parce que ça le met dans un état mental et physique prêt à performer.

Marc-Olivier

Dans le cas d'un sport d'équipe, pour revenir à l'équipe, un joueur avec un fort *branding* peut tu influencer le *branding* de l'équipe?

Maxime

Absolument. Regarde les Jets de Winnipeg. Sais-tu pourquoi ils s'appellent les Jets? Les Golden Jets : Bobby Hall. Ils ont nommé l'équipe pour qu'il vienne jouer à Winnipeg. Ils ont bâti le club sur lui.

Les canadiens de Montréal, « *the flying frenchman* », Maurice Richards, Bernard Geoffrion, je ne vais pas faire la liste de tous les grands francophones qui ont joués pour cette équipe-là. Dallas Coboy, *America's team!* Troy Aikman, Tony Romo, *Glamour, Glitz, Flash*, « *broadway John Hamusic* ». *He can only play in NY*. Il est fait pour ce marché là. Il a garanti la victoire à NY. Je ne suis pas sûre qu'au Texas ou dans un état plus conservateur tu vas garantir la victoire. Au Utah, je ne suis pas sûre que c'est ça qu'ils veulent. Quelle contradiction : « Utah Jazz ». Parce que le Club n'est pas né au Utah, il est né au *New Orleans*. C'est la plus grosse contradiction dans l'histoire du sport. *New Orleans Jazz* oui man! *Utah Jazz*, non. John Staten, Clean. Cincinnati Reds leur propriétaire ne voulait pas que t'aïlle de boucles d'oreilles et tu devais te raser pour jouer sur son club. C'était son image. *The broad street bullies* : Les Flyers. Absolument, la réponse à ta question c'est ABSOLUMENT!

Marc-Olivier

Je vais revenir sur l'arrivée de PK à Nashville, est-ce que ça va avoir un impact sur le bassin de fans de l'équipe? Est-ce que ça va avoir du « *reach* » sur d'autres types de fans que ceux que l'équipe a déjà?

Maxime

Dans certains types de marchés oui. C'est ça qu'on aime de plus en plus dans le monde. On veut des grosses personnalités. On veut le « *flashy guy* » qui va faire des gros buts et nous amener la victoire. Oh elle est *flashy*, oh lui est *flashy*! Tout le monde parle de lui pis il joue sur notre club. Puis il est fin et s'occupe des enfants. Il est *fit*, il est bon, il est souriant et charmant. Tu regardes les abonnements de billets de saison quand il y a un nouveau joueur qui arrive. C'est drôle en, ils annoncent ça en même temps qu'ils annoncent que les billets de saison sont disponibles. Il y a une raison. Tu as rajouté un outil à ton arsenal. C'est un outil qui est *flashy* et qui est le fun. Qui a une personnalité engageante, séduisante qui est attachante. Ça aide à vendre ton produit. Absolument!

Marc-Olivier

Puis, à des fans qui connaissent moins ton produit aussi justement?

Maxime

Bin là c'est ce qui est encore plus le fun à Nashville c'est qu'ils connaissent moins le Hockey. Et là tu as un gars qui a l'air différent des autres joueurs de Hockey qu'ils ont vue. Puis, il est *flashy*, il est bon, il a une grosse personnalité il sort avec Linsey Von, c'est une Star. *You got to go see this guy! You got to go see this guy play! I never watch Hockey. I think they go fast but man he is the fastest of them all.* C'est du *Storytelling*. C'est du marketing.

Marc-Olivier

Oui.

Maxime

Donc oui. C'est le fun j'ai bien du fun!

Marc-Olivier

Moi aussi je suis content, tu viens appuyer beaucoup de mes concepts.

As-tu des outils pour évaluer le *branding* d'un athlète?

Maxime

Oui.

Marc-Olivier

Quels critères entrent dans cet outil-là.

Maxime

C'est l'outil qui entre dans ma tête. J'en ai deux : celui qui rentre dans ma tête et celui dans ma poitrine. Donc j'ai mon cerveau et j'ai mon cœur.

Marc-Olivier

Puis qu'est-ce qui les compose?

Maxime

C'est toutes les choses que je viens de discuter. Oui il y a de la science et tu peux apprendre toutes les techniques, mais ahh ce n'est pas une bonne réponse à ta question... Répète-moi là.

Marc-Olivier

Comment tu évalue le *branding* d'un athlète?

Maxime

J'ai un critère : l'authenticité. Après ça tu as : est-ce que c'est créatif, est-ce que c'est le fun, mais il n'y en a pas deux qui sont pareils. Est-ce qu'il est authentique?

Je vais te donner un exemple. Tu peux mettre PK Subban, tu l'habille en chauffeur d'autobus; le vieux monsieur qui fait semblant d'être un chauffeur d'autobus et il conduit les enfants et après il dévoile qu'il est PK et enlève son masque puis joue avec eux pendant 2h. Tu fais la même chose avec Shea Weber et ça ne marchera pas. Il n'a pas cette personnalité-là. Il est intraverti. Il n'aime pas les médias et Carey Price! Peux-tu imaginer Carey Price dans ce rôle-là, non. Carey est très réservé et parle doucement, c'est un gardien qui parle tout doucement. Il ne parle même pas français et s'est même pas donné la peine. Ça fait 10 ans qu'il est ici et il ne s'est jamais donné la peine. PK parle français, pas très bien, mais il parle français : « Bonjour comment ça va tout le monde? ». Il a appris assez de français pour communiquer, lui c'est de l'amour, c'est cette énergie. Donc oui absolument, mais les gens sont tous différents. Le seul critère c'est est-ce que c'est authentique. On sait, notre *bullshit meter* est tellement bien aiguisé, on sait si c'est vrai ou non, si c'est authentique ou non, si on se fait mentir ou non. Puis, ça, ça commence avec le langage corporel. Ça tu pourrais faire un autre mémoire complet là-dessus. 93% du message qui est perçu qui regarde des portes paroles c'est le langage corporel.

Puis, je travaillais en politique, j'étais attaché de presse pour un premier ministre. La fois que j'ai compris ce que ça voulait dire cette statistique là j'étais au GYM. J'étais au GYM et j'étais sur le bike et j'écoutais de la musique, mais il y avait des TV. J'avais Jean Charest en conférence de presse qui était PM du Québec dans le temps. Là je suis sur mon bike et j'écoute ma musique et je regarde monsieur Charest qui prononce une allocution. Puis pendant son discours il pointe et est penché sur son

podium, regarde droit devant et est très fort. Puis, dans la première rangée, connaissant tous les journalistes je sais c'est qui les *biches*, et j'en vois un qui pose une question. Donc je regarde, je ne sais même pas ce qu'il dit et là je vois monsieur Charest au podium qui est tout d'un coup en retrait et qui regarde à gauche et à droite, ses mains rentrent à côté de lui, ses coudes et son menton se referment sur lui. Puis là il a 5 mentons, sa tête part de gauche à droite. Tout d'un coup j'ai dit « criss il est en train de nous mentir! Ce n'est pas vrai ce qu'il dit. Il ne croit même pas ce qu'il dit ». Je le savais parce que je n'entendais pas les mots et ne faisais que voir l'image et j'ai senti que ce n'était pas vrai ce qu'il disait. Mais quand je prononce un discours, ce que les gens me disent ce qu'ils aiment de moi c'est mon franc parlé. Ce qui me différencie moi de minimum 50% des autres paroles au monde ou des gens qui sont en public : je ne mens pas et je ne *bullshit* pas. Je n'ai pas peur de le dire quand j'ai tort, je n'ai pas peur de le dire quand j'ai fait des erreurs, je n'ai pas peur de rire de moi-même. Puis le monde aime ça! Arrête de mentir au monde et tu es déjà meilleur que 50% du monde sur la planète. Juste dire la vérité te différencie du monde. Bien man, pas de problème, je n'ai pas une assez bonne mémoire pour mentir alors c'est pour ça que je dis toujours la vérité.

Marc-Olivier

Authenticité

Maxime

Authenticité!

Mais là c'est parce qu'il y a des gens introvertis et des gens extrovertis. Un peu comme Jean Chrétien. Bill Clinton ne communique pas comme Donald Trump. Shea Weber ne communique pas comme PK Subban. George St-Pierre ne communique pas comme Corner McGregor. Tu ne verrais jamais George insulter son adversaire. Parce que Conor McGregor c'est un combattant dans le UFC. George est un pratiquant d'arts martiaux. Là tu vas me dire : mais oui il est aussi combattant dans le UFC. Je

vais te dire oui, mais avant d'être combattant dans le UFC, il est parti quand d'arts martiaux. Il a étudié la philosophie des arts martiaux. Il a appris c'est quoi le respect de ton adversaire. Il a appris c'est quoi la mentalité de la ceinture blanche qui est : tu peux apprendre de toutes les personnes qui tu vas rencontrer dans la vie et tu dois rester humble. Quand il rentre dans l'octogone, il prie, mais pas juste pour lui-même, mais aussi pour son adversaire parce qu'il sait que sans lui il ne peut pas réaliser ses propres rêves. C'est un pratiquant d'arts martiaux.

Conor McGregor, oui c'est un pratiquant d'arts martiaux, mais avant ça sur sa chaîne c'est « *Im a UFC fighter* » pis je vais te provoquer et je m'en caliss que tu me haïsses puis je vais boire du whisky pis t'est musulman je m'en fou je vais te le cracher dans la face et je manquer de respect pour toi pis ton père. Il y a des raisons stratégiques pour ça aussi. Il ne fait pas ça pour rien. Il fait ça pour que les gars veulent tellement le planter et veulent se battre debout et se battre avec leurs poings où est-ce que lui est fort.

Ce sont des choix et on sent dans chacun l'authenticité de chacun.

Marc-Olivier

Je t'ai sorti, c'est vraiment théorique comme cadre, mais si tu regardes la colonne ici (tableau) ce qui composerait le brand d'un athlète. Serais-tu d'accord avec ce que tu vois dans le modèle si tu regardes la colonne la plus à droite?

L'absent de marque c'est l'authenticité que j'ai notée ailleurs par contre.

Maxime

Moi je trouve ce genre de modèle très dangereux.

Marc-Olivier

Trop cartésien?

Maxime

C'est que tu parles à un créatif. J'ai inventé ce que j'ai fait pour George. Il a fallu que je mente pour qu'on me donne la chance de le faire. Moi je repars à zéro sur chaque mandat. Écrire un livre, faire une série télé, faire une marque d'athlète; je parts à zéro, une feuille blanche. Donc, oui ça peut l'être, mais tsé Mick Jagger, est-ce qu'il a une apparence physique attirante pour toi?

Marc-Olivier

Peut-être plus dans son jeune temps.

Maxime

Eddy Murphy le dit : « *Mick Jagger is a ungly motherfucker* ». Il a du sexappeal ok. Oui il a du sexappeal. Donc il y a des nuances sur tout. Il y a des athlètes qui vont se baser plus sur leurs apparences physiques que d'autres. Anna Kournikova. Elle a accepté ça. Elle s'est vendue d'une autre façon. Eugénie a essayé de la suivre, mais elle s'est trompée. Tu ne peux pas faire la même chose qu'elle. Donc, ce sont toutes des choses importantes : histoire de vie, oui ; modèle de quoi? Comme citoyen? Style de vie commercialisable

Marc-Olivier

Ça revient au *storytelling*. D'avoir un style de vie qui est facile à pousser et facile à vendre.

Maxime

Après le cas de George, j'ai eu des champions du monde qui sont venus me voir pour faire la même chose. Pis j'ai refusé. Pas parce que je ne voulais pas. Parce qu'ils ne me disaient pas la vérité. Il y en a un qui m'a dit : « je suis comme George ». J'ai dit

« non tu n'es pas comme George, George un jour après le combat il est dans le GYM. Toi tu es dans le GYM quand on te force à y aller. À 4h du matin, toi, 3 mois avant ton combat tu bois dans les bars à Miami. Toi ta marque c'est que tu es *douchebag*. Tu n'as même pas besoin de t'entraîner tout le temps et tu es devenu champion du monde et tu fais la fête. Ton brand c'est ça.

Il y en a un autre qui est venu me voir qui a un historique atroce. Un PIMP qui a fait de la prison qui est champion du monde. Puis j'ai dit : « il y a une seule chose qu'on peut faire si tu veux travailler avec moi : on va écrire sous ta signature un article qui dévoile toutes les mauvaises choses que tu as fait de ta vie pour que tu dises « oui j'ai fait de la prison vous le savez, oui j'ai été PIMP vous le savez, je vais vous dire les autres choses que vous ne savez même pas sur moi qui sont atroces. Tu vas tout sortir et dire que tu as fait des erreurs et que tu as appris de tes erreurs. J'ai trois filles et je suis père de trois filles et je fais donc maintenant partie de la solution. Donc c'est toi qui vas dévoiler au monde parce que si toi tu ne le fais pas, il y a un journaliste qui va le faire et lui tu ne peux pas contrôler ce qu'il dit. Il m'a dit qu'il ne ferait pas ça alors je lui ai dit d'aller voir quelqu'un d'autre. Chaque histoire est unique. Chaque histoire est différente. Il y en a qui suivent des modèles préétablis. Je ne suis pas intéressé par les modèles préétablis. Il y a plein de bonnes choses là-dedans.

J'ai écrit trois livres, un sur les arts martiaux mixtes, un sur le leadership entrepreneurial et un autre sur c'est quoi la place du don dans le monde aujourd'hui. J'ai écrit une série télé sur le hockey [...] Je fais un film sur un fou qui est sous arrestation à domicile qui est une comédie documentaire, j'en fais un autre sur l'OSM, sur les premières nations québécoises, sur la réconciliation et la décolonisation... Je suis partout sur la mappe *bro*. Donc il n'y en a pas de moule pour le travail qu'un créatif, un vrai, fait. Moi je parts à zéro. Je repars avec c'est quoi la meilleure façon de raconter la bonne histoire. C'est la première chose que je t'ai dite en entrant. Moi c'est de même. Il y a des choses que tu fais qui se répètent et des

modèles que tu suis puis oui faut que j'aille ça, mais je ne les connais pas par cœur. Puis je ne m'en souviens pas. J'ai du monde qui font ça je ne sais pas moi pour moi. Donc oui il y a des très bonnes choses dans ce modèle, mais ce n'est pas moi que tu vas convaincre de suivre le modèle. Il n'y a pas de recette. Tu ne fais pas un gâteau man. C'est différent, c'est comme à chaque fois que tu rentres dans la cuisine, tu ne sais pas ce qu'il y a dans les placards et dans le frigo. Fac tu ne peux pas me dire fais-moi un gâteau parce que t'ouvres le frigo et il y a juste de la viande. Tu ne peux pas. Un pain à la viande ce n'est pas un gâteau de fête. Mais si tu me dis j'ai faim et la cuisine est là. Je vais aller te faire quelque chose de fantastique, fabuleux et délicieux. Mais c'est les ingrédients qui déterminent ta stratégie. C'est ça l'authenticité.

Pour que tu saches, la personne intravertie elle ne va pas être sur Instagram, Twitter, Facebook et faire des grosses pub télé. Elle veut peut-être bâtir sa marque pour avoir du succès et attirer, mais tu ne vas pas te servir des mêmes outils. C'est ça le danger des boîtes à outils. Il n'y a personne qui commence et qui se dit « hey j'ai une boîte à outils, peut-être que je devrais me bâtir une maison ». Ce n'est pas de même que le processus fonctionne. Hey j'ai envie de me bâtir une maison, est-ce que j'ai envie d'une grosse cuisine ou une grosse salle de bain ou les deux? [...] C'est quoi ma vision de notre maison où est-ce que moi je vais être à l'aise. Il y a tellement de gens qui basent leur approche sur des outils. Tu décides ce que tu vas faire et après ça tu détermènes quels sont les outils qui vont permettes de t'y rendre. Je pense que c'est plus ça pour moi.

Marc-Olivier

Il y a un dernier terme qu'on n'a pas abordé et je sais que ça fait déjà une heure.

Maxime

Bro, oublie ça là pis parles. Inquiète-toi pas du timing.

Marc-Olivier

Médias sociaux, l'impact que ça a?

Maxime

Des outils.

Marc-Olivier

Est-ce qu'il y a une différence. Je ne sais pas si dans le cas de George St-Pierre c'est sûr que ça a un impact aussi, mais à quel point ça fait une différence d'avoir des outils comme les médias sociaux?

Maxime

C'est un outil à deux tranchants. Ce n'est qu'un outil. C'est un nouvel outil pour nous qui existe depuis quelques années. C'est un outil qui vient juste remplacer d'autres qui avait avant. Quand Jésus aurait marché sur la terre, il y avait plein de prophètes. Un gars qui se mettait debout il y a 2000 ans sur un rocher et qui parlait aux gens et les gens venaient l'écouter aujourd'hui on appelle ça un BLOG. Ok? Un gars qui transforme de l'eau en vin on appelle ça un miracle ; maintenant on appelle ça un « *stunt* » publicitaire qui prouve ton point. Je suis le fils de Dieu, j'ai des pouvoirs magiques et je suis capable de transformer de l'eau en vin, je fais des miracles et je peux revenir des morts. Ça me prend trois jours. « *Prof of concept* ». Les médias sociaux ne sont que des outils pour bien raconter ton histoire. Si tu es une personne qui crois te servir des médias sociaux pour les faire.

En même temps oui c'est devenu un des outils les plus importants. Pourquoi? Parce que tu contrôles 100% de ce que tu mets sur tes réseaux sociaux, ou tu devrais. Le risque là c'est que tu mettes quelque chose de mauvais et là tu ruines ta marque. Il faut avoir une ligne éditoriale pour le contenu que tu mets. Tu contrôle ce que tu mets

et deux et ça te permet de bâtir ta propre communauté. Et ça, ça tu donnes une force, un pouvoir énorme. On parle de Jésus parce que selon ce qu'on a lu, lui il se mettait debout pour parler, son BLOG, et il y avait des milliers de gens qui le suivaient. C'était le meilleur. Mais George, il y a des millions de gens qui le suivent sur ses propriétés sociales. Puis là ça revient à la monétisation de tout ça. Tu as deux combattants : Anderson Silva et GSP. Il y a un débat à savoir c'est qui le meilleur de tous les temps. Beaucoup disent que c'est Anderson et d'autres George. Le commanditaire qui rentre et il a le choix. « Je peux commanditer Anderson, il est beau, il est fin, il est bon, et c'est peut-être le meilleur *of all time*. Je peux commanditer George, il est beau, il est fin, il est bon, et c'est peut-être le meilleur *of all time*. C'est là que tu vas voir ses outils. Anderson Facebook [5 600 000] *followers*, Twitter [7 860 000] *followers*. George : Facebook [4 155 000] *followers*, Twitter [1 960 000] de *followers*. C'est ton média.

[Pause appel]

Le pouvoir médiatique de George est tellement plus puissant que celui de tous les autres combattants. Lui tu le commandite, ton argent va bien plus loin. Tu as trois sortes de médias, *earned, owned, paid*. *Paid*, une pub, tu paies. *Earned* Anderson et George sont pas mal égal. *Paid* médias les deux avaient des commanditaires, mais George était un peu supérieur. Mais *owned* médias George gagne *all the way*. C'est l'athlète canadien le plus connu dans l'histoire de notre pays. Qui tu choisis?

Marc-Olivier

Puis, justement pour rebondir sur les commanditaires à quelle point un athlète doit être sélectif avec ses commanditaires ?

Maxime

Quelle excellente question! Toute cette histoire de *branding*, tout le travail, tu ne le fais pas pour savoir quand être-ce que tu dis oui, tu le fais pour savoir quand tu dis non.

Tu as un athlète que tu as bâti sa marque sur sa pureté. C'est le plus grand athlète, il est *clean*, il est beau, il est fin, elle est belle, elle est fine, *what ever*. Puis, l'entreprise « x » qui fait du poulet frit pour faire un sandwich au poulet frit et elle veut lui donner 1 000 000\$ pour être dans sa campagne de pub. Il y a 47g de gras saturés dans le sandwich qui mènent à l'obésité. Il n'y a aucun bénéfice pour la santé et toi ta crowd, athlète que tu es, parfait, pure, c'est des jeunes de 12 à 25 ans. Tu fais ce sandwich frit là, tu perds toute ta crédibilité. Tu définis ta marque. Il n'en manquera pas d'opportunités. Tu es un grand artiste, un grand athlète, une grande personne, il y en aura plein d'opportunités, mais si tu dis oui à tout, t'es une « *pute* ». Ok? Tu définis ta marque pour savoir quand est-ce que tu dis non.

Marc-Olivier

Puis, c'est juste de savoir si c'est en lien avec tes valeurs finalement?

Maxime

C'est tu aligné avec l'architecture de ma marque? Au message de 3 secondes. Est-ce que ça fit là-dedans? Après ça mon 30 secondes, est-ce que ça fit là-dedans. Tu le sais tout de suite : oui ou non.

Je vais tu dire, tu as les frères Diaz et tu as George qui ont l'air d'être complètement à l'opposé l'un des autres, mais ils viennent de la même place. Ils viennent d'un trou. George c'est un *Bullied loser* de St-Isidore. Les frères Diaz c'est de *Bullies loser* de South Center Los Angeles. Pour sortir de leurs trous ils se sont battus avec leurs points tandis que George, bâti sur son caractère, son personnage, il est devenu le

super héros gentil et aimé. Les frères Diaz sont devenus les *bad guys*, les méchants. C'est parce qu'ils dépendent un peu l'un de l'autre. Ils sont parfaits pour se battre l'un contre l'autre.

Ils sont dans le même sport, ils se battent dans le même ring, ils s'entraînent autant. Eux autres c'est les méchants et eux-autres les fins. Donc ils vont dire oui et non aux différentes choses. Ça, ça fait partie de leur *storytelling*. Et quand tu injecte quelque chose qui n'a pas d'allure. Le monde sont « *what the fuck* : qu'est ce qui arrive ? ». C'est pour ça que je n'ai pas aimé la campagne de Eugénie Bouchard avec Coke. Tu as dit oui tout de suite parce que c'était Coke. C'est de la malle bouffe, tu es une jeune femme, athlète professionnelle, tu étais parmi les 10 meilleures au monde, plusieurs personnes te trouvent physiquement très attrayante. Mais une campagne avec Coke : « *win a hug and a kiss with Eugénie Bouchard* » *What the fuck?* Tu es en train de vendre ton corps pour bâtir ton image. Je suis tellement en désaccord. C'est une des plus grandes athlètes, elle aurait pu être une des grandes joueuses de tennis. Je ne sais pas ce qui s'est passé. Mais c'est parce que tout a commencé à ne pas être logique.

Marc-Olivier

Même principe, mais pour un athlète dans un sport d'équipe. En fait, est ce qu'une équipe a intérêt à contrôler les commanditaires de ses athlètes?

Maxime

Impossible, convention collective sont faites pour prévenir ça.

Leur pouvoir aux équipes c'est d'échanger les joueurs ou de les libérer. C'est le seul pouvoir qu'elles ont.

On est, le pouvoir dans le sport professionnel a *shift*. Pendant longtemps c'était les propriétaires d'équipe qui avaient le contrôle sur tout. Maurice Richard n'a jamais fait plus de 50 000\$ par année à jouer au hockey dans sa carrière, c'est une honte! Ils ont

exploité cet homme. Mais là les joueurs de la NBA c'est eux autres qui décident. Kevin Duran décide qu'il va jouer avec les Warrior pour gagner mon championnat. Je vais prendre moins d'argent pour gagner mon championnat. Je te garantis que dans deux ans s'il n'a pas l'argent maximal Kevin Duran, il ne va pas rester au *Golden State* pour gagner le championnat. Des gars se réunissent pour dire je vais faire une équipe avec mes chums. C'est eux qui ont le pouvoir, c'est eux les icones. Personne qui suit un club à cause du propriétaire. Ils le suivent à cause des joueurs. Le pouvoir est en eux maintenant. Mais des fois le Canadien l'ont monté : on t'échange PK. Sa marque était plus grande que la marque du Club.

Je n'aime pas ça dire ça parce que c'est moi qui. A rebâti la marque du Club. Moi. Puis je ne suis pas un cave, j'ai vu ce qu'il faisait, l'hôpital des enfants et tout. Il a fait un choix et là il paye pour. Ils ont eu une fenêtre et la fenêtre est fermée. Tu avais 2-3 ans pour gagner ta coupe et ça fait 3 ans qu'il est parti. Ça a endommagé le club. Ils ont perdu beaucoup de leurs partisans à cause de ça. Du point de vue marketing c'est un désastre. En ce moment, du point de vue hockey, c'est aussi un désastre parce que le gars pour qui on l'a échangé joue pas man. Il est blessé. Il a joué quoi 30 *games* l'année passée je ne sais pas sur un calendrier de 82.

Marc-Olivier

Mais tes fans qui eux sont le *core* de tes fans comme tu disais tantôt qui connaissent plus la « *game* ». Est-ce que cet échange-là est aussi nuisible pour eux que pour des non fans?

Maxime

Je parle en généralisation parce qu'il y a beaucoup de fans qui sont contents de ne plus l'avoir aussi. Ils le trouvaient trop arrogants aussi. Il n'était pas assez mon défensivement dans les 5 dernières minutes. Ça c'est un débat de hockey que moi je ne suis pas assez équipé pour le savoir. C'est juste facile de savoir que l'échange n'a pas été égal parce que Shea Weber il ne joue pas. Pis lui il a été nommé pour le

Norris et s'est rendu en finale. Selon moi il l'a gagné la Coupe parce la rondelle a dépassé la ligne et ils ont battus les Pingouins. Les gagnants de cet échange là c'est Nashville du point de vue Marketing et hockey en ce moment. Si les Canadiens gagnent la coupe Stanley ça revient à excellent échange. Mais ce que Marc Bergevin fait c'est *bold*. J'échange mon capitaine, j'échange mon joueur le plus populaire ici depuis Patrick Roy ou Guy Lafleur et je m'en débarrasse pour mettre des gars plus réservés parce que je veux un vestiaire plus uni. Ok good félicitation. Je trouve ça très brave, courageux, mais là il faut que tu livres. C'est ça le sport. S'il ne livre pas bien, quelqu'un d'autre va venir et il va essayer. Mais l'impact que ça a sur les fans c'est que ça les use, ça les fatigue. Moi je regardais plus de hockey avant que maintenant. Je suis tanné. Puis j'ai même des grands partisans qui m'ont dit « Maxime je préférerais voir mon Canadien perdre 4-3 avec PK que de gagner 1-0 avec cette gang de plate là ». Le produit qu'ils mettent sur la glace ce n'est plus les « *flying frenchman* », ce n'est plus ça, c'est une autre approche : *The Vegas approche*.

