

Analyse 360° du Tennis Luxembourgeois

Se donner les moyens de prendre la balle au bond ?

avec la participation de la Fédération Luxembourgeoise de Tennis



Juin 2011

Remerciements

Nous tenons à remercier les experts qui ont accepté de répondre à nos questions et de donner leur éclairage sur la situation du tennis luxembourgeois :

- Yves Kemp, Président, Fédération Luxembourgeoise de Tennis
- Alexandre Lisiecki, Directeur Technique National, Fédération Luxembourgeoise de Tennis
- François Dahm, Secrétaire Général, Fédération Luxembourgeoise de Tennis
- Alioune Touré, Docteur en Psychologie et ancien Entraîneur, Fédération Luxembourgeoise de Tennis
- Pascal Schaul, Professeur, Ecole Nationale de l'Education Physique et des Sports et ancien joueur, Equipe de Coupe Davis luxembourgeoise
- Christian Diederich, Inspecteur principal 1er en rang, Département Ministériel des Sports
- Heinz Thews, Directeur Technique, Comité Olympique et Sportif Luxembourgeois
- Roby Reiland, Directeur Administratif, Comité Olympique et Sportif Luxembourgeois
- Frédéric Watry, Ancien Président, Tennis Club Bonnevoie et ancien joueur de la Coupe Davis
- Jean-Marc Goy, Président, Tennis Spora
- Johny Goudenbourg, Ancien Capitaine et ancien joueur Equipe de Coupe Davis luxembourgeoise
- Stéphane Vix, Entraîneur, Tennis Club Bonnevoie
- Fabien Veroughstraete, Entraîneur, Tennis Spora
- Kik Schneider, Comité de direction, BGL BNP Paribas et Président, Tennis Club des Arquebusiers
- Pilo Fonck, Ancien Président, Conseil Supérieur des Sports et Journaliste
- Danielle Koster, Directrice, BGL BNP Paribas Open
- Jacques Radoux, Capitaine, Equipe de Coupe Davis luxembourgeoise et ancien joueur de la Coupe Davis
- Claude Lamberty, Tennis Howald
- Anne Kremer, Joueuse professionnelle, Tennis Club Bonnevoie
- Gilles Müller, Joueur professionnel, Tennis Spora
- Henri Risch, Président, Tennis Club Gasperich
- Claudine Schaul, Joueuse professionnelle, Tennis Club des Arquebusiers
- Mandy Minella, Joueuse professionnelle, Tennis Spora
- Christian Van Herck, Secrétaire Général, Tennis Club Bonnevoie
- Charles Michel, Journaliste, Le Quotidien
- Kevin Zender, Journaliste, Luxemburger Wort
- Nico Keiffer, Journaliste, RTL
- David Thinnès, Journaliste, Tageblatt

NB : Les éléments contenus dans cette étude n'ont pas vocation à engager les acteurs interviewés.

Interviews et rédaction : Gilles Kremer, Consultant

Co-rédacteurs : Vincent Chaudel, Head of Communication
Wulfran Devauchelle, Consultant
Marc Müller, Consultant

Co-rédacteur et coordination : Jean Diederich, Associate Partner

Support : Eric Crabié, Managing Partner
Damiano Nesi, Partner

Contact : Kurt Salmon, 41 Zone d'Activité « Am Bann »
L-3372 Leudelange (Luxembourg)
Tel. : (+352) 26 37 41 1
jean.diederich@kurtsalmon.com
Mob. : (+352) 661 322 351



Sommaire

1. Introduction	7
1.1 Les objectifs de l'analyse 360°	7
1.2 Démarche et méthodologie	7
1.3 Les acteurs de la filière tennistique	8
<hr/>	
2. Etat des lieux du tennis au Luxembourg	12
2.1 Données clés du tennis Luxembourgeois : chiffres et ratios	12
2.2 Résultats de l'enquête quantitative	17
2.3 Résultats de l'enquête qualitative	22
<hr/>	
3. Recommandations	31
3.1 Vers une communauté du tennis au Luxembourg	31
3.2 Créer l'événement « Championnats interclubs »	33
3.3 La formation	35
3.4 Réconcilier le Luxembourg avec le tennis de haut niveau	37
3.5 Un tennis plus visible	40
<hr/>	
4. Conclusion	43



1. Introduction

1.1 Les objectifs de l'analyse 360°

Dans un contexte de concurrence internationale grandissante, le tennis luxembourgeois devra son essor à une refonte nécessaire de l'organisation, des modes de financement et de la stratégie événementielle de la Fédération Luxembourgeoise de Tennis (FLT).

Les dirigeants de la FLT ont souhaité anticiper cette tendance et amorcer un réel changement pour le tennis du Grand-Duché. Cette étude présente ainsi les réflexions soulevées par la collaboration de la FLT et de Kurt Salmon, et met en exergue les axes de progrès identifiés par rapport à la situation actuelle.

Le présent document s'efforce d'être aussi accessible qu'utile et s'appuie sur une présentation et une analyse succinctes de la filière tennistique afin d'aboutir sur des recommandations concrètes dont l'application pourra être discutée. Son ambition est plutôt de nourrir des réflexions et des idées nouvelles pour le Luxembourg basées sur l'expérience des membres de la FLT et l'expertise de Kurt Salmon dans le domaine du sport que de proposer des solutions clé-en-main.

A cet effet, la première partie de cette étude consiste en la description et l'analyse de la situation actuelle du tennis au Luxembourg, selon les points de vue sportif, économique et organisationnel. La seconde partie quant à elle, présente des réflexions et des recommandations sur ces mêmes domaines afin de permettre au tennis luxembourgeois de faire face aux défis actuels et à venir.

Au niveau sportif :

- Pour favoriser la formation de l'élite nationale afin de faire figurer régulièrement des joueuses ou des joueurs dans le Top 100 WTA ou ATP,
- Pour qu'une équipe nationale soit en mesure d'accéder au groupe mondial de la Fed ou de la Davis Cup.

Au niveau économique :

- Pour susciter un réel intérêt aux yeux des partenaires,
- Pour justifier des investissements à long terme.

Au niveau social :

- Pour favoriser la relation amateur/professionnel,
- Pour gérer un développement harmonieux avec l'ensemble des acteurs.

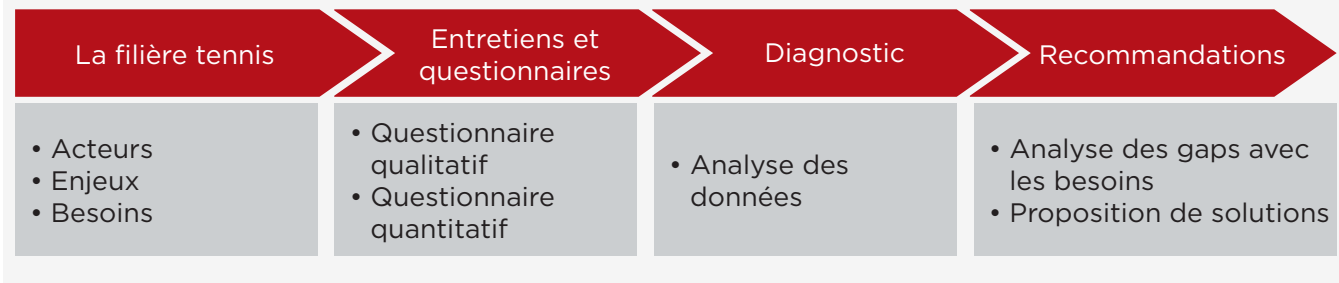
1.2 Démarche et méthodologie

La présente étude repose sur des éléments de réponse quantitatifs et qualitatifs issus d'entretiens avec 28 experts du tennis luxembourgeois et international ainsi que de la participation de plus de 100 personnes, proches du tennis, à une enquête en ligne.

L'approche de Kurt Salmon se décline ici en trois phases distinctes :

- La réalisation des entretiens et la collecte des données quantitatives (FLT, Clubs de Bonnevoie, Spora et Arquebusiers) et qualitatives (Ministère des Sports, Comité Olympique et Sportif Luxembourgeois, FLT, entretiens avec des experts, entretiens avec des journalistes de différents médias et comparaisons avec d'autres fédérations de tennis européennes)
- L'analyse des données a permis d'élaborer un diagnostic de la situation actuelle (prisme d'identité ; SWOT - analyse des forces, faiblesses, menaces et opportunités)
- La production des recommandations, issue d'une collaboration intense avec les autorités sportives compétentes et des réflexions des experts du cabinet Kurt Salmon. Cette approche permet de s'assurer de la production de réflexions concrètes qui déboucheront sur des mesures réelles et des résultats tangibles.

Notre approche : le pragmatisme pour des résultats tangibles



L'étude quantitative se base sur un questionnaire en ligne distribué via le site de la FLT et par le biais des dirigeants de deux clubs luxembourgeois à leurs membres.

L'étude qualitative repose quant à elle largement sur un questionnaire complété au cours d'entretiens personnalisés avec des acteurs de la filière tennistique.

Les recommandations de Kurt Salmon s'appuient sur une analyse des écarts (« gap analysis ») par rapport aux besoins et aux pratiques de référence (« best practice ») du secteur. Des propositions concrètes permettent alors de combler ces écarts, une fois qu'ils ont été identifiés et quantifiés. Afin de leur assurer une applicabilité au Grand-Duché, les recommandations ont été présentées et validées par les interlocuteurs concernés.

1.3 Les acteurs de la filière tennistique

Au niveau mondial

L'International Tennis Federation (ITF) est le noyau fédérateur du tennis mondial. Ses objectifs sont de promouvoir et développer le tennis afin de le rendre plus attractif et ce, partout dans le monde. L'ITF compte 205 associations nationales membres. C'est l'une des plus importantes fédérations sportives internationales. Chacune de ces associations est impliquée dans l'organisation du tennis et dans la promotion des intérêts du jeu. L'ITF a également 6 associations régionales basées dans le monde qui travaillent dans leurs région et continent respectif afin d'aider et d'assister au développement et à la coordination des initiatives tennistiques.

Le rôle de l'ITF est structurant sur les 3 domaines clés qui suivent :

• Administration et réglementation

L'administration et la réglementation du jeu sont effectuées à travers 205 associations nationales affiliées à l'ITF, et 6 associations régionales. L'ITF est responsable de l'élaboration des règles du tennis, des spécifications techniques des courts et des équipements ainsi que de la certification des officiels (arbitres par exemple). Elle participe également au fonctionnement et à la mise en vigueur d'un programme anti-dopage avec l'**Association of Tennis Professionals** (ATP) et le (WTA) Tour. (la Women's Tennis Association)

• Organisation des compétitions internationales

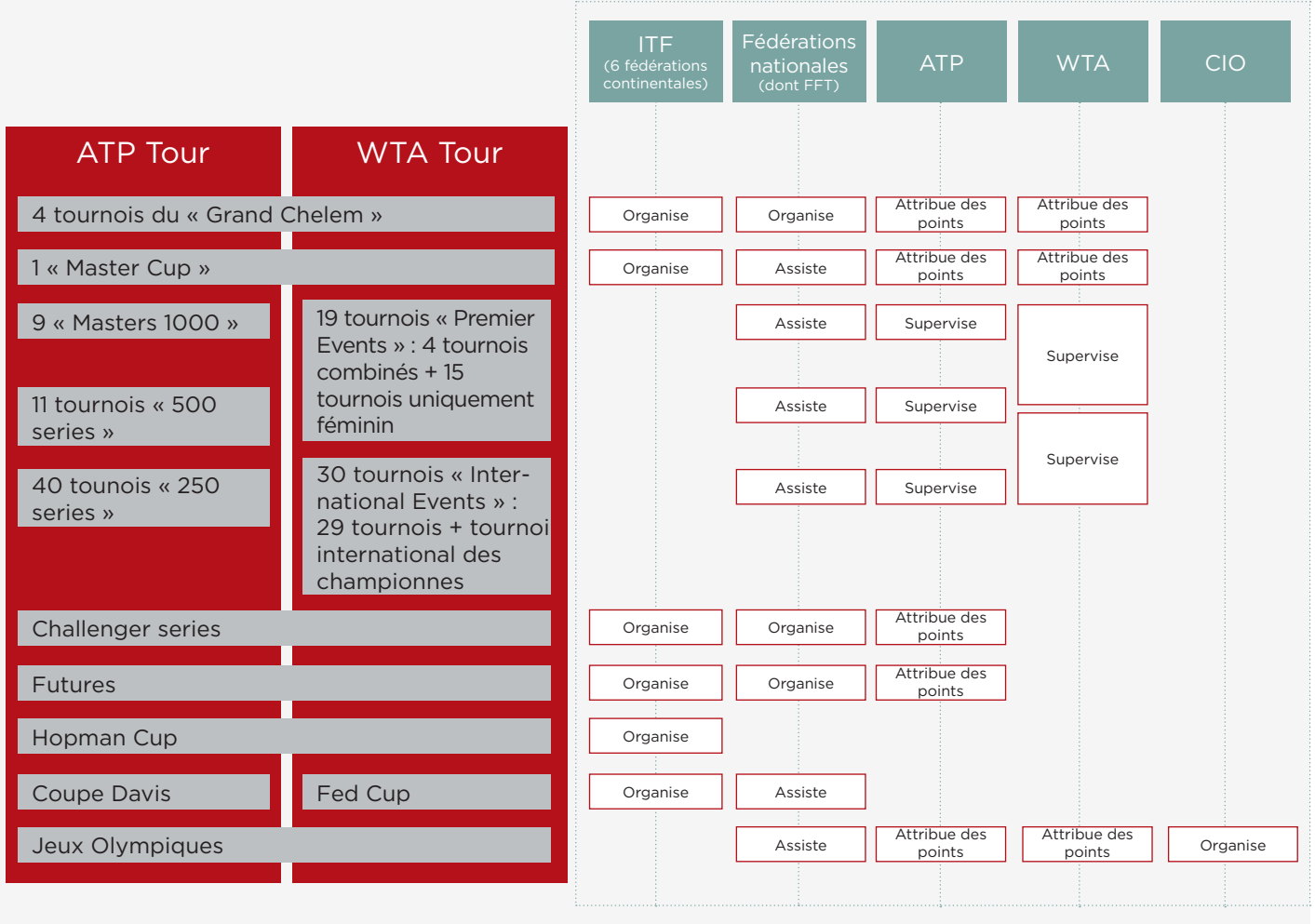
L'ITF est impliquée dans l'organisation de la Coupe Davis, de la Fed Cup, de l'épreuve de tennis lors des Jeux Olympiques et collabore de manière étroite avec les 4 tournois du Grand Chelem - Open d'Australie, Roland Garros, Wimbledon et US Open - par sa présence dans le Comité du Grand Chelem et en supportant chaque événement par des services administratifs et médiatiques. Les plus prestigieuses compétitions en tennis, les 4 tournois du Grand Chelem ainsi que les Open du Japon, d'Italie et d'Espagne, sont des compétitions officielles de l'ITF.

• Développement et promotion de jeu

L'ITF investit continuellement pour des initiatives en faveur de la croissance du jeu. L'ITF promeut le tennis à travers la télévision, le management d'événements et le sponsoring.

Deux organismes privés structurent l'ensemble du circuit professionnel : il s'agit de l'ATP et de la WTA. Ces organisations favorisent l'accès des athlètes aux compétitions majeures et établissent un classement mondial via un système de points.

Organisation du tennis mondial



Au niveau national

La Fédération Luxembourgeoise de Tennis est en charge de l'organisation, de la direction, du contrôle, de la valorisation et du développement de la pratique du sport sur le territoire du Grand-Duché de Luxembourg. Elle est l'instance représentative du tennis luxembourgeois sur la scène nationale et internationale auprès des organismes publics et des institutions sportives.

L'enjeu pour la FLT est de dynamiser le tennis luxembourgeois afin de favoriser la participation des joueurs au circuit professionnel. Le développement d'un vivier de joueurs de premier plan permettra la création d'un engouement autour de la discipline, de briller au niveau des compétitions prestigieuses que sont la Fed Cup et la Coupe Davis, ce qui contribuera in fine à une meilleure visibilité du Grand-Duché.

