

# LA METALOGISTIQUE DES ÉVÉNEMENTS SPORTIFS

JOURNÉE D'ETUDE

**UFR STAPS Orléans**

2 mai 2006

AUPETIT Samuel (AMCO)  
BARGET Eric (MCU, CEREGE EA 1722)  
CAMMAL Francis (Président de l'ANDIISS)  
CHABOCHE José (MCU, CEDETE EA 1210)  
CHARRIER Dominique (MCU-HDR, CRAPS EA 2131)  
PÉROT Patrick (CRAPS EA 2131)  
RIFF Jacques (MCU, AMCO)  
SAKER Abderrahmane (PRAG en économie et gestion)  
SCHOENY Alain (CERIC EA 1973)



Maître d'ouvrage : **CRO3S** (Centre de Recherche Orléanais en Sciences Sociales du Sport) ;

Maître d'œuvre : **Licence Professionnelle** « Gestion et Organisation de manifestations, spectacles et Evénements Sportifs » (GOES), promotion 2005-2006 ;

Avec le soutien de :



## PRÉSENTATION DE LA JOURNÉE D'ÉTUDE

### - Propos introductifs : Cadrage et problématique

**Alain Schoeny**, Responsable de la LP GOES et organisateur de la Journée d'étude (CERIC, U. Orléans) : « Place et rôle de la Métalogistique dans l'organisation des événements sportifs ».

### - Contributions et expériences de terrain

1. **José Chaboche** (MCU géographie, aménagement et STAPS, CEDETE, U. Orléans) : « Événement sportif, marketing territorial et développement local. Approche théorique et application au Conseil Général de Vendée » ;
2. **Francis Cammal**, Président de l'Association Nationale des Directeurs et Intervenants des Installations des Services des Sports (ANDIISS), Directeur du Service des Sports de Montargis : « Le cas de l'arrivée du Tour de France 2005 et du départ de Paris-Nice 2006 » ;
3. **Jacques Riff** (MCU, psychologie cognitive, sciences de l'éducation et STAPS, AMCO, U. Orléans) et **Samuel Aupetit** (doctorant en psychologie et ergonomie de la sécurité routière AMCO, U. Orléans) : « En quoi la psychologie contribue-t-elle à enrichir les dispositifs de prévention et de gestion des risques liés à l'organisation d'un événement sportif » ;
4. **Patrick Pérot**, (PRAG EPS, ancien directeur de Golf-UCPA, CRAPS, U. Orléans) : « La qualité une exigence pour durer » ;
5. **Abderrahmane Saker**, (PRAG en économie et gestion, U. Orléans) : « Valorisation marketing de l'événement sportif. Eléments d'analyse du marketing des Jeux Olympiques » ;
6. **Eric Barget** (MCU économie du sport, CEREGE, U. Poitiers) : « Evolutions récentes en matière de calcul d'impact et plus largement d'évaluation économique des spectacles sportifs ».

- Contextualisation (non présenté dans ce document) : Présentation des projets des **étudiants de la LP 2005** : Championnat d'Europe de BMX ; Jour de Loire ; Tour Cycliste féminin du Val d'Ardoux ; Phase Finale du Championnat de France Universitaire de Rugby ; Championnat de France de Volley-ball des Grandes Ecoles et Universités.

### - Table ronde et échanges avec la salle (non présenté dans ce document) :

Avec des **professionnels** : Saga Events (créateur et organisateur des Rando-Raids SFR), Regard de Loire (agence de communication événementielle), les **intervenants + responsables des équipes de recherche** : Daniel Vaillau (MCU, CEREGE, U. Poitiers) et José Chaboche (responsable de la Mention management du sport) ; des anciens **étudiants** de LP, DESS et Master actuellement en poste.

### - Séance conclusive

« Carte Blanche à **Dominique Charrier** » (MCU-HDR socioéconomie du sport, CRAPS, U. Caen).

## Table des matières

OBJECTIF DE CETTE JOURNEE D'ETUDE .....	4
<i>Schoeny, A.</i>	
LA METALOGISTIQUE DES EVENEMENTS SPORTIFS .....	5
<i>Schoeny, A. Présentation électronique en annexe (pdf)</i>	
EVENEMENT SPORTIF, MARKETING TERRITORIAL ET DEVELOPPEMENT LOCAL. APPROCHE THEORIQUE ET APPLICATION AU CONSEIL GENERAL DE VENDEE .....	12
<i>Chaboche, J. Présentation électronique en annexe (pdf)</i>	
EN QUOI LA PSYCHOLOGIE CONTRIBUE-T-ELLE A ENRICHIR LES DISPOSITIFS DE PREVENTION ET DE GESTION DES RISQUES LIES A L'ORGANISATION D'UN EVENEMENT SPORTIF ?.....	13
<i>Aupetit, S. et Riff, J. Présentation électronique en annexe (pdf)</i>	
LA QUALITE DES ORGANISATIONS SPORTIVES UNE EXIGENCE POUR DURER Pérot, P. Présentation électronique en annexe (pdf)	
LA VALORISATION MARKETING DE L'EVENEMENT SPORTIF : ELEMENTS D'ANALYSE DU MARKETING DES JEUX OLYMPIQUES .....	14
<i>Saker, A. Présentation électronique en annexe (pdf)</i>	
LA MESURE DES EFFETS ECONOMIQUE DES SPECTACLES SPORTIFS : QUELLES EVOLUTIONS DEPUIS LE DEBUT DU MILLENAIRE ? .....	16
<i>Barget, E. Présentation électronique en annexe (pdf)</i>	
DE LA DIVERSITE DES EVENEMENTS SPORTIFS A LA DIVERSITE DES ENJEUX : LA NECESSITE DES ANALYSES PLURIDISCIPLINAIRES.....	18
<i>Charrier, D.</i>	