Marc-Olivier

Puis, ça la réaction va varier en fonction du fan que tu es?

Maxime

Oui, mais ça teste la patience et ça use les gens. Tu regardes, tu vois les cotes d'écoutes à RDS sont en chute. Quand le club gagne elles montent. Quand le club perd elles descendent. C'est drôle, avec PK ils ne gagnaient pas la coupe, mais les cotes d'écoute étaient hautes. Pourquoi? Parce que c'était un produit excitant. C'était éclatant, il y avait du suspens : Est-ce que PK va faire quelque chose de fantastique ce soir? S'ils assument leur décision, je les félicite, mais là il faut que tu livres. Ce n'est pas le sport, il faut gagner.

Alors le fan partisan définit la victoire de différente façon. Il y a encore des fans pour les Browns de Cleveland parce qu'il y a différentes sortes de victoires. Tu ne gagnes

pas une *game* de la saison mais tu bats Cincinnati. C'est correct! *No problem you beat the guys we hate*. Donc tout se mesure et ça change d'une ville à l'autre, d'un club à l'autre, d'un joueur à l'autre. Ici au Centre Bell tu regardes en haut, il n'y a pas des bannières pour les championnats de division ou de conférence. Il y a les bannières pour la Coupe Stanley. Ici on compte le succès en Coupe Stanley. Tu vas dans toutes les autres arénas de la Ligne Nationale tu vois les bannières de champions de conférence et division. Il y a une raison pour ça, ça c'est leur victoire. Les Yankees : *Championships*. Le Canadien, Juventus : Championnats. Réal Madrid, Barcelone, les Celtic, les Lakers : *Championships*. Legacy teams. *Global Legacy team*. Tu vas à NY tu achètes une casquette des Yankees. Tu n'es pas allé à la *game*, mais tu achètes la casquette. Tu viens à Montréal et tu achètes quelque chose de Montréal. Le monde sont fous pour ça. Tu vas à Columbus, tu n'achètes pas un chandail des Blue Jackets. Tu achètes le chandail du club de Football Universitaire. C'est ça la religion là. Tout change, tout se mesure, le succès se mesure différemment. Donc tes fans le voient différemment. Juste gagner une *game* pour les Brown cette année et le monde sont devenus fou. Mais tu use ton fan quand il s'attend à quelque chose, mais il ne l'a pas.

Marc-Olivier

Donc la victoire est un facteur qui est crucial.

Maxime

Pour la croissance oui ça aide en maudit.

Les Alouettes avaient une excellente campagne de marketing cette année, leur meilleure. « Toujours Game » Bilingue, français bilingue. *Fuck* j'étais jaloux. L'équipe ne vaut pas de la merde. L'équipe n'est pas toujours *game*. Quand tu les regarde jouer tu dis « je ne suis pas sure si elle est toujours *game* ». Le Canadien, quand j'ai refait la marque j'ai changé une chose. Le CH ça veut dire Club de Hockey, ça ne veut pas dire Canadiens, ça ne veut pas dire habitants. Moi j'ai pris Club de Hockey et j'ai enlevé le « e » : Club du Hockey. Ça change tout. C'est le plus

grand club dans l'histoire du hockey jusqu'à temps que quelqu'un gagne 25 coupes Stanley c'est nous autres. Là, c'est tu le club du hockey. Selon ce que moi je vois, ils ne se comportent pas comme le club du Hockey.

En même temps il faut qu'on donne la chance à Marc Bergevin et à son plan pour qu'il se réalise. Mais la patience est courte avec la défaite. Puis là tu commences à entrer dans d'autres sujets comme reconstruire ton équipe. C'est tu plus important de faire les *play-offs* à chaque année et que les gens sentent que leur club a la chance de gagner la coupe ou si tu peux te permettre de perdre pendant 5 ans pour aller chercher des jeunes et te monter un club? Rangers l'on fait, Chicago l'a fait, mais là sont vieux et là c'est Leafs. C'est le plus beau Club dans la Ligue man. Tavares voulait aller jouer là. Il n'a même pas voulu accorder une entrevue au Club ici. Le plus grand club dans l'histoire du hockey, il a refusé même de vouloir leur parler. C'est énorme en termes de *branding*. Les Mapel Leafs ont eu des années de merde. Les cinq dernières années ils ont dit *fuck it* on va être pourri et on va rebâtir le club. Ils l'ont dit à leurs fans et ils ont dit ok et là ça l'air de bien aller. Peux-tu faire ça à Montréal ? C'est ça la grosse discussion. Es-tu en reconstruction? C'est ça le sujet dans les médias. Tu te débarrasse de tous tes joueurs pour des jeunes, mais tu n'es pas en reconstruction? C'est ça le problème, il y a un gros problème de communications, de *branding*. Mais tout va se replacer. La victoire règle plusieurs problèmes; règle tout ça. Tu gagnes la coupe Stanley cette année, tout ce que je viens de te dire *meens fuckall : thats the beauty of sports « irrational behavior, irrational belief, irrational »*.

Verbatim Mario

Marc-Olivier

En fait, pour commencer avec des questions plus générales, le *branding* personnel, pas nécessairement d'athlète, qu'est ce qui composerait le *branding* personnel?

Mario

Un bon j'imagine?

Marc-Olivier

Idéalement oui

Mario

Premièrement, avant même de s'attarder au *branding*, il faut revenir d'un point de vue marketing, il faut revenir sur la raison d'être du message, de la plateforme ou la marque etc. En fait, pourquoi elle existe? Nous ici chez Vibrant, on appelle ça le *brand ideal*, c'est quoi le *purpose*, à quoi ça sert et c'est quoi le besoin que ça vient combler puis, ça c'est vraiment la fondation. C'est extrêmement important de mettre ça en place avant même de s'attarder à penser ce que le *branding* devrait être c'est de penser au fondement de qu'est-ce que ça devrait être. Je pourrais te donner des exemples de Laurent par rapport à ça. Par la suite, il y a une réflexion sur les valeurs. La marque c'est comme un individu, une entité. Donc, c'est quoi les valeurs qu'elle va transposer? On peut bien en avoir 10, mais il faut quand même 3 ou 4 piliers qui aident à former le cercle narratif. Une fois aussi que ces piliers sont établis au niveau des valeurs, à qui on s'adresse, à qui on parle? Pas nécessairement du côté sociodémographique, mais aussi le *mindset* d'individus qu'on veut aller chercher. Une fois que ça c'est fait, par la suite, après il y a 2 à 3 axes de communication : le *storytelling* qu'on va livrer le message basé sur ça. Puis évidemment le *branding* aussi dans sa forme traditionnelle va prendre sa place d'un point de vue visuel ; à

quoi ressembler, c'est quoi notre signature en fait. Mais tout part des valeurs et du *brand ideal* en premier lieu et c'est des critères de succès vraiment important avant de se lancer c'est essentiel.

Marc-Olivier

Puis, la différence, je reviendrai au *storytelling* plus tard, mais la différence avec le *branding* d'un athlète comme tel?

Mario

En fait, je dois t'avouer franchement, d'un point de vue extrêmement fonctionnel au niveau marketing il n'y a pas vraiment de différence. C'est la même chose. La seule particularité c'est que c'est un individu, mais est-ce que c'est plus différent de gérer le *branding* d'une équipe sportive, d'une entité qui regroupe plusieurs experts. En fait, il n'y a pas vraiment de différence d'un point de vue de l'exécution de la stratégie marketing. Par contre, des fois il y a un peu plus de... l'effort qu'il faut mettre en place c'est que quand tu créer une marque comme GSP ou LDT qu'on est en train de faire avec Laurent, il y a comme une espèce de réalisation que le sujet doit avoir que sa marque émane de lui, mais qu'au fur et à mesure où elle va évoluer, ça va être comme un alter égo qui va être influencé par lui, mais qui ne sera pas nécessairement lui. Tu sais, ça va vire autrement.

Marc-Olivier

À quel point il faut qu'il y ait une corrélation entre sa marque et sa personne?

Mario

Exactement! Puis, ça c'est dans le *brand ideal*, les valeurs, dans l'essence. C'est un peu un exemple imagé qu'on aime prendre des fois c'est le cinéma. Adapter un livre de Harry Potter de 700-800 pages en un film de deux heures c'est pratiquement impossible parce que c'est le médium qu'on utilise. Par contre, il faut que tu sois

fidèle à l'histoire, aux piliers de *storytelling* qui sont mis. C'est là qu'on dit que c'est une bonne ou une mauvaise adaptation. Ça fait que c'est un peu le même principe, mais ça, ça s'établit dans le temps, à court termes, l'évolution de la marque est encore très associée à l'athlète comme tel, mais à moyen et long terme s'il y a un plan d'être à moyen long terme parce qu'il y en certains athlètes qui n'ont pas cet intérêt là et c'est correct aussi, mais là c'est une autre discussion.

Marc-Olivier

Puis à quel point c'est important le storytelling?

Mario

C'est essentiel.

Marc-Olivier

Oui?

Mario

C'est essentiel qui soit reposé sur le *brand ideal*, sur les valeurs, mais ça aide aussi de créer des filons conducteurs qui permettent aux fans d'embarquer. Tsé pourquoi, le *reason to believe*, pourquoi je me soucierais de ça. Puis, ça précise aussi les zones d'engagement o tu devrais avec tes fans ou ne pas interagir avec tes fans, ou de t'associer avec telle propriété ou de ne pas t'associer à telle propriété. Puis, tu as des efforts philanthropiques et ça te permet de les cadrer d'un point de vue de la trame narrative parce que ces outils-là, il faut qu'ils viennent appuyer la marque et non pas qu'ils soient traités en silos. Alors c'est extrêmement important.

Marc-Olivier

C'est le fun parce que tu devances des points que je voulais aborder. Côté, en fait on parlait valeurs personnelles versus valeurs pochetés, ça se rapprocherait de l'authenticité?

Mario

En fait, je te dirais, règle générale, autant au niveau du brand que de l'individu, moi c'est sûr que je suis un *marketer*, je ne suis pas là pour orienter la réflexion personnelle de mes clients de quel type d'individus ils veulent devenir. Évidemment on peut avoir des échanges sur une base personnelles, mais mon expertise c'est vraiment de développer la marque et tout ça. Il faut que ce soit encre dans l'authenticité, mais aussi, il faut que ce soit des éléments qui soient confortables. Dans l'élaboration du *brand ideal*, à titre d'exemple, qui est le *reason why*, nous on va toujours essayer de faire deux choses. Un, il y a cinq besoins humains qui demandent de vraies réponses au niveau du *brand ideal* : le besoin d'explorer, le besoin de curiosité, le besoin de plaisir, etc. On essaie de voir à travers ces cinq besoins là, le *brand* de l'athlète dans quel cadran il est plus confortable. Puis, pour y arriver, ce n'est pas juste des discussions, on fait des ateliers. Puis, ça pousse des fois les gens à se challenger sur ce qu'ils veulent ou pas ou ce qu'ils veulent vraiment. Donc il faut tout que ce soit interconnecté ensemble. Fac, il y a un certain niveau d'authenticité au départ, en fait un énorme niveau d'authenticité. Ça ne peut pas être deux choses complètement différentes parce que sinon ; c'est un peu le vieil adage en marketing et je vais te le dire en bon québécois, mais si ça sent la *marde*, si ça goute la *marde* pi ça l'air de la *marde* c'est que probablement que c'est de la *marde*. Fac, à un moment donné, tu ne peux non plus pocheter aussi quelque chose que tu n'es pas. Ça va se sentir, ça va se détecter. Donc, l'authenticité c'est un élément extrêmement important. Puis il faut que les, comme Laurent, on a eu beaucoup de discussions avec lui par rapport à ça, sur l'identité de ses valeurs. Par nécessairement sur ses valeurs personnelles, mais c'était des valeurs corporatives au niveau du brand qui s'alignaient

avec qui il est lui comme personne. Donc, c'est un élément qui est extrêmement important.

Marc-Olivier

Oui. On parlait des piliers de la marque tantôt aussi, ce serait quoi les piliers principaux de la marque d'un athlète?

Mario

En général? Ça dépend de l'individu. Qu'est-ce que tu veux dire par là.

Marc-Olivier

En fait, on parlait d'authenticité tantôt, mais ça pourrait être... il y a plusieurs composantes.

Mario

L'authenticité je trouve que c'est un mot qui est galvaudé. Je ne te dirais pas que ça s'applique à tous les athlètes. Souvent, une des raisons, à titre d'exemple par le type de travail qu'on fait ici, on est exposé beaucoup au monde des célébrités et des sportifs. La performance ça joue beaucoup. Les gens se définissent beaucoup par le fait que c'est un top de sa catégorie, un *top guard*, ou un *top fighter* dans cette catégorie de poids là. C'est correct, la performance c'est une valeur, mais il n'y a pas juste ça. Il y a comment tu es avec autrui, comment tu es avec toi-même, il y a ton niveau de curiosité, il y a ton niveau de passion, qui peuvent des fois remplacer le côté compétitif. Donc, je ne suis pas prêt à dire que l'authenticité ce n'est pas quelque chose qui est... C'est quelque chose qui est moralement souhaitable, mais est-ce que c'est quelque chose qui se véhicule correctement dans toutes les marques, je ne pense pas. Mais pour revenir à ta question, je pense qu'il faut être cohérent avec le *brand ideal* qui a été déterminé. En fait, c'est vraiment parti de ça, c'est comme une

fondation. Si ça ce n'est pas bien implanté, après les valeurs ça ne fonctionnera pas à, le groupe cible on va être un peu vaporeux et les piliers, le *storytelling* on va avoir de la misère à les adresser.

Marc-Olivier

On perd de la crédibilité?

Mario

C'est ça, puis tu sais à un moment donné, à titre d'exemple, notre client Laurent [Duverney-Tardif], il plait à un certain type de clientèle, ce serait un peu inauthentique qu'il cible la clientèle des *baby-boomers*. Même s'ils peuvent avoir de l'admiration pour lui, ce qui est souhaitable, on veut que notre client ratisse le plus large possible, mais à un moment donné ce n'est pas le *target market* qu'on vise non plus. Ça fait qu'il faut être ici cohérent et authentique quand tu as des limitations dans ton sport, que ce soit au niveau de la santé, des blessures, il ne faut pas non plus que tu esquives les sujets les choses comme ça.

Marc-Olivier

Donc, l'authenticité ne serait pas un *must* pour chaque athlète?

Mario

Non. Ça peut dépendre, souvent on sent beaucoup la performance, le côté aussi communautaire, de redonner à la communauté. Ça on le sent beaucoup, bon maintenant est-ce que ça peut être perçu comme une forme d'authenticité. Il y en a aussi beaucoup qui ont de la difficulté, la raison pour laquelle je suis un peu plus prudent avec l'authenticité là-dessus, c'est qu'il y en a beaucoup qui ont de la difficulté à différencier le *brand* d'eux-mêmes. Puis ça c'est, dans le temps, tu regardes Michael Jordan avec les Air Jordan, c'est quand même Michael qui a

proposé la marque, mais c'est deux choses qui ont beaucoup de similitudes, mais on est d'accord pour dire que ce n'est pas la même chose. Ça fait que c'est un peu ça.

Marc-Olivier

Donc il y aurait performance, authenticité, ...?

Mario

Oui, authenticité, implication auprès de la communauté, le désir de redonner.

Marc-Olivier

Le *storytelling* qu'on disait?

Mario

Oui le *storytelling*. Ça c'est plus une fonction, mais oui ça pourrait être quelque chose qui serait mis de l'avant.

Marc-Olivier

Ça appuie ce qui se dit dans la littérature. Sinon, au niveau d'une équipe sportive, les composantes du *branding* comme tel seraient-elles différentes?

Mario

Oui parce qu'une équipe sportive elle vient généralement avec, à part que tu aies le plaisir de travailler sur les *Golden Knights* ou sur une équipe d'expansion qui vient d'exister, il y a un *legacy* dans l'équipe, il y a un historique. Donc ça, dépendamment comment, dépendamment si on veut être en rupture ou en accord avec le passé, il y a quelque chose à considérer par rapport à ça. Donc, le sentiment de tradition généralement c'est quelque chose qui est valorisé. Maintenant, il faut des fois ajuster la tonalité en fonction de la clientèle qu'on veut aller chercher, mais oui ce serait quelque chose qui serait mis de l'avant c'est sûr, mais règle générale c'est pas mal les

mêmes principes de base. Il faut juste connaître le sujet à qui on s'adresse. Puis, dans le cas d'une équipe sportive, comme je te dis, il y a un *legacy* qui est mis en place qui peut être un avantage positif et négatif dépendamment du docteur; comme nous on arrive, c'est quoi le mandant qu'on a de besoin, est-ce que c'est de rajeunir le fan base, de le dynamiser ou c'est juste de continuer. Il y a toujours un objectif d'affaires derrière tout ça. On est des *marketers* et *marketers* tu sais ça veut dire quoi, il faut vendre. [...]

Marc-Olivier

Je vais revenir aux fans un peu plus tard, mais penses-tu que le *branding* d'un athlète peut influencer le *branding* d'une équipe?

Mario

Moi je pense que c'est des éléments, en fait on pense parce qu'on a déjà eu cette réflexion-là, que ce sont des éléments qui coexistent dans un écosystème. À titre d'exemple, tu as évidemment, disons que les joueurs qui composent une équipe professionnelle que ce soit au hockey, au football ou au baseball, ils ont leur niveau mettons de potentiel de marque. Si on avait un indice à leur donner qui pourrait être très élevé comme LeBron James à très bas comme le gars qui joue sur la 3^{ème} ligne. Puis c'est correct aussi, mais quelque part, ils se réunissent autour de l'équipe donc il faut qu'il y ait, dans l'exemple de LeBron James, si je joue avec les Lakers, les Lakers existent, c'est une identité, c'est un brand, les Lakers n'ont pas besoin, il y en a qui vont dire oui, mais les Lakers n'ont pas besoin de LeBron pour exister, ils vont exister avant, pendant et après. Le sentiment de *legacy* tu sais. Basé sur une identité de marque qui a été bâtie à travers le temps. LeBron, lui, a son propre écosystème. Ce sont des écosystèmes qui se touchent c'est comme le système solaire ; ils tournent tout autour du soleil, mais ils coexistent ensemble. Mais, c'est sûr qu'il y a une valeur

immédiate à avoir un individu qui a un haut niveau de *branding*, il y a une valeur perçue à court et moyen terme qui est injectée, mais à long termes, dépendamment si c'est une équipe centenaire ou si ça fait 20 ans qu'elle existe, ce n'est pas vraiment l'impact que ça a, ça c'est une autre chose.

Marc-Olivier

C'est ça, de savoir l'impact à court terme là il va chercher quoi en fait? C'est tu des nouveaux fans ?

Mario

Ça dépend comment on le mesure, je te repose la question, comment tu mesure le *fandom*, comment tu mesure ça les fans engagés ou pas engagés, tu mesure ça comment?

Marc-Olivier

Il y a des échelles théoriques qui existent entre autres.

Mario

Comme quoi?

Marc-Olivier

Il y a Richelieu qui en a une pour voir le niveau d'implication et le niveau de fanatisation, la passion, l'attachement etc. à la marque.

Mario

Ça c'est des choses traditionnelles de recherches.

[...]

Nous qu'est-ce qu'on voit pour mesurer mettons l'engagement des fans envers, en fait, je pense que le mot clé c'est d'évaluer le niveau d'engagement. Le niveau d'engagement pour nous, comment on, si on avait à le mesurer, parce que nous on a travaillé sur le *relaunch* des Nets de Brooklyn puis, mais quand on est arrivés là ce n'était pas une franchise qui était très dynamique de la NBA, c'était une franchise qui était très moribond en fait puis les problèmes c'était vraiment au niveau du positionnement, au niveau du *brand ideal* tsé. Puis, nous, étant donné que la franchise est bâtie à Brooklyn, il y a un côté à Brooklyn dans la communauté qui est très « *make it happen* » qui est très « hustler » qui est très « gridy », mais pas « gridy » le sens hard, difficile, sans optimiste, « gritty » dans le sens c'est *tough*, mais *i'm gonna pull through*. Tu sais, on n'a pas peur de salir les mains, *were fighters*. Ça fait que la tagline c'est Brooklyn Grid, puis ça, ça a raisonné auprès des gens et là où je veux en venir c'est que, il faut que tu aies des plateformes qui raisonnent auprès des fans. Premièrement, de savoir qui vient voir ton équipe, ce n'est pas parce que tu es dans une ville que tu peux assumer que c'est le montréalais ou le newyorkais. Tsé c'est qui vraiment. Puis souvent c'est important de se rafraichir là-dessus et une fois que ça c'est fait là tu as des triggers pour savoir qui tu peux travailler d'avantage qui mène à l'engagement. Nous l'engagement on le voit évidemment dans la vente de billets, le niveau d'attente, les ventes des produits dérivés, le niveau d'engagement des fans sur les médias sociaux ou sur les autres activités connexes de l'équipe. Les arts, les patinoires communautaires, les activités de financement etc. Généralement on voit une corrélation si tu regardes des marchés comme Miami dans la NBA, qui a le calendrier, je te dirais non actif de la NBA probablement le plus peuplé, il y a des *meet and greet* avec les fans, il y a des cliniques de basket par les joueurs, il y a beaucoup d'implication dans la communauté, ils développent des lignes de produits comme l'édition Vice comme l'édition Vice comme à l'époque de Miami Vice et tu vois qu'il y a un impact sur le *fanbase*, sur les revenus et sur l'*attendance*. C'est un cercle vertueux. Mais quand ce n'est pas mesuré et que ce n'est pas écouté de ce que les fans veulent, c'est là que... Puis l'autre chose qu'on semble remarquer c'est que

généralement, ça dépend toujours de c'est qui qui dirige les activités marketing de l'équipe, mais quand l'équipe est dans un marché monopolistique, ils ont tendance à perdre ses réflexes là, de les relayés au second plan. Les Canadiens de Montréal c'est un excellent exemple. C'est une équipe qui a une longue tradition et des fans engagés, mais mois qu'avant, moins de jeunes, tu regarderas les dernières saisons, je ne sais pas si tu vas au Centre Belle, mais beaucoup de billets disponibles, avant on se les arrachait les billets. Tu sais, il y a comme un niveau d'appartenance qui est moins senti etc. Et le marketing tu le sais, ce n'est pas quand tu en as besoin, c'est comme les assurances, faut que tu investisses tout le temps d'une certaine façon. Je ne sais pas si ça répond à ta question.

Marc-Olivier

Oui! Puis dans le sens contraire, le *branding* d'une équipe pourrait influencer le *branding* d'un athlète?

Mario

Oui absolument. Absolument, mais encore là il va y avoir des limites. Il y a des écosystèmes qui peuvent se chevauchés, ça peut créer un rayonnement positif ou négatif à court ou moyen terme, mais pas à long terme. Parce que bon, les athlètes peuvent bouger, les équipes peuvent changer nouvelle direction etc. Mais oui définitivement il y a un impact. Nous quand on train nos clients, on dessine l'écosystème une fois que le *brand ideal*, les valeurs, à qui on s'adresse sont fait, on dessine l'écosystème et souvent l'écosystème va être composé des éléments suivants : il va y avoir l'athlète, sa marque, exemple son bras philanthropique, sa fondation, l'équipe pour qui il joue, les partenaires avec qui il va s'associer. Donc ça c'est des écosystèmes où tout le monde à sa place là-dedans, mais la place principale c'est la marque qui doit l'occuper, la marque d'athlète en ce qui nous concerne.

Marc-Olivier

Puis au niveau des partenaires eux, à quel point il faut être sélectif?

Mario

Très sélectif ! Il faut dire plus souvent non que oui. Souvent on deal avec des clients qui sont dépendamment de leur type, si tu regardes des GSP ou des Laurent, je ne pense que George ou Laurent ont besoin de travailler, mais c'est comme des gens qui sont nantis et eux leurs motivations, dans le cas de Laurent c'est d'être un citoyen actif, de développer une marque forte, de choisir des partenaires qui sont reliés à son *brand ideal* et à ses valeurs. Donc, si on a un partenaire automobile, il va être dans l'électrique. Si on a un partenaire au niveau de la santé, il y a une expertise médicale que Laurent peut *leverager* et on va regarder ces éléments-là. Mais si on a un partenariat auprès d'une chaîne de vêtement sportive, on va attacher à la fondation, il faut qu'il y ait une ouverture au niveau philanthropique. Donc, il faut qu'il y ait des valeurs qui soient vraiment connexes sinon ces opportunités... On ne verra jamais nos clients faire une mention sur Instagram pour une bouteille de vin ou un produit quelconque des lunettes soleil *thats it* là. Ça disparaît du produit placement ce n'est pas comme ça. À court terme c'est une rentrée d'argent, mais à moyen long terme est-ce que ça va vraiment développer la marque? En fait, ce qui est intéressant avec ces gars-là, c'est que c'est souvent des décisions court terme peuvent être facilement être répondu par non. Ils ne prendront pas un véhicule quand ils reviennent à Montréal qu'un concessionnaire leur aura donné pour se promener en ville. Ça va être une réflexion plus sur l'écoresponsabilité, sur le commerce, transport électrique ou des choses comme ça. Ils vont préférer s'abstenir que de prendre des décisions hâtives. Tu comprends ce que je veux dire, ils ont cette flexibilité-là. Ce n'est pas tout le monde qui peut s'offrir ça toute fois. Mais c'est en lien avec le *storytelling*, c'est là que tu vois vraiment l'authenticité.

Marc-Olivier

C'est de prendre les bonnes décisions?

Mario

Exactement, et la règle d'or c'est de dire, ce n'est pas pour être fatigant ou tannant, mais il faut dire plus souvent non que oui.

Marc-Olivier

Sinon, pour revenir plus à la marque comme telle de l'athlète, ses retombées plus concrètes pour l'athlète?

Mario

Défini moi retombées?

Marc-Olivier

Les implications que ça a, les bénéfices.