Organisation du tennis national





Partenaires	Joueurs	Instances
<p>Publics</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ministère des sports • Union Européenne • COSL 	<p>Loisirs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licenciés/Pratiquants <ul style="list-style-type: none"> • Supporters • Grand public • Entraîneurs 	<p>Nationales</p> <ul style="list-style-type: none"> • FLT • Clubs
<p>Privés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Médias nationaux • Partenaires locaux • Partenaires (inter) nationaux 	<p>Professionnels</p> <ul style="list-style-type: none"> • Managers • Coachs 	<p>Internationales</p> <ul style="list-style-type: none"> • ITF • Tennis Europe • ATP • WTA



2. Etat des lieux du tennis au Luxembourg

2.1 Données clés du tennis Luxembourgeois : chiffres et ratios

Le tableau suivant donne une perspective chiffrée du nombre de pratiquants, de licenciés, de clubs, de courts, de tournois au Luxembourg par rapport à d'autres pays européens. Les pays choisis sont à la fois des voisins directs du Grand-Duché ou des pays aux caractéristiques démographiques semblables dans un souci de crédibilité pour les comparaisons réalisées. Plusieurs tableaux illustrent ensuite ces données rapportées à la population ou au nombre de pratiquants afin de rendre pertinente la mise en parallèle des différents pays.






	Luxembourg	Allemagne	France	Belgique	Suisse	Chypre
						
Population	502 000	82 300 000	64 200 000	10 700 000	7 647 700	793 100
Nombre de pratiquants	15 636	4 000 000	4 125 201	229 259	608 000	2 900
Nombre de joueurs licenciés	5 697	1 569 641	1 125 201	199 259	54 025	2 400
Nombre de joueurs loisirs	9 939	2 430 359	3 000 000	30 000	419 000	500
Nombre de clubs de tennis	55	9 730	8 362	848	839	16
Nombre de courts de tennis	248	48 173	32 875	5 620	3 788	71
Nombre de coaches	98	20 000	5 895	3 527	1 025	60
Nombre de tournois WTA	1	1	2	0	0	0
Nombre de tournois ATP	0	5	5	0	2	0
Nombre de tournois ATP Challenger	0	9	7	1	2	0
Nombre de tournois ITF Dames	1	10	30	8	3	0
Nombre de tournois ITF Hommes	0	20	29	3	3	0
Nombre de tournois ITF Juniors	3	7	7	4	3	1
Nombre de tournois Tennis Europe < 12 ans	0	5	5	0	1	0
Nombre de tournois Tennis Europe < 14 ans	2	5	4	3	3	0
Nombre de tournois Tennis Europe < 16 ans	2	5	4	2	4	0

Source : Rapport Tennis Europe 2010

2.1.1 Joueurs

Le tennis luxembourgeois compte 15 640 pratiquants dont environ 6 000 sont licenciés auprès de la FLT. Les tableaux suivants présentent les ratios du nombre de pratiquants par rapport à la population totale ainsi que les ratios du nombre de licenciés par rapport au nombre de pratiquants :







Ratio de pratiquants sur population totale

	Luxembourg	Allemagne	France	Belgique	Suisse
					
Population	502 000	82 300 000	64 200 00	10 700 000	7 647 700
Nombre de pratiquants	15 636	4 000 000	4 125 201	229 259	608 000
Pourcentage	3%	5%	6%	2%	8%

Source : Rapport Tennis Europe 2010

Le Luxembourg dispose donc d'un vivier de joueurs conséquent au regard de sa taille, bien que relativement plus limité en volume que celui de la France, de la Suisse ou de l'Allemagne

Ratio de licenciés sur nombre de pratiquants

	Luxembourg	Allemagne	France	Belgique	Suisse	Chypre
						
Nombre de pratiquants	15 636	4 000 000	4 125 201	229 259	608 000	2 900
Nombre de joueurs licenciés	5 697	1 569 641	1 125 201	199 259	54 025	2 400
Pourcentage	36%	39%	27%	87%	9%	83%

Source : Rapport Tennis Europe 2010

Ces chiffres soulignent la popularité du tennis au Luxembourg et l'engagement dans la durée de ses pratiquants. Ainsi, la FLT se situe à la deuxième place des fédérations sportives luxembourgeoises en termes de licenciés. Cette tendance se traduit ainsi par le dynamisme des écoles de tennis, notamment dans les clubs de Bonnevoie, Spora, Arquebusiers et Howald.

Les ratios calculés montrent que le pourcentage des joueurs licenciés au Luxembourg est semblable à celui de l'Allemagne, devant la France et la Suisse et en-dessous de la Belgique.







2.1.2 Infrastructures et Encadrement

Avec 55 clubs répartis sur l'ensemble du territoire, le tennis est bien représenté géographiquement sur le territoire luxembourgeois (cf. carte).



Le tableau suivant présente, quant à lui, les ratios du nombre de pratiquants par rapport au nombre de clubs de tennis :







Ratio de pratiquants par club de tennis

	Luxembourg	Allemagne	France	Belgique	Suisse	Chypre
						
Nombre de pratiquants	15 636	4 000 000	4 125 201	229 259	608 000	2 900
Nombre de clubs de tennis	55	9 730	8 362	848	839	16
Ratio	284,3	411,1	493,3	270,4	724,7	181,3

Source : Rapport Tennis Europe 2010

Le Luxembourg compte un nombre important de clubs de tennis par rapport au nombre de pratiquants. Les implantations de ces clubs se situent à proximité des centres de population et le long des grands axes (le nord du territoire est ainsi plutôt délaissé). Actuellement, on compte environ 248 courts de tennis, dont 64 sont couverts et répartis dans 19 salles de tennis. On peut dire de manière générale que les installations et équipements sont de bonne qualité et jouissent d'un confort appréciable. Des clubs, comme le Tennis Spora et le Tennis Club Bonnevoie, se sont même équipés de systèmes de couverture « rétractables », c'est-à-dire d'une « bulle » offrant la possibilité de couvrir 3 terrains en terre battue pendant l'hiver afin d'augmenter l'offre en termes de terrains pour les adhérents et l'école de tennis. Le tableau suivant illustre les ratios du nombre de pratiquants par rapport aux nombre de courts de tennis :

Ratio de pratiquants par court de tennis

	Luxembourg	Allemagne	France	Belgique	Suisse	Chypre
						
Nombre de pratiquants	15 636	4 000 000	4 125 201	229 259	608 000	2 900
Nombre de courts de tennis	248	48 173	32 875	5 620	3 788	71
Ratio	63,1	83,3	125,5	40,8	160,5	40,8







Source : Rapport Tennis Europe 2010

Cette statistique illustre une nouvelle fois la qualité des infrastructures du Luxembourg ; le nombre de courts de tennis par joueur sur le territoire fait partie du plus élevé des pays comparés.

Au Luxembourg, le tennis fait partie des disciplines sportives qui comptent le plus grand nombre d'entraîneurs professionnels. On estime d'ailleurs qu'une centaine d'entraîneurs de tennis est employée au sein des structures du tennis grand-ducal. On peut dès lors légitimement considérer qu'il existe un potentiel intéressant en matière de coaching autant pour le « sport pour tous » que pour le « haut niveau ».

Le tableau qui suit met en évidence les ratios du nombre de pratiquants par rapport au nombre de coachs :

Ratio de pratiquants par coach

	Luxembourg	Allemagne	France	Belgique	Suisse	Chypre
						
Nombre de pratiquants	15 636	4 000 000	4 125 201	229 259	608 000	2 900
Nombre de coachs	98	20 000	5 895	3 527	1 025	60
Ratio	159,6	200	700	65	593,2	48,3

Source : Rapport Tennis Europe 2010

Ces données montrent que le nombre d'entraîneurs de tennis est particulièrement élevé au Luxembourg par rapport à des pays comme la France ou la Suisse par exemple. Le potentiel intéressant en matière de coachs évoqué par les experts au Luxembourg semble être renforcé par cette statistique. Les joueurs luxembourgeois bénéficient donc d'une offre d'encadrement et de suivi conséquente.

2.1.3 Tournois

Le tableau suivant présente quant à lui les ratios du nombre de joueurs licenciés par rapport au nombre de tournois internationaux organisés :

Ratio de licenciés par tournoi

	Luxembourg	Allemagne	France	Belgique	Suisse	Chypre
						
Nombre de joueurs licenciés	5 697	1 569 641	1 125 201	199 259	54 025	2 400
Nombre de tournois WTA	1	1	2	0	0	0
Nombre de tournois ATP	0	5	5	0	2	0
Nombre de tournois ATP Challenger	0	9	7	1	2	0
Nombre de tournois ITF Dames	1	10	30	8	3	0
Nombre de tournois ITF Hommes	0	20	29	3	3	0
Nombre de tournois ITF Juniors	3	7	7	4	3	1
Nombre de tournois Tennis Europe < 12 ans	0	5	5	0	1	0
Nombre de tournois Tennis Europe < 14 ans	2	5	4	3	3	0
Nombre de tournois Tennis Europe < 16 ans	2	5	4	2	4	0
Nombre total de tournois internationaux	9	67	93	21	21	1
Ratio	633	23 427	12 099	9 488	2 573	2 400

Source : Rapport Tennis Europe 2010

Par rapport au nombre de joueurs licenciés dans le pays, on peut se rendre compte que le nombre de tournois internationaux seniors et jeunes est particulièrement élevé. Ces chiffres démontrent clairement que les dirigeants font des efforts considérables afin de proposer un maximum de compétitions sur le territoire aux joueurs locaux de haut niveau.

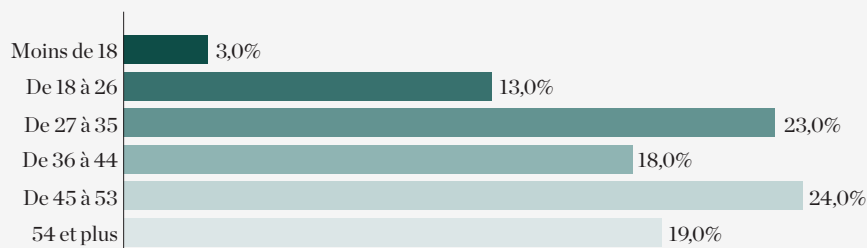
2.2 Résultats de l'enquête quantitative

2.2.1 Description de l'échantillon

Age

Moyenne = **40,89**

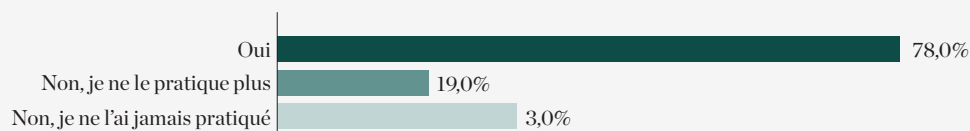
Répartition en 6 classes de même amplitude



	NB	% cit.
Moins de 18	3	3%
De 18 à 26	13	13%
De 27 à 35	23	23%
De 36 à 44	18	18%
De 45 à 53	24	24%
54 et plus	19	19%
Total	100	100%

- La partie des répondants de moins de 26 ans semble être trop faible et peut témoigner d'un manque d'intérêt de cette tranche d'âge pour la FLT.

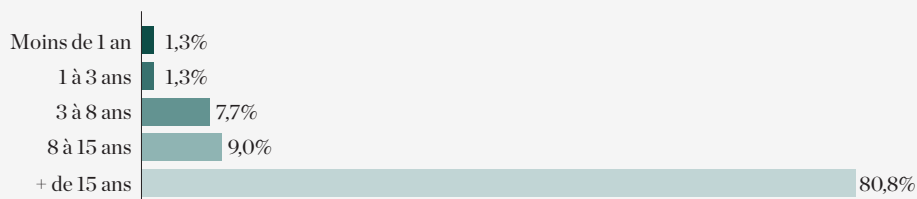
Pratiquez-vous le Tennis?



	NB	% cit.
Oui	78	78,0%
Non, je ne le pratique plus	19	19,0%
Non, je ne l'ai jamais pratiqué	3	3,0%
Total	100	100%

- Seuls 3 % des répondants affirment n'avoir jamais pratiqué activement la discipline.

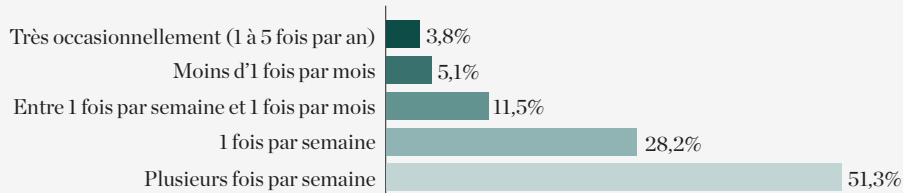
Depuis combien de temps pratiquez-vous le Tennis?



	NB	% cit.
Moins de 1 an	1	1,3%
De 1 à 3 ans	1	1,3%
De 3 à 8 ans	6	7,7%
De 8 à 15 ans	7	9,0%
+ de 15 ans	63	80,8%
Total	78	100%

- 80 % des répondants pratiquent le tennis depuis plus de 15 ans et restent fidèles à la pratique.

Quelle est votre fréquence de pratique?

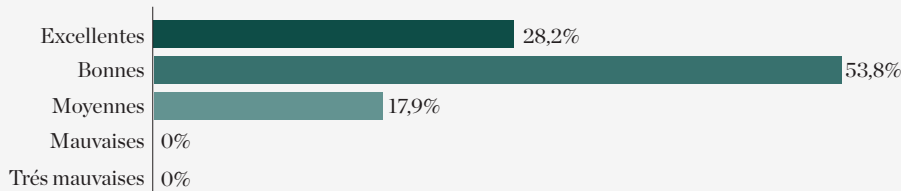


	NB	% cit.
Très occasionnellement (1 à 5 fois par an)	3	3,8%
Moins d'1 fois par mois	4	5,1%
Entre 1 fois par semaine et 1 fois par mois	9	11,5%
1 fois par semaine	22	28,2%
Plusieurs fois par semaine	40	51,3%
Total	78	100%

- La majorité des répondants pratiquent la discipline d'une manière régulière.

2.2.2 Infrastructures

D'une manière générale. Comment évaluez-vous la qualité des infrastructures tennistiques dans lesquelles vous pratiquez?

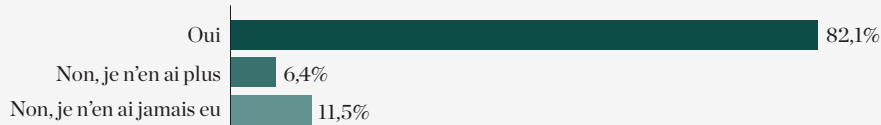


	NB	% cit.
Excellentes	22	28,2%
Bonnes	42	53,8%
Moyennes	14	17,9%
Mauvaises	0	0,0%
Très mauvaises	0	0,0%
Total	78	100%

- Les réponses confirment la tendance qui ressort lors des entretiens qualitatifs. Les infrastructures sont considérées comme étant de bonnes, voire d'excellentes qualités.

2.2.3 Licences

Avez-vous une licence de Tennis?