# JOURNEE D'ETUDE LA METALOGISTIQUE DES ÉVÉNEMENTS SPORTIFS

Alain Schoeny - Université d'Orléans

## OBJECTIF

---

L'événement sportif est devenu un média incontournable pour les organisations publiques et privées. Vecteur de communication, employé dans un objectif de développement économique et managérial, il occupe une place croissante dans les cultures et les politiques de ces organisations. Ce marché de l'événement, très dynamique depuis une 10<sup>ne</sup> d'années, s'est en outre doté d'une compétence supplémentaire avec les événements sportifs d'entreprise, qualifiés de *professionnels* par les intervenants de l'événement et de la communication. Dans ce secteur en pleine croissance (+6% en moyenne/an, sources ANAé-Bedouk, 2005), la multiplication des opérations et leur nature ont diversifié les manifestations sportives intégrant le sport comme médiateur : Incentive, Team building, Naming, Ambush sont des exemples de nouvelles techniques de communication par le sport et, particulièrement, par l'événement sportif.

C'est pourquoi on peut faire l'hypothèse que ces différentes formes de rassemblement, faits sociaux et communicationnels, amènent les « acteurs-de-la-situation » à construire certaines conduites qui sont autant de réalités donnant sens à ces instants partagés. « Original », « exceptionnel », sont les principaux qualificatifs donnés à ces événements sportifs. On peut alors s'interroger à partir de 2 axes :

- comment construire des événements sportifs porteur de sens et, ainsi, permettre à certains acteurs d'influencer, modifier et manipuler des conduites grâce aux émotions suscitées ?
- comment, par sa mise en scène, l'événement sportif peut-il créer cet « état » particulier qui conduit les personnes à produire un certain nombre d'actions attendues ?

Plus qu'un simple espace construit, il faut donc imaginer ce processus communicationnel, que constitue l'événement sportif, comme résultant d'un ensemble de contextes qu'il faut, pour l'organisateur public ou privé, penser stratégiquement dès la première phase de la conduite du projet. Cette dimension stratégique doit ainsi s'entendre comme une métalogistique propre à ces situations de rassemblement sportif, c'est-à-dire une démarche conceptuelle et opérationnelle visant à améliorer l'efficacité globale de tout projet d'événement sportif.

C'est ce à quoi, les intervenants et participants de cette journée d'étude, pionnière en France, ont réfléchi, ensemble, en vue de mutualiser leurs connaissances, partager leurs expériences et, donc, produire des éléments d'innovation pour l'action.

**LA MÉTALOGISTIQUE DES ÉVÉNEMENTS SPORTIFS**  
PROPOS INTRODUCTIFS ET CADRAGE

Alain Schoeny

Centre d'Etude et de Recherche en Information et Communication (CERIC, EA 1973),  
Université de Montpellier 3  
Centre de Recherches Orléanais en Sciences Sociales du Sport, UFR STAPS Orléans

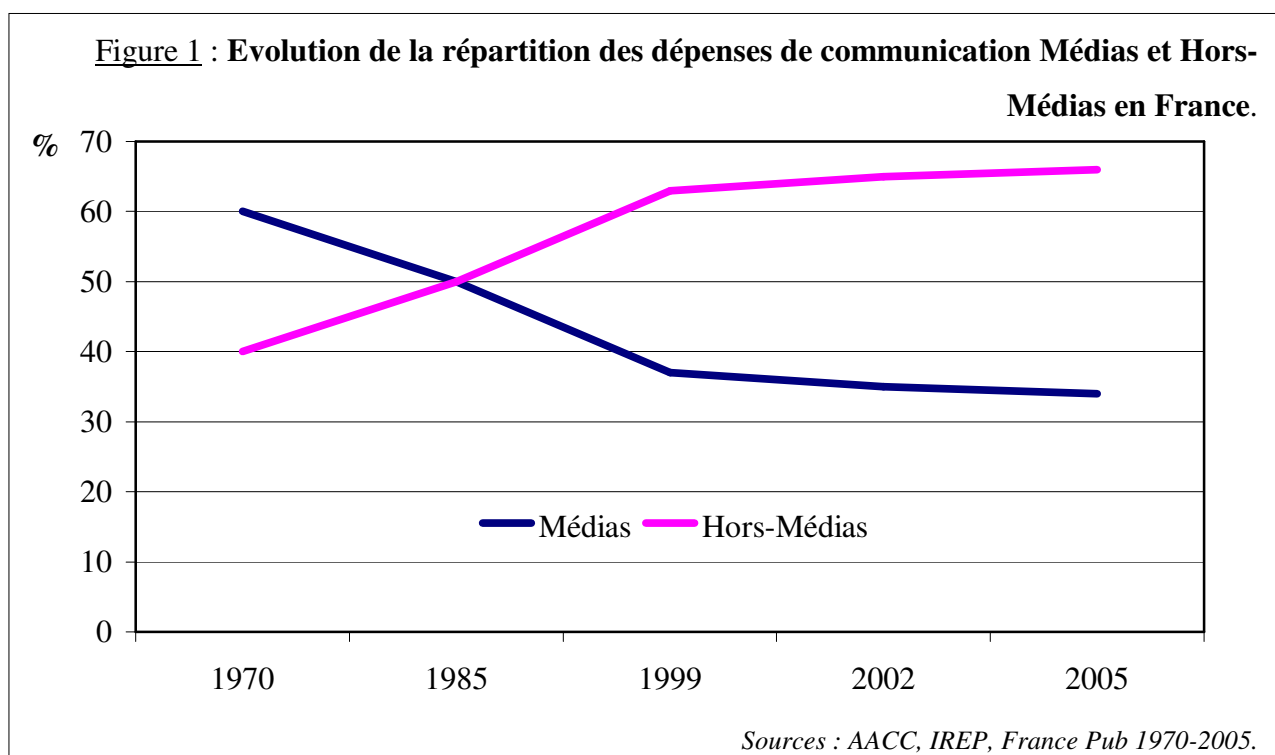
Correspondances : alain.schoeny@univ-orleans.fr

**Mots clefs** : événements sportifs, métalogistique, faits communicationnels, mix de communication.

**Key words** : sports events, metalogistic, communicators acts, mix of communication.

**Contexte : L'événement sportif, un outil stratégique dans le mix de communication.**

Depuis 1985, où le hors média est devenu l'outil de communication privilégié des annonceurs en France (figure 1), l'événement, et plus particulièrement l'événement sportif, s'est diversifié.