Mario

Ça dépend toujours dans la réflexion, je sais que je suis fatigant avec ça, mais je reviens sur le *brand ideal*. Le *brand ideal* te force à savoir qui tu veux être. Puis, nous quand on a travaillé avec Laurent, il y a des choses qu'il ne voulait pas être et il y a des choses qu'il voulait être. Fac, il y a tout un sentiment de legacy. Est-ce que tu vois ça juste dans une courte lapse de temps de ramasser des commanditaires *thats it* ou si tu vois ça comme quelque chose de *meaningful*. Puis, dans le cas de Laurent, nous l'approche que lui a choisi puis que nous on encourageait à faire, c'est que la *brand*

vive après lui. Donc, ça c'est un élément important. Les retombées sont mises en plus en fonction qu'il y ait une structure, une *legacy* qui s'installe. Puis, nous notre *brand ideal* c'est de donner l'opportunité aux gens d'être la meilleure version d'eux même, de suivre si tu as une, deux ou trois passions, c'est correct, tu peux les faire et d'explorer qui tu es. Ça fait que c'est un message universel. Ce n'est pas un message qui relie au football à la médecine, c'est plus d'explorer tes passions. Donc, c'est sûr que les éléments qu'on essaye de mettre en place, c'est des choses qui vont essayer de valoriser ces éléments-là. Donc, en termes de retombées, on se mesure un peu sûr, il y a plusieurs éléments dans l'évolution d'une marque, mais le long terme c'est une peu notre étoile du nord. En termes de retombées, ce qu'on aimerait faire, c'est de continuer de trouver des plateformes médiatiques ou autres pour communiquer l'histoire de Laurent, de son jeune âge qui est arrivé tard dans le football en passant, qu'il a une éducation atypique, qu'il a passé deux années de sa vie au secondaire sur un bateau avec ses parents à traverser une partie des îles paradisiaques, il a été éduqué sur le bateau, il a décidé de poursuivre sa carrière de médecin en tant que joueur de football. Il avait des difficultés là-dessus. Pendant que les gars faisaient le party en revenant d'un match à Londres, lui étudiait dans ses livres. Tu sais, ce n'est pas qu'il est meilleur que les autres, mais c'est ça sa passion et il voulait aller au bout de ça. C'est un gars qui est curieux au niveau des arts. Il a ce sens de *fulfillment* là qui est un bénéfice en fait que je veux expliquer. Après il y a tout ce *fanbase* là que tu actives pour pas qu'ils deviennent des Laurent, mais qui à leur façon trouvent ce chemin-là. Donc tu évalue à qui parle, qui sont ton groupe cible, tu leur parles combien de fois, comment ils sont engagés sur les plateformes que tu utilises. Donc ça ce sont de bénéfices qui sont intéressants. Il y a des partenaires aussi qui décident d'investir avec toi au niveau du brand, au niveau de ta fondation, c'est des messages porteurs. C'est une autre chose que tu mesures qui est un bénéfice. Il y a un cercle qui s'installe que nous on mesure sur une base régulière.

Marc-Olivier

Ok. Vous avec des KPI?

Absolument, mais les KPI sont divisés dans le temps en fonction d'où la marque est. Dans le cas de LDT on est à la base, la base ça veut dire quoi? Premièrement, il y avait un travail de fond à définir le *brand ideal* qui est un travail un peu fastidieux, mais c'est important. La fondation d'une maison tu ne la creuse pas d'un coup. Après les valeurs, s'assurer que la marque ait ses valeurs puis KPI narratif à qui on s'adresse. Une fois que c'est fait, nous on a comme trois stratégies à la base. Un, on communique l'histoire de Laurent dans les différentes plateformes médiatiques, soit les journaux, les médias, les entrevues, les moi-bio avec HBO des choses comme ça. On communique son histoire. Son histoire c'est toujours la même chose. Il s'est donné la possibilité d'explorer différentes passions et de mettre ses efforts pour réussir. [...] Ensuite on utilise les médias traditionnels pour faire ça. Deuxièmement, on se fait solliciter pour des partenaires, on les regarde on approche, on se fait approcher, on approche ceux qui ont des valeurs communes avec qui on peut bâtir des choses durables ensemble. Les projets. Puis le troisième volet c'est la gestion du *fanbase* sur les médias sociaux qui sont des outils assez faciles pour interagir avec tes fans, poser des questions, interagir, évaluer l'engagement. Là on est à la phase un en ce moment et il y a plusieurs phases.

Marc-Olivier

Les réseaux sociaux justement, l'impact que ça a sur le brand d'un athlète?

Mario

C'est significatif. À deux niveaux, premièrement ça donne l'opportunité de ne pas juste *pitcher* du contenu, mais d'interagir avec tes fans et de voir le niveau d'engagement, mais tu découvres aussi, surtout quand tu es une marque nouvelle et émergente, c'est qui vraiment. Tu avais des assumptions c'était qui tes fans : « moi

je pense que c'est les gars qui aiment le football », peut-être que non, peut-être que c'est les mères. Que tu vois qu'il y a des surprises intéressantes par rapport à ça. Donc, c'est un élément essentiel quel les médias sociaux t'amènent. L'autre chose aussi c'est que chaque action que tu fais, chaque post, chaque interaction, c'est un mini *building bloc* pour bâtir ton *fanbase* qui va venir des fois à ta défense s'il y a des choses qui se produisent et qui vont venir t'appuyer dans les bons et mauvais coups, quand tu es blessé ou quand tu as un succès, ou les choses comme ça. Puis, évidemment ça mesure aussi ton niveau d'influence.

Puis là les fans dans le fond, si je peux te montrer quand on parlait tantôt des fans, dans le fond il y a différents niveaux de fanatisation qui sont ici. Passion, engagement, attachement, socialisation, unicité, intolérance, violence.

Mario

Violence?

Marc-Olivier

Par exemple les Hooligans en Europe ou ceux qui mettent le feu à des autobus.

Mario

Oui oui.

Marc-Olivier

C'est ce qui composerait les fans au niveau théorique, mais moi la question de j'ai c'est, le brandi d'un athlète comme ça, est-ce qu'il serait mieux perçu ou est-ce qu'il aurait plus d'influence sur les premiers niveaux de fans ou sur les derniers niveaux de fans qui eux connaissent un peu mieux leur sport?

Mario

Définis-moi dans ton jargon c'est quoi un amateur puis c'est quoi un fan et un fanatique?

Marc-Olivier

L'amateur comme tel va aller écouter une *game* avec ses amis, mais pas pour la *game*, pour ce qu'il en retire; pour l'expérience ou même le côté business. L'affectif lui va être plus émotionnel, être plus attaché à son équipe, va être plus engagé et le fan, le super-fan qui est le fanatique qui est vraiment un fan inconditionnel qui va porter les chandails de son équipe qu'elle gagne ou qu'elle perde, il est vraiment impliqué avec son équipe. Il va l'adorer, l'idoler peu importe ce qu'il se passe.

Mario

Contre vents et marées et la parles tu de l'équipe ou de la marque athlète?

Marc-Olivier

Je parle des fans de l'équipe. Ça c'est l'équipe et moi j'aimerais voir si l'athlète, l'image de l'athlète est perçue différemment en fonction de ces fans-là.

Mario

Moi j'aurais tendance à dire, pour l'équipe, tout ça, là je te réponds comme *marketer* et non comme amateur de sport, je trouve que ce paradigme-là, cette lecture là, est basée sur des critères qui sont sportifs. L'équipe performe, j'aime l'équipe, l'équipe a une *legacy*, mon père... Tu sais. Puis il y a des valeurs de marque très fortes et c'est intéressant. Là où je débarque un peu, où je trouve... Connais tu les All Black en Nouvelle-Zélande. Tu devrais lire ce cas-là. C'est probablement l'équivalent du Canadien, mais au Rugby, mais ça va plus loin. Il y a une dévotion, un niveau de fanatisme qui est extrêmement élevé et je me demande si c'est par rapport à l'équipe ou par rapport aux idées que ça représente? C'est souvent ça que je trouve... Nous ce qu'on vend avec Laurent ce n'est pas qu'il joue dans la NFL, oui c'est un élément

important ça me permet d'aller chercher mes amateurs, c'est une ligne à pêche tu comprends. Mais qu'est-ce qu'on vend en premier c'est une *mindset*. C'est le fait que tu peux te donner confiance en toi-même et explorer tes différentes passions et aller jusqu'au bout peu importe ce qu'il se passe. Ça se fait, c'est correct, vas-y fait le. Tu sais, c'est ça. Je ne parle pas de football, mais c'est un élément important, c'est une déclinaison de qui notre client est et il ne serait pas au niveau où il est sans ça on est d'accord, mais dans le moyen long terme ce n'est pas ça le brand. Tu comprends ce que je veux dire?

Ça fait que quand je regarde ça au niveau d'une équipe oui, mais qu'est-ce que je ne vois pas dans l'analyse marketing, c'est qu'est-ce qui drive l'intensité du *fandom*? C'est tu l'équipe ou ce que l'équipe représente au niveau des valeurs et du statu qu'elle a. C'est ça la question que je me pose. Puis dans le tableau de gauche, c'était tes niveaux de fans, et en bas tes comportements comme la violence, je serais curieux de voir où sont les valeurs, la mission puis down the road ça va tu rejoindre toutes les strates ou pas? Je trouve que c'est un côté très sous-estimé dans l'analyse et que c'est très sportif comme analyse. Au bout du compte c'est un groupe d'individus qui font quelque chose et ça va rejoindre les gens, mais pourquoi ça va les rejoindre?

Marc-Olivier

Au niveau plus fan, ce serait plus sportif justement parce qu'ils connaissent plus leur sport justement, mais au niveau fan plus affectif ou dans les premiers niveaux des fan, les fans sont plus émotionnels. Ce que j'essaie de voir c'est si le *branding* d'un athlète pourrait avoir plus d'influence sur ces fans-là.

Mario

Tu n'as pas l'impression que ce serait le contraire comme hypothèse?

Marc-Olivier

En fait, selon la littérature, les fans les plus finis sont plus conscients de la *game*, des statistiques, etc. et un athlète avec un *branding* qui est fort n'a pas nécessairement des grosses statistiques. C'est sûr que la performance aide, mais ce n'est pas nécessairement ça. Donc, il serait peut-être moins influencé par l'image de l'athlète et seraient plus rationnels si on veut à ce niveau-là que des fans plus des premiers niveaux qui eux verraient plus l'image que le joueur. [...]

Mario

Ok *fair enough!* Je comprends.

Du point de vue d'une équipe sportive, je ne suis pas sûr qu'une équipe sportive, peut-être plus en Europe, mais je ne suis pas sûr qu'une équipe sportive travaille uniquement avec un *core* de fan finis. Il y a toujours une *legacy*, mais c'est comment, je regarde les efforts *grassroots* des équipes. Je suis un peu plus vieux que toi, je suis allé au premier match d'ouverture des Raptors en 1995 qui étaient au stade de baseball. Mais ce n'était pas un *given*, c'était tough la NBA au début, mais ils ont investi dans les infrastructures pour les jeunes et maintenant la clientèle qui y va est extrêmement diversifiée. Hommes femmes, peu importe, on joue au basket à l'école et il y a beaucoup de gens. Donc oui, la venue des joueurs, mais c'est des efforts que l'organisation fait pour ré-énergiser son pool de fans.

Marc-Olivier

Puis avec, dans le cas de Laurent, est-ce que vous segmentez justement en fonction des types de fans les stratégies?

Mario

Nous on segmente en fonction de clientèle cible, c'est tu des fans, c'est tu pas des fans, il y a qui ne connaissent pas Laurent. Nous on a fait faire une recherche avant de commencer, on aime ça faire du travail de préparation avant de se lancer, on évalue : il joue évidemment dans le *midwest*, mais est-ce qu'il est connu vraiment? Très connus évidemment à son *home state*, mais qu'est-ce que ça l'air autour? Et c'est qui ça autour? C'est quoi ses composantes là? Puis, même chose au Canada anglais, même chose que Québec sur indexe. À partir de ça on identifie différents types de groupes cibles et on fait des persona et on bâtie nos stratégies en fonction de ces persona-là. Idéalement on en a deux à trois. Puis, leur niveau de fanatisation varie d'un à l'autre, mais par contre, ils ont un positionnement très clair par rapport à *what he stands for*. Des gros amateurs de football ce n'est pas nécessairement les fans de Laurent ; Tsé les gars intenses. Ce n'est pas nécessairement ses *fans core*.

Marc-Olivier

Pourquoi?

Mario

Pour différentes raisons, premièrement parce que Laurent est dans une position de garde et une position de garde et une position de garde au football ce n'est pas la position la plus excitante. Position importante. C'est un des meilleurs, dans le top 5 de la ligue Laurent, mais ce n'est pas ça qui va faire les manchettes à Fox Sports, mais c'est un joueur important. Par contre, qu'est-ce qu'il représente ça résonne beaucoup plus que ses performances même si ses performances sont critiques pour le jeu. C'est ça qui fait la différence. C'est ce que les gens retiennent plus. C'est sûr que si tu arrives dans un party, comme on est allé au *tailgate* à Kansas city pendant que Laurent était blessé, tu sais, quand il se déplace dans le *tailgate* dans le parking, il a de la misère à avancer, les gens viennent le voir, mais si Patrick Mahomes était là, probablement que le terrain se serait vidé aussi de l'autre bord. C'est juste, il y a la

notion de performance qu'il faut parfois dissocier, mais c'est des athlètes de haut niveau qui sont par définition performants.

Marc-Olivier

Donc il faut essayer de se détacher un peu de la performance?

Mario

Exactement! Il faut se détacher de la performance. En fait, comme tout bon marketing, dans ton *Unique Selling Proposition*, tu ne peux pas tout le temps tomber sur les mêmes bénéfices que les autres. Il faut que tu aies une proposition qui est différente. Il faut que tu les trouves. Dans une catégorie comme le truc de Maxime avec George St-Pierre, George c'est un dominant dans sa catégorie. C'est correct de s'occuper de ça, tu es crédible quand tu t'occupes de ça. Laurent est crédible dans son rôle, il a d'autres forces qui sont uniques. C'est le premier joueur de la NFL à être médecin. C'est un accomplissement que personne peut *brager* about. Alors comment on tag ça dans la narrative? Deux mondes différents.

Marc-Olivier

Puis, en tant qu'athlètes individuel comme George St-Pierre ou versus Laurent en sport d'équipe, niveau *branding*, il y a des implications différentes?

Mario

C'est différent. Premièrement, là écoutes, le rôle d'un *marketer* c'est de valoriser la marque, travailler sur une GSP ça c'est le fun parce que tu sais que c'est un joueur dans la performance de son rôle qui est dans un *blue state*, qui ne sera jamais le dernier de la catégorie, c'est important. Comme LeBron James. Qu'est-ce qui est difficile des fois c'est de trouver des gens que quand ils sont dans l'angle de performance, faut vraiment qu'ils soient dominants pour que ça stick. Sinon ça ne donne rien. Tes efforts de valorisation, il faut que tu trouves autre chose. Puis autre

chose, ce n'est pas tout le monde qui a des cours en médecine. Tu sais, c'est tough à trouver. Ça fait que des fois, le capital de valorisation va être extrêmement diminué et comme *marketer* va être « nullement intéressant ». C'est froid, mais c'est ça. Parce qu'il n'y a pas d'angle sur lesquels on peut travailler. C'est une excellente réalisation de jouer à ces niveaux là c'est extraordinaire, mais d'un point de vue *brand*, pour développer un *brand*, on va manquer de gaz tu comprends.

Marc-Olivier

Oui vraiment. Sinon, pour revenir à ce que je proposais, penses-tu que ce serait quelque chose qui serait valide quand même? L'effet qu'un athlète avec un fort *branding* a en arrivant dans une organisation sportive? Par rapport aux niveaux de fans touchés.

Mario

Quand tu poses cette question-là : quand tu as un athlète qui a un fort niveau de *branding*, qui rejoint une organisation et ça permet à l'organisation de...

Marc-Olivier

D'avoir plus de *reach* en fait.

Mario

Oui. La réponse c'est oui c'est sur et certain. La question que je me pose c'est ça dure combien de temps? Tu sais, on va se dire les vraies choses, il y a des équipes comme les All Black ou les Celtics de Boston. Boston, quelle ville avec une culture du sport extraordinaire. Que Carry Irving entre dans l'équipe, oui c'est le fun, mais en même temps il a été blessé au début de la saison et il y a d'autres joueurs qui ont pris le relais. Mais tu sais, c'est les Celtics. Donc, je te dirais que ce que j'ajouterais c'est que c'est quoi le marché. Nashville c'est un bon exemple, c'est un marché qu'on qualifierait d'émergent. Dans lequel l'institution du hockey ce n'est pas ça. Il y a

une excitation, mais je ne pense pas que John Tavares qui va jouer à Toronto, tout le monde est excité. Mais est-ce qu'ils vont aller chercher plus de fans? Probablement que oui, mais est-ce que l'impact va être le même que PK ou que Wayne Gretzky qui est allé jouer avec Kings dans le temps.

Marc-Olivier

Puis, ce marché-là, comment on l'évalue?

Mario

Écoutes, il y a des statistiques et des résultats, c'est probablement la durée de vie de l'équipe, plus ce n'est pas plus c'est émergent, l'*attendance*, les revenus qui sont générés. Une chose que beaucoup de ligues gardent confidentielles et qui sont peu loquasses c'est les *attendance*. Les *attendance* c'est un indicateur. La NBA est une des seules ligues qui publie ses *attendance* sur une base annuelle, mais tu sais, ils ont des bons scores. Ils ont avantage à le faire. Est-ce qu'on peut dire la même chose du circuit Bettman je ne suis pas certain. Ça fait que tu sais, si on mettait un joueur comme PK avec les Panthers de la Floride ou avec une équipe comme le Wild du Minnesota c'est sûr qu'il y a un impact significatif. Mais en même temps l'inverse est aussi vrai, qui ont des marchés qui sont excitants, les Golden Knights qui sont arrivés et les gens étaient juste crinqués de les avoir, mais ça se nourrit dans le temps. Les gens à L.A. étaient crinqués pour voir Wayne Gretzky mais à un moment donné ça redescend.

Verbatim Julien

En prémisses de mon travail, le *branding* d'un athlète serait comparable au *branding* d'une organisation sportive. Je ne sais pas si c'est quelque chose qui a pu transparaître dans ce que vous avez vu en travaillant peu importe vos postes [...].

Julien

En fait, tu as raison, je pense que l'amplificateur de ça auront vraiment été les réseaux sociaux. Je pense que c'est un point de départ parce qu'avant un athlète si tu reviens dans des années de médias purement traditionnels, tu avais une équipe et des joueurs ; il y a des cas d'exception comme Guy Lafleur et Garry Carter qui étaient des *brands*, mais ils étaient un brand par leurs *skills* athlétique et un *brand* par le rayonnement dans la communauté puis par leurs personnalités. Son brand n'existait pas à l'époque, il ressortait du lot à cause de qui il était, de la cote d'amour du public, mais il n'était pas; c'est sûr que leurs valeurs sur le marché était liée beaucoup à leurs performances. Mais il y avait probablement une prime à payer en fonction du rayonnement de l'athlète dans la communauté.

Marco

Ils n'étaient pas aussi exposés ?

Julien

Ils étaient exposés, mais ils étaient exposés surtout par leurs performances sportives, ils étaient exposés parce qu'ils arrivaient dans des œuvres caritatives. Ils arrivaient à St-Justine et c'est eux qui ressortaient du lot. Mais c'est rare que tu aies vu des joueurs moyens avec un brand plus fort que le brand de l'équipe parce qu'il était juste moyen. À moins d'avoir des excentriques, tu as eu des joueurs qui ressortaient du lot parce qu'ils étaient excentriques. Dans le temps tu as eu des bagarreurs, dans le temps du Baseball tu as eu des Bill Lee qu'on appelait Space Man, c'est leur personnalité

qui devenait leur brand, mais c'était parce qu'ils étaient excentriques. Un joueur moyen qui était juste moyen, il ne rayonnait pas trop, il n'avait pas de brand.

Marc-Olivier

Puis, à part es performances aujourd'hui, qu'est-ce qu'il y aurait?

Julien

Il y aurait les réseaux sociaux. Il y a un des enjeux, on l'a vécu et je ne le nommerai pas, dans le temps de [exemple lié au travail où un journaliste a profité des réseaux sociaux pour se créer une communauté et une marque pour ensuite demander un plus gros salaire]. Il s'est créé un brand par le *reach* de ses réseaux sociaux. Mais c'est la même chose au niveau des joueurs. Il y a des joueurs qui sont hyper actifs et super agiles sur les réseaux sociaux, surtout Instagram, Twitter, etc, puis ils le monnayent de plus en plus. Puis, c'est jusqu'où ils sont plus forts que l'équipe dans leur rayonnement et dans leurs *skills* de faire des choses, même s'ils engagent souvent des stratégies, ça fait qu'ils deviennent souvent plus fort que l'équipe. Il y a un cas connu qui est PK. Après le match il était en conférence de presse avec sa casquette avec son brand à lui et tout ça. À un moment ça fait que tu ne peux pas être plus fort que ta marque parce que tu es dans un concept d'équipe. C'est un peu le contraire quand tu prends des athlètes individuels. Je ne sais pas, si tu prends Laurent Duvernay-Tardif, lui c'est un joueur d'équipe, mais remarque que lui son brand joue beaucoup dans sa communauté, mais regarde Eugénie Bouchard; c'est un brand personnel d'une athlète personnelle ça fait que déjà c'est moins pire parce que c'est toi avec toi-même. Alors que l'autre c'est toi avec l'équipe. Ça fait que PK est un exemple très concret.

Marc-Olivier

Justement, l'équipe comme telle, qu'est-ce qui compose son image?

Julien

Qu'est-ce que tu veux dire?

Marc-Olivier

Les composantes de l'image de marque d'une équipe.

Julien

Globalement?

Marc-Olivier

Oui

Julien

Maudite bonne question. Je pense que c'est un mix d'histoire, de relations dans la communauté, de la force du rayonnement médiatique. Pour donner un exemple fictif, 50% de tous les rayonnements de tous les sports professionnels à Montréal c'est les Canadiens. Donc c'est son rayonnement médiatique, sa force dans la communauté, son histoire, sa force de connexion émotionnelle avec les gens, je pense que c'est vraiment les principaux vecteurs. Mais aussi, dans la marque, tu as des sous-brands et c'est souvent 4-5 personnes dans une organisation qui sont des amplificateurs de ta brand, favorables ou défavorables dépendamment des cas. Puis, tu regardes aujourd'hui ou y il a quelques années, pour moi les Canadiens de Montréal, ceux qui composaient cette marque-là, ta marque va toujours être plus forte parce que ta marque elle a une pérennité puis les individus qui passent sont de passage que 2-5-10 ou 15 ans. Puis après ça continue ça fait 110 ans que le club existe. Tu as 2-3 vedettes dans une équipe, aujourd'hui tu as Price, Domi et Weber quand avant tu avais Subban. Ensuite de ça, le coach qui fait partie du brand, c'est des points de contact avec le public, le DG, le propriétaire, tu as aussi toute la composante de la performance du club. Tu vois que la brand, l'an passé tu perds, ton brand est affecté, mais les tisons de ton feu sont encore là, ta marque est encore forte, mais elle est juste latente, elle attend d'être

amplifiée par la victoire. Ça fait que moi je pense que la performance c'est un des grands vecteurs de la marque.

Marc-Olivier

Puis, à quel point il faut essayer de se détacher de la performance justement dans une stratégie de *branding*?

Julien

Ça dépend parce qu'aujourd'hui, la performance, les canadiens c'est de la façon qu'ils jouent qui fait en sorte que les gens disent qu'il y a de l'espoir. Juste de la façon qu'ils jouent; leur performance, leur attitude, leur plan, la vision par le fan du club puis le buy in de ça. Tu dis ok je sais où est-ce qu'ils s'en vont je sais qu'ils font un virage jeunesse, Ça fait que la *brand* est beaucoup amplifiée par ça, la confiance. L'année passée il n'y avait pas ça et tout était amplifié par ça; ils perdaient et c'était 3 fois pire que cette année. [...] Tu vois que c'est sensible.

Marc-Olivier

On parlait tantôt aussi d'athlète individuels versus athlète en équipe, il y a moins de risques dans le fond pour un athlète individuel pour sa marque qu'un athlète dans un sport d'équipe?

Julien

Moi je pense qu'il y a plus d'amplitude favorable ou défavorable, C'est que la somme du *upside* quand ça va bien est beaucoup plus forte, mais la somme du *down side* beaucoup moins. Donc il y a un *peak* d'amplitude beaucoup plus grand chez des athlètes individuels. Tiger Woods c'est un bon exemple; quand il était au top il était très haut tandis que quand il est tombé il était vraiment bas. Alors qu'un joueur ne sera jamais imputable à 100% de ses victoires et de ses défaites. Le joueur est dilué dans l'équipe, ça fait que si le joueur a une bonne attitude, il joue bien, c'est une

bonne composante du rayonnement. C'est qu'en quelque part sa courbe va avoir moins d'amplitude.

Marc-Olivier

Son image va être comme soutenue par celle de l'équipe?

Julien

Exact, mais qui peut être aussi réduit par le brand d'une équipe. Un joueur qui sort du lot dans une équipe qui ne va pas bien, il ne pourra pas non plus faire des choses hors standard parce que ça va être mal perçu. Quelqu'un qui veut faire preuve d'opportunisme personnelle ou individuelle dans une équipe, les joueurs vont se rebeller un peu aussi. C'est un peu ce que je pense qui est arrivé avec PK à l'époque. Il en menait trop large, il était plus fort que la marque, il voulait être plus fort que la marque. Les joueurs, à un moment donné quand tu es dans un concept d'équipe. Tu le sais, [...] si tu es dans une chorale, si quelqu'un fait des choses hors standard, il va ressortir du lot... ce n'est pas le principe. À moins que ce soit vraiment au niveau personnel un surdoué, un gérant le pogne et l'amène faire sa carrière solo, tu vas comprendre que c'est un surdoué et qu'il ne faut pas qu'il se fonde dans un concept d'équipe.

Marc-Olivier

Justement, l'influence qu'un joueur peut avoir sur le brand d'une équipe. Son brand peut avoir une influence sur le brand d'une équipe comme on vient de dire avec PK et les Canadiens, mais le contraire peut être vrai aussi; que le brand d'une équipe influence celle d'un joueur ?