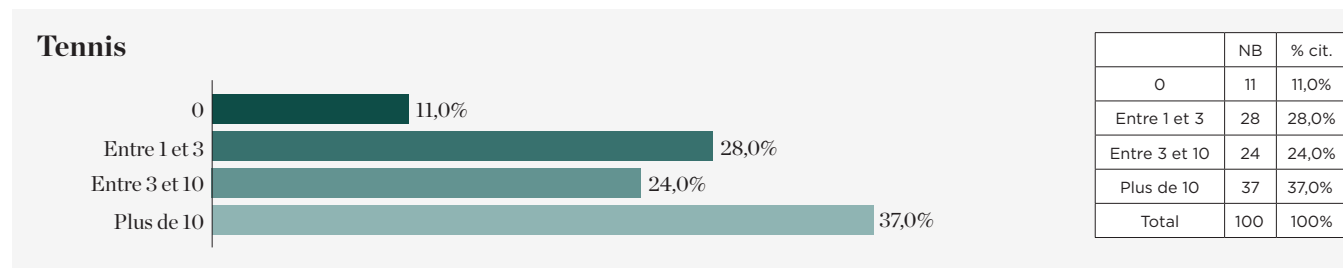


	NB	% cit.
Oui	64	82,1%
Non, je n'en ai plus	5	6,4%
Non, je n'en ai jamais eu	9	11,5%
Total	78	100%

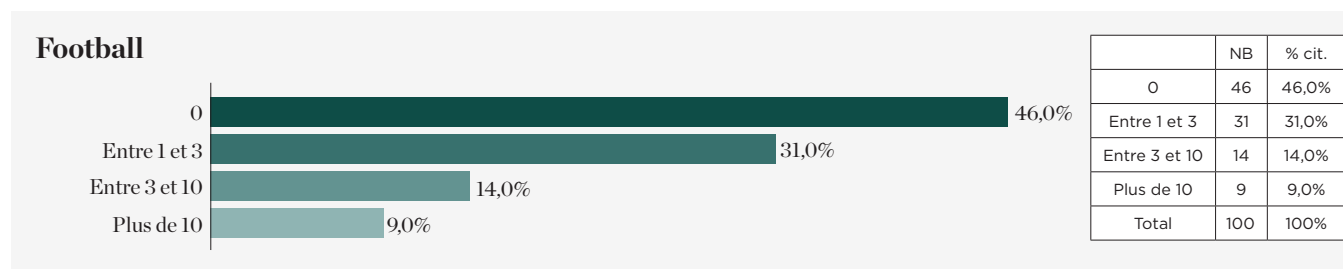
- Une grande majorité des répondants sont titulaires d'une licence et donc en mesure de participer activement à des compétitions officielles.

2.2.4 Consommation de spectacles sportifs

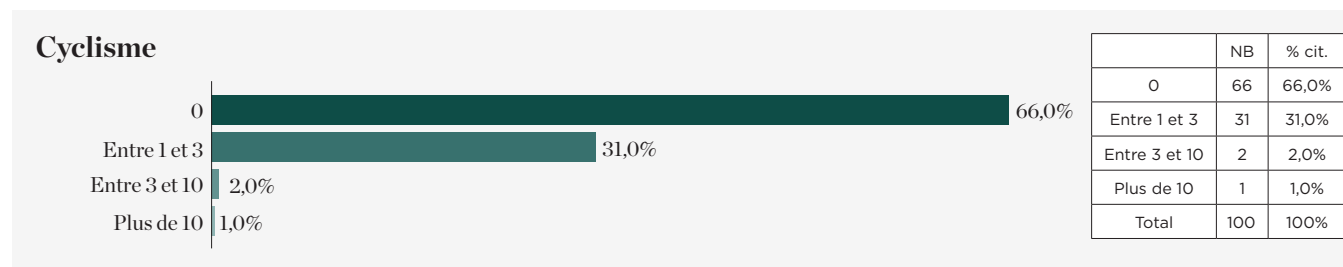
Depuis un an, à combien de compétition(s) des sports cités ci-dessous avez-vous assisté ?



- Environ 1 répondant sur 10 n'a assisté à aucune compétition au cours de l'année dernière. Cela témoigne d'un certain potentiel d'amener du public sur les lieux de compétition dans l'avenir.

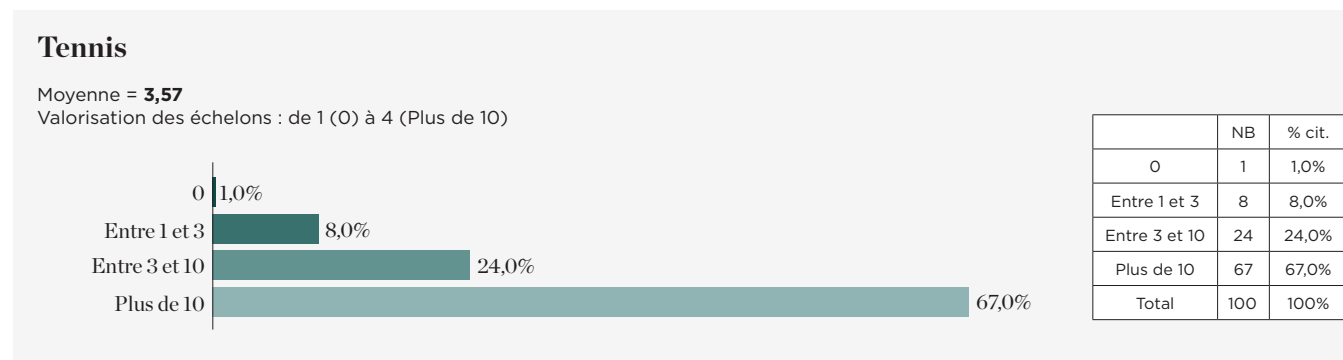


- Les événements footballistiques locaux ne rencontrent pas l'enthousiasme d'une grande partie des interrogés.



- La majorité des répondants ne se sont pas déplacés pour aller voir une compétition de cyclisme.

Depuis un an, combien de compétition(s) des sports cités ci-dessous avez-vous regardé à la télévision ?

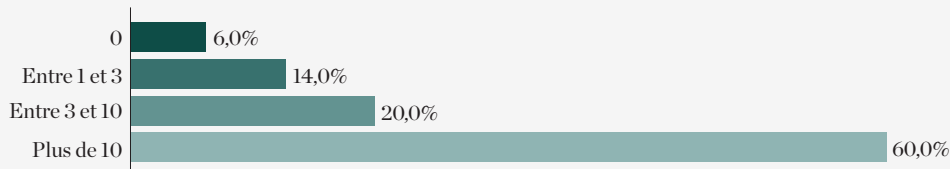


- Les répondants suivent de manière régulière l'actualité tennistique au niveau international.

Football

Moyenne = **3,34**

Valorisation des échelons : de 1 (0) à 4 (Plus de 10)



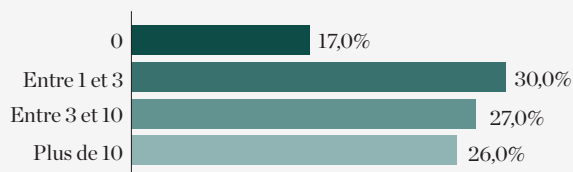
	NB	% cit.
0	6	6,0%
Entre 1 et 3	14	14,0%
Entre 3 et 10	20	20,0%
Plus de 10	60	60,0%
Total	100	100%

- Le football est une discipline populaire de manière générale et cette tendance se confirme également pour le public tourné vers le tennis.

Cyclisme

Moyenne = **2,62**

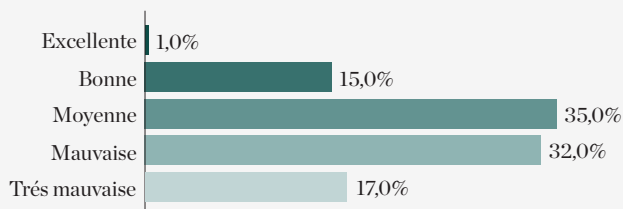
Valorisation des échelons : de 1 (0) à 4 (Plus de 10)



	NB	% cit.
0	17	17,0%
Entre 1 et 3	30	30,0%
Entre 3 et 10	27	27,0%
Plus de 10	26	26,0%
Total	100	100%

- La majorité des répondants a suivi au minimum une compétition cycliste à la télévision au cours de l'année précédente.
- L'engouement sportif, que ce soit pour le tennis, le football ou le cyclisme, se tourne bien plus vers le sport international, retransmis via les médias, que vers les initiatives locales.

D'une manière générale, comment jugez-vous la mise en valeur du tennis dans les médias nationaux?

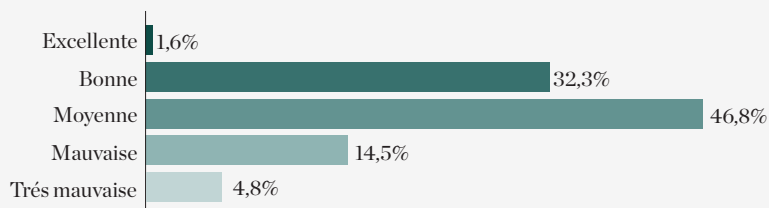


	NB	% cit.
Excellente	1	1,0%
Bonne	15	15,0%
Moyenne	35	35,0%
Mauvaise	32	32,0%
Très mauvaise	17	17,0%
Total	100	100%

- La majorité des sondés estiment que le tennis est faiblement mis en valeur dans les médias nationaux à l'heure actuelle. Cette tendance confirme les constats d'une majorité des experts interrogés lors des entretiens qualitatifs.

2.2.5 L'action de la FLT

D'une manière générale. Comment jugez-vous la qualité de services proposés par la Fédération Luxembourgeoise de Tennis - FLT (question pour les licenciés)?



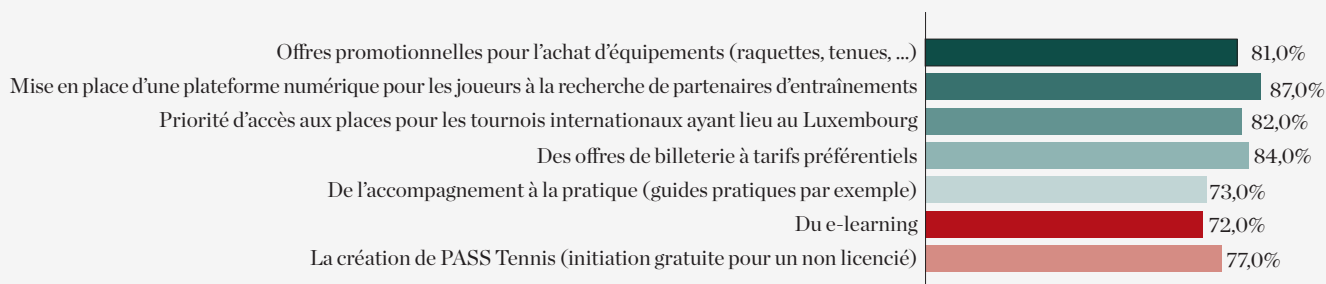
	NB	% cit.
Excellente	1	1,6%
Bonne	20	32,3%
Moyenne	29	46,8%
Mauvaise	9	14,5%
Très mauvaise	3	4,8%
Total	62	100%

- La qualité des services proposés par la FLT est perçue comme honorable.

Quels types de services que la FLT pourraient offrir, seraient susceptibles de vous intéresser (classez les services du plus intéressant au moins intéressant) ?

Somme des pourcentages différente de 100 du fait des réponses multiples et des suppressions.
L'importance varie de 0 à 7, elle est calculée comme le rang moyen auquel la modalité a été citée

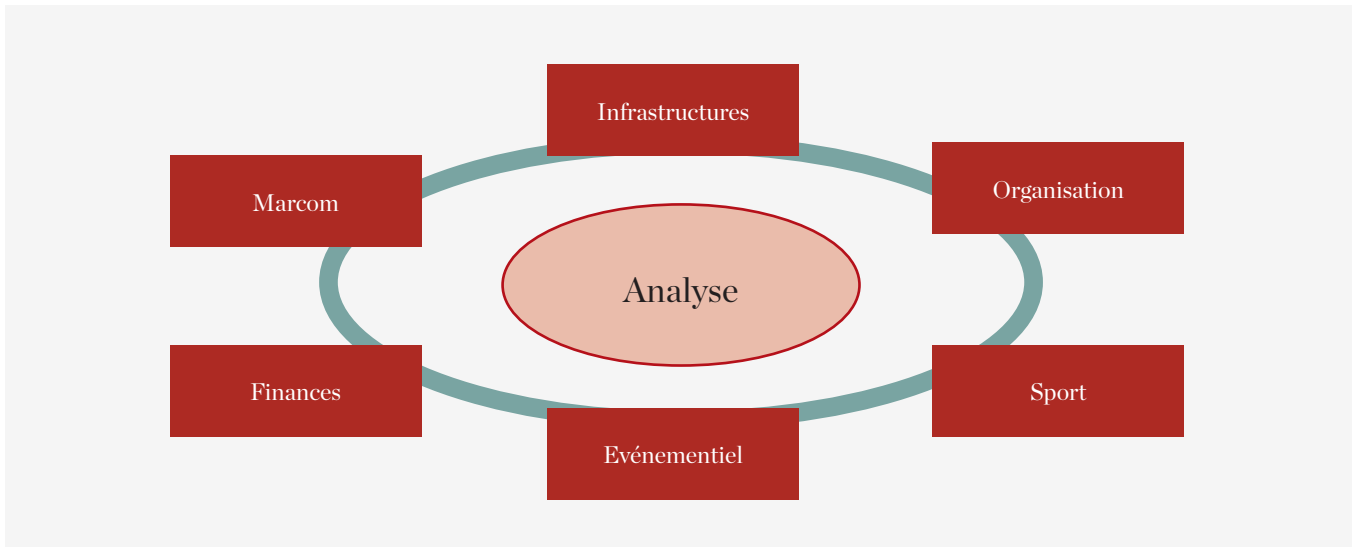
	NB	% obs.	Imp.
Offres promotionnelles pour l'achat d'équipements (raquettes, tenues, ...)	81	81,0%	3,97
Mise en place d'une plateforme numérique pour les joueurs à la recherche de partenaires d'entraînements	87	87,0%	4,20
Priorité d'accès aux places pour les tournois internationaux ayant lieu au Luxembourg	82	82,0%	3,97
Des offres de billetterie à tarifs préférentiels	84	84,0%	4,32
De l'accompagnement à la pratique (guides pratiques par exemple)	73	73,0%	2,66
Du e-learning	72	72,0%	1,95
La création de PASS Tennis (initiation gratuite pour un non licencié)	77	77,0%	2,68
Total	100		



- Les personnes interrogées sont friandes d'innovation, introduite par exemple par la mise en place d'une plateforme numérique pour joueurs à la recherche de partenaires d'entraînement.
- Des offres de billetterie à tarifs préférentiels, la priorité d'accès aux places pour les tournois internationaux ayant lieu au Luxembourg et des offres promotionnelles pour l'achat d'équipements sont des services susceptibles d'intéresser les interrogés.

2.3 Résultats de l'enquête qualitative

L'étude qualitative menée auprès d'un panel représentatif d'experts a permis d'identifier les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces du système actuel. L'analyse des résultats nous a permis de dégager six axes critiques :



Infrastructures : Les infrastructures sont une condition sine qua non à l'exercice d'une discipline sportive, qu'elle soit pratiquée par un débutant ou un sportif confirmé.

Organisation : L'organisation constitue l'élément clé d'un bon fonctionnement du système. Ce volet détaille les principes fédérateurs de la filière afin de satisfaire au mieux les acteurs.

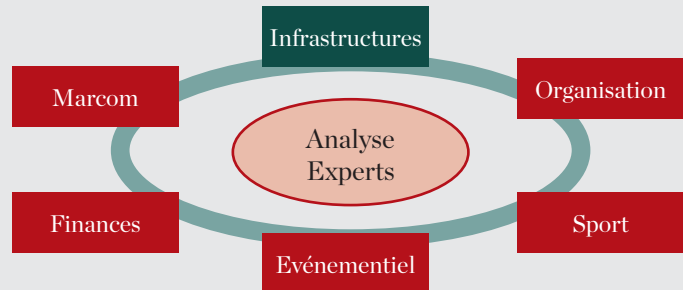
Sport : Une forte visibilité des sportifs de haut niveau génère de l'engouement autour de la discipline. De ce fait, la couverture médiatique s'intensifie ce qui permet d'intéresser davantage les partenaires commerciaux et d'accéder aux échelons les plus élevés de la Fed Cup et de la Coupe Davis.

Événementiel : Les événements organisés sur le territoire doivent idéalement permettre aux joueurs nationaux de se mesurer à la concurrence internationale et de montrer leurs capacités devant le public local. En amont, l'organisation d'événements internationaux devra permettre de générer des fonds utiles pour le développement du tennis luxembourgeois.

Finances : Les enjeux financiers restent incontournables notamment dans le développement de la filière du haut niveau. Sans les ressources nécessaires, l'accès au très haut niveau pour un joueur semble compromis. En effet, l'encadrement au niveau de l'entraînement et les coûts liés aux nombreux voyages représentent des sommes très importantes difficilement supportables pour un joueur ne figurant pas parmi l'élite mondiale.