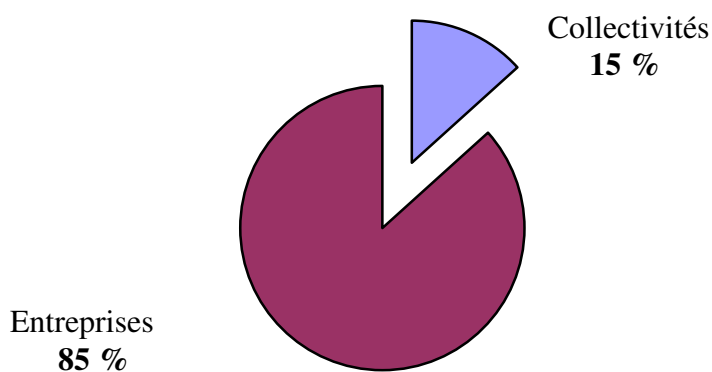
La conjoncture économique explique notamment cette modification des dépenses de communication (Lendrevie et Brochand, 2001). Optant pour des actions à court terme, obligées de naviguer à vue, les dirigeants préfèrent aujourd'hui, favoriser une communication interactive et locale- ce que le hors-média leur permet- et couper dans les budgets qui ont un retour sur investissement à plus long terme : la publicité de marque. Ainsi, pour inciter immédiatement les ventes, un nouvel outil est apparu, en plus de la promotion des ventes et du marketing direct, *l'incentive* : « pour stimuler les forces de ventes ».

Parallèlement, pour accompagner la sortie de certains produits, les industriels de la grande consommation utilisent des opérations de « lancements-événements ». Cela a été notamment le cas pour Nestlé, qui a retardé de 6 mois la distribution d'Aquarelle pour la lancer lors du Tour de

France 2000, avec le succès que l'on lui connaît. Cherchant ainsi à casser les routines et surtout, contourner l'encombrement publicitaire. C'est aussi le cas avec les événements sportifs construits de toute pièce pour répondre à ce nouveau mode d'opération marketing, appelée « marketing de terrain » : le programme Rando-Raid de SFR, le *Teasing* avec Nike qui a commencé à inviter les femmes à venir pratiquer au Trocadéro et à la Vilette du *fitness* pour sa ligne « Nike Women » et, qui maintenant, a investi l'espace Hip Hop avec une tournée européenne dans les salles de remise en forme et les *Roads shows*, comme ceux de la tournée des plages de la Fédération Française de Rugby.

La nature de ces rassemblements et leurs attentes ont donc progressivement évolué. Tous les secteurs y font appel, prioritairement le secteur privé marchand (figure 2), tout particulièrement celui de la grande consommation, de l'automobile, des télécommunications, des assurances et des banques, le secteur privé non-marchand (associations, fédérations et instances internationales : CIO, FIFA, IAAF...) et le secteur public (collectivités territoriales).

Figure 2 : Répartition des commanditaires d'événements entre les entreprises et les collectivités.



Source : Anaé, 2003.

Qualifiés de professionnels par les intervenants de la communication et de l'événement, certains événements sportifs- *corporate* ou d'entreprise- se sont développés depuis les années 80, pour répondre à des problématiques issues de la gestion des ressources humaines. Ainsi, sont apparus dans le paysage de la formation professionnelle, les événements de *Team Building*, de gratification, de motivation et d'intégration. Dans ces rassemblements spécifiques, le sport sert de médiateur, et le corps de processus communicationnels (tableau 1).

Tableau 1 : Evolution des pratiques corporelles dans l'entreprise.

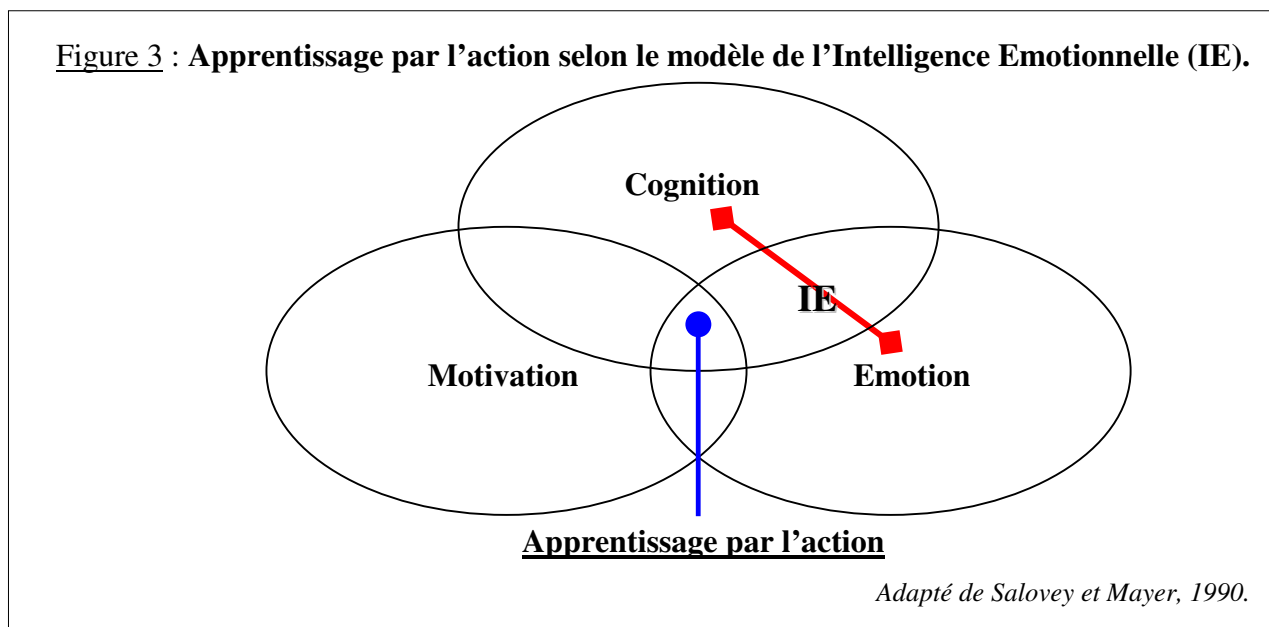
<b>1900-1960</b>	le corps outil de production
<b>1960-1990</b>	le corps outil de régulation
<b>1990 à nos jours</b>	le corps outil de communication