Julien

C'est sûr. Il y a comme une dualité entre les deux. C'est deux amplificateurs, vers le haut ou vers le bas. Tu sais, si ton brand personnel va bien dans une équipe qui va

bien c'est le top. Si ton brand personnel va bien dans une équipe qui va mal, là tu ressorts du lot, mais ce n'est pas bon pour l'équipe à cause du concept d'équipe.

Marc-Olivier

Une composante importante de l'image de marque pourrait-être l'authenticité, à quel point c'est important ou essentiel ?

Julien

Bin c'est sûr, tantôt je n'en ai pas parlé dans les composantes, mais c'est probablement, c'est le fondement de tout aujourd'hui. On est dans une ère où tout se vérifie, concept de transparence et concept d'authenticité. Quelqu'un qui veut tricher aujourd'hui en politique ou ailleurs, va se faire ramener par le système. Tout se vérifie, l'as-tu vraiment fait? Parfois tu vois des choses sur les réseaux sociaux, tu te dis, si c'est vraiment vrai, il est authentique, mais s'il l'a *framé* ça peut revirer. C'est un peu la même chose en pub.

Marc-Olivier

Par exemple?

Julien

J'avais vue à un moment donné une compagnie Européenne qui avait fait [...] l'histoire qu'ils ont racontée n'était pas vrai parce que dans la vitre de la voiture, tu voyais quelqu'un qui filmait de façon professionnelle quand ça devait être un vidéo amateur. [...]

Marc-Olivier

Une autre notion à part l'authenticité serait le *storytelling*. Le fait d'avoir une histoire à raconter en tant qu'organisation ou en tant qu'athlète. À quel point c'est important?

Julien

C'est crucial aujourd'hui tout est une question de *storytelling*. Si tu regardes aujourd'hui, tu as une story sur Facebook, tu veux raconter une histoire, positionner quelque chose. Ce n'est pas juste des faits que tu vas faire. La cohérence de ton histoire. Max Domi quand il est arrivé, il est diabétique, il est généreux, il est authentique, son père c'est un ancien joueur *tough*, lui est petit, il a eu une saison difficile et il arrive ici, il a tout. Il a un paquet de facteurs, son histoire évolue au fil du temps qui fait qu'il est crédible. Alors tout le *storytelling* c'est que peu importe où tu es aujourd'hui, c'est une question de comment tu racontes ton histoire aussi.

Marc-Olivier

[Je présente le modèle des composantes du *branding* d'un athlète et ses différentes sous catégories : performances, apparence, style de vie commercialisable et communications marketing]

Julien

Max Domi c'est, il a une histoire de vie, il a une forme physique, performances athlétiques, il a fait beaucoup de point en début de saison, il a reviré favorablement son histoire du camp d'entraînement avec son coup de poing où il s'est fait suspendre, je suis fougueux alors des fois il va falloir m'arrêter et les gens vont le pardonner. Si après, il continue de faire le cave... C'est vraiment, et tu sais, juste par ses posts qu'il fait, il a beaucoup d'amitiés et de taquineries qui se passent entre lui et Gallagher par exemple. Les gars c'est des brands, a fait qu'ils se montrent sous leurs vrais jours présumant que c'est leurs vrais jours aussi. Est-ce que c'est de la vraie amitié ou de la fausse amitié ?

Marc-Olivier

Ce qui ramène à l'authenticité finalement !?

Julien

Exactement!

C'est super pertinent.

Marc-Olivier

Puis, au niveau des fans comme tel, est-ce qu'en planification stratégique vous segmentez en fonction du type de fan ? [...]

Julien

Sans tomber dans le secret [équipe sportive], il y a des généralités aujourd'hui en marketing, tu les connais, qui sont beaucoup, c'est beaucoup une conséquence du Big Data, tout le BI [Business Intelligence] c'est aujourd'hui. Avant c'était de la segmentation hyper générique. C'était hyper socio-démo, maintenant aujourd'hui, en segmentation comportementale, tu es en segmentation qui n'a plus tellement rapport avec l'âge et le sexe, et aujourd'hui, chaque organisation je pense pour être performante doit adopter une stratégie de persona. Puis, tes persona, il ne faut pas que tu en aies 12 parce que tu vas te perdre. Tu essaie de te limiter à 4-5 persona basés sur du comportemental, basé sur de la géolocalisation, basé sur d'autres critères de consommation ou champs d'intérêts et après ça c'est que tu as toutes tes actions de persona qui t'amènent à vouloir avoir une personnalisation du marketing, une personnalisation des messages, idéalement une automatisation des messages et ça s'en va de plus en plus vers ça, mais je ne suis pas sûr qu'à cours termes... C'est parce que l'automatisation, tu vas, tu risques de briser un mot que tu viens de nommer qui est l'authenticité. Le fait qu'il n'y a pas d'humain, que tu ne parles pas à

un humain, pis que c'est un robot qui décide de ce que tu vois, ça risque de, puis je donne un exemple, moi j'ai travaillé [journaux]. L'industrie de la nouvelle est très générique, dans ça tu as quand même des persona, des gens qui sont très politique, qui sont très sport, qui sont très business, qui sont très arts et affaires, il y a un type de persona et une des belles façons d'engager les gens à revenir dans l'application pour lire parce que les critères de succès c'est vraiment l'engagement et le taux de lecture. C'était vraiment d'être capable de pousser des articles pertinents [...] Mais à un moment donné je vais savoir tu as quel âge, que tu es un fan fini des arts et spectacles et/du sport, puis, toutes les alertes et notifications qu'on va te faire, vont te parler. Ils vont te parler dans le sujet, dans la tonalité, peut-être dans l'amplitude des textes, peut-être avec plus de vidéos que du texte. Donc je pense qu'aujourd'hui la stratégie de persona est cruciale dans une organisation du moment qu'elle est pertinente, bien analysée et qu'après ça elle est bien déclinée avec les bons outils pour le faire. Pour moi ça c'est fondamental. Puis ça, c'est beaucoup lié au Data. C'est Google, Facebook, c'est des marques et aujourd'hui ça s'en vient sur la reconnaissance vocale ça s'en vient un peu partout. Ils savent tu es qui, c'est quoi ton *consumer journey*, aujourd'hui, moi je suis avec Waze ils savent qu'est-ce que je fais, à quelle heure, je passe où. Je vais chercher sur Google et les marketeurs aujourd'hui, je pense malheureusement un peu s'en vont sur une approche plus court terme que long terme au niveau de la marque Puis, quand je dis court terme, c'est qu'ils ont tellement de Data de Google et Facebook que tout ce qu'ils veulent mesurer c'est la conversion. Ok, moi j'ai fait ça, j'ai investi tant, j'ai vendu tant d'auto, de vêtement, ça, le danger à long termes, c'est que tu travailles juste sur la conversion et que tu veux juste frapper les *intenders*, les *intenders* sont dans un processus d'achat très court terme. Je vais donner un exemple, au Québec, tu as 465 000 autos qui se vendent par année, ça c'est environ 38 000 autos par mois ok? Ça fait que si tu t'appel Ford et que tu as 15% de parts de marché, en principe t'en vend 4800 par mois et *thats it*. Eux disent, moi je veux vraiment frapper Marc-Olivier parce que lui est à la veille de s'acheter une auto ça fait que je veux lui parler avec la meilleure offre possible et ils savent

qu'avec ton *build and price* puis les recherches que tu as faites si tu es dans un modèle électrique, un modèle de SUV ou quoi que ce soit et vont te cibler et juste regarder ta conversion. Mais, pour arriver, parce qu'une auto, souvent tu vas commencer à magasiner ça 6 mois en avance. Mais il y a 3 ans en avant ou il faut que tu travailles la marque aussi. Tu ne te lèves pas un matin et tu dis que cette marque là que je n'aimais pas je vais l'aimer. Il y a un travail de fond qui se travaille beaucoup sur l'*upper funnel* et l'*awareness* et c'est de trouver la balance entre les deux dans ton mix marketing et il y a un guru dans le UK qui appelle ça la règle du 60-40, que tu vas faire une bonne job si tu mets 60% de tes investissements qui vont contribués à la valeur de ta marque et mets 40% pour ta conversion. [...] Tu vois que le paie back est plus élevé sur une approche court termes dans les 3-4 premiers mois d'une campagne, tu vas faire plus d'argent là. Mais ton approche long terme va gagner le paie back sur ton approche court terme.

Marc-Olivier

Puis au niveau de ces différents segments qui composeraient les fans quand on parle de sport d'équipe, est-ce qu'ils réagissent au *branding* d'un athlète différemment selon vous?

Julien

Oui surement. Surement, mais tu sais, dans le cas des sports professionnels, tu as des cols bleus et des super émotifs et leur façon de consommer la nouvelle n'est pas la même. Le col bleu lui son point de contact va être très RDS, l'Antichambre, d'écouter la télé et d'écouter Ron à la radio et tu vas en avoir un autre qui est un col blanc qui a des billets rouges et une loge et ses points de contacts c'est le compte Twitter des Canadiens et la consommation de l'app. Une app ça fait partie de ton quotidien, il y a souvent une corrélation entre l'éducation et points de consommation par d'autres domaines que par les domaines qui sont poussés. Puis c'est sûr que ça a un impact sur tes persona. Ils ne réagiront pas de la même façon à tes stimuli parce que tes points de

contacts avec la marque ne sont pas totalement différents et l'autre a une réaction beaucoup émotive que l'autre qui a une réaction beaucoup plus cartésienne et réfléchie ce n'est pas la même. Il y en a qui viennent au Centre Bell et d'autres pour qui les points de contacts c'est vraiment les médias traditionnels qui vont les nourrir alors que d'autres c'est le contraire.

Marc-Olivier

Celui qui est plus cartésien justement serait peut-être plus conscient des statistiques et de la game comme tel et peut-être moins affecté par le brand d'un athlète?

Julien

Moi je pense qu'il est moins émotif, il embarque moins là-dedans. Puis tu sais, c'est prouvé, c'est moins le cas aujourd'hui, mais dans un passé pas si lointain que ça, les gens ils étaient informés dans les magasins à potins. [...] C'est beaucoup plus une clientèle moins éduquée qui va embarquer là-dedans alors que la clientèle plus éduquée va faire plus abstraction de ça. Je ne dis pas qu'il n'est pas émotif, que quand il voit une photo de l'hôpital Ste-Justine qu'il n'est pas émue, mais ce n'est pas la même fibre qui les alimente.[...]

Marc-Olivier

[Explication du modèle de fanatisation de Bousquet 2010].

Julien

Ce qui est super important avec un continuum comme ça, dans un building comme le Centre Bell ou ailleurs, c'est pour ça que ton *fan experience* dans le stade est si important. Parce que ton *fan experience* aplatit l'importance de la victoire. Ça fait que tu pourrais dire, moi je m'en vais aux Alouettes un dimanche après-midi du mois

d'octobre, il fait beau, tu es dehors, tu prends de l'air, tu es avec des chums, tu prends une bière, tu t'en vas souper à la Cage après, tu as eu du fun, tu es allé au *tail-gate*, la victoire n'est pas cruciale. C'est vraiment des besoins différents qui sont adressés et ça c'est super important.

Marc-Olivier

Justement, basé sur ça, j'avais comme prémisse que l'arrivée de Subban à Nashville serait allée chercher différents types de fans qui ne sont pas nécessairement des fans qui connaissaient déjà l'équipe.

Julien

C'est sûr que ça aide. Ça va aider à, si ton building a 20 000 places et que tu as toujours 2000 billets de pas vendus, ça va aider quand tu arrives avec ce type de joueur de même à aller chercher de façon séquentielle l'amateur qui pour des raisons différentes vient moins. Il y a des games, pourquoi quand Washington vient, Nashville vient, Vegas vient, il y a une prime, les gens disent j'y vais pour d'autres raisons que juste l'équipe. Il y a un attachement, soit avec des joueurs, Crosby par exemple.

Marc-Olivier

Quand il y a une grosse vedette qui vient en ville?

Julien

Peut-être que Subban allait chercher la passion, mais un Weber pour le fanatique qui connaît ça qui est capable de relativiser tout ça, il va être capable de dire que lui apporte une dimension de leadership, une dimension d'équipe que l'autre n'avait pas, il apporte une prime ailleurs dans le vestiaire, il apporte un côté rassembleur intangible qui est vraiment important aussi.

Marc-Olivier

Il est vraiment plus rationnel?

Julien

Plus rationnel. Puis tu essaies de comprendre pourquoi ce geste a été fait [...]. Les gens plus rationnels ne réagiront pas sous le coup de l'émotion. Je vais faire une analogie, tu travailles dans une entreprise, puis tu vas mettre dans ton équipe une pomme pourrie, ça va déteindre sur tout le monde. C'est peut-être ton plus compétent, moi j'en un dans une de mes anciennes équipes [...] Il était le meilleur, mais il avait une attitude tellement difficile que tout le monde marchait sur la pointe des pieds et ce n'était pas bon pour le climat, même si c'était le meilleur, son impact était négatif.

Marc-Olivier

On en a parlé d'entrée de jeu les réseaux, la présence comme tel, c'est primordial d'être sur les réseaux sociaux pour un athlète?

Julien

Je pense que oui. Tout à fait personnel. C'est comme Domi son petit côté amitié avec Gallagher, il y en a d'autres, tu vois qu'ils restent assez timides pour leurs vies personnelles. Ils n'en parlent pas trop parce que ce n'est pas bon pour la perception du public. Weber qui a un site qui a repris que sa maison était à vendre en Colombie Britannique, je ne sais pas si tu l'as vue, mais...

Marc-Olivier

Côté commandites, à quel point un athlète doit être sélectif pour ses commandites?

Julien

Ah c'est crucial. Quand on voit avec quelle marque un athlète s'associe et c'est quoi les valeurs de la marque. Puis, moi je ne pense pas qu'ils doivent en faire trop, qu'ils doivent être hyper sélectif et ne pas le faire pour des raisons qui sont monétaires. Parce qu'en quelque part, aujourd'hui [un joueur] qui gagne 250 000\$ pour faire quelque chose, je ne suis pas sûr que ça change de quoi pour lui. Mais c'est une marque qui le représente bien, ça lui donne une belle visibilité personnelle, une super crédibilité à la marque, mais je ne pense pas que les joueurs doivent embarquer à pieds levés dans, c'est que c'est trop marginal maintenant, à mon avis il faut qu'ils soient hyper prudents. Tu sais, tu as différents niveaux de deals, tu as des deals internationaux [...] et des deals au niveau local, qui fait affaire avec le garage de la ville qui te fournit une BMW ou une Mercedes. Les joueurs, au lieu de le faire officiellement vont le faire par les réseaux sociaux, tel joueur qui est allé souper chez Park, et qui va mettre une photo sur Instagram pour dire qu'il est allé chercher ses Sushis chez Park, je suis pas mal convaincu que ses sushis il ne les paye pas. Mais ça fait un peu parti de son brand personnel, ça rayonne en *branded content* contrôlé au niveau de sa marque et ça ne lui fait pas mal. Parce qu'à un moment donné c'est très dangereux réciproquement d'avoir du *sponsorship*, parce quand tu commences à engager un porte-parole, la ligne est mince quand [...] si ce n'est pas bon pour sa marque, ce n'est pas bon pour la marque de la compagnie. Des fois, tu as des cas d'athlète qui s'associent à des marques, si par exemple Waway, si tu avais eu un joueur qui avait pris cette marque là et l'avait porté sur ses épaules, mettons Crosby devient partenaire de Waway, du jour au lendemain ça prend des clauses de sorties des deux côtés. C'est risqué honnêtement. Même aujourd'hui des humoristes, des acteurs, [...] plus tu es gros, plus tu veux cher, plus tu as un risque qu'une niaiserie dans sa vie, déteigne sur la marque.

Marc-Olivier

Sinon, justement au niveau de l'équipe, je sais qu'en tant qu'équipe on ne peut pas contrôler les commanditaires des athlètes...

Julien

Je pense que la game, la vraie game là-dedans, ce n'est pas l'équipe, mais le gérant, un bon gérant va bien manager ça. Il va bien contrôler, bien coacher, faire des bonnes ententes, bien aiguiller son joueur. Ça passe tout par lui.

[...]

Quand je te disais tantôt le journaliste qui a troqué 100 000 *followers* contre un salaire en changeant d'une station de sport à l'autre, c'est qu'il y avait une valeur de conversion, d'être capable de dire que demain matin je suis capable de rejoindre 100 000 fans et de dire ce soir tu écoutes le match à [telle station] plutôt que [telle station].

[...] [montre le modèle]

Ça pourrait mettre en suspend parfois. C'est un équilibre. L'histoire de Subban c'est le plus bel exemple, le joueur, le *branding* a déstabilisé la perception entre [l'équipe et l'athlète] parce qu'il y avait une carte d'amour, une carte d'affection qui était liée sur l'attrance, l'histoire de vie, il donne à un hôpital, il avait tout plein de variables qualitatives dans lesquelles la cote d'amour avait une importance. Avait un impact sur sa marque. C'était stratégique. [...]

Marc-Olivier

Justement, si je reviens sur l'échange de Subban, quand il est arrivé à Nashville, il y avait peut-être plus de fan des premiers niveaux qui ont commencés à s'intéresser à l'équipe?

Julien

Je pense qu'ils le voyaient peut-être d'un œil différent de celui des super-fans. Le fan affectif c'était facile parce qu'il avait une cote d'amour, le life style et le

rayonnement. Tandis que l'autre a peut-être plus regardé ses performances athlétiques. Il a un trophée Norris, ses plus et ses moins, son nombre de passes, ses buts, le temps de glace, son âge, etc.

[...]

Tu pourrais avoir des exemples pas juste de hockey aussi. Laurent Duvernay-Tardif c'est cas exceptionnel, mais tu sais lui, il a une histoire de vie, c'est un modèle, il est médecin, c'est un musicien, il amène ses gars de la NFL à l'Opéra, il performe, il va aider son père qui a une boulangerie. Donc même s'il a de l'argent il a des valeurs et il le rayonne suer bien. Ça c'est un cas, à mon avis, qui est exceptionnel. Et c'est authentique!

Marc-Olivier

Sinon, ça fait le tour de ce que j'avais à vous demander aujourd'hui...

Julien

Ça revient aussi à toute la notion de persona, c'est du marketing.

Marc-Olivier

Dans le fond, pour un dirigeant marketing sportif, je sais que les opérations et le marketing son séparées, mais est-ce qu'il pourrait s'agir d'une bonne stratégie pour une équipe d'aller chercher un joueur avec un fort *branding* afin d'aller chercher un différend bassin de fans plus forts? Par exemple avec l'arrivée de Drogba à Montréal pour l'Impact.

Julien

Pour une organisation? Ça dépend un peu de ta concession et de la situation de ta concession aussi. À un moment donné tu dis, je suis convaincu que c'est un peu ça que les Alouettes ont essayés de faire avec Manziel. C'est un coup d'éclat et ça me

prend un coup d'éclat pour aller chercher une portion de fans qui était latente qui n'était pas des super-fans, mais je pense que oui effectivement il faut que tu le fasses parce que tu la cherches la façon de revenir. Les Alouettes ça ne va pas bien. [Inaudible] Mais il y a des risques. Tu vois Manziel a pas levé. [...] Je pense que c'est un levier marketing important. Tu sais, dans le fond, dans le sport professionnel c'est l'espoir. Si tu penses que les moves qui sont faites sont bons, tu vas adhérer à ça. C'est pour ça souvent qu'une concession va congédier un coach ou un DG, tes fans sont en [maudit] tu dis qu'est-ce que je peux faire. Tu peux bien faire des campagnes, mais non. Quel *move* va être le plus porteur pour redonner de l'espoir? Ça part juste de là.

Marc-Olivier

C'est la passion en bout de ligne?

Julien

C'est l'espoir fois la passion égal l'amplitude. Si tu as beaucoup d'espoir et pas de passion... tu vas aller voir une game dans la saison au lieu d'aller en voir zéro. Si tu as de la passion et de l'espoir c'est un multiplicateur. [...] ça donne un niveau d'attitude important.

Marc-Olivier

Sinon ça répond vraiment aux points que je voulais aborder.

Julien

C'est super intéressant!

Marc-Olivier

Merci beaucoup je vais arrêter l'enregistrement.

Verbatim Paul

Les composantes comme tel du *branding* d'un athlète ; composantes principales.

Expert

Écoutes, en 2018, on est dans un *mind set* que les athlètes sont des, ce qu'on appelle des « *assets* », des acquis, des avoirs et ils travaillent pour performer, pour divertir, peu importe le sport et l'économie de leur industrie en particulier, quelqu'un qui fait du sport extrême ou du ski acrobatique, c'est moins en vue qu'un joueur de hockey. Mais à la fin c'est pour divertir des gens pareilles et pour compétitionner. Généralement, c'est pour quelqu'un, surtout quand on parle d'une équipe professionnelle qui paie des salaires pour les joueurs, mais là tu performs pour tes patrons, tu leur donne des résultats. En quelque sorte, ils sont des employés, mais sont aussi des entrepreneurs de leur propre marque. Alors, les composantes, c'est que tu es d'abord responsable de ton image et de ton propre marketing. Tu peux choisir d'être extrêmement modeste et de d'y aller avec une approche qui es uniquement sur le travail de la performance et liée à la compétition et ne pas engager d'autres connexions avec l'univers autour, que ce soit le grand public, les médias, les entreprises qui veulent dépenser. Officiellement, tu n'es pas obligé de parler aux médias. Tu pourrais ne rien faire de relations médias, performer sur le terrain et le monde ne pourrait pas t'accuser de rien. Probablement que les règlements d'équipe et de ligue diraient que tu dois parler aux médias quand ils viennent te poser des questions, mais là. Tandis que l'autre, un exemple comme PK Subban, des joueurs qui évoluent dans la NFL, des Aron Rogers et des Tom Brady, chaque occasion qu'ils ont de se mettre en marche et de promouvoir TB12 ou Aron Rogers ou PK ou les autres, c'est parce qu'ils le font pour utiliser le véhicule et la plateforme disponible pour rayonner davantage et aller encaisser de l'autre côté. Parce que je sais que si je te fais une bonne histoire tu vas aller en parler et à la fin je vais aider ma propre marque et finalement quelqu'un va peut-être acheter mes produits, ou m'aimer plus,

ou aller sur mon site web, ou s'abonner à mes médias sociaux, ou regarder mes matchs ou acheter mon chandail. Donc tout le reste se fait parce que tu décides que tu veux prendre ton tremplin, ta plateforme pour dire [qui tu es]. J'ai des choses à dire, écoutez-moi et consommez mes produits. Même affaire avec Steph Curry avec les *Warriors*, qui travaille fort pour *Under Armour*, même affaire avec Tiger Woods avec *Nike*. Alors, dans tes composantes les plus importantes du *branding*.

L'aspect image de marque, l'aspect marketing de « moi Inc. » ça c'est fondamental. Un gars peut avoir une excellente image à cause de ses performances, mais ça ne veut pas dire que ça c'est essentiel au succès marketing. Ça aide parce que forcément tu es encore plus crédible, mais le succès marketing vient d'abord du fait que les gens consomment parce que tu leur apporte quelque chose qui les diverti, les séduit et les engage. Prend par exemple Eugénie Bouchard ; qui n'a pas de résultats sur le terrain de tennis, mais qui a un abonnement sur les réseaux sociaux très élevé et qui a commercialisé pendant un bout de temps des relations avec Coca Cola, avec Nike, des marques de doigts de poulet et tout ça. Ce que je veux dire c'est que, sans rien gagner, elle a réussi à se créer une certaine forme d'image que les gens consomment même si la performance athlétique n'est pas là. Bon « look athlétique », apparence physique ça oui. C'est sûr que l'apparence physique c'est un facteur de plus, mais le gars qui pèse 400lbs qui fait du sumo au Japon ou l'autre qui mange 75 Hot-Dogs en 60 minutes au concours de *Nathan's Hot-Dogs* à New York, tu sais je veux dire son apparence physique ce n'est pas nécessairement qui va l'aider uniquement à vendre, lui c'est la performance. Dans le cas du lutteur sumo c'est peut-être un gars qui a une réputation. Alors, apparence, performances, image, style de vie, sont tous des éléments qui sont des ingrédients dans une recette qui contribue, mais personnellement, si j'avais à dire lequel est le plus important, c'est ton image. Parce que tu peux y arriver avec une image seulement même sans performance et même sans le reste. Quoi que ce soit plus dure à exécuter si tu n'as rien pour le *backer*. De l'autre côté, si tu as une grosse performance et que tu as une mauvaise image, que tu

es un méchant, un *bad guy* et que tu te comportes... que tu n'es jamais coiffé correctement ou vêtu proprement, bin là c'est probable que même si tu *score* 50 buts, les gens ne t'aimeront pas nécessairement, tu ne seras pas capable d'aller encaisser ça avec des partenaires corporatifs commerciaux. Donc, s'il y en a un qui est très important pour moi à la base : l'image. Le reste travaille en conséquence, si tu es gentil, poli, généreux avec les enfants et tout ça. Oui ça aide, si tu ne fais pas ça, ça n'aide pas. Finalement, tu as tous les bons points, sont tous importants, mais lequel est le plus important à mon avis c'est de gérer ton image. Ton image de business, ton image d'entreprise, ton image Inc.

Marc-Olivier

Ça, à quel point il fait qu'il y ait une relation entre son image Inc. Et son image personnelle point?