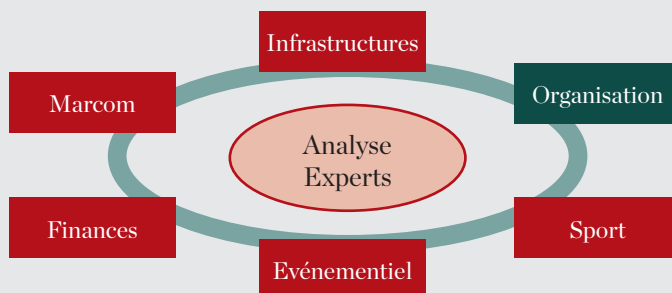
Marcom : Le marketing et la communication autour du sport sont devenus des éléments influents, voire décisifs. Les partenaires commerciaux engagés auprès d'une organisation sportive dans le cadre de « Sports Business » s'attendent à un retour rapide sur leur investissement, d'où l'importance de communiquer de manière efficace et de promouvoir sa discipline auprès du grand public.

Faits marquants au niveau des Infrastructures



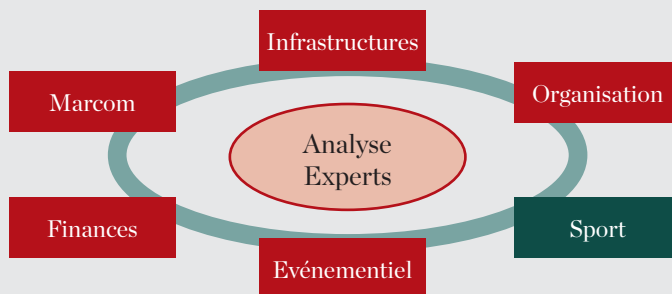
Forces	Infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> • Infrastructures en nombre et quantité suffisants et généralement de bonne qualité permettant de pratiquer dans des conditions confortables. <ul style="list-style-type: none"> - La totalité des salles sont chauffées - La Fédération dispose de son propre Centre National de Tennis contrairement à d'autres disciplines. - Des infrastructures sont présentes sur l'ensemble du territoire. - Un potentiel intéressant existe au niveau de l'encadrement technique et médical.
Faiblesses	Infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> • Infrastructures peu adaptées à la compétition. Les conditions matérielles ne reflètent pas celles des tournois. <ul style="list-style-type: none"> - La nature des surfaces ne correspond pas à celle pratiquée en compétition internationale. - Sur-représentation (terre-battue à l'extérieur et moquette à l'intérieur par exemple) ou sous-représentation (surfaces en dur tant à l'intérieur qu'à l'extérieur) de certaines surfaces.
Opportunités	Infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> • L'organisation future d'événements tennistiques de renommée nécessitant un ajustement des infrastructures, comme par exemple les Jeux des Petits Etats d'Europe en 2013, structurera la politique d'équipement par rapport aux besoins. • Une rénovation importante du CNT qui devra permettre de réduire les coûts liés aux dépenses énergétiques est prévue dans un avenir proche.
Menaces	Infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> • Le CNT trop coûteux en termes de frais énergétiques • Le CNT commence à devenir désuet <ul style="list-style-type: none"> - Installations vieillissantes. • Le CNT ne dispose pas d'une véritable structure d'accueil <ul style="list-style-type: none"> - Pas de possibilités d'hébergement. - Places de parking limitées.

Faits marquants en termes d'organisation



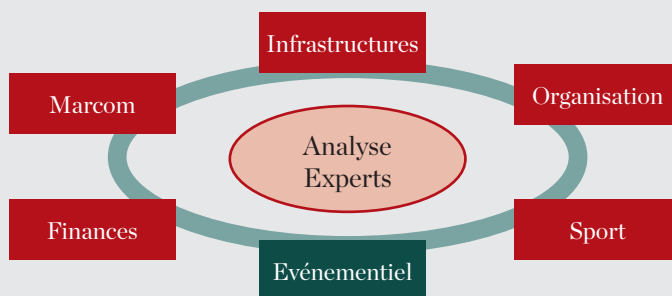
Forces	Organisation	<ul style="list-style-type: none"> • On se trouve dans une phase de transition, de renouveau et de rebond avec la FLT et certains clubs réagissent afin d'améliorer la situation actuelle. <ul style="list-style-type: none"> - Travail de qualité et mise en place d'une véritable politique sportive au sein de certains clubs (Arquebusiers, Bonnevoie, Howald, Spora). • Prise de conscience de la part du Ministère de l'importance de la formation des éducateurs. <ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'un système dans lequel les clubs bénéficient de subventions s'ils engagent des éducateurs diplômés et formés.
Faiblesses	Organisation	<ul style="list-style-type: none"> • La gestion d'une association sportive relève aujourd'hui de la sphère professionnelle qui demande beaucoup de temps et de compétences. Or, la FLT est aujourd'hui entièrement gérée par des bénévoles. <ul style="list-style-type: none"> - Le manque de professionnalisme dans le management est un vrai écueil qui conduit à de mauvais choix politiques, principalement dans le secteur sportif. • Le système actuel empêche un véritable leadership de la part de la FLT et entraîne un manque de pro-activité, de cohérence et de continuité dans ses activités : <ul style="list-style-type: none"> - Rupture totale par le renouvellement complet des 13 administrateurs, - Chaque club dispose d'une voix pour l'élection du conseil d'administration : la représentation des pratiquants est faussée, les intérêts des petits clubs – qui sont majoritairement des clubs loisirs – étant par conséquent trop pris en considération.
Opportunités	Organisation	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilité de bénéficier de l'aménagement « Sportlycée » pour assurer un entraînement dédié aux jeunes talents. • Volonté de certains clubs luxembourgeois et des dirigeants de la FLT de rendre plus attractifs les tournois, et pas seulement au niveau junior. • Possibilité de bénéficier du dynamisme de la grande région pour en faire une « grande région sportive ». • L'organisation d'un rassemblement d'anciennes icônes du tennis luxembourgeois lors d'une rencontre de Coupe Davis est possible.
Menaces	Organisation	<ul style="list-style-type: none"> • Le recours exclusif au bénévolat peut menacer le processus de changement. • L'organisation actuelle risque de ne pas réussir à donner toutes ses chances à la prochaine génération d'athlètes pour briller sur le circuit professionnel. <ul style="list-style-type: none"> - Manque de moyens efficaces de détection des jeunes talents pour les préparer au plus tôt (3 à 5 ans), - Processus de formation peu adapté à la réussite en circuit professionnel. • La Fédération risque de peiner à satisfaire pleinement ses deux rôles : promouvoir le tennis pour tous et assurer une crédibilité dans le haut niveau, le circuit requiert des ressources financières trop importantes par rapport au budget actuel.

Faits marquants au niveau sportif



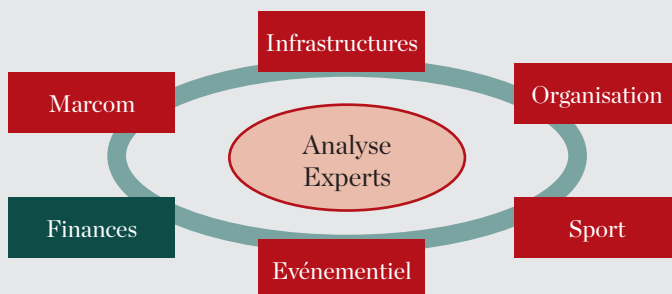
Forces	Sport	<ul style="list-style-type: none"> • Malgré le contexte parfois peu favorable, les équipes nationales et certains joueurs évoluent à un niveau élevé. <ul style="list-style-type: none"> - Certains joueurs figuraient parmi les meilleurs mondiaux, que ce soit en juniors ou en seniors. - Ces joueurs sont susceptibles de véhiculer une image positive et d'excellence du tennis luxembourgeois. • De par sa position géographique, le Luxembourg a des avantages considérables. <ul style="list-style-type: none"> - Proximité de grands pays compétiteurs, ce qui permet de créer des groupes, - Offre intéressante de compétitions dans la Grande Région. • Il existe un potentiel intéressant au niveau des coaches que ce soit au niveau de leur nombre ou de leurs compétences. • Nombre élevé de pratiquants, licenciés et de jeunes en écoles de tennis.
Faiblesses	Sport	<ul style="list-style-type: none"> • Formation professionnelle des entraîneurs perfectible et ponctuelle alors que le tennis est un sport qui évolue rapidement. <ul style="list-style-type: none"> - Les clubs ne s'impliquent pas suffisamment dans les initiatives de formation de la Fédération, - Il n'y a pas de suivi de formation après que le diplôme/la certification a été octroyé, et par suite, il n'y a donc pas non plus de suivi de la qualité des entraînements dont bénéficient les pratiquants. Il s'agit ici de diplômes ministériels, le Ministère des sports est donc en charge de ce point. • Il n'y a pas de normes dans la formation tennistique garante d'un meilleur avenir dans le circuit professionnel. <ul style="list-style-type: none"> - Imposer un plan d'entraînement type qui a fait ses preuves permettrait d'harmoniser et de renforcer le niveau de formation. Ces bases solides permettent une meilleure détection des talents et une meilleure préparation au circuit professionnel. • Très peu de recours à l'aménagement « Sportlycée » qui favorise l'émergence de talents. <ul style="list-style-type: none"> - La Fédération se place 2e au niveau national en nombre de pratiquants, mais la dernière en nombre d'inscrits à cet aménagement. - Le recours aux horaires aménagés est une condition sine qua non pour une carrière sportive car il permet d'allouer assez de temps à un entraînement sportif significatif.
Opportunités	Sport	<ul style="list-style-type: none"> • Le circuit professionnel dispose de joueurs professionnels expérimentés capable de fournir, dans un avenir proche, un coaching et une transmission du savoir efficace pour les futurs talents. • Le Luxembourg dispose d'un nombre de joueurs important rapporté à sa population. (2e fédération en taille, qui est autant de personnes susceptibles de s'enthousiasmer pour un tennis plus présent au Grand-Duché). • Le nombre d'entraîneurs au Grand-Duché est relativement important par rapport à celui des pratiquants ce qui constitue un potentiel de formation. • Opportunité de participer à des tournois internationaux facilitée puisque la concurrence est moins rude que dans les grand pays : bénéficier du modèle de sélection « participation par pays ».
Menaces	Sport	<ul style="list-style-type: none"> • La relève de la génération actuelle de professionnels risque de ne pas être assurée. • Le système de licence risque d'entretenir la désertion des tournois. En effet les clubs n'incitent pas les joueurs à se licencier puisque le coût des licences leur est imputé. • La formation actuelle des entraîneurs, sans suivi et sans aspect managérial, risque d'être préjudiciable à l'approche sur le long terme que nécessite le circuit professionnel. • Le nombre de joueurs de haut niveau n'est pas assez élevé. <ul style="list-style-type: none"> - Niveau de jeu dans les tournois nationaux trop faible, - Manque de partenaires d'entraînement de haut niveau sur le territoire.

Faits marquants au niveau événementiel



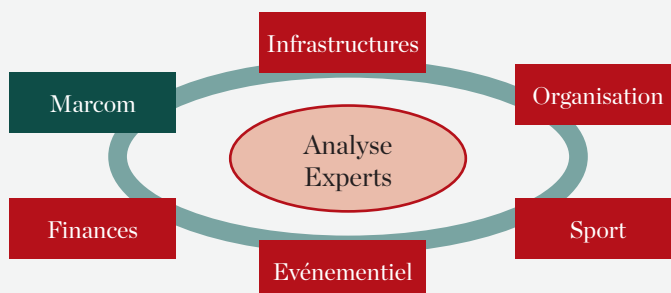
Forces	Événementiel	<ul style="list-style-type: none"> • Existence de 8 tournois internationaux (juniors et seniors) sur le territoire. • Le Luxembourg dispose d'un événement annuel de classe mondiale. <ul style="list-style-type: none"> - Le BGL BNP Paribas Open est un tournoi professionnel féminin organisé chaque année à Kockelscheuer. Ce tournoi a une place dans le calendrier de la WTA Tour et permet régulièrement de rassembler des joueuses de classe mondiale sur le territoire. • Ce tournoi est un événement incontournable de la société luxembourgeoise et les organisateurs ont réussi à y associer un nombre important de partenaires.
Faiblesses	Événementiel	<ul style="list-style-type: none"> • Les tournois proposés sont trop onéreux et l'élimination directe incite peu les pratiquants à obtenir une licence afin de participer aux tournois. • Les tournois nationaux sont trop peu intenses et trop peu formalisés pour susciter l'intérêt des médias ou du public. <ul style="list-style-type: none"> - La durée des compétitions se répartit sur plusieurs semaines. Le rythme est trop peu soutenu pour créer un réel engouement et une participation des médias et du public. - L'organisation est insuffisamment formalisée : les compositions des équipes en interclubs par exemple ne sont prévues que le jour même, ce qui ne facilite pas l'implication des médias et du public. • Les tournois nationaux ne se donnent pas l'ambition qui leur assurerait plus d'attractivité : le tennis luxembourgeois ne dispose pas d'une culture de « création de l'événement ». Ainsi, journalistes, médias, people ne sont pas conviés. Les ingrédients complémentaires qui expliquent le succès des tournois ne sont pas présents : restauration, promotion du savoir-faire local, ... • Manque d'un tournoi international masculin seniors (Future, Challenger ou Masters)
Opportunités	Événementiel	<ul style="list-style-type: none"> • Au Luxembourg, certaines personnes disposent d'un bon savoir-faire en matière d'organisation d'événements (BGL BNP Paribas Open) qui peut être exploité. • La couverture médiatique est facilitée par la proximité permise par la taille du pays : prix abordable. • La taille humaine du Luxembourg facilite la « création de l'événement » : disponibilité des personnalités (politiques ou autres), facilité du public à se rendre à l'événement (proximité géographique).
Menaces	Événementiel	<ul style="list-style-type: none"> • L'organisation d'un événement masculin majeur risque d'être difficilement réalisable étant donné que les droits d'entrée dans le calendrier des tournois ATP semblent trop élevés par rapport à ce que le Luxembourg veut supporter. • Dans le tennis luxembourgeois, la relation Spectateur-Spectacle semble être particulière. Les spectateurs locaux se déplacent essentiellement pour voir des « stars ».