Etude réalisée auprès des entreprises de la Région PACA, Schoeny, 1993.

C'est notamment le cas des rassemblements de commerciaux, et autres salariés, qui participent à des jeux d'entreprise. On pense à l'expérience récente de Danone, qui a réuni à la Réunion plus d'une centaine de salariés pour participer à construction d'un grand orchestre de Samba dont l'objet était de les confronter à la nouvelle organisation de la production. Via cette formation expérientielle, autrement dit la formation par le jeu, la direction de Danone a cherché à passer du *teamlearning* traditionnel au *teambuilding* pour les contraindre à travailler en équipe de manière coordonnée afin de relever un défi. Ainsi techniciens, commerciaux, laborantins et comptables ont agit ensemble. Cela rappelle, dans un tout autre secteur, un récent stage de formation des directeurs de magasin de

Décathlon à qui on a imposé des séances de *street-hockey* pendant leur semaine d'instruction. L'apprentissage par l'action est dans ces deux derniers cas, la clef de la réussite de ce type d'événement sportif.

Les événements sportifs d'entreprise- *corporate*- intègrent ainsi le concept de l'intelligence émotionnelle (Salovey et Mayer, 1990) : motivation-émotion-cognition ; où il s'agit moins de transmettre des savoirs que de travailler sur des comportements (figure 3).



L'événement, qui connaît une croissance positive de son chiffre d'affaires de + 6% en moyenne/an ; le sponsoring, qui représente 2,6% des parts de marché de la communication avec une progression entre 2004 et 2005 de +5% (classé au 4<sup>ème</sup> rang des progressions des outils de communication) et les entreprises, qui continuent à y investir plus de 65% de leurs dépenses sportives, soit 2,22 milliards d'euros droits télévision compris (sources ANAé, INSEE, AACC, 2001-2005), montrent l'intérêt que portent les principaux acteurs à ce marché. En plus des techniques de marketing sportif : d'*ambush* (« sponsor pirate »), de *co-branding* (partenariat associé sur des valeurs communes), de *contests* (sponsoring de manifestations sportives non officielles), de *naming* (donner le nom d'un sponsor à une équipe, une compétition ou un équipement sportif) ou de partenariat, l'événement sportif permet pour ces derniers d'apporter une valeur ajoutée à leur politique de marque et de communication de l'entreprise. Par sa capacité à s'intégrer dans une stratégie de communication globale, il traduit plus de modernité et d'innovation pour traiter une problématique en acte événementiel et comprendre les attentes de publics spécifiques. Car être spectateur dans le cadre d'un événement grand public comme par exemple l'open de tennis de Roland Garros, pratiquant dans le cadre du marathon de Paris ou lors d'un stage de motivation d'accro-branche ou de karting, c'est être mis au cœur d'une communication par l'action, comme nous l'avons vu précédemment. Aussi, l'événement- média dynamique permettant de diffuser un message, d'influencer ou de former des personnes- est pensé stratégiquement en amont pour passer de la finalité en soi à un moyen, de la futilité affichée à l'utilité opérationnelle du plan marketing ou de formation.

L'événement a ainsi la faculté d'ouvrir de nouvelles pistes au discours de la marque et d'enrichir la politique de communication de l'entreprise par sa réflexion marketing pendant tout le processus, lui permettant ainsi de s'approprier les valeurs de la marque ou de la culture d'entreprise pour la manifestation et, par sa créativité, de mobiliser ses « cibles ».

L'événement sportif occupe, on le voit très bien à partir de ces quelques exemples de marketing sportif ou de formation, une place stratégique et de plus en plus croissante dans la culture