Expert

Bien, ça prend une relation assez liée quoi que tu as raison de dire que le gars rentre dans sa maison il n'est pas nécessairement comme ça. On est d'accord que c'est souvent le cas. Les gens dans le public, surtout des artistes, des acteurs, des comédiens, ces gens-là qui sortent dans la rue sont tellement habitués d'être différents et un peu superficiel, ça fait partie de toujours être photographié et médiatisé c'est vrai. Mais les athlètes, généralement dans le sport, c'est des gens, dans tous les sports confondus, il y a moins de comédie et de acting là-dedans. C'est plus du vrai, du réel. Donc c'est plus authentique. C'est un autre facteur important ça c'est l'authenticité. Parce que si tu es un gars *fake* et un gars vrai et que quand tu es à la maison tu es gentil ourson et quand tu es dans la rue tu es un gros *tough* et vice-versa. À un moment donné il y a un croisement et là ça explose d'un bord ou de l'autre. Donc, c'est probablement recommandable, moi en tous cas, si j'étais un agent d'athlète, je pourrais recommander d'avoir une personnalité avec laquelle ils sont confortables dans leur vie publique qui est semblable à la leur c'est juste qu'ils ont droit d'avoir une certaine

réserve. Mais d'un autre côté, tu ne peux pas avoir deux personnalités et garder ça en parallèle, ça ne marche pas. Pourquoi, parce que c'est sûr qu'à un moment donné ça va éclater. C'est pour ça que tu te dis « wow, il a eu un accident de la route, il était en état d'ébriété, il a battu sa femme, il me semble que c'était pas le gars qu'on avait dans le vestiaire ». Ça c'est souvent le cas. Mais là, si tu es pour réussir et là ça revient toujours à ta question « *branding* », plus ça se rapproche, plus c'est facile de le gérer, plus c'est loin, comment tu fais pour le gérer. Mettons que tu es bien gentil avec tout le monde dans le bureau, tu as une marque très forte et là tu vas faire une production d'une pub pour Under Armor et Nike et là les gens sont autour de toi, [...] et là tu es marabout irritant, frustré, impatient, ils vont bien le détecter et dire qu'il n'était pas bien cool quand il est venu. Donc, déjà un problème, déjà un clash. Donc si tu veux gérer ça avec succès, il faut que tes chemins soient parallèles entre ton image publique et ton image personnelle. Le *branding* que tu essaies de représenter, si tu utilises les mêmes valeurs d'un côté ou de l'autre, tu risques d'être plus constant et d'avoir moins d'erreurs de parcours.

Marc-Olivier

Je suis content d'entendre ça parce que c'est une composante qui revient souvent et qui fait partie de mon travail.

Expert

Il y a trois composantes importantes, là je bifurque un peu, mais, pour un athlète : authenticité, accessibilité, générosité. C'est fondamental, parce que si tu veux réussir, il faut que les gens veuillent te consommer, ils veulent tu dois, si tu veux réussir commercialement, *branding*, si tu n'es pas perçu comme un gars ou une fille généreux(se), accessible, c'est-à-dire qu'on peut aller te toucher [...] et authenticité; tu es pareil à la télé qu'en personne. Donc, ces trois mots là, sont vraiment importants : authenticité, générosité et accessibilité sont vraiment important que ce soit pour un athlète, pour un club ou une organisation.

Marc-Olivier

Est-ce qu'il y a une différence justement des composantes avec un club ou une organisation versus les composantes de l'athlète ?

Expert

C'est sûr qu'un club a une responsabilité beaucoup plus communautaire, les joueurs l'ont, les athlètes l'ont, mais moins ; ils ne sont pas obligés de *solver* les problèmes de la planète. Un athlète doit faire sa part au milieu communautaire, social, caritatif bien sûr, mais les clubs eux-mêmes ont une vraie responsabilité parce que c'est les clubs qui demandent aux gens de payer pour venir les voir pas l'athlète. L'athlète c'est un employé, il performe et reçoit son chèque. Toi tu fais ça et on te donne ta maîtrise [...]. Même principe, mais le club lui demande aux gens de venir l'encourager et de dépenses leur argent et leur temps. Le club a une beaucoup plus grande responsabilité communautaire, sociale, culturelle, environnementale dans l'univers dans lequel ils sont parce qu'ils sont des *quêteux* de ton temps, de ton émotion, de ton énergie, de ton argent. Donc eux, il ne fait jamais, la réponse à ta question, la responsabilité beaucoup plus grande sur ces niveaux de générosité, d'authenticité et d'accessibilité.

Marc-Olivier

Puis, pensez-vous que l'image d'un athlète peut influencer l'image d'un club ?

Expert

Absolument! Si tu as un mauvais garnement sur ton équipe, ça va influencer toute l'équipe. Si toi tu es un employé chez McDo et qu'à un moment donné un client quitte parce qu'il n'a pas eu son produit [...], le troisième client quitte parce que son café est froid, bon, à un moment donné, qu'est ce qui vont faire ces clients? Ils vont dire : « je ne vais plus là ». Impact sur le McDo localement. Bingo. Alors, si

Canadiens a des gars, comme prends l'exemple [exemple retiré à la demande du répondant]. [Exemple démontre que l'attitude d'un joueur peut influencer l'image que se font les consommateurs d'une équipe]. Ce sont des petits éclaboussements d'eau qui deviennent des grosses vagues en bout de ligue qui font en sorte que le club doit le gérer en bout de ligne, ou ne pas le gérer. Mais en tous cas, l'image du club va être affectée. Donc, ta réponse à ta question, si les clubs sont affectés par ça : 100%. C'est sûr. Ça ne veut pas dire que tu as besoin d'avoir juste des anges dans ton club, mais si tu as des mauvais garnements qui ne sont pas trop bons citoyens dans une business de divertissement où les consommateurs ont le choix, tu es mort. [...]

Si Apple commence à avoir des téléphones qui ne fonctionnent pas bien, qu'est ce qui se passe, Apple ne devient rien. Tu ne peux pas te permettre dans un marché concurrentiel de ne pas être toujours hot et performant. Donc, si tu ne l'es pas et que ça s'infiltrer ça, ça cause des dommages collatéraux.

Marc-Olivier

Puis le contraire est valide aussi? L'image d'une équipe peut influencer l'image d'un athlète?

Expert

C'est sûr. Les équipes qui sont des mauvaises organisations n'attirent pas les bons athlètes généralement en partant. Les athlètes se disent d'abord « je vais tu gagner, est-ce que je vais être payé, est-ce que ça va être le fun et est-ce qu'on a la chance d'avoir un championnat ? » Ça fait qu'eux, les athlètes, traduisent ça par la victoire. Par exemple, pourquoi LeBron James es allé jouer avec les Lakers et qu'il a fini avec les Cavs ? Parce qu'il aurait pu aller pas mal n'importe quelle équipe à part celles qui n'ont plus assez d'argent, mais c'est sur les Lakers : LA, Lakers Magic Johnson, Hollywood, le soleil, la Californie, il veut faire des films... C'est sur qu'il peut le faire pour pleins de raisons différentes, mais il peut tu le faire lui pour les Pacers, non.

[...] Il avait quelques choix lui, Warriors, plus de place, plus d'argent, Spers il aimait le coach, mais c'est un petit marché [...]. Ça fait qu'il s'est dit : « je vais aller chez une équipe avec du potentiel et toutes les autres choses que je recherche ».

Marc-Olivier

Puis, en segmentation stratégique, est-ce que vous segmentez en fonction d'un certain niveau de fanatisation?

Expert

Tout à fait. Moi je ne les appelle pas les fans, mais les consommateurs, mais pour moi, les fans ça veut dire qu'ils sont déjà émotionnellement engagés. Si tu es un consommateur, moi je prends pour acquis qu'ils ne sont pas émotionnellement engagés. Mon objectif : il faut que tu les convertisses uns par uns. Mais il ne faut jamais que tu les prennes pour acquis parce que les consommateurs ils ont le choix et ils peuvent dire « bonsoir je m'en vais ailleurs ». Donc, consommateur, tu es un consommateur, tu consumes ça (ordinateur et téléphone), mais la minute que quelque chose ne fait pas ton affaire, tu vas faire un choix; tu vas aller à gauche, tu vas aller à droite, tu vas dire oui, tu vas dire non, [...]. Ça c'est les choix des consommateurs, la liberté que tu as de dire « au lieu d'aller voir la *game* je vais aller au cinéma, au lieu d'aller au cinéma je vais aller au restaurant, au lieu d'aller au restaurant je vais aller prendre une marche, aller voir une pièce de théâtre [...]. Mon point c'est que ce combat là des équipes à tous les jours des équipes sportives et de ceux qui ne l'ont pas encore compris [...], c'est qu'ils savent, ils n'ont pas compris que le gars qui es indécis qui a un peu d'argent, mais qui n'est pas sûr qu'il a le goût d'aller passer 3 heures au Centre Bell, mais que quand il regarde le prix, le stationnement, la congestion, tu dis oublie ça... Puis en plus tu rajoutes à ça bonne réputation, mauvaise réputation, mauvais joueur, ils perdent depuis 3-4 *games*, ils

jouent contre les *Panthers*, oublies ça. Il y en a des facteurs qui jouent contre le club et contre le joueur. Alors, la fanatisation, il y en a qui sont aveugles, mais la plupart Marc-Olivier ne sont pas aveugle. La plupart des gens ne sont pas des fans inconditionnels. Ils sont des consommateurs, qui font des choix sophistiqués et intelligents en 2018. En 2000 c'était autre chose, en 90 c'était autre chose, dans les années 80 c'était autre chose. Pourquoi, parce que toi là tu peux prendre les Canadiens et tu n'as rien qu'à faire ça et tu vas avoir le résultat sur ton téléphone. Tu n'es pas moins fan, mais ça ne te tentait pas de dépenser 200\$ ce soir pour trois heures de ton temps. Ça fait que là tu as dit que tu allais regarder les résultats [...] Tu n'es pas moins fan que le gars à côté. Le gars qui achète un chandail de Carey Price pour le Canadien n'est pas plus fan que le gars qui l'achète dans la rue dans la contre pente dans le coffre de voiture, mais lui la payé 35\$ et l'autre l'a payé 235\$. C'est peut-être que le gars qui l'a payé à 35\$ se dit qu'il n'est pas capable de se payer celui à 235\$. Je vais le prendre dans la rue pareille : « Crache-moi pas dessus, je n'ai pas l'argent et j'ai fait ce choix-là ». Donc, la fanatisation encore une fois, là on va dire. « non non ça me prend juste le vrai de vrai, rien d'autre que le vrai », ça il y en a, de tous les niveaux de fanatisation, c'est juste qu'il ne fait pas le voir comme étant tu sais fan. C'est tous des mots importants, mais mon point c'est que moi je ne regarde pas des fans en me disant que, si tu as un produit de qualité, qui se distingue du reste comme option ou alternative, ils sont au rendez-vous. Qui gagnent, qui perdent, ils sont au rendez-vous. Mais de la minute où il y a trop de facteurs comme le prix, comme la bière, comme le parking, comme la distance, le prix des billets, comme la performance du club, comme le coach que tu n'aimes pas, comme l'adversaire, comme l'heure ou le jour de la semaine, tous ces facteurs-là sont des éléments qui affectent la fanatisation. En 2018, les gens sont pas mal moins fanatiques qu'on l'était. Pourquoi ? Ils ont des choix. La réponse c'est qu'ils ont plus d'options. Si tu ne veux pas voir Canadiens Hurricanes ce soir, mais que pendant ce temps-là c'est Toronto Tampa Bay, moi ça ce soir je regarde ça. Leafs Lightning, tu as les deux meilleurs clubs dans l'est, tu vas voire c'est quoi. C'est la première fois de l'année,

lets go. Ça ne veut pas dire que je serai au rendez-vous trois heures, mais si tu as un choix de hockey ce soir, moi c'est mon choix. Puis, ça faut juste que tu saches qu'aujourd'hui en 2018, c'est bien plus difficile de cerner quelque chose que ce l'était. C'est plus difficile de mettre un tag : fan, fan ardu, fan inconditionnel, fan temps partiel, fan émotionnel, fan indifférent, fan impatient, fan frustré tous des mots qu'on peut ajouter à ça, mais une chose qui est claire c'est que ça se tourne vite dans un sens comme dans l'autre.

Marc-Olivier

Pensez-vous justement qu'un fan aveugle comme vous l'avez nommé tantôt réagirait différemment au *branding* d'un athlète?

Expert

Il y a différentes réactions de fans qui font en sorte qu'il y a des réactions différentes tu sais, c'est sûr qu'un fan à tous prix, fanatique aveugle, probablement qu'il a un niveau de tolérance, un seuil plus élevé comme *threshold* avant qu'il lâche. Pourquoi ? Parce qu'il a déjà gradué au niveau de fans fini. Est-ce que ça veut dire que tu peux les prendre pour acquis ? Non. Est-ce que ça veut dire que tu peux assumer que tu ne les perdras jamais coûte que coûte, ça non plus, ce serait une erreur de le penser. Mais est-ce que ça veut dire qu'il y en a certains qui sont avec toi et que quand Canadiens perd ils sont avec toi quand même c'est sûr que oui. Cette année, l'année passée avec le désastre des Canadiens, il y en a encore qui ont passé l'été à dire « Go Habs Go » et c'est normal il y en a des comme ça. Et il y en a d'autres qui ont décrochés du bateau complètement, il y a un peu de tout.

Marc-Olivier

Le Super-Fan, vraiment le fanatique seraient plus conscient de tout ce qui est statistiques et connaissance mieux leur sport en théorie.

Expert

Mais tu sais, on n'est plus là Marc-Olivier, moi je peux te dire une chose c'est que quand j'embauchais des jeunes employés de ton âge [lieux], je me foutais s'ils étaient fans ou non ou s'ils connaissaient. Je ne peux pas m'attendre que tout le monde soit des statisticiens, des historiens et des experts. Ce que je me disais, c'est « ils ont tu le potentiel pour être coaché et pour devenir des employés passionnés ». Alors ça oui, si tu n'as pas de potentiel, tu n'as pas de potentiel, si tu n'as pas d'énergie, oublie ça. Moi je veux que le côté [sportif] je vais m'en occuper, mais je veux que tu sois quelqu'un qui est vraiment passionné et engagé dans son travail. C'est la même chose des partisans. Les partisans qui sont plus engagés sont ceux qui sont un peu plus maniaque, qui étudient un peu plus le contenu et c'est vrai ça, mais d'un autre côté, on est moins là aujourd'hui. Pourquoi? Plus de choix. Tu peux suivre tellement plus d'équipes. À l'époque tu ne pouvais pas vraiment savoir ce qui se passait entre Réal Madrid et Barcelone et entre Bayern Munich et Liverpool. Là aujourd'hui tu peux pareil comme si c'était ici au Canada sur ton téléphone. Tu veux suivre un combat de boxe. Toutes les choses sont tellement disponibles à portée de la main que tu n'as pas besoin d'être complètement enraciné avec ton équipe. Tu peux les suivre de façon émotive sans être non plus connaisseur de toutes les statistiques et de tout savoir ce qui se passe. Plus que jamais.

Marc-Olivier

Justement, ce côté émotif là, l'effet d'avoir une marque importante pour un athlète va aller chercher plus souvent des fans qui sont moins fanatiques justement d'équipes parce qu'ils seraient plus vulnérables un peu à l'image comme telle d'un athlète ?

Expert

C'est pour ça que les ligues travaillent fort à mettre en marché des athlètes généraux, nationaux plutôt que juste un ou deux ou plutôt que juste une équipe. Puis, les équipes ont avantages que leurs athlètes soient reconnus eux-mêmes comme des

marques. Pense à Crosby, tout le monde connaît Crosby dans l'univers du hockey. [...] Ce que je veux dire c'est que tu as un nombre d'athlètes ambassadeurs portes drapeaux qui eux tournent autour de toute l'environnement et qui eux génèrent de la business et de la connexion et de la notoriété pour l'ensemble du produit hockey. Ça s'applique la même chose quand on arrive dans les séries éliminatoires de la NFL et que c'est les Patriots, tout le monde sait bien que les Patriots c'est Tom Brady et que Tom Brady, que j'habite à San-Francisco [...] il y a des gars qui traversent les frontières et sont bons n'importe où. Évidemment ils ont atteint un certain statu et ont fait toutes les choses qu'on a parlé plus tôt. Ça c'est bon pour leurs équipes aussi. Que Brady vende en Californie autant que dans le Massachussetts c'est merveilleux pour les Patriots parce que ça veut dire que les gens achètent des produits des Patriots parce qu'ils aiment Brady.

Marc-Olivier

Dans le temps on est tu encore correct?

Expert

Il me reste 10 minutes.

Marc-Olivier

Dans le fond, basé sur ça, ça pourrait être une bonne stratégie pour un dirigeant d'équipe d'aller chercher un joueur avec un fort *branding* pour faire grossir son bassin de partisans?

Expert

Ça aide, ça aide c'est sûr. Mais tu sais, les dirigeants d'équipe, Marc-Olivier, ce n'est pas toujours, si tu parles de dirigeants dans le sport, ce n'est pas le même gars que le gars de business. Le gars de business, lui, oui 100% d'accord avec toi. Le gars de sport va dire « je m'en sacre moi, je veux un bon joueur ». Il a raison aussi, sa job en

dépend. Mais le gars au-dessus de lui devrait lui dire, parce qu'à un moment donné tout le monde a un boss et le boss ultime c'est le propriétaire. Si je te pose la question si c'est plus important gagné ou d'être plein dans les gradins? La réponse est simple, si tu n'es pas plein dans les gradins ça veut dire que tu laisses de l'argent sur la table ou que tu en perds, et que si tu en perds, un jour ou l'autre, tu n'existeras plus. Tandis que si [...] tu as une équipe perdante, mais que tu es plein tout le temps, bien il doit y avoir de quoi qui marche pareil. Les gens doivent être content de quelque chose quand même. Donc, entre les deux-là : *Win or Make money*, c'est toujours *make money*. *Win* c'est bon, *Win* ça aide, *Win* ça contribue, mais si tu fais de l'argent et que tu perds tout le temps, ce n'est pas grave, mais si tu ne fais pas d'argent et que tu gagnes tout le temps. De toute façon tu es sûr que tu vas mourir un jour ou l'autre parce qu'à un moment donné le propriétaire va dire *enough* c'est assez, on perd trop d'argent. L'impact que ça a sur une équipe c'est que l'athlète qui contribue à un rayonnement qui fait en sorte qui fait en sorte que l'équipe est plus populaire et plus *marketable*, c'est sûr que tu veux ça dans ton équipe! S'il est poche comme deux pommes, mais si tu trouves un joueur qui vend des billets et qui fait en sorte que les foules se déplacent, si ce n'est pas le meilleur scorer de 50 buts, *so what?* Il nous aide au niveau marketing.

Marc-Olivier

Un peu l'effet Subban à Nashville ?

Expert

Absolument, mais malgré le fait que Subban demeure un joueur supérieur à la moyenne et un excellent défenseur qui est tout le temps en nomination pour le Norris. Mais effectivement, regardes ce que Subban, les Prédateurs étaient bons, en passant ils avaient Shea Weber, Shea Weber capitaine top top. Prédateurs, personne n'avait jamais entendu parler des prédateurs [...] Weber n'a pas une voix, personne ne saurait c'est qui s'il rentrerait là. Tandis que Subban a pris le hockey à Nashville qui

était là (main basse) et les a amenés là (main haute). Puis, ce n'est même pas grave s'ils n'ont pas encore gagné, ce qui compte c'est que Subban est devenu le porte étendard des Prédateurs et soudainement Nashville est devenu comme « wow belle place » c'est un petit village de rien pis c'est plein et ça jase de hockey pas mal. Ça fait deux ans de suite qui sont proches. Puis, ils sont encore au premier rang de la ligne cette année avec Tampa.

Marc-Olivier

Puis, au niveau fanatisation, vous pensez que ça pu aller chercher des nouveaux fans aussi?

Expert

Absolument! C'est sûr que PK Subban est responsable [...] Alors, qu'est-ce qu'il fait lui ? Il créer de l'amour pour le hockey à Nashville. Il créer dans une culture de Football et de musique country un intérêt pour le hockey parce que là tu as lui qui n'arrête pas de parler. Bien c'est sûr que c'est ça que ça te prend! [...] Nashville ou Phoenix ou Caroline, il aurait fait la même affaire à toutes les places. C'est un vendeur de hockey. C'est le meilleur vendeur de hockey dans la LNH. [...] Talentueux, grande gueule, souriant, noir, bon, mais aussi gentils, lui il est gentil. Ça fait que de mettre tout ça ensemble c'est la recette parfaite. Donc la réponse à ta question à savoir si un gars est capable de créer cette fanatisation pour un club, 100% d'accord avec ça.

Marc-Olivier

Ce qui appuis quand même mes propositions. Que l'effet va varier en fonction du type de fans parce qu'un joueur qui arrive dans un nouveau marché qui n'a pas un gros bassin de fans...

Expert

Il va aider à aller les chercher. PK Subban, lui là, il connectait avec les groupes ethniques à Montréal et avec les gens qui ne connaissaient moins leur hockey parce que ce n'était pas dans leur culture et les gens aimaient le hockey à cause de PK Subban. Ça là c'est rare que tu vois ça. [...] On dirait des fois qu'il en fait trop, mais il le sait lui, il le sait en faisant ça, les journalistes vont dire « ah c'est encore PK qui se fait aller » sauf qu'on est oublié de constater que même si PK le faisait uniquement artificiellement, il fait tous les bons moves pareil. Puis, ce n'est pas le cas c'est très authentique. [...]

Marc-Olivier

Bin sinon, regardez, je ne vais pas vous retenir plus longtemps, ça remplit tous les points que je voulais aborder avec vous. Merci [...].

Verbatim Denis

En fait, je peux commencer avec des questions plus générales par rapport au *branding* personnel, pas nécessairement d'athlète. Qu'est-ce qui composerait selon vous un *branding* personnel ?

Denis

En fait, il faut comprendre puis c'est mon point de vue et je pense que plusieurs pensent comme moi, dans une organisation sportive comme dans toute organisation, tout part du positionnement. Le plus important c'est de comprendre ses valeurs et quand on parle de valeurs, on parle de perception. La perception c'est un concept marketing relativement abstrait, mais primordiale notamment dans chacune de nos actions. Que ce soit dans le positionnement, de notre stratégie, des objectifs qu'on va se fixer, la perception est capitale. La perception qu'on a de soi-même, qu'on pense que les autres ont de nous-même, que les autres ont réellement de nous-même ou qu'on aimerait qu'ils aient de nous-même. C'est relativement ambiguë, mais pas tant que ça. La principale difficulté pour comprendre l'organisation sportive en tant que responsable marketing c'est d'arriver à positionner, à si je prends le cas des Alouettes comme exemple, à arriver à positionner les Alouettes en tant que marque sportive reconnue à Montréal et ça, ça passe par la notoriété et ce que toutes les équipes veulent faire c'est d'arriver à se décoller de l'aléas sportif. Qu'on gagne ou qu'on perde, la marque n'est pas fragilisée, je dirais que c'est essentiellement ça. Tout l'exercice consiste à mettre en place des éléments périphériques autour de la marque qui vont faire en sorte qu'on gagne ou qu'on perde, ça ne change pas grand-chose. Un gagnant il n'y en a qu'un seul à la fin de la saison. Mais ça ne doit pas impacter avec les athlètes, la médiation, la valeur monétaire de l'équipe voilà.

Marc-Olivier

Le *branding* d'un athlète lui par rapport à ça? Ses composantes principales?

Denis

C'est deux notions différentes. Quand on parle d'organisation, on parle de regroupement de personne représenté par un groupe et qu'on le veuille ou non, la seule chose qu'on vend c'est un logo et de l'émotion on n'a rien d'autre à vendre. On vend des services, des bières les jours de match, mais indirectement c'est un logo et une émotion. Quand on parle d'athlètes, forcément il y a les composantes de sa performance sportive qui rentrent en ligne de compte. On trouvera toujours des contres exemples. Mais plus un athlète est performant, plus son *branding*, sa valeur médiatique, marketing, monétaire, est importante pour nous. Donc, il y a donc une composante très technique, qui fait la notoriété du joueur, mais on parle d'un *branding* d'un athlète. Forcément il y a une personnalité qui transparait à travers tout ça. Si je vous parle de la personnalité des Alouettes là, on peut trouver un parallèle assez facile. On regarde la personnalité d'un joueur et on a sûrement le meilleur exemple dans l'équipe c'est notre quart arrière Johnny Manziel qui n'a rien gagné au niveau professionnel. C'est certainement un surdoué dans son domaine; il a été exceptionnel au football universitaire, mais est plus connu je dirais pour sa personnalité et je dirais ses faits extra-sportifs. Ça façon de faire performer l'équipe au niveau professionnel. Qu'on le veuille ou non, la CFL ce n'est pas la même dimension que la NFL et les Alouettes c'est un petit club. Ça reste une petite PME, une petite entreprise. Alors un gars qui a 2 000 000 de *followers* sur Instagram qui, pour te donner un indicateur, est deux fois plus que PK Subban qui est le joueur le plus médiatisé en NHL, là il se retrouve à Montréal et sa marque est extrêmement forte et forcément c'est la loi de marchés. Qu'est ce qui rend un athlète au point de vue marketing sans parler de ses résultats sportifs, qu'est ce qui rend un athlète attirant ? C'est la loi de l'offre et de la demande et le phénomène de rareté c'est tellement des athlètes. La rareté d'un athlète là, tu prends un quart arrière tu peux en trouver un autre ce n'est pas un souci, mais il y a la personnalité et le nom et plus le

nom est ancré dans l'esprit des gens, plus sa valeur monétaire est forte et plus son *branding* est bon.

Marc-Olivier

Justement, l'arrivée de Manziel dans l'équipe, l'effet que ça a; pensez-vous que vous êtes allé chercher des nouveaux fans dans des nouveaux bassins?

Denis

Indiscutablement. On a eu des affluences qui ont été en baisse au stade cette année et à l'extérieur, les matchs sur la route, on a augmenté. Nos audiences ont largement augmenté autant pour les matchs à domicile qu'à l'extérieur. On a eu des matchs diffusés sur ESPN aux États-Unis avec 400 000, des audiences à 400 000 c'est très très bon pour la CFL. Indiscutablement, la personnalité a fait en sorte qu'on a vendu plus de tickets le jour où il a été partant, qu'on a eu le Spotlight qui était sur nous, on a vendu plus de linge, plus de chandails, les commandites ont commencé à s'intéresser un peu plus à nous et il n'avait pas encore joué. Il n'avait pas encore lancé un ballon. C'est son nom, c'est sa notoriété, c'est sa personnalité, c'est cette façon de jouer sur le terrain. J'ai pris l'exemple de PK Subban, est ce que c'est le meilleur défenseur je ne suis personne pour le dire, mais ce qui est sûr c'est qu'il a une façon de jouer une personnalité et une espèce d'aura qui fait en sorte qu'il a un *branding* qui est plus fort qu'un joueur équivalent qui peut avoir le même nombre de points et qui pourrait même être meilleur que lui d'un point de vue statistique, mais la personnalité entre en ligne de compte. Alors, quand on parle du *branding* d'un athlète, c'est indiscutable que la personnalité entre en ligne de compte.

Marc-Olivier

Justement, avec son arrivée, pensez-vous que c'est plus un type de fan qu'un autre qui a été rejoint par ça?