Faits marquants en termes de finances



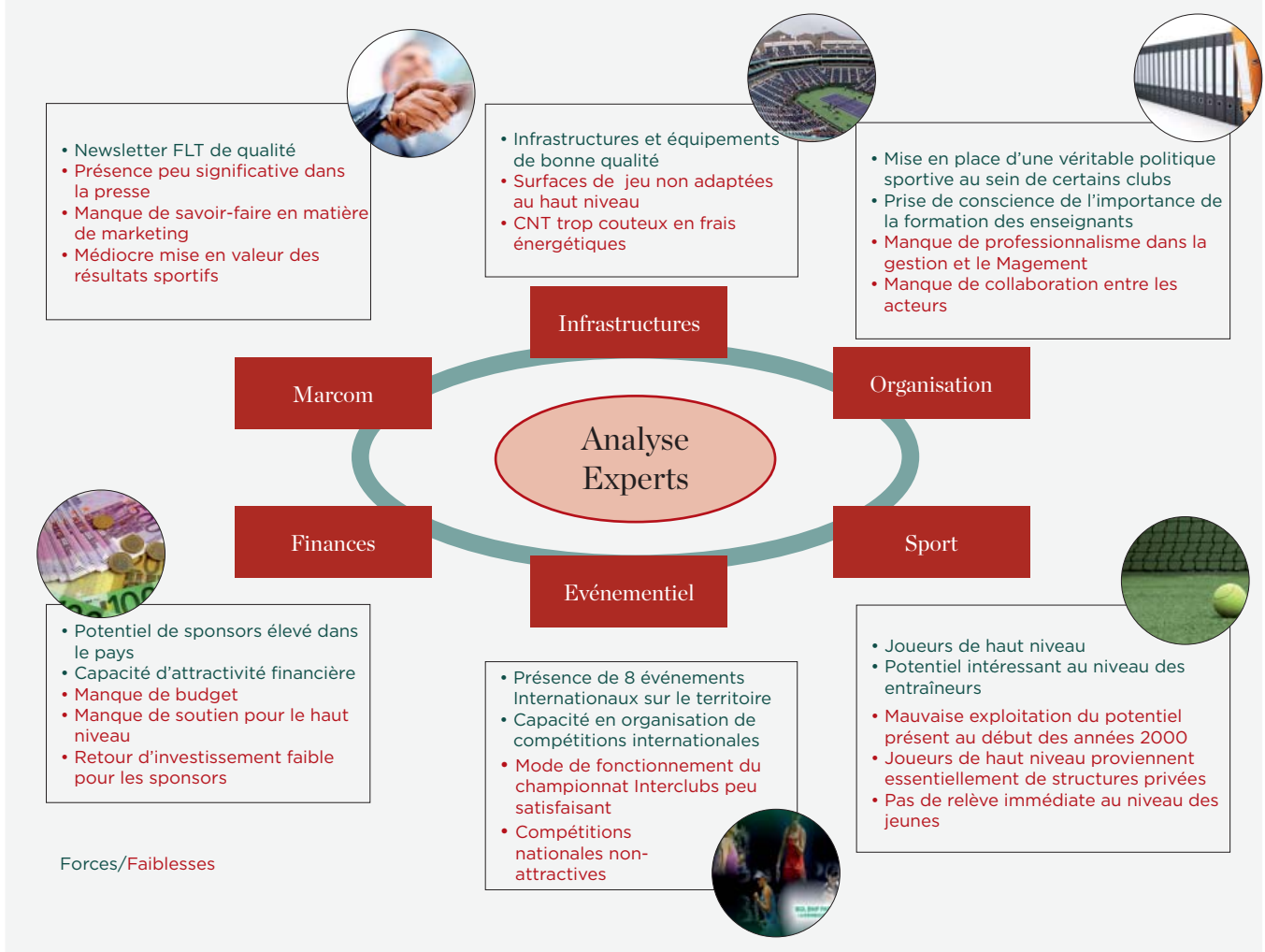
Forces	Finance	<ul style="list-style-type: none"> • Le Luxembourg est un pays qui jouit d’une puissance financière importante comparativement à sa superficie et à sa population totale. - Le potentiel de sponsors est élevé par rapport à la superficie et la démographie du pays.
Faiblesses	Finance	<ul style="list-style-type: none"> • Le budget est trop limité pour soutenir le développement du tennis, et surtout du tennis professionnel. - Le circuit professionnel nécessite l’avance de nombreux frais : déplacement, participation aux tournois. - La situation est plutôt paradoxale : alors que le Grand-Duché est perçu comme une puissante et dynamique place financière, la Fédération dispose d’un budget trop dérisoire pour soutenir l’épanouissement de ses athlètes. • La FLT est gouvernée par des bénévoles élus et ne dispose pas toujours de l’expertise suffisante au niveau du sponsoring ou de la communication, ce qui nuit non seulement à sa visibilité mais aussi à sa crédibilité face à un sponsor potentiel. • Les fonds privés manifestent de l’intérêt pour le tennis, mais ne sont pas captés par la Fédération : exemple du BGL BNP Paribas Open qui représente un succès qui ne profite pas de manière suffisante à la FLT.
Opportunités	Finance	<ul style="list-style-type: none"> • De par sa situation financière globale, le Luxembourg présente certains avantages qui en agissant mieux, devraient permettre de générer davantage de moyens financiers. - Le Luxembourg est un pays riche avec une qualité de vie élevée. - La dynamique réactive devrait permettre de soulever des fonds plus rapidement que dans d’autres pays. • Il existe de nombreuses sources de financement.
Menaces	Finance	<ul style="list-style-type: none"> • Le marché du sponsoring dans le tennis semble saturé par l’existence de plusieurs événements (BGL BNP Paribas Open, Roller Open, Tennis Classics) • Les joueurs de haut niveau sont trop dépendants d’actes de mécénat ou de sponsorings privés pour financer leur carrière. • La relève en matière de joueurs de haut niveau n’est pas assurée dans les années à venir, ce qui représente une menace. - La couverture médiatique risque de chuter de manière importante, ce qui ne facilite pas le travail de persuasion en vue d’obtenir de futurs partenariats.

Faits marquants au niveau du marketing et de la communication



Forces	Marcom	<ul style="list-style-type: none"> • La Newsletter de la FLT est considérée comme étant efficace et de bonne qualité. • Les efforts fournis de la part de la FLT afin de faciliter les déplacements des responsables des organes de presse pour les rencontres de Coupe Davis à l'étranger sont perçus de manière positive.
Faiblesses	Marcom	<ul style="list-style-type: none"> • La couverture médiatique reste marginale, la participation des journalistes et des personnalités n'est pas assez encouragée. • Il manque du « story telling » autour du tennis : le sport ne véhicule pas d'images claires, de valeurs tranchées. • La FLT, qui s'appuie sur le modèle du bénévolat, pêche par son manque de savoir-faire en termes de marketing, ce qui nuit potentiellement à sa visibilité et à sa crédibilité dans sa recherche de sponsors. • Il est à noter l'absence d'un responsable en matière de presse à la FLT pouvant faciliter et établir les liens entre joueurs et la presse. <ul style="list-style-type: none"> - Personne n'est en mesure de communiquer à la presse de manière régulière les résultats des joueurs du Grand-Duché. - Un tel responsable permettrait d'établir et de faciliter les liens entre les joueurs et la presse lorsqu'ils se trouvent en déplacement lors de tournois à l'étranger.
Opportunités	Marcom	<ul style="list-style-type: none"> • Des joueurs de haut niveau participant à des événements de renommée internationale devraient permettre une couverture médiatique intéressante. <ul style="list-style-type: none"> - Ces joueurs sont susceptibles de véhiculer une image positive et d'excellence du tennis luxembourgeois. • Le nombre élevé de pratiquants, de licenciés et de jeunes en écoles de tennis constitue une opportunité (cible) de communication parmi les plus importantes du sport luxembourgeois. <ul style="list-style-type: none"> - Ils constituent une cible potentielle en vue de partenariats nouveaux. • La couverture médiatique est facilitée par la proximité permise par la taille du pays : le prix est abordable. • La taille humaine du Luxembourg facilite la « création de l'événement » : disponibilité des personnalités (politiques ou autres), facilité du public à se rendre à l'événement (proximité géographique).
Menaces	Marcom	<ul style="list-style-type: none"> • Des événements existants occupent une place importante au niveau de la couverture médiatique, ce qui peut entraîner une saturation et réduire l'attractivité des produits de la FLT.

Cartographie des éléments pointés par les experts lors des entretiens

**Focus : Le microcosme luxembourgeois**

Lors des entretiens, les experts interrogés ont souligné quelques aspects concernant la mentalité dans le tennis luxembourgeois qui freinent le développement de la pratique en général mais surtout de la filière de haut niveau :

- La rivalité ancrée de certains dirigeants qui les pousse régulièrement à prendre des décisions dans l'optique de nuire à leurs concurrents plutôt que dans le sens du développement et dans l'intérêt du tennis luxembourgeois,
- Au Luxembourg de manière générale, le tennis est considéré plus comme un lien social que comme une discipline sportive de compétition,
- L'absence du goût de l'effort de la part d'une majorité de jeunes joueurs,
- Le manque de motivation et d'engagement de la part d'un grand nombre de jeunes joueurs,
- La faible mise en valeur des résultats sportifs de manière générale,
- Le manque d'efforts et l'existence d'une certaine frilosité pour tenter l'aventure du haut niveau dans un pays dont le niveau de vie est élevé,
- Le manque de reconnaissance par rapport aux résultats sportifs des joueurs,
- Le manque de confiance par rapport aux grandes nations (complexe d'infériorité),
- Le manque d'humilité pour aller chercher des compétences ailleurs,
- La mentalité luxembourgeoise qui accorde trop d'importance à des titres par rapport à la qualité réelle du travail effectué,
- Le confort de vie qui fait que la majorité des jeunes et enseignants sont dans un cocon financier et rechignent à déployer toute leur énergie dans un projet sportif.



3. Recommandations

Les recommandations qui ont pu être élaborées à la suite des entretiens réalisés avec les experts nous ont permis de proposer cinq grands axes sur lesquels les acteurs du système pourront s'appuyer dans leurs réflexions futures. Il faut préciser que, malgré une catégorisation autour de cinq domaines, il existe un lien entre toutes les recommandations présentées ci-dessous. Ce lien peut être direct ou indirect c'est-à-dire que l'amélioration d'une catégorie peut avoir un impact à court, moyen ou long terme sur un autre aspect.

3.1 Vers une communauté du tennis au Luxembourg

3.1.1 La licence comme droit d'accès à la communauté tennistique

L'enquête met en lumière le manque de cohérence dans le rôle actuel de la licence : payée par les clubs, elle offre un passe-droit à vitesse variable aux pratiquants. Elle constitue donc un centre de coût pour les clubs, au lieu de représenter un levier de financement pour la fédération.

Il devient donc nécessaire de repenser le rôle de la licence. La licence doit être une source de revenus et un élément clé du développement de masse. Licencier les pratiquants est le premier pas dans la sphère tennistique nationale. Les clubs doivent inciter leurs joueurs à se licencier au lieu de limiter cette option en leur imputant le coût du certificat.

La licence sera donc dorénavant à la charge du pratiquant. Le passe-droit octroie l'accès aux tournois de la fédération afin d'impliquer le joueur concrètement dans le tennis national. Cette approche, associée à l'attractivité accrue des tournois par le second volet de cette première recommandation, permet de revitaliser le tennis luxembourgeois et lui donner l'attrait qui sied au vivier de joueurs présents au Grand-Duché.

Mais la licence doit être aussi un vecteur d'insertion dans la communauté que nous concevons actuellement. En tant que tel, elle doit proposer des avantages tangibles qui compensent son coût. Il faut donc mettre en place des partenariats commerciaux pour doter le pratiquant d'une offre pertinente et personnalisée. Ainsi, nos suggestions se portent d'abord vers des enseignes d'équipement sportif, mais aussi plus largement vers des activités connexes tout aussi chères aux joueurs. Par souci de proposer une solution la plus complète possible, il est également envisageable d'adapter cette offre en fonction de l'âge ou du sexe du pratiquant.

Bien évidemment, la nouvelle stratégie du tennis s'effectuera moyennant un apport important de capitaux. Proposer une alternative à la situation actuelle afin de rendre crédible le projet de la FLT et sécuriser des financements publics ou privés est donc crucial. La licence concrétisera la confiance mise par les partenaires dans la FLT en affichant les logos des différentes institutions qui porteront ensemble le projet de changer le visage du tennis au Luxembourg pour le fédérer en une véritable communauté.

3.1.2 Rationaliser les tournois nationaux

Les revendications des joueurs pointent systématiquement du doigt le fossé qui existe entre les tournois organisés sur le territoire du Grand-Duché et les attentes des joueurs. Notre étude a mentionné auparavant les points de divergence suivants :

- Un coût d'inscription trop élevé par rapport aux conditions de jeu et aux aspirations des joueurs,
- Un mode d'élimination directe qui n'incite non seulement pas les joueurs à s'inscrire, mais qui ne favorise pas non plus un bon esprit sportif au niveau même du tournoi.

Le tournoi local reste la porte d'entrée dans la communauté tennistique. Se mesurer à d'autres joueurs est une garantie d'amélioration, d'apprentissage rapide et d'engagement dans une activité qui tient à cœur au pratiquant. Ce premier pas est potentiellement porteur de valeurs qui dépassent le simple cadre sportif, d'où l'importance de leur accorder une attention particulière.

En effet, notre enquête révèle que beaucoup de joueurs ne manquent pas d'enthousiasme pour disputer des compétitions. Leur motivation est portée par l'apprentissage sportif qu'ils peuvent en tirer, mais aussi et surtout par l'incalculable expérience humaine et sociale que procurent les compétitions de proximité. Dans l'imaginaire des pratiquants, les compétitions ne sont pas des rencontres entre deux protagonistes sur un terrain. C'est avant tout un lieu de rencontre où l'on s'épanouit autour du sport, mais pas seulement. C'est ce que l'on reproche aujourd'hui à l'organisation actuelle : proposer seulement une rencontre sportive.

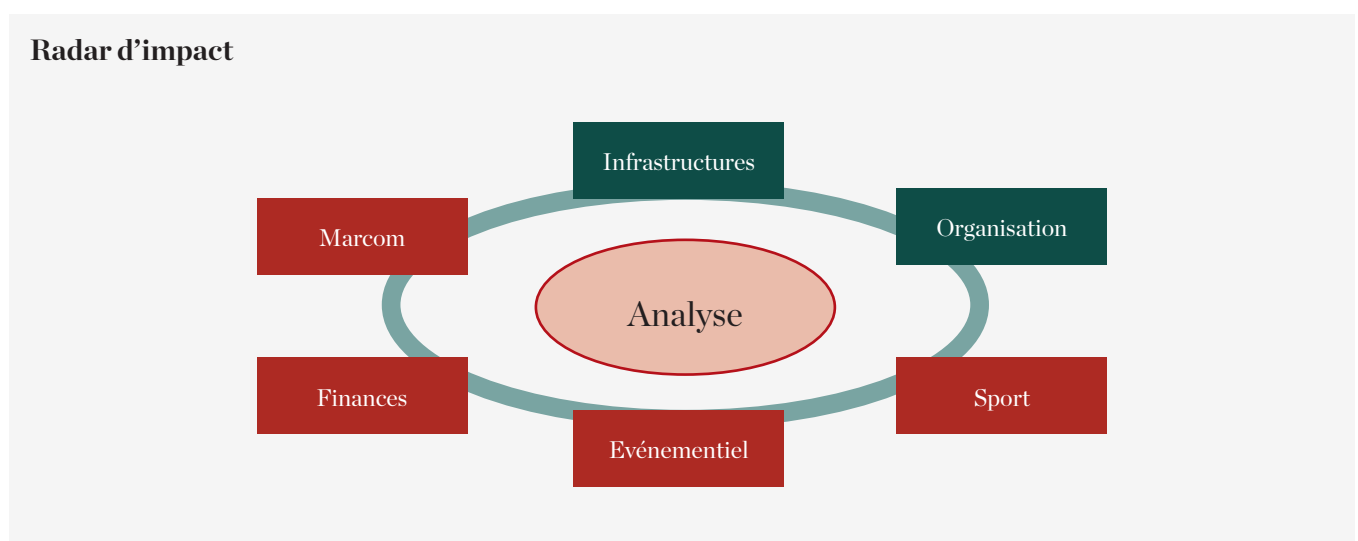
Notre première recommandation dans ce sens propose d'écarter le mode d'élimination directe pour les tournois des enfants et débutants qui, associé au prix d'inscription, empêche les tournois actuels de capter l'attention des joueurs. En effet, pour créer un climat favorable à la rencontre de joueurs, et non plus simplement la rencontre de jeux, il faut encourager les protagonistes à rester dans le tournoi, les impliquer dans l'événement.

De même, il serait souhaitable d'attribuer des récompenses aux participants des tournois pour enfants afin de souligner l'importance de la contribution de tous les joueurs, et pas seulement aux vainqueurs. Cette initiative renforce le sentiment d'implication et facilite la fidélisation des licenciés à ce type d'événement.

Il s'agit de varier le modèle de compétition de façon plus systématique, en proposant des tournois multi-chances, avec des phases de poules en complément ou en remplacement de l'élimination directe traditionnellement retenue. Cette organisation permet aux joueurs d'augmenter leur volume de compétition pour assurer que le tournoi possède une réelle valeur ajoutée. De même, il s'agit de systématiser l'utilisation de matériel adapté en fonction du niveau de jeu des participants. Le concept du « Play and Stay » de l'ITF prévoit trois étapes différentes permettant de définir la nature du matériel adéquat selon le niveau de jeu des protagonistes. Si depuis quelques années, Alexandre Lisiecki, Directeur Technique National de la FLT, a renversé la tendance initialement présente au Luxembourg avec la campagne « Spill, Spaass a Punkt » qui va dans le sens de la tendance nécessaire d'impliquer le joueur dans le tournoi, cette mesure reste embryonnaire puisque limitée et appliquée seulement aux tournois de jeunes.