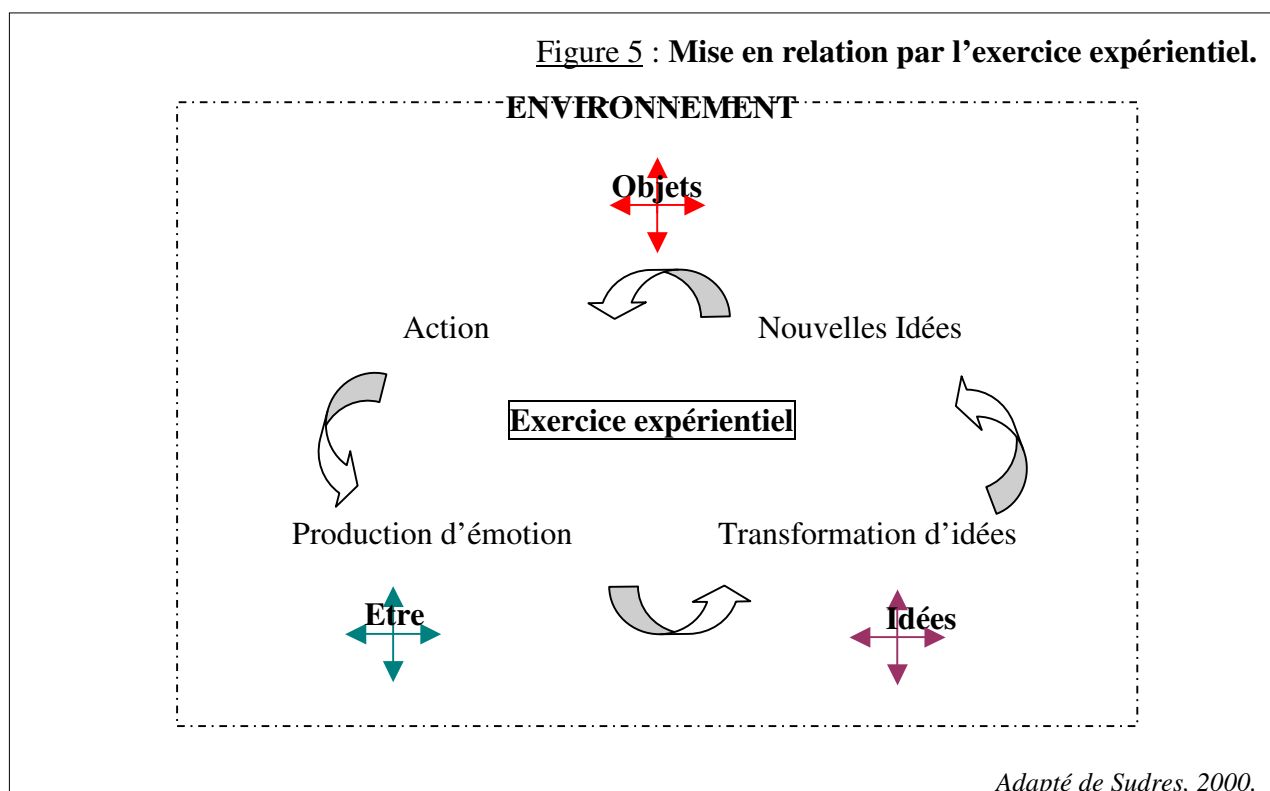
et les politiques des organisations. Ainsi, on peut retenir qu'il existe actuellement deux types d'événement sportif (figure 4) répondant à des finalités distinctes, où l'objectif est de communiquer par l'action ; c'est-à-dire, sur la combinaison de trois éléments : le corps, le temps et l'espace.

Figure 4 : Deux grandes classifications d'événement sportif.

	L'événement sport grand public <i>Open</i>	≠	L'événement sportif d'entreprise <i>Corporate</i>
Objectif :	Sportif		La notion de « Profit »
Finalités :	Educative Santé Compétitive...		Performance économique et Managériale
	↓		↓
	<b>Pratique codifiée, hiérarchisée et labellisée</b>		<b>Moyen politique, stratégique et social</b>

L'exercice expérientiel leur permettant d'être «connecté». En d'autres termes- de ce qui est généralement admis en neuroconnectique (de Sudres, 2000)- c'est la mise en circonvolution de l'action, des émotions, de la transformation d'idées en réflexion et de la création de nouvelles idées en lien avec l'environnement : le « monde » des objets, le « monde » des êtres et le « monde » des idées, qui permettrait à ce processus communicationnel d'être efficient (figure 5).

Figure 5 : Mise en relation par l'exercice expérientiel.





## **Objet : L'événement sportif, catalyseur des relations humaines.**

L'événement sportif met ainsi les relations humaines au cœur du processus communicationnel. Le spectacle sportif, alors devenu un véritable fait social (Bourg et Gouguet, 2001), est à considérer comme un fait communicationnel. En effet, comme nous l'avons appréhendé plus tôt, c'est l'ensemble des échanges, qui en prenant une signification par rapport à la situation collective, donne sens à cet instant vécu dans l'action (Schoeny, 2005). Cette communication par l'événement, « traitée ainsi comme des phénomènes signifiants, si l'on se rapporte à la situation de l'acteur et à ses activités dirigées par ses fins, englobe toutes les personnes concernées par l'Echange » (Muchielli, 2005)- à considérer comme le « message ».

On perçoit là toute la complexité des situations événementielles sportives construites pour persuader ou former un individu ou un groupe de personnes. Il ne suffit pas d'échafauder des espaces de pratiques physiques et sportives, mais bien de raisonner à partir d'un ensemble de communications, productions en tout genre : conduites, actions, discours, attitudes et divers paralangages mis en contexte, qu'il faut- pour le concepteur et chef de projet- identifier, comprendre et mettre en scène pour favoriser cet « effet de sens » attendu.

On peut alors s'interroger à partir de 2 axes :

- Comment construire des événements sportifs porteur de sens et, ainsi, permettre à certains acteurs-communicateurs d'influencer et modifier des conduites grâce aux émotions suscitées ?
- Comment, par sa mise en scène, l'événement sportif peut-il créer cet « état » particulier qui conduit les personnes à produire un certain nombre d'actions attendues ?

Cela revient à nous questionner sur des démarches conceptuelles et opérationnelles qui viseraient à rendre efficace tout projet d'événement sportif grand public ou d'entreprise.