Denis

Oui, il faut remettre ça dans le contexte des Alouettes, on sort de quatre saisons malheureusement de misère sans faire les *play-offs*. C'est compliqué, on ne va pas se mentir. Est-ce que c'est un coup marketing qu'on a fait? Notre DG ne le voit absolument pas comme ça. Il a le meilleur QB sur le marché et il va le chercher. Si c'est Manziel ou si c'est un autre nom, ça ne change pas grand-chose. Ça, mis à part, mais ceci était dit, nous tout notre travail au niveau marketing c'est de faire découvrir ce joueur et de profiter de son aura. Ça doit impulser un nouveau souffle à l'équipe et ça passe indiscutablement par aller chercher une nouvelle population. Ce n'est pas nécessairement les ultras connaisseurs de football. C'est les gens qui connaissaient Johnny Manziel pour telle et telle raison, il est à Montréal alors on va aller le voir jouer.

Marc-Olivier

Dans mon travail justement j'essaie de démontrer si un fan fini, un fan émotionnel serait plus conscient des statistiques, connaît mieux son sport et serait peut-être moins influencé par le *branding*.

Denis

L'arrivée, si on prend l'exemple de Johnny Manziel, ça été très mal perçu par nos super-fans. Puis, quand je parle de super-fans, du point de vue marketing on a des persona, on sait à qui on parle. Les super-fans on sait c'est qui, on les connaît, moi je leur parle directement. Puis, quand on parle de Johnny Manziel, [pour eux] c'est un coup marketing. C'est leur point de vue parce qu'ils lisent les *stats* et moi je ne suis pas un spécialiste de football, je suis un spécialiste de marketing. C'est deux choses différentes. Puis, quand ils me parlent de *stats*, je les écoute et eux leur vision, j'en reviens à ce que je disais au début, c'est une histoire de vision et de perception des

choses et leurs perceptions des choses c'est que c'est un coup marketing et que ce n'est pas une bonne acquisition.

Marc-Olivier

Versus un fan qui s'y connaît moins au football qui serait plus influencé par cette image-là?

Denis

Exactement.

Marc-Olivier

Puis, vous parlez des fans en fait, « Super-fans » le terme que Richelieu utilise, vous parlez de Richelieu [avant l'entrevue], est-ce qu'en planification stratégique vous segmentez vos stratégies en fonction du type de fans?

Denis

Totalement. On a, quand on parle de persona, c'est un concept que j'ai poussé, que j'ai mis en place depuis deux ans et c'est une notion très marketing, je ne sais pas si tu es vraiment à l'aise avec ça, mais inconsciemment tout le monde parle de segments et de profils types, mais je pense que l'essence même du marketing ça passe par une personne. Quand on parle de profil type, on parle de stats, si on parle de variables. Si je te dis qu'on a 80% de francophones au stade, mais que le lendemain on a un groupe de 100 francophones qui ne renouvellent pas leurs abonnements. Est-ce que le nombre d'anglophones a augmenté? Proportionnellement oui, mais en fait il n'a pas augmenté. C'est pour ça que je suis plus à l'aise de parler de persona dans notre façon de communiquer dans nos planifications stratégiques plutôt que de segments de clients. Quand je dis que j'ai mis en place ça, il y a deux ans, on a été confronté à un problème qui était l'érosion chronique de nos détenteurs de billets de saison. Histoire

de pyramide, en haut il y a les détenteurs de billets de saison, en dessous ceux qui achètent 6 matchs, 3 matchs, 2 matchs, 1 match, et puis il a tout l'espèce d'univers Alouettes. Les gens qui consomment directement ou indirectement le produit Alouettes. Les gens qui regardent les matchs des Alouettes à la télé font partie de cet univers-là. L'objectif ça été de définir puis on en a défini 5 persona. Je sais que certains clubs en ont 50-60-70, mais 5 c'est déjà correct surtout dans la logique dans laquelle on voulait aller. Ce qu'on voulait avant tout c'est d'arriver à décaler l'aléas sportif de la vente de billets. Donc tu vends un billet, billet égale émotion. Maintenant, puis ce n'est pas une diversion qu'on fait, c'est vraiment d'arriver à mieux segmenter notre offre de produit en tenant compte de nos persona. Persona c'est le super-fan, le fan unique, les occasionnels, les gens qui viennent juste là pour le party et les *tailgate* et puis tous ceux qui viennent pour le côté *business*. Si on parle du côté business, on a créé un *business club*. Quand on parle des supers-fans, on a une section super-fans, quand on parle de la famille, on a une nouvelle section famille cette année. Quand on parle des jeunes, on a une section admission générale avec des prix d'appel assez agressifs, désactivation etc. Tout ça pour dire que la logique qu'on a eu autour des persona était principalement pour définir des nouveaux produits et de nouvelles expériences dans le stade. Ce n'est pas seulement un billet et des émotions qui viennent du terrain. C'est un billet et je suis dans une section super-fan et il se passe quelque chose et accessoirement il se passe quelque chose sur le terrain aussi. Changer la perception.

Marc-Olivier

L'atmosphère qu'ils vont aller chercher.

Dans la stratégie de *branding* d'un athlète, une composante importante serait le *storytelling*, à quel point c'est important selon vous?

Denis

C'est capital parce que ce qui fait l'histoire de la marque de chacune des personnes c'est de la matière. Puis, si on repositionne ça justement dans le côté football, pourquoi les gens aiment le football plus que le soccer ou le hockey? Et on s'entend qu'on a des super-fans dans les trois sports, mais je pars du principe que notre seul concurrent c'est nous-même. Indirectement l'impact et puis les canadiens, mais notre principal concurrent c'est notre produit, c'est nous même. Maintenant il faut tenir compte de ce qu'on peut appeler les avantages concurrentiels qu'on peut avoir. On a un state en plein centre-ville, on a des *cheers*, on est la seule équipe au Québec à avoir une équipe de *cheers* qui est un des sports les plus répandus chez les filles au Québec. C'est un sport de combat, les joueurs sont gros on des muscles, un sport de contacts viril, les joueurs sont ultra accessibles, les joueurs sont issus du milieu universitaire, c'est autant d'éléments que nous en tant qu'organisation des Alouettes on doit tenir compte pour communiquer. Maintenant, si on transpose ça du côté d'un joueur, un joueur il a certaines caractéristiques. Il vient de tel endroit, il a eu tel parcours, telles embuches dans son parcours pour devenir sportif professionnel. Un joueur de football professionnel, il y en a des histoires qui sont assez intenses. Je pense à un joueur comme Martin Bédard qui a eu, qui est pour moi un modèle, un leader dans le vestiaire, un leader sur le terrain, mais également, toutes les embuches par lesquelles il est passées dans sa vie au niveau personnel ça impose beaucoup de respect. C'est sûr qu'il y a des joueurs malheureusement qui ont moins de choses à raconter de leur histoire puis ce n'est pas un souci. Ce n'est pas qu'on les laisse de côté, mais c'est plus compliqué quoi. Il y a un ou deux ans, on faisait des capsules spéciales pour les joueurs, on essayait de les mettre en lumière et puis, au travers de ces capsules, les joueurs ont raconté leurs histoires, ont racontés ce qu'ils aimaient dans la vie, leurs parcours, l'éducation qu'ils ont eu de leurs parents, c'est autant d'éléments qui te font ouvrir l'esprit sur la personnalité d'un joueur. Ce n'est pas seulement un gros joueur qui a des gros muscles, c'est un gars qui est passé par l'université parce que c'est le seul moyen d'être un footballeur professionnel, il est passé par telles embuches, on parle de blessures, on parle de... c'est très compliqué

pour un joueur de football de devenir professionnel, il y a très peu de place, il y a peu d'élus et ça demande beaucoup de volonté. À tous moments passer il faut avoir une véritable force de caractère et c'est le *storytelling* de l'athlète qui fait en sorte que cette personnalité va plus émerger qu'une autre. Si on prend le cas de Johnny Manziel, c'est un gars particulier parce qu'au football il ne faut pas se mentir c'est un sport de QB, c'est un sport d'équipe, mais les Spotlight sont dirigés vers les QB, forcément, s'il avait joué à un autre poste, peut-être qu'il aurait été un peu moins médiatisé. Mais il est exceptionnel, il a une histoire personnelle vraiment intéressante, une famille etc. Et puis il a tout cet univers qu'il a pu se créer au travers de ses activités extra-football, on a parlé de lui en bien, en mal, mais on a parlé de lui. Ce qui fait en sorte que son auditoire et ses fans de lui sont ultra connectés à la personne elle-même, c'est une marque à part entière comme peut l'être PK Subban par exemple justement.

Marc-Olivier

Puis avec ces capsules justement, quel impact ça a eu sur l'image des alouettes?

Denis

On est, c'est ça qui est un peu complexe dans notre façon de procéder, c'est que quand on parle des Alouettes, quand on parle d'une organisation sportive on parle de visage. Puis, si je te dis le visage aujourd'hui des Alouettes c'est qui? Enlève Manziel qui a joué 6 mois, il n'y en a pas vraiment, il ne fait pas se mentir, il n'y en a pas vraiment. Si je te parle des Canadiens, alors ok : Price, Gallagher, Max Domi, etc. Parce qu'il y a un relais médiatique assez intense, mais tu es arrivé à mettre un visage sur l'organisation. Si on va dans la rue et on dit Geoff Molson, tout le monde sait qui c'est. Si on va dans la rue et on dit Joey Saputo, tout le monde sait qui c'est. Les Alouettes sont différents et puis, c'est normal parce qu'on a un propriétaire qui ne veut pas être sous le *spotlight*, on a un président qui préfère que les *spotlights* soient sur les joueurs. Sauf que les joueurs n'ont pas des contrats garantis, ils sont là pour un

an, deux ans, trois ans. Un Calvillo il n'y en a qu'un seul et puis des receveurs qui seront aussi bons que Ben Cahoon, dans l'avenir qu'on va en avoir, mais dans la durée ça va être très compliqué. Quand on met en avant un joueur, on sait très bien que dans un an il peut être recoupé, dans 6 mois il peut être recoupé et ça peut arriver, c'est déjà arrivé dans le passé. On veut que les gens retiennent dans leurs esprits que les Alouettes il y a des piliers, comme une marque a des piliers, puis si on parle de John Bowman, si on parle de Luc Brodeur-Jourdain, si on parle de Boris Bédé qui est botteur et qui a un rôle clé dans l'organisation. Puis ça va monter graduellement, Johnny Manziel c'est sûr qu'ici il fait partie du lot et Jake Cunningham c'est des joueurs qui sont là depuis un an, deux ans, trois ans, quatre ans, ou Luc et John qui sont là depuis plus de 10 ans et qui ont gagnés des championnats, ils ont une histoire vraiment intéressante. Donc, c'est à nous en tant qu'organisation de morceler, de décomposer, de faire parler ces joueurs parce que ce sont des joueurs qui parlent très très bien. Ce sont des joueurs qui sont vraiment, et je ne fais aucun comparatif avec les joueurs de hockey; je respecte absolument tous les athlètes, mais les joueurs sont ultra occupés dans la communauté. On a une saison qui est relativement courte et à l'entre saison, de novembre jusqu'au mois de juin, on a des programmes comme « ensemble à l'école », on a des cliniques pour le football amateur, on a des tournées de *ultimate football* où les joueurs vont au travers tout le Québec rencontrer des enfants. Souvent devant un auditoire de 200-300-400-500 enfants, de garder leur attention, ça demande une personnalité vraiment forte. Je ne suis pas sûr que tous les athlètes et que tous les joueurs du Canadien seraient à l'aise. Donc les personnes, les gens, les joueurs qu'on prend, ils ont cette personnalité là et puis ils racontent leur histoire. On parlait de *storytelling* c'est exactement ça. C'est quoi les impasses, c'est quoi les embuches que tu as dû surmonter pour arriver à tes objectifs? Pis, si on parle du programme « ensemble à l'école », c'est pour lutter contre le décrochage scolaire. Donc, c'est quelque chose qui tient à cœur encore plus les Alouettes. Donc tu sais que tu ne peux pas être professionnel si tu n'as pas fait l'université.

Marc-Olivier

Puis, d'aller dans des écoles, ce sont des actions qui semblent assez authentiques, à quel point l'authenticité est importante pour un athlète?

Denis

C'est capital. Les joueurs ne le font pas pour les médias. Puis, forcément indirectement quand tu es sportif professionnel, enlèves le salaire et tout ce qu'ils gagnent, on ne va pas se mentir, les joueurs aiment avoir le *spotlight*, mais dans les programmes qu'on fait pour les sports amateurs ou avec « ensemble à l'école » pour les formations, ce n'est vraiment pas le but. Le but c'est d'aller au contact des élèves et d'être un maximum authentique, de partager leurs parcours personnels, parcours de vie et il n'y a pas de caméras, il n'y a personne pour raconter l'histoire. Dans la communauté c'est très bien ressenti, mais les médias eux ils s'en foutent un peu. Ils préfèrent parler des Alouettes quand ça va très bien ou quand ça va très mal, mais quand un joueur parle de son histoire, les médias s'en foutent un peu. Mais ça n'enlève rien au côté authentique.

Marc-Olivier

Puis, on parlait un peu de l'image tantôt de l'équipe versus celle d'un athlète. Pensez-vous que l'image d'une équipe aussi peut influencer l'image d'un athlète comme tel?

Denis

C'est sûr et certain parce que si tu joues à Saskatchewan ou si tu joues à Toronto, la perception n'est pas la même. Saskatchewan ils sont tous ultra fans, les mauvaises langues diront qu'il y a juste ça à faire, mais les Roughriders sont vraiment c'est important pour beaucoup de monde là-bas et les joueurs aiment jouer là-bas parce que justement ils se sentent impliqués dans la communauté, reconnus, médiatisés, et indirectement ce logo transparaît à travers toute la ligue. C'est sûr que si on jouait à

Toronto qui a plus de mal à remplir dans un marché très compliqué, c'est sûr qu'on parle d'une grande ville, mais c'est un marché très compliqué et dans le monde d'équipe professionnelle donc je parlais tout à l'heure de concurrence, la concurrence c'est « j'ai une heure à passer de ma vie, je vais la passer où? » Donc là effectivement on ne parle pas de concurrence de sport, mais de concurrence de « temps humain ». Ce qui est sûr c'est que la notoriété de l'équipe passe inévitablement par la notoriété des joueurs et la notoriété des joueurs passe inévitablement par la notoriété de l'équipe. Je parlais d'émotions, l'émotion vient des joueurs indirectement. On a un logo et de l'émotion sur un terrain et on a un sport ultra spectaculaire, si les joueurs ne performant pas, de l'émotion on en a un peu moins. Ou c'est de l'émotion très négative et puis c'est forcément des très mauvais choix.

Marc-Olivier

Puis, quand vous évaluez l'image des Alouettes par exemple, ou d'une équipe si on reste plus général, quelles sont les composantes principales de son image?

Denis

En fait, on fait un exercice tous les six mois qui s'appelle « l'évaluation de la santé de la marque ». Ce n'est pas écrit dans les livres de marketing, mais comment tu évalue que ta marque est en santé ou non? C'est plutôt un exercice financier, un exercice comptable. Alors, et puis ça vaut ce que ça vaut parce qu'on pourrait prendre énormément de composantes, internes, externes, si on fait vraiment l'évaluation de la santé d'une marque, ça passe par énormément de critères. C'est quoi nos revenus, c'est quoi notre tenant sur les billets de saison, les commandites, notre présence sur les médias sociaux, le nombre de visites sur notre site versus les autres clubs. Repositionner tout ça dans le marché c'est des indicateurs qu'on a mais dont on ne tient pas compte dans des exercices de santé de la marque. La santé de la marque, exercice tel qu'on la définit, c'est d'après notre logo, d'après notre logo, c'est quoi les

composantes et de quelle façon les gens nous évaluent? Je te donne un exemple, est-ce que les Alouettes, sur une échelle de 1 à 10, quel est votre ressenti sur les décisions d'affaires, sur les décisions liées au football, sur l'implication des joueurs dans la communauté, sur la place de la fondation dans la communauté à Montréal? Ce qu'on cherche à évaluer ce n'est pas des chiffres, mais c'est d'évaluer une perception, une vision de ce que les gens ils ont. Puis, pour ça on prend un panel qui est toujours le même depuis 3 ans, des gens à Montréal, des gens qui ne sont pas à Montréal, des super-fans, business, des fans occasionnels, des fans de sport, n'importe, mais c'est représentatif de notre échantillon de notre bassin de notre activité. Et on le fait depuis 2016 aux 6 mois et on cherche à regarder les tendances. Est-ce que vous pensez que les Alouettes mettent en valeur leur histoire par exemple. Si on pose la question, c'est qu'on veut c'est que les gens indirectement, est-ce que c'est une composante de notre marque déjà? Oui. On ne va pas se battre sur les mêmes traditions histoire que les Canadiens. Si les gens nous aiment c'est qu'ils aiment notre histoire aussi. On a eu une évolution des logos, on a eu des championnats, on a eu des choses avec beaucoup d'émotions et c'est sûr que l'émotion, on ne va pas se mentir, quand on finit ta saison avec 8 victoires, tu as beaucoup moins d'émotions sur le terrain. Par contre, les gens nous aiment aussi à cause de l'histoire. Ce qu'on ne veut surtout pas c'est de les perdre. Si tu es vraiment en colère en maudit contre les Alouettes c'est que tu les aimes. Si tu aimes l'histoire et que tu aimerais que ça redevienne comme avant. Mais tout le rôle du marketing c'est de dire « regardez ce qui s'est passé dans le passé » ça ne fait qu'entretenir l'émotion et la rage que les gens peuvent avoir actuellement contre nous. Mais la pire des choses c'est qu'ils décrochent. Donc on ne veut surtout pas qu'ils décrochent. Donc, tout ça pour revenir à l'évaluation de la marque, on a une quinzaine de piliers et on évalue qu'est-ce qui a changé, quelles sont les actions à prendre et tout ça fait partie d'un exercice de planification stratégique, d'actions qu'on met en œuvre et qu'indirectement on évalue à travers la santé.

Marc-Olivier

Puis, on parlait un peu tantôt de commanditaires qui vous approchaient plus avec l'arrivée de certains athlètes. Côté athlète, avez-vous le droit de contrôler les commanditaires de ceux-ci?

Denis

Non ça dépend de qui... Johnny Manziel c'est un cas à part, oublie-le, il a ses agents, ses avocats, il est très bien entouré et il prend deal en direct puis pas grave. La plupart de nos joueurs et des joueurs qui ont un rayonnement plus large, je pense à John Bowman par exemple, lui il est approché par des marques directement, ce n'est pas des gros deals comme les joueurs du Canadien peuvent avoir et des joueurs de soccer, mais ça reste que des deals au niveau local il y en a beaucoup et deal indirectement avec les joueurs. Nous on vend des droits d'image des joueurs à tes commandites [...] le droit d'utiliser tel et tel joueur pour telle promotion. Ça fait partie des deals, mais la plupart des deals des athlètes sont gérés par les athlètes eux-mêmes.

Marc-Olivier

Et à quel point c'est important d'être sélectif dans ses commanditaires pour un athlète?

Denis

Il faut l'être parce que ce n'est pas seulement le chèque que tu vas avoir à la fin de l'activation, mais c'est essentiellement, c'est quoi tes valeurs et qu'est-ce que tu aimes? Les joueurs te le diront, pourquoi tu as fait ça? Parce que j'aimais la marque, je trouvais ça cool. C'est sûr qu'ils sont approchés par des trucs vraiment hors contexte et plusieurs disent non, mais il faut que ça leur ressemble. Tu sais la plupart des gens n'ont aucune notion de marketing, mais ne veulent pas faire les choses qui ne leur correspondent pas.

Marc-Olivier

Ce qui nous rapporte à l'authenticité un peu.

Denis

C'est exactement ça. Tu sais, il y a tout un tas de concepts marketing par rapport au positionnement de la marque et du *branding*, mais les gens le savent très bien, ils ne vont pas accepter tout et n'importe quoi sous prétexte qu'il faut gagner cinq ou dix-mille dollars comme ça.

Marc-Olivier

Puis dans les dernières années, les médias sociaux prennent de plus en plus de place, l'impact que ça a autant sur l'image d'une équipe que sur l'image d'un athlète?

Denis

Il y en a qui s'en servent très très bien, il y en a d'autres qui sont perdus, d'autres qui ne veulent pas en entendre parler, d'autres qui sont ultra actifs, mais qui ne sont vraiment pas bons. En toute transparence, dans la CFL, ou du moins aux Alouettes, je ne connais pas vraiment de joueurs qui l'utilisent à bon escient; ce n'est pas ça qui vend nos commandites. Ce n'est pas le fait d'avoir 10 000 *followers* sur ton compte, on a des joueurs qui devrait en avoir 30-40-50-60 000 facilement. Il y en a certains qui en ont beaucoup, je pense à un gars comme Bernard Adams Jr qui est notre QB c'est que c'est principalement issu du football universitaire. Il est à 80-90 000 peut être 100 000 sur Instagram, mais ces gens qui le suivaient quand il jouait au football universitaire où il a ultra bien performé. Mais le résultat aujourd'hui c'est qu'il s'en sert pour certaines gigs de commandites, mais c'est surtout pour sa marque car c'est sa personnalité. Il ne faut pas se mentir, quand c'est du contenu commandité les *followers* le savent. Tu vois Eugénie Bouchard qui utilise une crème de soins là, on sait tous qu'indirectement la marque est derrière tout ça.

Marc-Olivier

Puis pour revenir sinon aux segments de fanatisation, qu'est-ce qui compose un fan qui est passionnel, un fanatique?

Denis

Honnêtement, c'est un sujet qui est vraiment complexe, savoir à partir de quel moment tu passes de partisan à fanatique. Fanatique, c'est limite maladif. Chaque fan va te dire : « j'aime les Alouettes pour telle raison ». Les Super-fans qui seront, je pense, incapables de donner une réponse uniforme et cohérente. Si tu mets 10 supers-fans dans la salle, ils vont tous essayés de se distingués pourquoi ils aiment les Alouettes. C'est sûr qu'ils aiment le football, on ne va pas se mentir, ils aiment les composantes, ils aiment les sports de contacts. Et puis, ce qui est sûr c'est qu'ils ont cette faculté à dénigrer les autres sports, les autres clubs. Tu sais, le soccer là, les pousseurs de citrouilles ou le hockey, les *Habs*, on s'est fou là. Ils sont même très virulents par rapport à ça. Ce qui est sûr c'est qu'ils aiment le football et ça c'est la caractéristique principale. Reste l'histoire, ils aiment la tradition qu'il y a autour de ça, ils aiment les *tailgates*, ils arrivent tôt au stade, portent fièrement le logo de l'équipe qu'on gagne ou qu'on perde 365 jours par année. On a des super-fans qui vont dans les boutiques à tous les matchs et qu'à tous les matchs ils achètent quelque chose. Au football c'est une chose, ce qui est sûr c'est que ce qu'on essaie de mettre en valeur c'est que le football oui c'est une de nos composantes, mais on est la seule équipe de football professionnelle au Québec. Donc on a un rayonnement relativement large et on s'appelle les Alouettes de Montréal. Si les gens, indirectement, ils aiment le football ou ils aiment Montréal, ils doivent aimer les Alouettes. C'est tout l'exercice qu'on essaie de faire, c'est très ambitieux, Canadiens font ça très bien ils sont dans une autre dimension, je ne te l'apprends pas, mais quand tu penses à Montréal, tu penses aux Canadiens. Maintenant en été, quand tu viens à Montréal ou quand tu penses à Montréal, loisirs, sports, l'objectif est que tu penses aux Alouettes.

Marc-Olivier

Pensez-vous que dans le cas d'un athlète qui pratique plus un sport plus individuel, comme on parlait d'Eugénie Bouchard, ce serait différent de se créer son image de marque ? Moins de conséquences peut-être?

Denis

Je pense que c'est avant tout une histoire de personnalité. Regarde Eugénie Bouchard, on s'entend que ce n'est pas nécessairement sa personnalité qui transparait, mais plutôt [son apparence physique]. Elle a émergé de nulle part, elle est attirante, sans en entendre parler, tu sais qu'elle a un nom. Elle vient de Montréal, est-ce que c'est une ville réellement de tennis? Pas vraiment, il y a quand même un côté assez décalé. Maintenant dont elle communique, elle est ultra authentique et la plupart des gens qui la suivent sur les réseaux sociaux ne savent même pas où elle en est au classement, [...], c'est vraiment confus dans l'esprit des gens; ce qu'ils suivent c'est une personnalité quoi. Ce qui fait sa force aujourd'hui, son *branding* c'est son nom. C'est son nom, ce n'est pas ses performances. Aucun athlète te dira ça, mais tous les athlètes rêvent d'avoir cette notoriété-là. Je ne sais même pas qui est la numéro un ou la numéro deux au monde présentement au tennis féminin, mais je pense qu'elle rêverait d'avoir la notoriété d'Eugénie Bouchard.

Marc-Olivier

Les conséquences sont-elles moins importantes dans le cas d'un athlète individuel que dans le cas d'un athlète dans un sport d'équipe?

Denis

Moi je pense que oui. Malheureusement dans le sport d'équipe, moi pour avoir fait un sport d'équipe, ça reste un sport d'équipe. Ça reste que la philosophie ça reste « on a gagné » et non « j'ai gagné parce que j'ai marqué 3 buts et on a gagné 3-0 » non. Il y

a une espèce de notion collective dans la performance. Quand on perd un sport individuel on ne s'en prend qu'à nous ou à son entraîneur comme Eugénie Bouchard qui en vire 4 en un an. Mais sinon la caractéristique d'un sport d'équipe c'est pointer du doigt la performance de l'autre. C'est-à-dire, Carey Price à été fabuleux, Gallagher a été exceptionnel et le retour de Shea Weber exceptionnel puis c'est certainement ce qui amène une certaine, je ne dirais pas stabilité, mais une certaine cohésion Dans le sport d'équipe c'est justement ce genre de philosophie qui se cache derrière tout ça. Ce n'est pas ma performance mais celle de l'équipe, mais mon copain il a super bien joué. Alors quand tu poses la question au copain il dit que le plus important de gagner quoi.

Marc-Olivier

C'est comme si on venait un peu se camoufler dans l'équipe aussi, il y a moins de vulnérabilité à ce niveau là?