Plus encore, il peut se révéler bénéfique de proposer des divertissements en marge de la compétition pure et simple. Ainsi, amoureux du tennis ou non pourront profiter de l'événement pour se retrouver dans une atmosphère qui octroie au monde de la petite balle jaune un coffrage humain.

Enfin, la FLT peut tirer avantage du microcosme luxembourgeois. En effet, la situation au Luxembourg facilite l'implication de personnalités, de médias par rapport à ses voisins immédiats. Il devient alors envisageable d'inviter des personnalités afin d'attirer plus de monde vers le tennis et les événements phares, qu'ils soient joueurs ou non. Ainsi, les anciens joueurs nationaux répondraient favorablement de façon certaine à toute initiative qui vise à promouvoir le tennis dans le Grand-Duché.



Par rapport au cercle d'analyse, cette recommandation va avoir un impact direct sur les catégories « Finances » et « Marcom ». En effet, par l'augmentation du nombre de joueurs licenciés, la FLT va bénéficier de ressources financières immédiates liées aux cotisations versées par les demandeurs d'une licence. Une ressource indirecte, mais non négligeable, sera liée à la négociation des tarifs avec les partenaires souhaitant participer à ce marché. Aux yeux des partenaires, la licence servirait ainsi d'outil dans une approche de marketing ciblée vers un public spécifique.

Cette recommandation va ensuite impacter de manière directe la catégorie « Événementiel ». En remplaçant un nombre important de tournois basés sur l'élimination directe par des tournois multi-chances, on toucherait au mode de fonctionnement et d'organisation des compétitions mis en place depuis de nombreuses années.

Enfin, la catégorie « Sport » bénéficierait directement de cette refonte. L'organisation de tournois mieux adaptés est susceptible d'augmenter le nombre de compétiteurs à long terme et donc en parallèle d'améliorer les chances dans la détection de talents.

3.2 Créer l'événement « Championnats interclubs »

Le tennis luxembourgeois cherche encore son événement majeur qui sert de référence aux amateurs de tennis, joueurs occasionnels ou chevronnés. Si le BGL BNP Paribas Open est certes reconnu, il résulte désormais d'une initiative privée ce qui limite les retombées pour la FLT et les joueurs luxembourgeois. Nous proposons de redéfinir le championnat interclubs afin de le faire muter en une rencontre sans pareille pour les amateurs de tennis.

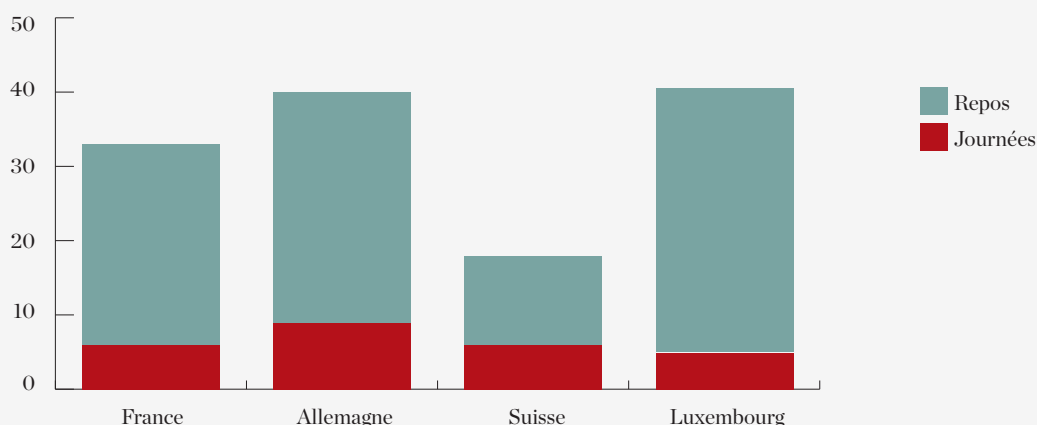
Notre refonte s'articule autour de plusieurs axes :

- Redéfinir le format du tournoi : plus court, plus intense et plus officiel,
- Proposer d'autres divertissements : le tennis, mais pas seulement,
- Miser sur la couverture médiatique pour créer l'événement.

3.2.1 Rendre le format plus attractif

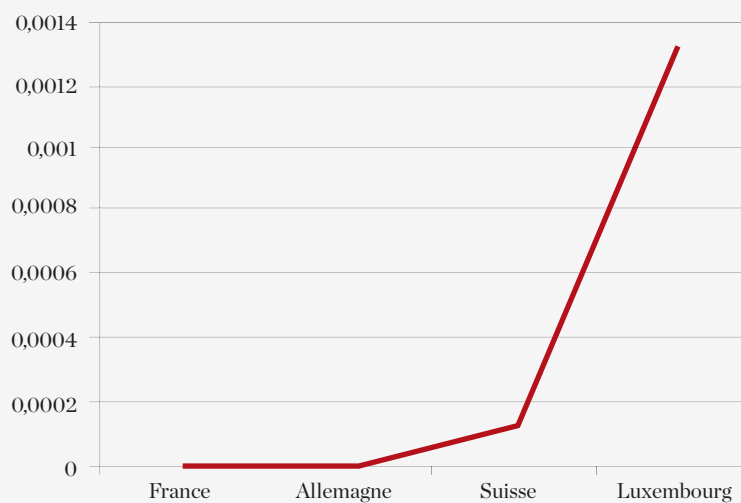
Le championnat interclubs est, à ce stade, considéré comme constituant la catégorie reine, l'événement phare des compétitions de tennis au Luxembourg. Pourtant, il s'étale actuellement sur plusieurs semaines, les matchs étant définis le jour même. Cette organisation ne laisse aucune visibilité sur les matchs à venir, et ne permet pas un rythme assez soutenu pour le rendre réellement attractif.

Durée totale des championnats Interclubs de première division en nombre de jours



Actuellement 8 clubs rivalisent dans la première division du championnat interclubs. Chez nos voisins européens, beaucoup plus peuplés, ce chiffre oscille entre 6 et 12. Or, le nombre de joueurs licenciés du Grand-Duché est plus de 100 fois moins élevé que celui de la France ou de l'Allemagne et environ 10 fois moins élevé que celui de la Suisse. La compétition en est d'autant moins féroce. Afin d'assurer un enjeu véritable dans ces compétitions, il conviendrait de réduire de 8 à 6 le nombre de clubs en lice en première division.

Nombre d'équipes/Licenciés



Notre première recommandation consiste donc à condenser drastiquement l'envergure du tournoi sur quelques jours seulement. C'est ce format qui est actuellement retenu par les nations qui brillent pour l'organisation de ce genre de compétitions. Il s'agit donc d'augmenter le rythme des rencontres afin de créer un véritable spectacle plutôt que de proposer des rencontres trop isolées.

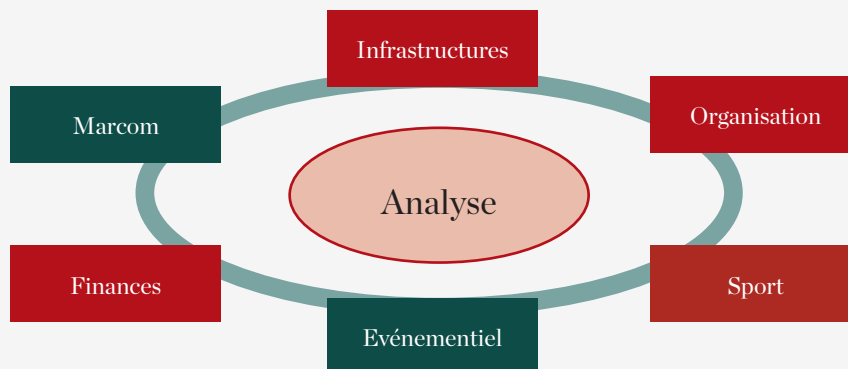
Allant de pair avec cette intensification du jeu, il faut mettre en place une véritable planification des rencontres, en prévoyant à l'avance les matchs de poules et de phase finale. Cela facilitera par la suite le relais médiatique à mettre en place.

3.2.2 Miser sur la couverture médiatique

Un effort important est surtout à concrétiser au niveau de la communication sur ces rencontres : il est facilement envisageable d'afficher les matchs sur le lieu de l'événement, mais aussi dans les médias afin de garder le public informé sur le déroulement de l'événement pour assurer ainsi une attractivité renouvelée du championnat. Il pourrait ainsi être envisagé d'informer le public bien à l'avance sur la présence éventuelle des athlètes professionnels luxembourgeois et étrangers et faire en sorte que les clubs concernés ne traitent pas l'information sur les équipes qu'ils vont aligner comme un secret d'état. Cette promotion de l'événement sera l'une des prérogatives du responsable de la communication de la FLT proposé dans les recommandations précédentes.

L'événement devra aussi tirer parti de l'avantage du microcosme luxembourgeois afin de convier des personnalités à l'événement. Leur présence sera garante d'un intérêt renouvelé de la part du public. Ainsi, d'anciens joueurs de tennis qui se sont brillamment illustrés pourront prendre part à l'événement.

Plus généralement, ce tournoi parachève la politique à mettre en place au niveau de la collusion recherchée entre le monde du tennis et les médias. Ainsi, les journalistes seront incités à couvrir l'événement de bout en bout, en relayant les résultats sportifs mais aussi les activités complémentaires à découvrir sur place.

Radar d'impact

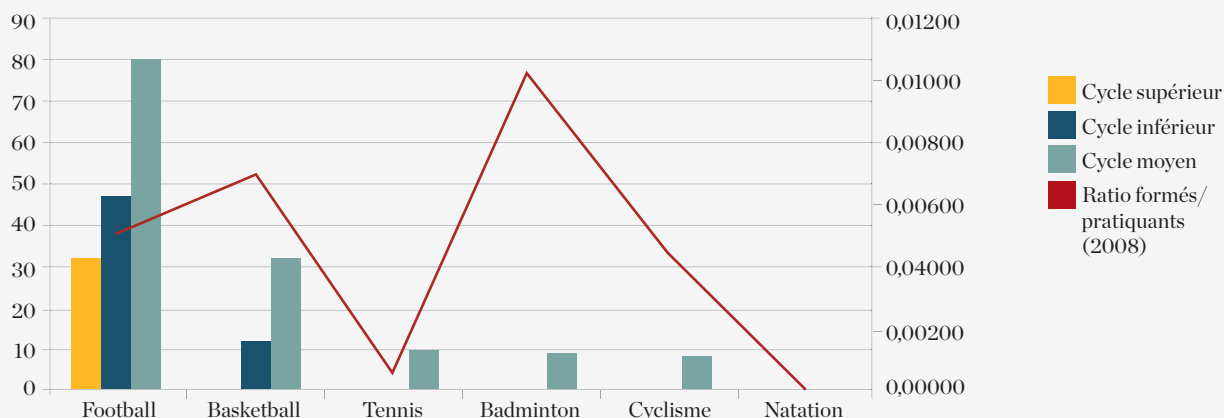
Cette recommandation concerne directement les catégories « Marcom » et « Evénementiel ». L'objectif est de faire des phases finales du championnat interclubs un événement attractif permettant de réunir davantage de spectateurs en leur proposant un spectacle sportif dans un cadre confortable et convivial.

3.3 La formation

3.3.1 Suggestions pour la formation des entraîneurs

Dans le sport comme dans n'importe quel autre domaine, on ne saurait pleinement profiter d'un don sans fournir un effort répété et rigoureux. L'entraîneur est garant de la conception et de l'organisation de cet effort afin que le joueur de tennis puisse être à même d'exploiter pleinement son talent. Il reste le vecteur de transmission du savoir-faire technique et du support moral au joueur. Il est donc primordial d'assurer un système efficace et pérenne de formation des entraîneurs afin de préparer en amont la montée en puissance du tennis luxembourgeois. Actuellement, la formation des entraîneurs pêche par le manque d'implication des clubs dans les initiatives de la fédération afin de former ces experts. D'autre part, cette transmission de savoir ne s'inscrit pas dans la durée : les entraîneurs ne se voient pas proposer des formations qui leurs permettraient de se tenir au courant des dernières évolutions du tennis.

Entraîneurs formés par discipline 2002 - 2010



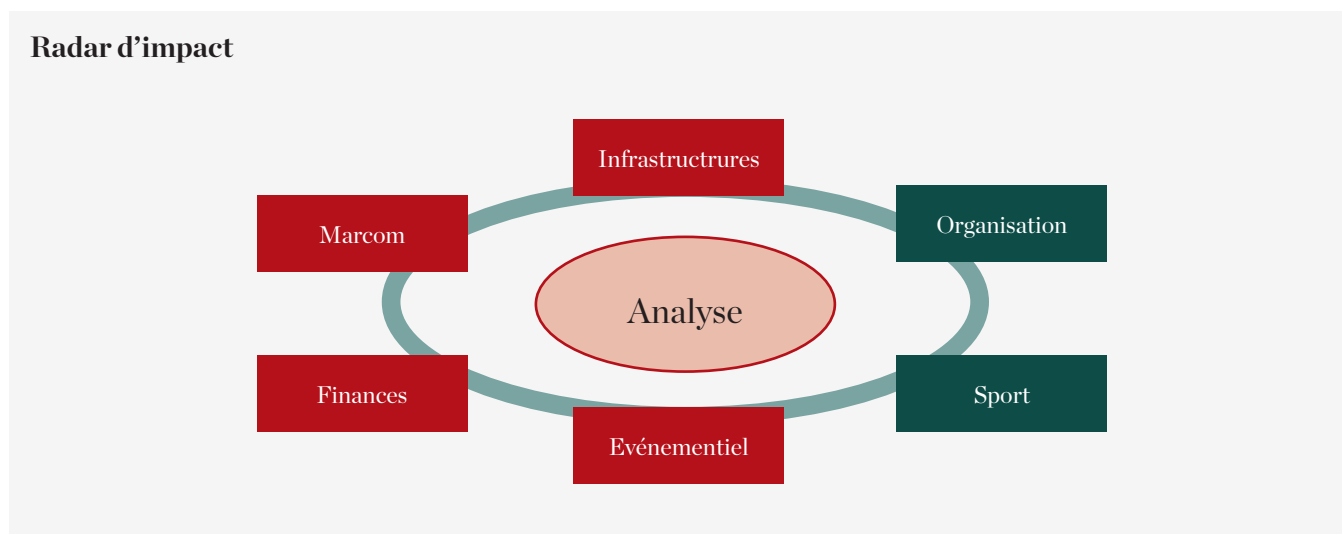
Le tennis luxembourgeois manque structurellement de programmes de formation. Le nombre d'entraîneurs formés au cours des dix dernières années est dérisoire dans l'absolu et l'est encore plus rapporté au nombre de pratiquants du sport dans le Grand-Duché. La structure actuelle n'est donc pas garante de la qualité des formations dispensées. Les techniques enseignées peuvent se révéler inadaptées ou dépassées et par conséquent manquer globalement d'efficacité en comparaison des méthodes de pointes assurées par une mise à jour régulière des compétences des entraîneurs. Ce déséquilibre est donc un risque concret de ne pas réussir à relever le niveau du tennis luxembourgeois. Il ne suffit pas de former les gens, faut-il encore les former correctement.

La première mesure est donc de lancer une campagne de sensibilisation auprès des clubs afin que leurs entraîneurs prennent conscience de l'importance de la formation continue. En parallèle, il faut augmenter le volume des formations proposées par la FLT. Des entraîneurs régulièrement formés sont un élément clé vers le chemin de la haute performance. La discipline évolue sans arrêt. Chaque saison voit l'apparition de nouvelles techniques de jeu et d'entraînement. Le risque est que le Luxembourg accumule du retard par son manque de considération pour la formation des formateurs.

Il faut, de plus, officialiser l'importance de la formation continue. Ainsi, il est nécessaire de créer un règlement au sein de la FLT qui oblige les entraîneurs à se former sous peine de perdre leur droit d'entraînement fédéral. Les clubs « modèles », c'est-à-dire ceux qui auront le plus d'effectifs formés ou qui donneront des formations se verront récompensés par la FLT. Il faut bien sûr pour cela être en mesure d'offrir des formations de qualité, à réelle valeur ajoutée. Ainsi, plusieurs formations pourraient être dispensées par des entraîneurs de renommée mondiale qui permettrait d'accélérer le déploiement de la pratique.