## **Enjeu : La métalogistique des événements sportifs, un processus de valorisation globale.**

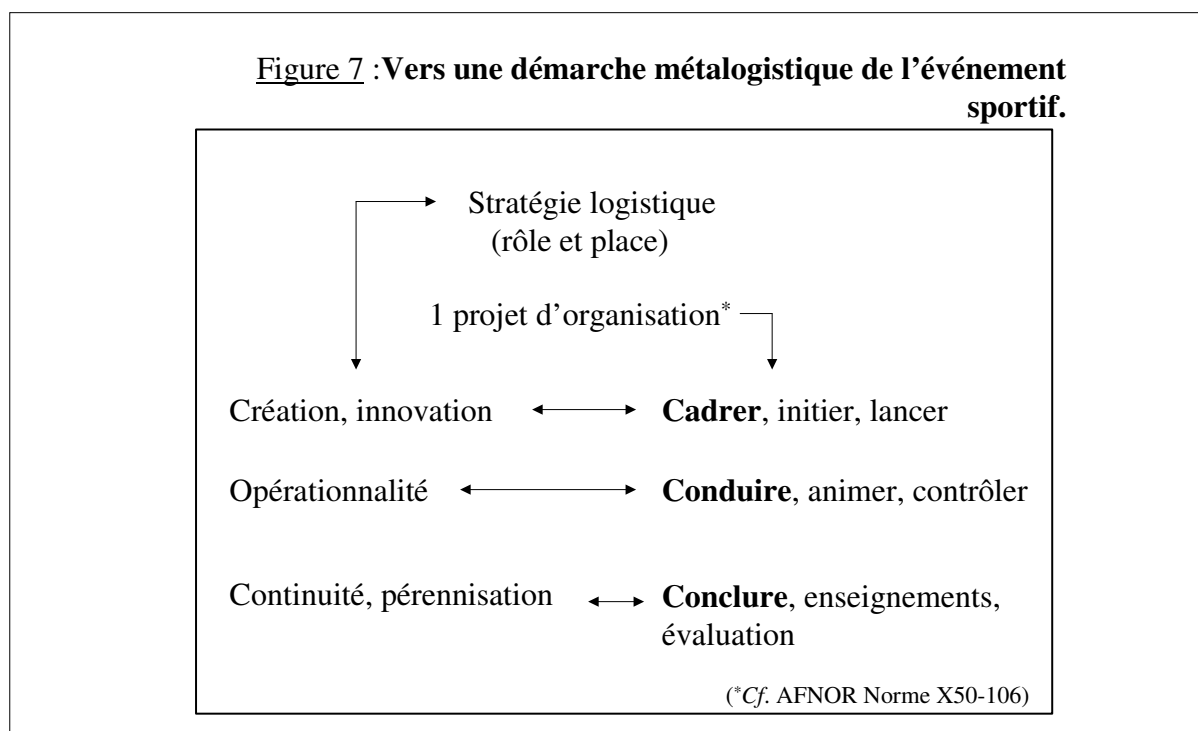
Si l'événement sportif semble marquer les esprits en provoquant notamment un effet de foule- on se souvient de l'impact de la victoire des Bleus lors de Coupe du monde 1998- sa nature éphémère et interactive amène, contrairement aux autres moyens de marketing, les participants et, plus globalement les acteurs, à communiquer en faisant appel aux cinq sens (la vue, l'odorat, le touché, l'ouïe et la parole).

La métalogistique, ou la dimension stratégique qui amène à la conception et l'opérationnalité de ces rassemblements sportifs doit alors s'appréhender comme l'ensemble des moyens relatifs à l'organisation de ce processus communicationnel auquel se réfère ce média. Dans le langage courant et sa banalisation, la définition du terme logistique, nous amène à considérer cette discipline comme la science des moyens de manutentions, d'approvisionnements et de conditionnements. Aussi, la métalogistique, opération de raisonnement à partir d'une démarche stratégique pensée en amont et durant tout le processus de l'opération, renvoie à la capacité de rendre efficient toute la conduite de projet pour atteindre les finalités fixées (figure 6).

**Figure 6 : La métalogistique, stratégie relative à la conduite de projet d'organisation.**



Elle est donc au centre des réflexions sur la mise en œuvre de l'événement sportif, comme spectacle ou outil de formation, par l'instrumentalisation du sport et sa « mise en scène » au sens théâtral (le temps, le lieu et l'action). Il faut alors entendre la métalogistique comme un processus qui accompagne la conduite de projet d'organisation, dans le contexte contemporain de l'événement sportif grand public ou d'entreprise (figure 7).



Il s'agit alors pour le chef de projet, dans un premier temps, de définir les propriétés propres à la nature de l'événement (contraintes organisationnelles, juridiques, économiques etc.) et, dans un second temps, d'assurer son axiomatisation- règles indémontrables (incontournables)- et de les formaliser. La métalogistique, étant relatif au raisonnement nécessaire à l'accomplissement d'un projet organisation, a une place stratégique durant tout son processus ; plus qu'une « simple » chaîne logistique (ordonnancement et hiérarchisation des tâches, planification et contrôle), elle est une des conditions *sine qua non* pour la réussite d'un événement sportif.

Occasion privilégiée de mettre en synergie enseignants chercheurs, professionnels du secteur de la communication et de l'événement ainsi que tous les participants pour expliquer, comprendre et apporter des éléments d'innovation pour ce secteur d'activité en pleine structuration, cette réunion pionnière- transdisciplinaire- interroge la notion d'événement et, plus particulièrement, celle d'événement sportif afin d'analyser le phénomène communicationnel de l'événement sportif.

## **Références**

- Barbusse, B. (2002), Sport et entreprise : des logiques convergentes ? *L'année sociologique - Sociologie du sport, aujourd'hui*, 52/2002 – n°2, 391 – 415.
- Benveniste, F., et Piquet, S. (1998). *Pratique du Parrainage*. Paris : Vuilbert entreprise.
- Bromberger, C., *Pour une ethnologie du spectacle sportif, vers une ethnologie du présent*, Maison des Sciences de l'Homme, 1992.
- Crozier, M., et Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système*. Paris : éditions du seuil.
- Dambron, P. (1991). *Sponsoring et politique de marketing*. Paris : éditions d'Organisation.
- Dambron, P. (1993). *Mécénat et Sponsoring. La communication +*. Paris : éditions d'Organisation.