Denis

Oui, je pense pour les nerfs c'est quand même beaucoup de stress. On connaît l'impact des médias à Montréal sur les joueurs du Canadien. Quand il y en a un qui ne va pas bien on dirait... Ça fait l'ouverture des journaux quoi. Il y a la guerre dans beaucoup de pays et je pense qu'il y a des actualités plus fortes, mais non, il faut parler de Deslauriers qui a été retranché de la formation et qui est sur la tribune de presse. Ça, ça fait l'ouverture des journaux. Donc, pour le joueur, à un moment donné ça fait partie de son salaire, mais c'est quand même super violent, de dire que tu es mauvais dans ton travail alors que dans un sport individuel, tu gagnes, tu perds, et on le sait dans un tournoi de tennis, tu perds en demi-finale ou en finale, tu perds quand même. Donc ce n'est pas la même chose.

Marc-Olivier

Puis, vous en fait, vous êtes un ancien athlète?

Denis

Non, non en fait j'ai joué au hockey quand j'étais en Europe je jouais au hockey sur glace. J'ai joué en première, deuxième division, j'ai joué sur l'équipe de France chez les jeunes et comme tu peux voir je n'ai pas le physique de l'emploi et je n'avais pas le talent non plus. [...] J'ai déjà eu l'occasion de jouer contre Cristobal Huet [...].

Marc-Olivier

Puis d'avoir eu la chance de jouer contre des joueurs comme Cristobal Huet, est-ce que ça paraissait qu'il mettait plus d'emphasis sur sa marque?

Denis

J'ai joué 2-3 fois contre lui, mais ses particularités, c'est vraiment un particulier, mais est-ce que je savais qu'il allait gagner la Coupe Stanley quand j'avais 16 ans, non sûrement pas, mais par contre tu voyais qu'il avait du talent. [...]

Marc-Olivier

Ça fait le tour de mes questions, mais je vais vous montrer mon cadre conceptuel question de savoir ce que vous en pensez.

(Explication du cadre conceptuel)

Denis

Tu sais parfois la performance d'un joueur se limite à un fait d'arme, à un match, à un coup d'éclat, à une demi-seconde. C'est ça qui fait probablement la beauté du sport. Puis, plus le sport va vite, plus c'est intense et plus ça amène énormément d'émotions. [...] Tu parles du hockey, pourquoi à mon avis ce sport il est aimé, c'est un sport qui va ultra vite quoi. Tu n'as même pas un quart de seconde pour réfléchir pour faire ça [...].

Apparence physique c'est sûr que ça en fait partie. Les joueurs le savent. Tu les vois arriver les jours de matchs, biens habillés, les tatouages, ils ont tout et ça fait partie de leur truc. Ils ont tout.

Le style de vie, l'histoire de vie pour moi c'est un des facteurs capital, mais ce n'est pas celui qui nous saute aux au premier abord. C'est vraiment quand tu creuses un peu plus, c'est tout l'exercice qu'on a aux Alouettes c'est justement d'arriver à creuser un peu plus. On te voit ok tu es beau, tu as des gros muscles, tu es bien habillé et tu joues bien car on le sait, mais quand on creuse un peu plus, c'est quoi ton histoire, ta relation avec tes parents, ton histoire universitaire, ce qui fait que tu vas t'approprier le personnage. Et c'est ce qui fait, je pense, c'est la barrière entre que tu sois « influenceur », le mot influenceur ne veut rien dire à mon sens, mais côté plus personnalité versus la personne avec qui tu as envie d'être amie parce que tu connais absolument toute sa vie tu as l'impression.

Puis, les communications marketing c'est sûr!

[...]

Comme je disais c'est donnant donnant, un athlète ne peut pas émerger si l'équipe ne performe pas. On parle de Johnny Manziel, Johnny Football là! Il a tout gagné au niveau universitaire. Mais on oublie de dire qu'il y a d'autres joueurs sur le terrain. Il a beau envoyé le ballon de la meilleure façon, mais si le gars il a deux mains gauches en face ça reste qu'il n'aura pas resté super performant. C'est ça qui fait la beauté du sport d'équipe, c'est l'émergence d'une personnalité, d'une personne à un moment donné, mais qui est aussi noyé dans un lot de 50 joueurs. [...] Quand on parle, comme tu disais, du niveau de fanatisation, c'est un concept qui est très très

complexe, à partir de quel moment tu peux dire je suis fan ou non. C'est quoi la limite? [...]

Marc-Olivier

Il y a des échelles théoriques qui existent.

Denis

Oui, mais en pratique, je te mets deux fans fanatiques à côté, c'est ultra complexe. Je ne dis pas que ce n'est pas faisable, absolument pas parce que sinon il n'y aurait pas ce genre d'études, mais je trouve que c'est ultra complexe. Nous en tant qu'organisation, c'est quelque chose sur lequel on approfondie. Alors, pas vraiment parce que nous ce qu'on cherche c'est des leaders d'opinion, des influenceurs. Ça contredit un peu ce que je viens de dire, mais des influenceurs, je suis influenceur de mon quotidien, de ce que ma femme fait. Je dirais dans un cercle fermé, comment tu vas pouvoir influencer des gens, et non pas à travers les réseaux sociaux. PK Subban sur les réseaux sociaux il ne m'a jamais influencé. Par contre, mes amis et ma famille sont des gens indirectement que je peux influencer. C'est plutôt ces gens-là qu'on va regarder. De quelle façon les gens vont recommander les Alouettes. On a le fameux NPS [*net promoter score*] qui veut à la fois tout et rien dire, mais sur un créneau d'ultra-fan, un gars qui te recommande que tu gagnes ou que tu perdes et qui te met 10 à chaque fois, mais qu'après une saison de misère son NPS se met à bouger, ok, peut-être que la section ultra-fans n'est pas nécessairement pour toi. Ferrari pourrait sortir la plus moche des voitures ça reste Ferrari. C'est ça qu'on regarde. Moi mon travail c'est de prendre tous les indicateurs et de mettre ça en relief par rapport à un tableau très théoriques qui dit c'est qui nos persona et de c'est qui nos super-fans et de relier un concept très théorique, [les persona], avec des données. C'est un exercice qui est assez complexe et justement il ne faut pas forcément mélanger les deux notions, mais ça permet d'ajuster tes composantes de chacune des personnes. Si toi je te dis « tu es un super fan », est-ce que tu corresponds à toutes les caractéristiques qui

le définissent ou si tu corresonds à tel ou tel persona. Bon, ça part de la *data* pour arriver à un truc beaucoup plus théorique. Il faut juste trouver les bons barèmes, la bonne mesure de contrôle.

[...]

Quand tu parles de fans de sports, tu parles de tout le monde. Tous les samedis et dimanches, combien de billets sont vendus pour aller voir du sport [professionnel ou amateur]. Maintenant, quand tu ressers, fan c'est un abonné jusqu'à sa mort qui aura sa maison décorée aux couleurs de son équipe. De la façon qu'il va activer son côté fanatique, les fans de soccer versus les fans de baseball ce n'est pas la même chose. Si les fans n'arrivent pas avec les fumigènes et les drapeaux au stade, tu n'es pas un vrai fan. Au baseball, si tu fais ça... La façon dont tu vas consommer un produit n'est pas la même. Au football ce n'est pas des fans ultra engagés, mais c'est pour ça que je dis que quand on parle de fans de sport, je pense qu'il faut apprendre à distinguer le type de sport. Il y a des sports qui se prêtent beaucoup plus à être ultra engagés, le soccer est certainement le meilleur exemple, le rugby, mais si tu vas voir le cricket ou le waterpolo ou de l'équitation, il n'y a pas trop de fumigènes. Mais c'est une belle réflexion que tu as.

Marc-Olivier

Merci beaucoup pour votre temps c'est encore une fois très apprécié. Je vais arrêter l'enregistrement.

ANNEXE F

FORMULAIRES DE CONSENTEMENTS

FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT

IDENTIFICATION

Nom du projet : Les impacts du branding d'un athlète sur une équipe sportive en fonction du niveau de fanatisation.

Étudiant-chercheur responsable du projet : Marc-Olivier Hardy

Programme d'études : Maîtrise en Sciences de la Gestion Marketing

Adresse courriel : Hardy.marcolivier@gmail.com

Téléphone : 438-494-6076

BUT GÉNÉRAL DU PROJET ET DIRECTION

Vous êtes invité à prendre part au présent projet visant à valider le cadre conceptuel proposé par Marc-Olivier Hardy dans le cadre de son projet de mémoire. Plus spécifiquement, il vise également à déterminer si l'effet du branding d'un athlète sur une organisation sportive variera en fonction du niveau de fanatisation des personnes exposées. Ce projet est réalisé dans le cadre d'un mémoire de maîtrise réalisé sous la direction de François Marticotte Ph. D. professeur du département de marketing de la Faculté des sciences de la gestion, UQÀM. Il peut être joint au (514) 987-3000 poste 3029 ou par courriel à l'adresse : marticotte.francois@uqam.ca

PROCÉDURE(S) OU TÂCHES DEMANDÉES AU PARTICIPANT

Votre participation consiste à donner une entrevue individuelle d'environ (1) une heure au cours de laquelle il vous sera demandé de valider ou de contredire les propositions de recherche de Marc-Olivier Hardy par rapport à votre expérience professionnelle dans le monde du sport professionnel. Cette entrevue sera enregistrée au format audio avec votre permission. Il vous est possible de demander à être identifié ou à garder l'anonymat. Si vous souhaitez être identifié, le chercheur pourrait, avec votre accord, être amené à consulter les informations de votre profil LinkedIn dans le but de dresser votre profil.

AVANTAGES et RISQUES

Votre participation contribuera à valider ou non les propositions de recherches de Marc-Olivier Hardy. La présente recherche n'implique aucun risque. Malgré que la recherche ne comporte aucun risque, vous demeurez libre de ne pas répondre à une question que vous estimez embarrassante ou de vous retirer en tout temps sans avoir à vous justifier. Une ressource d'aide appropriée pourra vous être proposée si vous souhaitez discuter de votre situation. Il est de la responsabilité du chercheur de suspendre ou de mettre fin à l'entrevue s'il estime que votre bien-être est menacé.

ANONYMAT ET CONFIDENTIALITÉ

Il est entendu que les renseignements recueillis lors de l'entrevue sont confidentiels et que seuls, le responsable du projet et son directeur de recherche François Marticotte, auront accès à la transcription de votre entrevue. Le matériel de recherche (enregistrement numérique, transcription codée, formulaire de consentement) sera conservé dans un endroit sécurisé pour une période de 5 ans par Marc-Olivier Hardy. Les données ainsi que les formulaires de consentement seront détruits 5 ans après le dépôt final du travail de recherche.

Votre accord à participer implique également que vous acceptez que le responsable du projet puisse utiliser les informations recueillies aux fins du présent mémoire ainsi que pour d'éventuelles publications d'articles scientifiques. Il vous est possible de demander à être identifié. Si vous n'acceptez pas, aucune information permettant de vous identifier ne sera divulguée dans le mémoire ainsi que publiquement.

PARTICIPATION VOLONTAIRE

Votre participation à ce projet est volontaire. Cela signifie que vous acceptez de participer au projet sans aucune contrainte ou pression extérieure, et que par ailleurs vous êtes libre de mettre fin à votre participation en tout temps au cours de cette recherche. Dans ce cas, les renseignements vous concernant seront détruits.

COMPENSATION FINANCIÈRE

Votre participation à ce projet est offerte gratuitement.

DES QUESTIONS SUR LE PROJET OU SUR VOS DROITS?

Vous pouvez contacter l'étudiant-chercheur responsable du projet au 438-494-6076 pour des questions additionnelles sur le projet. Vous pouvez également discuter avec le directeur de recherche des conditions dans lesquelles se déroule votre participation et de vos droits en tant que participant de recherche.

Le projet auquel vous allez participer a été approuvé par le comité d'éthique de la recherche avec des êtres humains. Pour toute question ne pouvant être adressée au directeur de recherche, ou à l'étudiant responsable, ou pour formuler une plainte ou des commentaires, vous pouvez contacter le

Président du comité d'éthique de la recherche pour étudiants (CERPE plurifacultaire), par l'intermédiaire de son secrétariat, au numéro 514-987-3000 poste 6188 ou par courriel à : cerpe-pluri@uqam.ca

REMERCIEMENTS

Votre collaboration est importante à la réalisation de ce projet et nous tenons à vous en remercier.

SIGNATURES

Je reconnais avoir lu le présent formulaire de consentement et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais aussi que le responsable du projet a répondu à mes questions de manière satisfaisante et que j'ai disposé suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout temps, sans pénalité d'aucune forme ni justification à donner. Il me suffit d'en informer le responsable du projet.

J'accepte d'être identifié : Oui Non

J'accepte que le chercheur utilise les informations de mon profil LinkedIn : Oui Non

J'accepte que l'entrevue soit enregistrée au format audio : Oui Non

Souhaitez-vous recevoir une copie du mémoire de recherche par courriel ? Oui Non

Signature du participant _____ Date _____

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages, les risques du projet et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature de l'étudiant-chercheur responsable du projet _____ Date _____

Président du comité d'éthique de la recherche pour étudiants (CERPE plurifacultaire), par l'intermédiaire de son secrétariat, au numéro 514-987-3000 poste 6188 ou par courriel à : cerpe-pluri@uqam.ca

REMERCIEMENTS

Votre collaboration est importante à la réalisation de ce projet et nous tenons à vous en remercier.

SIGNATURES

Je reconnais avoir lu le présent formulaire de consentement et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais aussi que le responsable du projet a répondu à mes questions de manière satisfaisante et que j'ai disposé suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout temps, sans pénalité d'aucune forme ni justification à donner. Il me suffit d'en informer le responsable du projet.

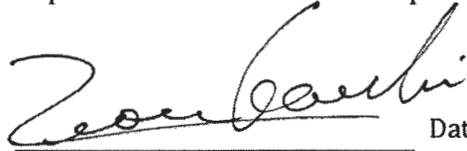
J'accepte d'être identifié : Oui Non

J'accepte que le chercheur utilise les informations de mon profil LinkedIn : Oui Non

J'accepte que l'entrevue soit enregistrée au format audio : Oui Non

Souhaitez-vous recevoir une copie du mémoire de recherche par courriel ? Oui Non

Signature du participant



Date

7/01/2019

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages, les risques du projet et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature de l'étudiant-chercheur
responsable du projet



Date

7 janvier 2019

Président du comité d'éthique de la recherche pour étudiants (CERPE plurifacultaire), par l'intermédiaire de son secrétariat, au numéro 514-987-3000 poste 6188 ou par courriel à : cerpe-pluri@uqam.ca

REMERCIEMENTS

Votre collaboration est importante à la réalisation de ce projet et nous tenons à vous en remercier.

SIGNATURES

Je reconnais avoir lu le présent formulaire de consentement et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais aussi que le responsable du projet a répondu à mes questions de manière satisfaisante et que j'ai disposé suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout temps, sans pénalité d'aucune forme ni justification à donner. Il me suffit d'en informer le responsable du projet.

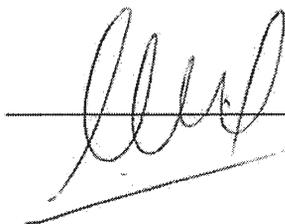
J'accepte d'être identifié : Oui Non

J'accepte que le chercheur utilise les informations de mon profil LinkedIn : Oui Non

J'accepte que l'entrevue soit enregistrée au format audio : Oui Non

Souhaitez-vous recevoir une copie du mémoire de recherche par courriel ? Oui Non

Signature du participant



Date

19 dec 2018

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages, les risques du projet et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature de l'étudiant-chercheur
responsable du projet



Date

19 décembre 2018

Président du comité d'éthique de la recherche pour étudiants (CERPE plurifacultaire), par l'intermédiaire de son secrétariat, au numéro 514-987-3000 poste 6188 ou par courriel à : cerpe-pluri@uqam.ca

REMERCIEMENTS

Votre collaboration est importante à la réalisation de ce projet et nous tenons à vous en remercier.

SIGNATURES

Je reconnais avoir lu le présent formulaire de consentement et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais aussi que le responsable du projet a répondu à mes questions de manière satisfaisante et que j'ai disposé suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout temps, sans pénalité d'aucune forme ni justification à donner. Il me suffit d'en informer le responsable du projet.

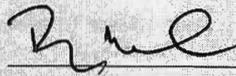
J'accepte d'être identifié : Oui Non

J'accepte que le chercheur utilise les informations de mon profil LinkedIn : Oui Non

J'accepte que l'entrevue soit enregistrée au format audio : Oui Non

Souhaitez-vous recevoir une copie du mémoire de recherche par courriel ? Oui Non

Signature du participant



Date

1/2/2019

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages, les risques du projet et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature de l'étudiant-chercheur
responsable du projet



Date

1/2/19

Président du comité d'éthique de la recherche pour étudiants (CERPE plurifacultaire), par l'intermédiaire de son secrétariat, au numéro 514-987-3000 poste 6188 ou par courriel à : cerpe-pluri@uqam.ca

REMERCIEMENTS

Votre collaboration est importante à la réalisation de ce projet et nous tenons à vous en remercier.

SIGNATURES

Je reconnais avoir lu le présent formulaire de consentement et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais aussi que le responsable du projet a répondu à mes questions de manière satisfaisante et que j'ai disposé suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout temps, sans pénalité d'aucune forme ni justification à donner. Il me suffit d'en informer le responsable du projet.

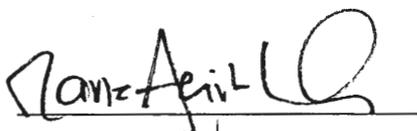
J'accepte d'être identifié : Oui Non

J'accepte que le chercheur utilise les informations de mon profil LinkedIn : Oui Non

J'accepte que l'entrevue soit enregistrée au format audio : Oui Non

Souhaitez-vous recevoir une copie du mémoire de recherche par courriel ? Oui Non

Signature du participant



Date 24 janvier 2019

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages, les risques du projet et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature de l'étudiant-chercheur
responsable du projet



Date

24 janvier 2019

Président du comité d'éthique de la recherche pour étudiants (CERPE plurifacultaire), par l'intermédiaire de son secrétariat, au numéro 514-987-3000 poste 6188 ou par courriel à : cerpe-pluri@uqam.ca

REMERCIEMENTS

Votre collaboration est importante à la réalisation de ce projet et nous tenons à vous en remercier.

SIGNATURES

Je reconnais avoir lu le présent formulaire de consentement et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais aussi que le responsable du projet a répondu à mes questions de manière satisfaisante et que j'ai disposé suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout temps, sans pénalité d'aucune forme ni justification à donner. Il me suffit d'en informer le responsable du projet.

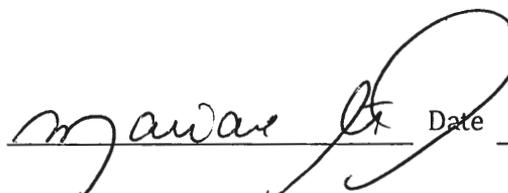
J'accepte d'être identifié : Oui Non

J'accepte que le chercheur utilise les informations de mon profil LinkedIn : Oui Non

J'accepte que l'entrevue soit enregistrée au format audio : Oui Non

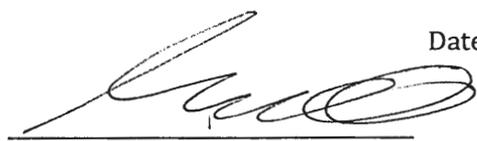
Souhaitez-vous recevoir une copie du mémoire de recherche par courriel ? Oui Non

Signature du participant

 Date 24/01/19

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages, les risques du projet et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature de l'étudiant-chercheur
responsable du projet

 Date 24 janvier 2019

Président du comité d'éthique de la recherche pour étudiants (CERPE plurifacultaire), par l'intermédiaire de son secrétariat, au numéro 514-987-3000 poste 6188 ou par courriel à : cerpe-pluri@uqam.ca

REMERCIEMENTS

Votre collaboration est importante à la réalisation de ce projet et nous tenons à vous en remercier.

SIGNATURES

Je reconnais avoir lu le présent formulaire de consentement et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais aussi que le responsable du projet a répondu à mes questions de manière satisfaisante et que j'ai disposé suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout temps, sans pénalité d'aucune forme ni justification à donner. Il me suffit d'en informer le responsable du projet.

J'accepte d'être identifié : Oui Non

J'accepte que le chercheur utilise les informations de mon profil LinkedIn : Oui Non

J'accepte que l'entrevue soit enregistrée au format audio : Oui Non

Souhaitez-vous recevoir une copie du mémoire de recherche par courriel ? Oui Non

Signature du participant Eric Brouillet Date 24/12/18

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages, les risques du projet et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature de l'étudiant-chercheur responsable du projet  Date 24/12/18

Président du comité d'éthique de la recherche pour étudiants (CERPE plurifacultaire), par l'intermédiaire de son secrétariat, au numéro 514-987-3000 poste 6188 ou par courriel à : cerpe-pluri@uqam.ca

REMERCIEMENTS

Votre collaboration est importante à la réalisation de ce projet et nous tenons à vous en remercier.

SIGNATURES

Je reconnais avoir lu le présent formulaire de consentement et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais aussi que le responsable du projet a répondu à mes questions de manière satisfaisante et que j'ai disposé suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout temps, sans pénalité d'aucune forme ni justification à donner. Il me suffit d'en informer le responsable du projet.

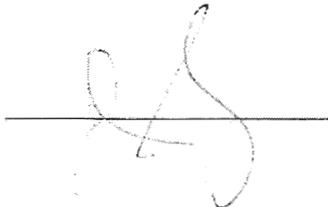
J'accepte d'être identifié : Oui Non

J'accepte que le chercheur utilise les informations de mon profil LinkedIn : Oui Non

J'accepte que l'entrevue soit enregistrée au format audio : Oui Non

Souhaitez-vous recevoir une copie du mémoire de recherche par courriel ? Oui Non

Signature du participant



Date 14 nov. 2018

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages, les risques du projet et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature de l'étudiant-chercheur
responsable du projet



Date

14 novembre 2018

Président du comité d'éthique de la recherche pour étudiants (CERPE plurifacultaire), par l'intermédiaire de son secrétariat, au numéro 514-987-3000 poste 6188 ou par courriel à : cerpe-pluri@uqam.ca

REMERCIEMENTS

Votre collaboration est importante à la réalisation de ce projet et nous tenons à vous en remercier.

SIGNATURES

Je reconnais avoir lu le présent formulaire de consentement et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais aussi que le responsable du projet a répondu à mes questions de manière satisfaisante et que j'ai disposé suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout temps, sans pénalité d'aucune forme ni justification à donner. Il me suffit d'en informer le responsable du projet.

J'accepte d'être identifié : Oui Non

J'accepte que le chercheur utilise les informations de mon profil LinkedIn : Oui Non

J'accepte que l'entrevue soit enregistrée au format audio : Oui Non

Souhaitez-vous recevoir une copie du mémoire de recherche par courriel ? Oui Non

Signature du participant



Date 22 janvier 2019.

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages, les risques du projet et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature de l'étudiant-chercheur
responsable du projet



Date

22 janvier 2019

Président du comité d'éthique de la recherche pour étudiants (CERPE plurifacultaire), par l'intermédiaire de son secrétariat, au numéro 514-987-3000 poste 6188 ou par courriel à : cerpe-pluri@uqam.ca

REMERCIEMENTS

Votre collaboration est importante à la réalisation de ce projet et nous tenons à vous en remercier.

SIGNATURES

Je reconnais avoir lu le présent formulaire de consentement et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais aussi que le responsable du projet a répondu à mes questions de manière satisfaisante et que j'ai disposé suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout temps, sans pénalité d'aucune forme ni justification à donner. Il me suffit d'en informer le responsable du projet.

J'accepte d'être identifié : Oui Non

J'accepte que le chercheur utilise les informations de mon profil LinkedIn : Oui Non

J'accepte que l'entrevue soit enregistrée au format audio : Oui Non

Souhaitez-vous recevoir une copie du mémoire de recherche par courriel ? Oui Non

Signature du participant



Date

24 Janvier 2019

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages, les risques du projet et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature de l'étudiant-chercheur
responsable du projet



Date

24 janvier 2019

Président du comité d'éthique de la recherche pour étudiants (CERPE plurifacultaire), par l'intermédiaire de son secrétariat, au numéro 514-987-3000 poste 6188 ou par courriel à : cerpe-pluri@uqam.ca

REMERCIEMENTS

Votre collaboration est importante à la réalisation de ce projet et nous tenons à vous en remercier.

SIGNATURES

Je reconnais avoir lu le présent formulaire de consentement et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais aussi que le responsable du projet a répondu à mes questions de manière satisfaisante et que j'ai disposé suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout temps, sans pénalité d'aucune forme ni justification à donner. Il me suffit d'en informer le responsable du projet.

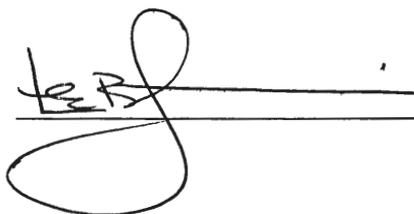
J'accepte d'être identifié : Oui Non

J'accepte que le chercheur utilise les informations de mon profil LinkedIn : Oui Non

J'accepte que l'entrevue soit enregistrée au format audio : Oui Non

Souhaitez-vous recevoir une copie du mémoire de recherche par courriel ? Oui Non

Signature du participant

 Date 30/01/2019

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages, les risques du projet et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature de l'étudiant-chercheur responsable du projet

 Date 30/01/2019

Président du comité d'éthique de la recherche pour étudiants (CERPE plurifacultaire), par l'intermédiaire de son secrétariat, au numéro 514-987-3000 poste 6188 ou par courriel à : cerpe-pluri@uqam.ca

REMERCIEMENTS

Votre collaboration est importante à la réalisation de ce projet et nous tenons à vous en remercier.

SIGNATURES

Je reconnais avoir lu le présent formulaire de consentement et consens volontairement à participer à ce projet de recherche. Je reconnais aussi que le responsable du projet a répondu à mes questions de manière satisfaisante et que j'ai disposé suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer. Je comprends que ma participation à cette recherche est totalement volontaire et que je peux y mettre fin en tout temps, sans pénalité d'aucune forme ni justification à donner. Il me suffit d'en informer le responsable du projet.