3.3.2 Un plan d'entraînement type des joueurs

La mise en place d'un plan d'entraînement type (Rahmentrainingsprogramm) dans le but d'harmoniser les méthodes de formation de base devrait permettre aux entraîneurs de dégager les axes principaux à soigner dans le travail avec les jeunes talents. Prodiguer une formation normée, c'est assurer un standard de qualité à tous les joueurs afin de leur donner une chance de révéler leur talent puis de développer ce potentiel. Cette mesure servira de prémisses à la mise en place, au niveau national, d'un plan cohérent de détection, de formation et de suivi des talents afin de pourvoir aux besoins de joueurs de haut niveau au Grand-Duché. La FLT pourrait se baser sur le plan d'entraînement de Tennis Canada qui servirait de source d'inspiration dans l'élaboration du document en question.



La restructuration de la formation aurait un impact sur les catégories « Sport » et « Organisation ». La mise en place de cette recommandation exigerait une volonté de changement réel au niveau de l'organisation car les diplômes d'entraîneurs sont délivrés par le ministère des sports. Une formation d'entraîneurs plus performante et la mise en place d'un plan d'entraînement type auraient des répercussions directes sur le niveau de jeu des joueurs locaux.

3.4 Réconcilier le Luxembourg avec le tennis de haut niveau

La fédération de tennis se place au deuxième rang en nombre d'adhérents au Luxembourg. Le tennis luxembourgeois dispose par ce vivier d'un véritable potentiel. L'image du tennis au Luxembourg est donc loin d'être écorchée. Pourtant, le nombre de joueurs présents sur les circuits internationaux a baissé de manière considérable au cours des dernières années. Plus simplement, l'engagement des luxembourgeois dans des initiatives sportives est trop limité, ce qui ne crée pas un climat propice à l'émulation et à l'émergence de nouveaux talents. La FLT semble incapable de transmettre l'enthousiasme autour du tennis à ses pratiquants, dans une discipline pourtant dynamique.

On ressent effectivement les limites de l'organisation actuelle dans sa crédibilité à faire émerger des athlètes de haut niveau. Plus concrètement, cela nous renseigne sur le décalage qui existe entre les aspirations et l'enthousiasme du grand public et l'ambition dont se dote la FLT. Bien entendu, un joueur a besoin d'être détecté, encadré et soutenu afin de s'illustrer sur le circuit professionnel. Comment s'assurer de capter l'enthousiasme et la motivation des luxembourgeois et plus particulièrement des jeunes ? Comment assurer un avenir tangible au tennis ?

3.4.1 Mettre en place un système efficace de détection des talents

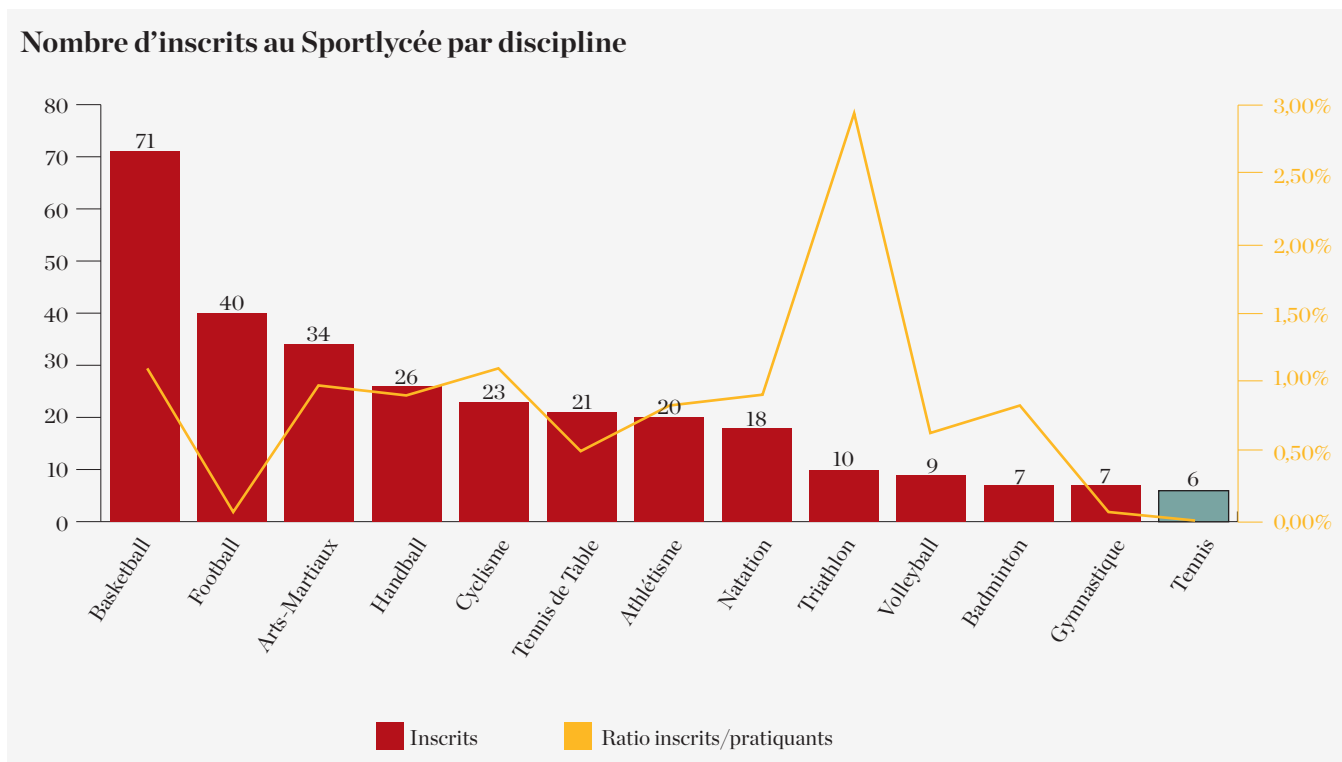
La détection des talents dès le plus jeune âge est cruciale. On estime en effet qu'un statut d'athlète se prépare dès l'âge de 3 à 5 ans. Comme mentionné, la pratique du tennis au Luxembourg a une philosophie basée sur le loisir et le lien social, si bien que la FLT semble se satisfaire d'un nombre élevé de jeunes inscrits. Un effort important et rapide est à mettre en place afin de rapprocher les très jeunes de la sphère tennistique. Nous proposons ainsi les suggestions suivantes :

Premièrement, une campagne nationale de détection des talents devrait être lancée de manière continue. Elle consisterait en une coopération avec les écoles afin d'approcher les jeunes qui ne sont pas encore pratiquants. L'approche la plus pertinente reposerait sur un atelier d'entraînement ouvert à tous le week-end ou lors d'un après-midi dédié sous la supervision d'entraîneurs. Ce dispositif permettrait en outre à certains jeunes d'avoir une prise de conscience de leur goût pour le tennis, voire même de faire naître quelques réels passionnés. Le concept se rapprocherait de la journée « Wibbel an Dribbel » mise en place par le Ministère des sports, si ce n'est qu'il serait dédié spécifiquement au tennis et mettrait l'accent sur la détection de talents. Lors de cet événement, il serait souhaitable dans un prochain avenir que la FLT envoie un spécialiste de la détection de talents et non pas un simple volontaire membre du conseil d'administration.

Dans le même ordre d'idée, mais de façon moins formelle, on peut imaginer la mise en place d'« ateliers découverte » dans les écoles maternelles ou primaires, dans les associations de villages ou de quartiers afin de promouvoir le tennis chez les jeunes et leur donner le goût de la petite balle jaune pour éventuellement les guider vers un club. Enfin, la participation d'anciens joueurs de haut niveau au travail de détection doit être encouragée. Ils seront garants, par leur statut, de plus d'attractivité chez les jeunes et d'une détection plus efficace par leur expérience.

3.4.2 Tirer parti du « Sportlycée »

Si la fédération est au deuxième rang en termes de nombre d'adhérents, elle reste celle qui propose le moins d'aménagements au « Sportlycée ».



Même si la philosophie de la Direction Technique Nationale va dans le sens d'inscrire uniquement des joueurs dotés d'un talent supérieur à la moyenne, il est primordial de renforcer la présence d'étudiants dans ce dispositif afin de ne pas brider le potentiel d'autres joueurs et risquer de passer à côté de futures têtes de classement. Le rôle d'un entraînement personnalisé et intensif reste en effet indubitablement lié à l'essor d'un athlète de haut niveau. Aucun athlète aussi doué qu'il soit ne peut réussir sans un programme d'entraînement qui lui permet de développer et d'exprimer son don.

L'aménagement peut se faire en faisant au jeune avant la rentrée scolaire une proposition. Bien entendu, cette décision résultera d'une consultation tripartite du club, du personnel enseignant et de la famille afin de peser cette décision et d'assurer avant tout l'équilibre et la continuité dans l'éducation du jeune. Ce processus pourra être mis en place des années avant l'entrée en vigueur effective de l'aménagement scolaire, et pourra aussi s'effectuer de manière graduelle (montée en puissance ou reconversion).

3.4.3 Une structure dédiée au développement du circuit professionnel

L'établissement d'une structure garante du dynamisme et du développement du sport professionnel est un pré-requis à l'établissement d'un tennis luxembourgeois capable de jouer un rôle sur le circuit international. Cette initiative proposera un véritable tremplin tant pour la visibilité que pour la qualité des talents. Trois axes définiront son rôle : l'encadrement des joueurs, la valorisation de leurs performances et le financement de leurs activités. Nous proposons de créer un véritable centre d'expertise capable de développer, soutenir et entretenir une dynamique autour du tennis.

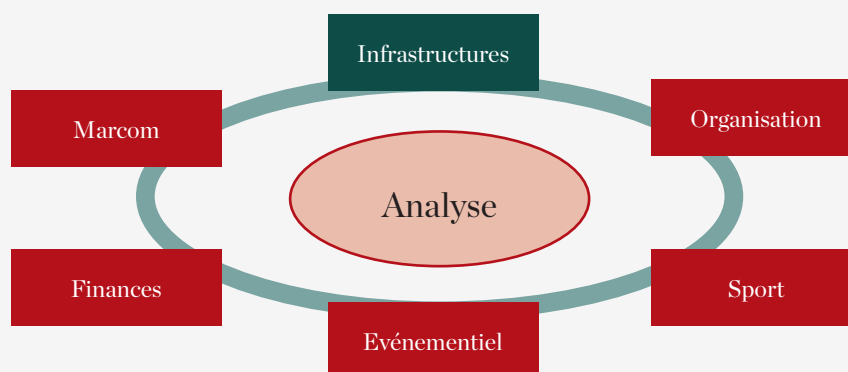
L'organisation proposera de chapeauter une équipe nationale par une structure professionnelle qui assurera un cadre d'entraînement à même de développer sa technique et un accompagnement psychologique continu afin de l'amener à tutoyer les phases finales des tournois internationaux. Ce schéma assurera parallèlement des relations étroites avec la sphère médiatique autour des joueurs et de l'équipe afin de rétablir le lien avec le public. L'engouement créé sera vecteur de performances sportives renouvelées et de visibilité pour les sponsors. En contrepartie de leur soutien au développement du tennis de haut niveau luxembourgeois, les sponsors pourront utiliser le droit à l'image de l'ensemble des joueurs et développer des relations publiques autour de ces derniers.

Le prix du « naming » de l'équipe pourra également être sujet de négociations. L'avantage d'une telle structure aux yeux des partenaires consiste incontestablement dans la possibilité de multiplier les retombées médiatiques.

L'encadrement des sportifs professionnels s'effectue à la fois sur le plan physique et mental. La structure que nous suggérons s'appuie ainsi sur une complémentarité physiologique et psychologique, facteur clé de succès pour les jeunes à forts potentiels et les athlètes confirmés qui composeront la cellule. Les entraîneurs et psychologues professionnels s'engageront auprès des sportifs sur le long terme afin d'assurer la pérennité, la cohérence et la transmission de savoir au sein du groupe. Des entraîneurs invités seront conviés régulièrement afin d'assurer l'innovation dans la formation, l'appui sur des thématiques spécifiques et plus généralement le partage d'expérience et de ressenti. Ainsi, d'anciens joueurs professionnels pourront profiter du cadre exceptionnel de cette structure pour transmettre leur savoir aux nouvelles générations.

- La valorisation des performances s'inscrit dans le cadre d'une conception nouvelle de la communication autour du tennis. En effet, il est essentiel de rapprocher la sphère du tennis et la sphère médiatique afin de renouveler la visibilité du sport par l'implication du public. Ce rapprochement pérennisera l'enthousiasme des amateurs et pratiquants pour l'aboutissement que constitue le circuit professionnel. Cet aboutissement sera concrètement conduit par un responsable de la communication professionnel chargé des relations avec la presse et les médias au sein de la FLT. Une partie importante de son temps sera dédiée à faire le lien entre les joueurs et la presse, notamment au niveau de la communication des matchs, des résultats, des participations en amont, pendant et après les événements auxquels les joueurs prendront part.
- Assurer le financement de la cellule, c'est assurer sa survie et par là même la survie du tennis professionnel au Luxembourg. Il est ainsi impératif que la FLT bénéficie d'un professionnel expérimenté afin de trouver des sources de financement. Le maintien de la fédération dans le circuit professionnel génère des coûts de participation, de déplacement, de logement que la FLT ne peut matériellement pas supporter. Notre proposition de financement par les licences constituera une source de revenu supplémentaire. Toutefois, ce n'est que par un partenariat étroit avec des organismes privés ou publics sous forme de contrats de sponsoring que le coût de la structure pourra être supporté. L'augmentation critique de la visibilité et des performances du tennis luxembourgeois qui résulteront de cette initiative devrait permettre d'assurer in fine des retombées (financières et autres) mesurables pour les partenaires.

Radar d'impact



Cette suggestion, sous réserve d'une application effective et ambitieuse, aurait un effet sur tous les axes clés de l'étude. Des joueurs de très haut niveau pourraient, par leur participation aux phases finales des grands événements, provoquer de l'engouement autour de la pratique. Cela se traduirait par une augmentation du nombre de pratiquants, par une présence médiatique plus importante et donc par un intérêt renouvelé aux yeux des partenaires.

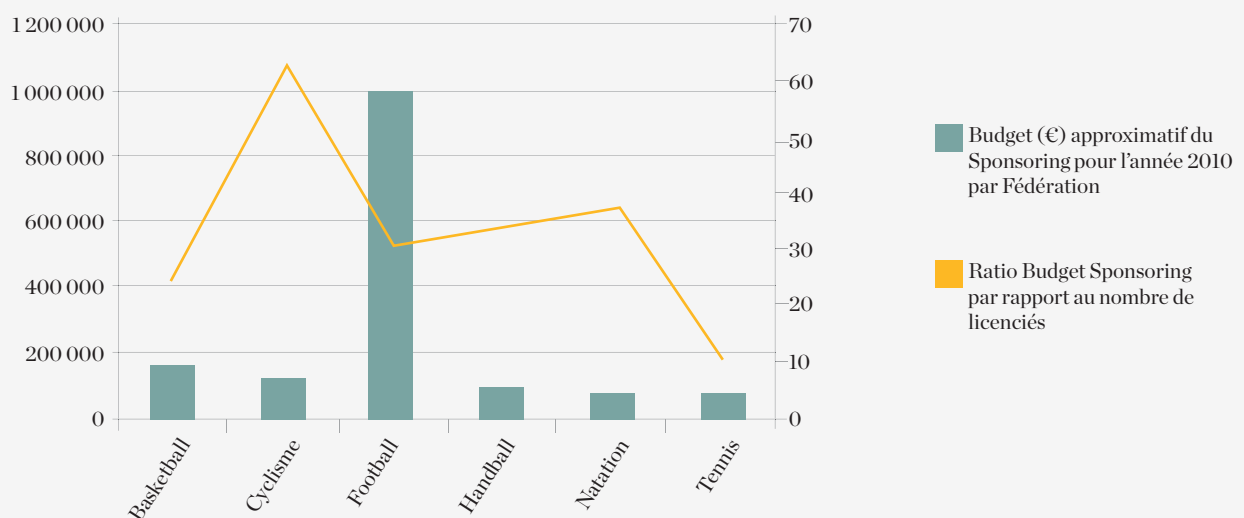
3.5 Un tennis plus visible

3.5.1 Vers un rapprochement tennis-médias

La pratique du tennis est bien implantée au Luxembourg. Toutefois, elle résulte surtout d'une spécificité de la sphère privée. L'engagement dans la communauté tennistique locale se révèle embryonnaire. Le tennis ne suscite actuellement qu'un mouvement fédérateur limité autour d'une représentation nationale forte. Il faut donc sensibiliser le public qu'il soit amateur, pratiquant de loisir ou sportif accompli. L'enthousiasme ne naît pas spontanément, la FLT doit envoyer un message fort afin de fédérer l'intérêt autour de la petite balle jaune.