- Détrie, J-P., et coll. (2002). *Strategor. Politique générale de l'entreprise.*- Paris : Dunod, 3<sup>ème</sup> édition.
- Desbordes, M., coord. (2001). *Stratégie des entreprises dans le sport. Acteurs et management.* Paris : Economica, 2001.
- Desbordes, M., Ohl, F., et Tribou, G. (2001). *Marketing du sport.* Paris : éditions Economica.
- Kapferer, J-N. (1990). *Les Chemins de la Persuasion. Le mode d'influence des médias et de la publicité sur les comportements.* Paris : Dunod entreprise, réédition.
- Lendrevie, J., et Brochand, B. (2001). *Le nouveau Publicitor.* Paris : Dalloz, 5<sup>ème</sup> édition.
- Mintzberg, H., *Structure et dynamique des organisations*, éditions d'organisation, 1995.
- Mucchielli, A. (2005). Pour une « approche communicationnelle » des TIC. Article mise en ligne par le département de sciences de l'information et de la communication, Béziers.
- Mucchielli, A. (2004). La nouvelle communication. Epistémologie des sciences de l'information et de la communication. Paris : Armand Colin, 2<sup>ème</sup> édition.
- Piquet, S. (1985). *Sponsoring et Mécénat, la communication par l'événement.* Paris : Vuibert gestion.
- Quéré, L., Action située et perception du sens, in : Fornel (de) M. et Quéré L. (*ss dir.*), *La logique des situations*, éditions de L'EHESS, 1999, pp. 301-338.
- La situation toujours négligée, in *Réseaux*, éditions de Minuit, 1997, CNET, n° 85, pp. 163-192.
- Salovey, P., & Mayer, J-D. (1990). *Emotional intelligence.* Imagination, Cognition, and Personality, 9, 185-211.
- Schoeny, A. (2005), Les communications d'influence par le sport : approche systémique des relations mises en œuvre lors du rando-raïd SFR. In actes du *Congrès International 2005 de la Société Française de Psychologie du sport*, « Psychologie du Sport et de l'Exercice Physique ». Reims.
- L'importance de la mise en relation sémio-contextuelle dans la consommation d'événements sportifs, in : P. Bouchet et C. Sobry (*éds.*), *Management et marketing du sport : Du local au global*, Presses Universitaires de Septentrion, Villeneuve d'Ascq, 2005.
- L'intégration des APS en formation professionnelle continue dans le cadre des entreprises : le cas de la région Est de PACA.* Mémoire de maîtrise STAPS mention « Sport et Management », non publié, sous la direction de Borhane Erraïs, Université de Nice Sophia-Antipolis, Nice, 1993.
- Sudres (de), D-P. (2000). *Le sens des mystères.* Paris : Editions Apolline.
- Tribou, G. (2002). *Sponsoring Sportif.* Paris : Economica.

## **ÉVÈNEMENT SPORTIF, MARKETING TERRITORIAL ET DÉVELOPPEMENT LOCAL. APPROCHE THÉORIQUE ET APPLICATION AU CONSEIL GÉNÉRAL DE VENDÉE**

José Chaboche

Centre d'Etude sur le Développement des Territoires et l'Environnement (CEDETE, EA 1210),  
Université d'Orléans

Centre de Recherches Orléanais en Sciences Sociales du Sport, UFR STAPS Orléans

Correspondance : jose.chaboche@univ-orleans.fr

**Mots clés** : événement sportif, marque, territoire de la marque, marketing territorial, Vendée

**Key words** : sport events, brand, brand territory, territorial marketing, Vendée.

### **Résumé**

Nous souhaitons engager ici une étude exploratoire portant précisément sur la problématique des relations entre événement sportif, marketing territorial et développement local. Adoptant une démarche hypothético-déductive, nous verrons d'abord en quoi le concept de « marque » peut s'appliquer à une collectivité. Puis, grâce à l'analyse sémiotique d'un document publicitaire, nous appliquerons ce cadre théorique au Conseil Général de Vendée afin de voir comment et en quoi l'événement sportif peut permettre de valoriser une collectivité en tant que marque. Ce Département, comme nombre de collectivités, souhaite en effet capitaliser les vertus supposées dynamisantes de l'événement sportif pour son propre développement territorial. Enfin, nous discuterons la question fondamentale, mais souvent éludée faute d'instrument d'évaluation, de la contribution de l'événementiel sportif à la satisfaction des besoins et orientations stratégiques, explicites ou simplement latents, du ou des décideurs publics. A l'aide du concept de territoire de marque, nous proposerons donc un vade-mecum –ébauche d'un futur outil d'aide à la décision– des paramètres incontournables pour qu'une collectivité choisisse de manière éclairée les événements sportifs sur lesquels s'investir dans un double objectif de bonne gouvernance et de développement local.

# EN QUOI LA PSYCHOLOGIE CONTRIBUE-T-ELLE A ENRICHIR LES DISPOSITIFS DE PREVENTION ET DE GESTION DES RISQUES LIES A L'ORGANISATION D'UN EVENEMENT SPORTIF ?

Samuel Aupetit  
Jacques Riff

Activité Motrice & Conception Ergonomique, (AMCO), Université d'Orléans

Correspondance : jacques.riff@univ-orleans.fr

**Mots clés** : risques, psychologie, métalogistique de l'événement sportif, théorie de l'homéostasie du risque, stratégies de prévention des risques

**Key words** : risks, psychology, sports event metalogistic, risk homeostasis theory, risks prevention strategy

## Résumé

Cette présentation vise à discuter de la notion de « risques » en relation avec la métalogistique de l'événement sportif, à partir d'un point de vue fondé sur les travaux menés en psychologie sur les conduites de prise de risque (Tursz et coll., 1986). Elle est organisée en trois parties. La première est consacrée à enrichir une vision empirique du risque, à partir d'une sélection de travaux théoriques sur la prise de risque (catégories de risques, logiques de prise de risque, modèles rationnel et homéostasique (Wilde, 1988)), et à envisager leur possibilité de manifestation concrète dans le cadre de l'organisation d'événements sportifs. La deuxième partie examine la pertinence de ces travaux dans un cadre non plus individuel (un individu solo face au risque), mais collectif (la prise de risque en groupes, au sein des phénomènes de foule). Ce contexte est le plus fréquent dans le cadre des événements considérés et il est nécessaire de disposer de modèles spécifiques. La troisième partie présente une synthèse en cinq points discutant du potentiel de ces travaux pour nourrir une démarche de prise en compte des risques liés à l'organisation d'une manifestation sportive, fondée théoriquement et armée méthodologiquement.