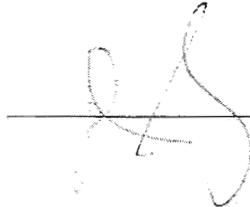
J'accepte d'être identifié : Oui Non

J'accepte que le chercheur utilise les informations de mon profil LinkedIn : Oui Non

J'accepte que l'entrevue soit enregistrée au format audio : Oui Non

Souhaitez-vous recevoir une copie du mémoire de recherche par courriel ? Oui Non

Signature du participant



Date

14 nov. 2018

Je déclare avoir expliqué le but, la nature, les avantages, les risques du projet et avoir répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées.

Signature de l'étudiant-chercheur
responsable du projet



Date

14 novembre 2018

ANNEXE G

EXEMPLE DE CODAGE DES DONNÉES

1.1 Branding personnel	1.1.1 Construction d'une image de marque personnelle
<p>"Trouver la meilleure façon de raconter la bonne histoire aux bons gens, à la bonne cible, à la meilleure cible"</p>	<p>"ce qui te différencie de tous les autres [...] Donc arriver à bien définir cette identité là et le bénéfice que les gens auront à interagir avec ta marque la clé est là"</p>
<p>"dans une organisation sportive comme dans toute organisation, tout part du positionnement"</p>	<p>"Le plus important c'est de comprendre ses valeurs et quand on parle de valeurs, on parle de de perception"</p>
<p>"La perception qu'on a de soi-même, qu'on pense que les autres ont de nous-même, que les autres ont réellement de nous-même ou qu'on aimerait qu'ils aient de nous-même. "</p>	<p>"3 ou 4 piliers qui aident à former le cercle narratif [...] Une fois aussi que ces piliers sont établis au niveau des valeurs, à qui on s'adresse, à qui on parle? "</p>
<p>"il faut revenir sur la raison d'être du message [...] Par la suite, il y a une réflexion sur les valeurs"</p>	<p>"c'est clair qu'il y a des questions de personnalités de charisme, d'entregents, de capacité de séduction, d'élocution. Donc toute cette capacité à pouvoir entrer en contact avec les gens. Évidemment il y a aussi la renommée qui vient avec, soit parce qu'elle a été créée artificiellement ou soudainement devrai je dire."</p>
<p>"C'est tout ce qui fait ta personnalité. C'est tout ce qui fait que comme dans toute opération de branding, c'est tout ce qui me permet d'avoir une opinion, d'avoir une idée sur qui tu es ou ce que tu es. Alors, une fois qu'on a mis de côté toutes les... Tu sais le branding, c'est ce qui te revient en mémoire quand tu repenses à la personne ou au produit."</p>	

BIBLIOGRAPHIE

- Aaker, D. A., et Equity, M. B. (1991). The Free Press. *New York*, 206.
- Achenbaum, A. A. (1993). The future challenge to market research. *Marketing Research*, 5(2), 12.
- Arai, A., Ko, Y. J., et Kaplanidou, K. (2013). Athlete brand image: scale development and model test. *European Sport Management Quarterly*, 13(4), 383-403.
- Arai, A., Ko, Y. J., et Ross, S. (2014). Branding athletes: Exploration and conceptualization of athlete brand image. *Sport Management Review*, 17(2), 97-106.
- Arruda, W. et Dixson, K. (2007). *Career Distinction, Stand Out by Building Your Brand*, Published by John Wiley et Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
- Ballouli, K. et Hutchinson, M. (2012). 'Branding the elite professional athlete through the use of new media and technology: an interview with Ash De Walt', *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, Vol. 4, No. 1, pp.58–64.
- Bauer, H., Sauer, N., et Exler, S. (2005). The loyalty of German soccer fans: Does a team's brand image matter? *International Journal of Sports Marketing et Sponsorship*, 7, 14–22.
- Bauer, H., Sauer, N., et Exler, S. (2008). Brand image and fan loyalty in professional team sport: A refined model and empirical assessment. *Journal of Sport Management*, 22, 205–226.
- Bendisch F., Larsen G. et Trueman M.M. (2013). Fame and Fortune: A Conceptual Model of CEO Brands, *European Journal of Marketing*, 47, 3/4, 596 – 614.
- Berry, L. (2000). Cultivating service brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 128–137.
- Biscaia, R., Correia, A., Ross, S., Rosado, A., et Maroco, J. (2013). Brand Equity Spectator - Based Brand Equity in Professional Soccer.
- Bragança Düsenberg, N., Cunha de Almeida, V. M., et Barbosa de Amorim, J. G.

- (2016). The Influence of Sports Celebrity Credibility on Purchase Intention: The Moderating Effect of Gender and Consumer Sports-Involvement. *BBR-Brazilian Business Review*, 13.
- Braunstein, J. R., et Zhang, J. J. (2005). Dimensions of athletic star power associated with Generation Y sports consumption. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 6(4), 37-62.
- Braunstein, J. et ROSS, S. (2010). Brand Personality in Sport: Dimension Analysis and General Scale Development. *Sport Marketing Quarterly*, 19, 8-16.
- Brogan, C. (2015). *Personal Brands of Professional and Collegiate Female Athletes* (Doctoral dissertation, University of Oregon).
- Bousquet, J. (2010). Étude exploratoire du processus de défanatation dans la relation fan/équipe de sport (Thèse, Université du Québec à Montréal).
- Buil, I., de Chernatony, L., et Martínez, E. (2012). Methodological issues in cross-cultural research: An overview and recommendations. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 20(3-4), 223-234.
- Callejo, M. B., et Forcadell, J. F. (2006). Real Madrid Football Club: A New Model of Business Organization for Sports Clubs in Spain. *Global Business and Organizational Excellence*, 26(1), 51 – 64.
- Carlson, B. D., et Donavan, D. T. (2008). Concerning the effect of athlete endorsements on brand and team - related intentions. *Sport Marketing Quarterly*, 17(3), 154 – 162.
- Carlson, B. D., et Donavan, D. T. (2013). Human Brands in Sport: Athlete Brand Personality and Identification. *Journal of Sport Management*, 27(3), 193 – 206.
- Carter, D. M. (2010). *Money Games: Profiting From the Convergence of Sports and Entertainment*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Cegarra, J. J., et Michel, G. (2001). Co-branding: clarification du concept. *Recherche et Applications en Marketing (Édition Française)*, 16(4), 57-69.
- Chadwick, S. et Arthur, D. (2010). *International Cases in the Business of Sport*. Routledge
- Chadwick, S. et Burton, N. (2008). 'From Beckham to Ronaldo – assessing the nature of football player brands', *Journal of Sponsorship*, Vol. 1, No. 4, pp.307–317.

Choi, S. M., et Rifon, N. J. (2007). Who is the celebrity in advertising? Understanding dimensions of celebrity images. *The Journal of Popular Culture*, 40, 304–324.

Chih-Ping Chen (2013) Exploring Personal Branding on YouTube, *Journal of Internet Commerce*, 12:4, 332-347, DOI: 10.1080/15332861.2013.859041

Chicotsky, B. K. (2017). *The brand persona: Operationalizing a synthesis of brand equity and social capital* (Order No. 10262196). Available from ProQuest Dissertations et Theses Global. (1918996925). Retrieved from <https://search-proquest-com.proxy.bibliotheques.uqam.ca:2443/docview/1918996925?accountid=14719>

Chiweshe, M. K. (2011). Understanding the processes of becoming a football team fan in an African context: the case of Dynamos Football Club fans in Zimbabwe. *Soccer et Society* , 12(2), 174 – 183.

Clifton, R., et Simmons, J. (2004). *Brands and branding*. Princeton, New Jersey: Bloomberg Press.

Close, A., Moulard, J. G., et Monroe, K. (2011). Establishing human brands: determinants of placement success for first faculty positions in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, 922–941.

Constantinescu, M. (2016). The Brand of an Athlete-Reconsidering Its Dimensions. *Journal of Emerging Trends in Marketing and Management*, 1(1), 354-363.

Cordiner, R. (2001). Sport wakes up to the value of brands. *Sports Marketing* (14608359), 75, 13.

Cortsen, K. (2013). Annika Sörenstam – a hybrid personal sports brand. *Sport, Business and Management: An International Journal* , 3(1), 37 – 62.

Dobni, D., et Zinkhan, G. (1990). In search of brand image: A foundation analysis. In Marvin, E., Goldberg, G., et Richard, P. (Eds.), *Advances in Consumer Research* pp. 110–119). (Vol. 7)Provo, UT: Association for Consumer Research.

Deci, E.L. et Ryan, M.R. (2000), “The ‘what’ and ‘why’ of goal pursuits: human needs and the self-determination of behavior”, *Psychological Inquiry*, Vol. 11 No. 4, pp. 227-268.

Dionísio, P., Leal, C., et Moutinho, L. (2008). Fandom affiliation and tribal behaviour: a sports marketing application. *Qualitative Market Research: An*

International Journal , 11(1), 17 – 39.

Dubois, D., Rucker, D. D., et Tormala, Z. L. (2011). From Rumors to Facts, and Facts to Rumors: The Role of Certainty Decay in Consumer Communications. *Journal of Marketing Research* , 48(6), 1020 – 1032.

Ferreira, Ratten et Miragaia (2017). Guest Editorial Volume II - Sport strategy: An emerging research field. University of Beira Interior et NECE – Research Unit in Business Science, Portugal. Aperçu au : https://www.researchgate.net/publication/313404422_Guest_Editorial_Volume_II_-_Sport_strategy_An_emerging_research_field

Fink, J. S., Parker, H. M., Brett, M., et Higgins, J. (2009). Off - field behavior of athletes and team identification: using social identity theory and balance theory to explain fan reactions. *Journal of Sport Management* , 23, 142 – 155.

Fournier Susan and Kerry Herman (2006). "Taking Stock in Martha Stewart: Insights into Person-Brand Building and the Cultural Management of Brands," working paper.

Gladden, J.M. et Funk, D.C. (2002). 'Developing an understanding of brand associations in team sport: empirical evidence from consumers of professional sport', *Journal of Sport Management*, Vol. 16, No. 1, pp.54–81.

Gladden, J. M., Milne, G., et Sutton, W. (1998). A conceptual framework for assessing brand equity in Division I college athletics. *Journal of Sport Management*, 12, 1– 19.

Green, Michael Robert, (2016). "The impact of social networks in the development of a personal sports brand", *Sport, Business and Management: An International Journal*, Vol. 6 Iss 3 pp. 274 - 294 lien:<http://dx.doi.org/10.1108/SBM-09-2015-0032>

Gilchrist, Paul (2004) *Local heroes and global stars* Dans: Allison, L., ed. *Global politics of sport*. Routledge, UK, pp. 118-139. ISBN 0415346029

Gotteland, D., Haon, C., et Jolibert, A. (2009). L'orientation marché affecte-t-elle la performance des produits nouveaux? une approche méta-analytique. *M@ n@ gement*, 12(3), 204-223.

Grohmann, M. Z., Battistella, L. F., et Radons, D. L. (2013). Sports celebrities influencing the consumption of young people in the Brazilian context. *African Journal of Business Management*, 7(24), 2352 – 2361.

- Hardy, S., Norman, B., et Sceery, S. (2012). Toward a history of sport branding. *Journal of Historical Research in Marketing*
- Hasaan, A. (2016). Establishing Athlete brand in Cricket: Fan's perception about foreign cricketers in Pakistan Super League (PSL). *Pamukkale Journal of Sport Sciences*, 7(3), 23-39.
- Hasaan, A., Kerem, K., Biscaia, R., et Agyemang, K. J. (2016). Understanding the implications of athlete brand among fans. *Technics Technologies Education Management*, 11(1), 68-81.
- Hedlund, D. P. (2014). Creating value through membership and participation in sport fan consumption communities. *European Sport Management Quarterly*, 14(1), 50-71.
- Herskovitz, S., et Malcolm, C. (2010). The essential brand persona: Storytelling and branding. *The Journal of Business Strategy*, 31(3), 21-28. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/02756661011036673>
- Hoerber, L., et Kerwin, S. (2013). Exploring the experiences of female sport fans: A collaborative self-ethnography. *Sport Management Review*, 16(3), 326-336.
- Hughes, A. (2007). Personal Brands: An Exploratory Analysis of Personal Brands in Australian Political Marketing, Australia and New Zealand Marketing Academy Conference, University of Otago, Dunedin, December 3-5.
- Ilicic, J., et Webster, C. M. (2015). Consumer values of corporate and celebrity brand associations. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 18(2), 164 – 187.
- Jackson D.M. (2003). Branding. In: Fulberg P. (eds) *Sonic Branding*. Palgrave Macmillan, London
- Jewell, R. T., et Molina, D. J. (2005). An Evaluation of the Relationship Between Hispanics and Major League Soccer. *Journal of Sports Economics*, 6(2), 160 – 177.
- Kaputa, C. (2006). *U R a brand!: How smart people brand themselves for business success*, Mountain View, CA: Davies-Black.
- Kaynak, E., Salman, G. G., et Tatoglu, E. (2008). An integrative framework linking brand associations and brand loyalty in professional sports. *Journal of Brand Management*, 15(5), 336-357.
- Keller (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand

equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22.

Keller, K.L. (2001). *Building Customer-based Brand Equity: A Blueprint for Creating Strong Brands*. Marketing Science Institute. Working papers, Report no. 01-107.

Keller (2008). *Strategic brand management: Building, measuring and managing brand equity*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Keller (2009). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, Third Edition, Pearson.

Kenneth (2013). "Annika Sörenstam – a hybrid personal sports brand", *Sport, Business and Management: An International Journal*, Vol. 3 Issue: 1, pp.37-62, <https://doi-org.proxy.bibliotheques.uqam.ca:2443/10.1108/20426781311316898>

Kerr, A. K., et Emery, P. R. (2011). Foreign fandom and the Liverpool FC: a cyber-mediated romance. *Soccer et Society*, 12(6), 880 – 896.

Khedher, M. (2014). Personal branding phenomenon. *International Journal of Information, Business and Management*, 6(2), 29-40. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1511120777?accountid=14719>

Khedher, M. (2015). A brand for everyone: Guidelines for personal brand managing. *Journal of Global Business Issues*, 9(1), 19.

Kohli A.K. et Jaworski B.J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications, *Journal of Marketing*, 54, 2, 1-18.

Kim, J., Morris, J., et Swait, J. (2008). Antecedents of true brand loyalty. *Journal of Advertising*, 37(2), 99–117.

Kishner, I.A. et Crescenti, B.E. (2010). ‘The rise of social media: what professional teams and clubs should consider’, *Entertainment and Sports Lawyer*, Vol. 27, No. 4, pp.24–40.

Koernig, S. K., et Boy d, T. C. (2009). To Catch a Tiger or Let Him Go : The Match-up Effect and Athlete Endorsers for Sport and Non - Sport Brands. *Sports Marketing Quaterly*, 18(1), 25 – 37.

Kotler, P., et Levy, S. J. (1969). Broadening the concept of marketing. *The Journal of Marketing*, 10-15.

Kristiansen, E., Williams, A. S. (2015). Communicating the athlete as a brand: an

examination of LPGA Star Suzann Pettersen. *International Journal of Sport Communication*, 8, 371-388.

Kristine Fritz, Verena Schoenmueller, Manfred Bruhn, (2017) "Authenticity in branding – exploring antecedents and consequences of brand authenticity", *European Journal of Marketing*, Vol. 51 Issue : 2, pp.324-348, <https://doi.org/10.1108/EJM-10-2014-0633>

Kunkel, T., Funk, D. et King, C. (2009). Consumer Based Brand Associations for Professional Football Leagues. Australian et New Zealand Marketing Academy (ANZMAC) Conference 2009

Labrecque, L. I., Markos, E., et Milne, G. R. (2011). Online personal branding: processes, challenges, and implications. *Journal of Interactive Marketing*, 25(1), 37-50.

Lair, D. J., Sullivan, K., et Cheney, G. (2005). Marketization and the recasting of the professional self: the rhetoric and ethics of personal branding. *Management Communication Quarterly*, 18, 307–343

L'Etang, J. (2006). Public relations and sport in promotional culture. *Public Relations Review*, 32(4), 386-394.

Lieb, K. J. (2007). *Pop tarts and body parts: An exploration of the imaging and brand management of female popular music stars*. Syracuse University.

Low, G. S., et Lamb Jr, C. W. (2000). The measurement and dimensionality of brand associations. *Journal of Product et Brand Management*, 9(6), 350-370.

Marticotte, F (2016) MKG8405, Gestion de la marque - Notes de cours [présentation PowerPoint]. Repéré dans l'environnement Moodle Martin, C. A. (2013). Investigating National Football League (NFL) Fan Loyalty. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 7(1), 42 – 54.

McCracken, G. (1988). *The long interview*. Newbury Park: Sage.

McDonald, H., Karg, A. J., et Lock, D. (2010). Leveraging fans' global football allegiances to build domestic league support. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 22(1), 67 – 89.

McNally, D., et Speak, K. D. (2003). *Be your own brand : A breakthrough formula for standing out from the crowd*. San Francisco : Berrett-Koehler.

Melo Neto. (1995). Francisco Paulo de. Marketing esportivo. *Rio de Janeiro: Record*, v. 1, p. 995.

Morhart, F., Malär, L., Guèvremont, A., Girardin, F. and Grohmann, B. (2015), "Brand authenticity: an integrative framework and measurement scale", *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 25 No. 2, pp. 200-218.

Milligan, A. (2009). Building a sports brand. *Journal of Sponsorship*.

Montoya, P. (2002). The Personal Branding Phenomenon: Realize Greater Influence, Explosive Income Growth and Rapid Career Advancement by Applying the Branding Techniques of Oprah, Martha and Michael, Personal Branding Press.

Mullin, B. J., Hardy, S., et Sutton, W. (2014). *Sport Marketing 4th Edition*. Human Kinetics.

Neale, L., et Funk, D. (2006). Investigating motivation, attitudinal loyalty and attendance behaviour with fans of Australian Football. *International Journal of Sports Marketing et Sponsorship*, 7(4), 307 – 318.

Nessmann, K. (2008). Personal communication management, How to position people effectively, Paper presented by Euprera Congress Milano.

Ohanian, R. (1991). The impact of celebrity spokespersons' perceived image in consumers' intention to purchase. *Journal of Advertising Research*, 31, 46–54.

Orth, U.R., Limon, Y. and Rose, G. (2010). "Store-evoked affect, personalities, and consumer emotional attachments to brands", *Journal of Business Research*, Vol. 63 No. 11, pp. 1202-1208.

Park., Jaworski. et MacInnis. (1986). "Strategic brand concept-image management", *Journal of Marketing*, Vol. 50 , pp. 135 – 145

Park, S. H., Mahony, D. F., et Greenwell, T. C. (2010). The measurement of sport fan exploratory curiosity. *Journal of sport management*, 24(4), 434-455.

Parmentier, M. (2009). *Consuming and producing human brands: A study of online fans of reality TV* (Order No. NR54099). Available from ABI/INFORM Global. (305041964). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/305041964?accountid=14719>

Parmentier et Fischer (2012). How Athletes Build their Brand. *International Journal*

of Sport Management and Marketing · DOI: 10.1504/IJSMM.2012.045491

Parmentier, M. A. (2011). When David met Victoria: Forging a strong family brand. *Family Business Review*, 24(3), 217-232.

Parmentier, M., Fischer, E., et Reuber, A. R. (2013). Positioning person brands in established organizational fields. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(3), 373-387.
<http://dx.doi.org.proxy.bibliotheques.uqam.ca:2048/10.1007/s11747-012-0309-2>

Peacock C. (2007). Steve Jobs: The Human Logo?, *Networking Knowledge*, *Journal of the MeCCSA Postgraduate Network*, 1, 2, 1 -16.

Peters, T. (1997). *The Brand Called You*, Fast Company, 10, 83-90.

Petty, R. E., Cacioppo, J. T., et Schumann, D. (1983). Central and peripheral routes to advertising effectiveness: The moderating role of involvement. *Journal of consumer research*, 10(2), 135-146.

Pimentel, R. W., et Reynolds, K. E. (2004). A model for consumer devotion: Affective commitment with proactive sustaining behaviors. *Academy of Marketing Science Review*, 2004, 1.

Pons et Richelieu (2004). Marketing stratégique du sport. Le cas d'une franchise de la Ligue nationale de hockey. *Revue française de gestion* 2004/3 (n150) p.161-175. DOI 10.3166/rfg.150.161-175

Raggio, R., et Leone, R. (2007). The theoretical separation of brand equity and brand value: Managerial implications for strategic planning. *Journal of Brand Management*, 14, 380-395.

Rampersad, H. K. (2009). *Authentic personal branding. A new blueprint for building and aligning a powerful leadership brand*. Greenwich, Connecticut: Information Age Publishing.

Ratten, V. (2015). Athletes as entrepreneurs: the role of social capital and leadership ability. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 25(4), 442-455.

Rein, I., Kotler, P., Hamlin, M., et Stoller, M. (2005). *High Visibility: Transforming Your Personal and Professional Brand*, McGraw-Hill.

Rein, I., Kotler, P., et Shields, B. (2006). A sporting chance at branding. *Brand*

Strategy, 30–31.

Rein, I. J., Kotler, P., et Shields, B. (2006). *The elusive fan: Reinventing sports in a crowded marketplace*. New York: McGraw - Hill.

Richelieu, A., et Pons, F. (2006). Toronto Maple Leafs vs. Football Club Barcelona: How two legendary sports teams built their brand equity. *International Journal of Sports Marketing et Sponsorship*, 7, 231–250.

Richelieu, et Pons. (2011). How strong is my sports brand? The case of the Montréal Canadiens Hockey Club. *Henry Stewart Publications 1754-1360 Journal of Sponsorship* vol. 4 no. 4. 353–365

Richelieu, A., et Korai, B. (2014). The consumption experience of tim hortons' coffee fans. *Qualitative Market Research*, 17(3), 192. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1661349004?accountid=14719>

Richelieu, André (2016). MKG5316, Le marketing dans l'industrie du sport - Notes de cours [présentation PowerPoint]. Repéré dans l'environnement Moodle

Roberts, L. Morgan. (2005). Changing faces: Professional image construction in diverse organizational settings. *Academy of Management Review*, 30, 685-711.

Robinson, M. J., Trail, G. T., Dick, R. J., et Gillentine, A. J. (2005). Fans vs. Spectators: An Analysis of Those Who Attend Intercollegiate Football Games. *Sport Marketing Quarterly*, 14(1).

Roffer, R. F. (2002). *Make a name for yourself: Eight steps every woman needs to create a personal brand strategy for success*. New York: Broadway Books.

Ross, S. (2006). A conceptual framework for understanding spectator-based brand equity. *Journal of Sport Management*, 20, 22–38.

Samoylina, E. (2015). Personal Sports Branding in the Digital Age: The Case of Zlatan Ibrahimovic.

Seno, D., et Lukas, B. A. (2007). The equity effect of product endorsement by celebrities: A conceptual framework from a co-branding perspective. *European Journal of Marketing*, 41(1/2), 121-134.

Schallehn, M., Burmann, C., et Riley, N. (2014). Brand authenticity: Model development and empirical testing. *The Journal of Product and Brand*

Management, 23(3), 192-199. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1690464914?accountid=14719>

Shank, M. (1999). *Sports marketing: A strategic perspective* (2nd ed.). New Jersey: Prentice Hall.

Shepherd, I. D. H. (2005). From cattle and coke to Charlie: meeting the challenge of self marketing and personal branding. *Journal of Marketing Management*, 21, 589–606.

Stoldt, G. C., Dittmore, S., et Branvold, S. (2012). *Sport Public Relations : Managing Stakeholder Communication*. Champaign, IL : Human Kinetics Publishers.

Storie, J. (2008). Professional athletes, sports: The ultimate branding. *Fort Worth Business Press*, 22(26), 13.

Thompson, C. J. (1997). Interpreting consumers: a hermeneutical framework for deriving marketing insights from the texts of consumers' consumption stories. *Journal of Marketing Research*, 34, 438–455

Thomson, M. (2006). Human brands: Investigating antecedents to consumers' strong attachments to celebrities. *Journal of Marketing*, 70(3), 104–119.

Thomson, M., MacInnis, D.J. et Park, C. (2005) 'The ties that bind: Measuring the strength of consumers' emotional attachments to brands', *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 15, No. 1, pp.77–91.

Till, B. (2001). Managing athlete endorser image: The effect of endorsed product. *Sport Marketing Quarterly*, 10, 35–42.

Trail, G., Robinson, M., Dick, R., et Gillentine, A. (2003). Motives and points of attachment: Fans versus spectators in intercollegiate athletics. *Sport Marketing Quarterly*, 12, 217–227.

Trail, G. T., Anderson, D. F., et Lee, D. (2017). A longitudinal study of team-fan role identity on self-reported attendance behavior and future intentions. *Journal of Amateur Sport*, 3(1).

Wee L., et Brooks A (2010). Personal Branding and the Commodification of Reflexivity, *Cultural Sociology*, 4, 1, 45-62.

Whan Park, C., MacInnis, D. J., Priester, J., Eisingerich, A. B., et Iacobucci, D. (2010). Brand attachment and brand attitude strength: Conceptual and empirical differentiation of two critical brand equity drivers. *Journal of marketing*, 74(6), 1-17.

Williams, A. S., Kim, D. Y., Choi, W., et Walsh, P. W (2005). Hat Children Love About Athletes: An Exploratory Assessment of Athlete Brand Associations Among Youth Consumers.

Williams, A., Walsh, P., et Rhenwrick, I. (2015). A conceptual framework for assessing brand equity in professional athletes. *International Journal of Sport Management*, 16(1), 1- 21.

Witkemper, C., Lim, C. H., et Waldburger, A. (2012). Social media and sports marketing: Examining the motivations and constraints of Twitter users. *Sport Marketing Quarterly* , 21(3), 170 – 183.

Yoshida, M., Gordon, B. S., Heere, B., et James, J. D. (2015). Fan community identification: An empirical examination of its outcomes in Japanese professional sport.

Yu, C. (2005). Athlete endorsement in the international sports industry: a case study of David Beckham. *International Journal of Sports Marketing et Sponsorship* , 6(3), 189 – 200.

Yu, C. (2010). Factors that Influence International Fans' Intention to Travel to the United States for Sport Tourism. *Journal of Sport et Tourism*, 15(2) , 111 – 137.

Yu-An Huang Chad Lin Ian Phau. (2015)," Idol attachment and human brand loyalty ", *European Journal of Marketing*, Vol. 49 Iss 7/8 pp. 1234 - 1255lien:<http://dx.doi.org/10.1108/EJM-07-2012-0416>