La première mesure à envisager est de lancer une réflexion sur la nécessité de disposer d'un poste de responsable de la communication et du marketing au sein de la FLT. Cette personne serait en charge de l'accroissement de la visibilité de la pratique du tennis, avec une part importante de son temps dédiée à la promotion de la cellule professionnelle et de la gestion des relations avec les partenaires commerciaux. Le but à long terme doit être d'augmenter sensiblement et durablement le financement par les sponsors. La FLT doit, au même titre que d'autres fédérations dans des pays voisins, être force de proposition en offrant un retour sur investissement meilleur qu'à l'heure actuelle. La sphère médiatique sera ainsi le levier garant d'une visibilité accrue et d'une image renouvelée.

Richesse du Sponsoring dans le Sport luxembourgeois



Le site internet constitue aussi un moyen clé pour la nouvelle politique de communication à mettre en place. Il serait le lien privilégié entre la FLT, la presse et les joueurs qui permet de toucher un grand nombre de personnes à moindre coût.

Le Luxembourg permet, de par sa taille, une accessibilité sans égale aux médias et une proximité sans pareille avec ses preneurs de décision. La FLT doit donc chercher à bénéficier intelligemment de ces opportunités afin de s'assurer une visibilité médiatique qui, à moyens égaux, serait restée une chimère dans les autres économies occidentales. Ainsi, la fédération assurera, sous l'impulsion de son responsable dédié à la communication, une visibilité à la télévision et dans les journaux papier. Cette présence est envisageable en misant sur un sponsoring accessible en égard aux sommes engagées qui resteront rationnelles par rapport à la situation médiatique luxembourgeoise.

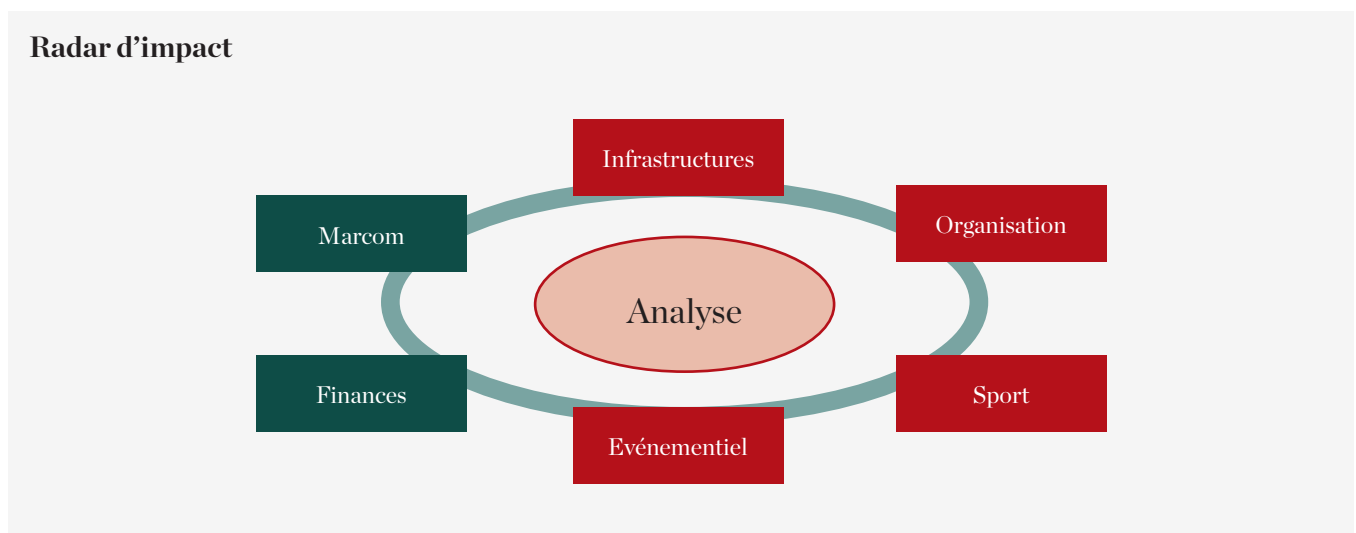
Il est ainsi tout à fait envisageable qu'une émission télévisée dédiée à l'évolution de la structure « Haut Niveau » présente les résultats des tournois en cours, les tournois à venir. De même, une analyse pourrait dépeindre l'évolution des têtes de série luxembourgeoises au fil des tournois. Enfin, de courts reportages pourraient être proposés afin de mettre l'accent sur un événement tennistique au Luxembourg, une journée d'une tête de série, etc.

De même, les quotidiens luxembourgeois présenteraient les résultats sportifs du jour, ainsi que les parties à venir et les tournois prévus. Le contenu de ces initiatives est bien entendu à définir, mais il faut avant tout retenir le potentiel inexploité de communication à disposition de la FLT.

Enfin, il faut encourager les journalistes à assister et à suivre les tournois. Leur présence serait motivée par la redéfinition du tournoi autour du concept de « création d'événement » à travers une organisation qui permettrait au joueur de rester plus longtemps, de proposer des divertissements et des services supplémentaires comme détaillé précédemment. Les journalistes seront sollicités afin de suivre le sort des joueurs au-delà des frontières lors de leur participation au circuit international.

3.5.2 Bénéficiaire des tournois professionnels

Les deux tournois professionnels féminins sont les événements marquants du tennis au Luxembourg. Pourtant, ils restent en marge du tennis luxembourgeois. Ainsi, la FLT ne joue quasiment aucun rôle dans leur organisation. Les joueuses luxembourgeoises n'ont bénéficié que d'une Wildcard dans les tableaux finaux sur 7 attribuées en 2010, qui permettrait d'accroître d'accroître leur visibilité de manière substantielle notamment aux yeux des médias et du public. Il faut donc profiter de ces événements pour promouvoir les talents du tennis luxembourgeois. Ainsi, nous proposons que la FLT négocie avec les organisateurs, afin de disposer de stands sur les tournois et profiter de ces rassemblements sans pareille pour promouvoir ses initiatives chez les pratiquants, et attirer de nouveaux joueurs. Aussi, une distribution de tracts pourrait être effectuée afin d'informer le public de la tenue d'autres tournois au Luxembourg, qui restent dans l'ombre non pas uniquement à cause d'une qualité de jeu inférieure, mais également à cause d'une promotion limitée.



Cette dernière recommandation est liée par nature à la catégorie « Marcom ». En effet, il s'agit de mettre en place un changement radical de la stratégie, en insufflant plus de dynamisme, de réactivité, d'enthousiasme à la communication sportive.

De plus, les bénéfices pour les « Finances » seront importants dans la mesure où, comme nous l'avons largement détaillé dans cette étude, visibilité rime avec retour sur investissement pour les sponsors. Une visibilité accrue représente donc un vecteur de croissance et d'autofinancement de la pratique.



4. Conclusion

Les recommandations évoquées touchent la sphère tennistique plus ou moins directement, à des niveaux de décision différents et à des degrés d'interaction variés. Pourtant, certains sujets, comme par exemple les infrastructures, ne font pas l'objet d'une recommandation. En effet, nous considérons que les infrastructures ne sont pas prioritaires lorsque l'on pense à restructurer le tennis luxembourgeois. De manière générale, l'équipement est perçu comme étant de bonne qualité même si une sous-représentation de certaines surfaces par rapport au haut niveau a pu être diagnostiquée. Dans une démarche de long terme, il s'agit de prendre en compte les faiblesses actuelles en les considérant dans le cadre de constructions ou rénovations importantes. L'objectif de nos suggestions n'est pas de réaliser un travail de priorisation mais plutôt de laisser la place à un travail de collaboration avec les instances elles-mêmes. Le Luxembourg est un petit pays avec un potentiel démographique limité qui complique le travail de détection et de formation de talents. En effet, il est plus difficile pour un pays de cette taille de faire figurer des athlètes aux devants des scènes internationales que pour un pays largement peuplé, faute d'un pool de « talents » réduit. Le tennis luxembourgeois doit alors s'imposer une marge d'erreur moins grande d'où l'importance d'une organisation encore plus rigoureuse que celle d'autres nations. Dans cette optique, certains experts interrogés ont souligné quelques aspects, notamment concernant la mentalité dans le tennis luxembourgeois, qui nuisent au développement de la pratique en général mais surtout de la filière du haut niveau. Ainsi, ils estiment que la rivalité ancrée de certains dirigeants les pousse régulièrement à prendre des décisions destinées à nuire à leurs concurrents plutôt que d'aller dans le sens du développement de la pratique en général. Il est donc important, dans l'intérêt du tennis au Luxembourg, de sortir des enjeux personnels et de placer au centre des priorités le développement de cette discipline.

Le climat financier luxembourgeois fait qu'un grand nombre de joueurs et éducateurs rechignent à déployer leur énergie pour un projet sportif. Les conséquences du confort de vie élevé sont souvent à l'origine, selon les experts, de l'absence du goût de l'effort, de motivation et d'engagement de la part des acteurs.

Il s'agit donc pour les dirigeants, enseignants et parents de joueurs de sensibiliser les jeunes sur l'existence de ces menaces potentielles au niveau de la mentalité afin que les acteurs se dirigent vers un objectif commun dans le futur, à savoir la mise en place d'une politique en faveur du tennis au Luxembourg. Une politique efficace permettra in fine d'accroître la visibilité du Grand-Duché et de pérenniser sa qualité de vie et son dynamisme économique.

Avertissement

Ce dossier réalisé par Kurt Salmon contient des renseignements généraux fournis « tels quels ». Dans la présente étude, Kurt Salmon fournit des renseignements, informations diverses, données et autres ressources (le « contenu ») à des fins d'information générale. Kurt Salmon peut modifier ou mettre à jour l'information et la référence à sa source à n'importe quel moment et s'engage notamment à rectifier toute erreur ou omission qui pourrait être décelée (directement ou par l'action d'un tiers). Kurt Salmon a mis en œuvre tous les efforts possibles pour garantir que le contenu de cette étude et ses éventuelles révisions soient à jour et précis, bien que fournis « tels quels ».

Kurt Salmon ne garantit rien d'autre et décline toute responsabilité, en son nom, celui de ses agents, conseils, employés, préposés ou représentants :

- au sujet des sources d'information citées dans cette étude ;
- au sujet de son utilité ou de son à-propos à l'égard d'une fin ou d'une utilisation quelconque ;
- au sujet des résultats que l'utilisateur obtiendra en se servant du contenu.

Tout différend relatif à cette étude ou à son contenu sera régi par la loi française et compétence sera donnée aux Tribunaux de Nanterre.

Liens avec les marques et / ou sociétés citées

La référence aux marques / sociétés citées a été réalisée pour faciliter la lecture de cette étude. Kurt Salmon ne cautionne ni les sociétés, ni les marques, ni les sites Internet de ces dernières ou les entités qui les exploitent.

En outre, Kurt Salmon n'affirme rien et décline toute responsabilité afférente auxdits sites Internet :

- quant à leur contenu ;
- à toute action, erreur ou omission des personnes ou des entités les exploitant.

Droit d'auteur :

©2011, Kurt Salmon

Kurt Salmon est propriétaire du droit d'auteur visant le contenu, les documents et l'information trouvés dans la présente étude, sauf indications contraires précisées dans ladite étude. Kurt Salmon autorise toute personne utilisant la présente étude, sans payer de quelconque redevance ou demander une autre permission, de reproduire et distribuer l'information, les éléments du contenu et les documents se trouvant dans cette étude, seulement à des fins personnelles sans but lucratif et aux conditions suivantes :

- d'indiquer clairement que Kurt Salmon est la source de l'étude reproduite;
- d'inclure dans toutes les reproductions et copies le présent préambule.

Toute reproduction, à quelque autre fin que ce soit et par quelque moyen et sous quelque forme que ce soit, est interdite sans avoir obtenu par écrit la permission formelle d'Kurt. Kurt Salmon interdit de modifier l'information ou les documents reproduits ou copiés à partir de la présente étude.

Nos Bureaux

ALLEMAGNE - DUSSELDORF

Königsallee 11
40212 Düsseldorf
T +49 (0)211 7595 0

BELGIQUE - BRUXELLES

Bd la Woluwelaan 2 box 4
1150 Brussels
T +32 (0)2 663 79 20

CHINE- HONG KONG

99 Queen's Road
66/F, The Center
Central Hong Kong
T +1 852 3960 6448

CHINE - SHANGHAI

#1702 Evergo Tower
1325 Central Huaihai Rd
200031 Shanghai
T +86 21 6121 3668

ETATS-UNIS - ATLANTA

1355 Peachtree Street, N.E.,
Suite 900
Atlanta, GA 30309
T +1 404 892 0321

ETATS-UNIS - CALIFORNIE

100 Pacifica, Suite 470
Irvine, CA 92618
T +1 949 609 0123

ETATS-UNIS - MINNEAPOLIS

120 S. 6th Street, Suite 1600
Minneapolis, MN 55402
T +1 612 378 1700

ETATS-UNIS - NEW YORK

650 Fifth Avenue, 30th Floor
New York, NY 10019
T +1 212 319 9450

ETATS-UNIS - SAN BRUNO

1250 Bayhill Drive, Suite 315
San Bruno, CA 94066
T +1 650 616 7200

ETATS-UNIS - SAN FRANCISCO

345 California Street, Suite 2500
San Francisco, CA 94104
T +1 415 296 9200

FRANCE - LYON

Immeuble Le Front de Parc
109, boulevard de Stalingrad
BP 11259
69608 Villeurbanne cedex
T +33 4 72 82 52 00

FRANCE - MARSEILLE

5, place de la Joliette
13002 Marseille
T +33 4 26 84 58 50

FRANCE - NANTES

Impasse Augustin-Fresnel
BP 80363
44816 Saint-Herblain cedex
T +33 2 51 80 14 06

FRANCE - PARIS

159, avenue Charles de Gaulle
92521 Neuilly-sur-Seine cedex
T +33 1 55 24 30 00

FRANCE - TOULOUSE

9, rue de Sébastopol - BP 867
31015 Toulouse cedex 6
T +33 5 67 31 45 55

ITALIE - ROME

Via Attilio Regolo, 19
I-00192 Roma
T +39 06 3280 3235

JAPON - TOKYO

Akasaka Nakagawa Bldg.
3-11-3 Akasaka, Minato-ku
107-0052 Tokyo
T +81 3 3586 6840

LUXEMBOURG - LEUDELANGE

41, Zone d'activité Am Bann
L-3372 Leudelange
T +352 26 37 74 1

MAROC - CASABLANCA

Twin Center, Tour Ouest
Angle des bds Zerktouni & Al
Massira
20100 Casablanca
T +212 (0)5 22 95 83 21

ROYAUME-UNI - LONDRES

10 Fleet Place
London, EC4M 7RB
T +44 20 7710 5200

ROYAUME-UNI - MANCHESTER

25 Hale Road
Altrincham WA14 2EY
T + 44 0161 925 2727

SUISSE - GENEVE

105, rue de Lyon
1203 - Genève
T +41 2 23 89 42 00

TUNISIE - TUNIS

Immeuble Carthage centre
Rue du Lac de Constance
Bloc A 2e étage
1053 Les Berges du Lac - Tunis
T +216 71 96 50 57