## **Références**

- Wilde, G.J.S. (1988). Risk homeostasis theory and traffic accidents: propositions, deductions and discussion of dissension in recent reactions. *Ergonomics*, 31 (4), 441-468.
- Tursz, A., Courtecuisse, V., Jeanneret, O., & Sand, A. (1986). Comportements de prise de risque et accidents à l'adolescence dans les pays développés. *Revue Epidémiologique de Santé Publique*, 34, 81-88.

# LA VALORISATION MARKETING DE L'ÉVÉNEMENT SPORTIF. ÉLÉMENTS D'ANALYSE DU MARKETING DES JEUX OLYMPIQUES

Abderrahmane Saker  
Equipe Management du sport, UFR STAPS Orléans

Correspondance : [abderrahmane.saker@univ-orleans.fr](mailto:abderrahmane.saker@univ-orleans.fr)

**Mot Clefs :** Jeux Olympiques, valorisation marketing, valorisation de la marque, ambush marketing, marketing olympique.

## Résumé

Un événement sportif ne se résume pas à la seule compétition entre athlètes. C'est un fait social médiatisé, rassemblant une masse importante d'individus et d'activités autour ou à l'occasion d'une compétition sportive. Spectacle, fête, il est aussi un espace de représentation d'une société ou d'un territoire (Sentedals, 2005).

Au-delà de l'aspect sportif et compétitif, l'événement sportif est devenu un enjeu majeur à la fois pour les partenaires, les sponsors, les médias, les institutions, le grand public, les sportifs et les organisateurs (Desbordes et Falgoux, 2003).

La mise en œuvre d'événements sportifs d'ampleur internationale voire mondiale nécessite de mobiliser des ressources financières extrêmement importantes qui dépassent largement les capacités de financement des seuls organisateurs. Se pose alors la question de la capacité de ces organisateurs de valoriser sur le plan marketing l'événement sportif.

Les jeux olympiques sont un événement sportif temporellement et géographiquement circonscrit : rendez-vous planétaire (sur)médiatisé, leur survenance est programmée et leur localisation est connue (Papa, 1998). Au-delà de l'événement qui s'impose à nous dans son évidence, les Jeux Olympiques ne peuvent plus être seulement analysés comme un spectacle culturel et sportif : le marketing et la communication ont modifié les conditions de leur construction comme événement et les représentations qui s'y rattachent.

L'analyse des Jeux Olympiques peut être menée à un double niveau :

- les Jeux Olympiques comme une « marque » commercialisée auprès de partenaires et de sponsors faisant l'objet d'un processus traditionnel de valorisation de marque : merchandising, extension de la marque, communication et publicité, Customer Relationship Management (CRM), etc. Cette approche se fonde donc sur la valorisation commerciale de la marque « Jeux Olympiques » et elle ne constitue que le « moyen » de la stratégie marketing de valorisation ;
- les Jeux Olympiques comme événement sportif s'inscrivant dans une véritable stratégie marketing se fixant comme objectif une valorisation optimale de la marque « Jeux Olympiques » et fondée sur les « ressorts » traditionnels du marketing afin de créer les besoins et de maximiser une demande sociale mais aussi, et peut-être surtout, une demande solvable : « dramaturgie » du processus de sélection des athlètes et de la ville organisatrice des Jeux Olympiques, une communication d'émotion et d'attente focalisée sur ce processus de sélection qui contribue à susciter et à entretenir les attentes de l'événement « Jeux Olympiques », la « mise en scène » de la démarche de valorisation commerciale des jeux (choix des sponsors, négociations sur et avec les diffuseurs des images télévisées, etc), une « théâtralisation » des jeux proprement dits fondée sur les trois unités (de temps - récurrence historique de l'événement et de la durée des jeux (deux semaines) –, de lieu – une seule ville avec des sites différents - , et d'action - les enjeux sportifs mais aussi politiques, économiques et symboliques.

De cette double lecture de la valorisation marketing des Jeux Olympiques, il en ressort la nécessité d'une réflexion fondée à la fois sur le marketing de l'événement lui-même et sur le merchandising de la marque « Jeux Olympiques ». Si le programme de marketing olympique est « *devenu le moteur de la promotion, de la sécurité financière et de la stabilité du Mouvement olympique* » (CIO, 2004), il est largement déterminé par les conditions de mise en œuvre de l'événement sportif (avant et pendant son déroulement).

Avec l'analyse de l'évolution des revenus du marketing olympique (droits télévisuels, parrainage, billetterie et licensing), au cours des vingt dernières années, on peut déterminer les choix privilégiés par la stratégie marketing des Jeux Olympiques et qui ont permis une valorisation commerciale croissante de ceux-ci.

Une attention toute particulière sera portée à la diffusion médiatique mondiale gratuite (télévision, radio) des Jeux Olympiques, permettant certes de répondre à un objectif éthique du Mouvement olympique, mais assurant, par là-même, un intérêt croissant pour ces jeux et rendant aujourd'hui, par cette audience indirecte, l'organisation des Jeux indissociable de leur médiatisation et des revenus qu'elle lui procure.

D'autre part, la volonté du Comité International Olympique (CIO) de « moraliser » le marketing des Jeux Olympiques (par l'interdiction de la publicité sur les sites de compétition et par la limitation du nombre de grands sponsors) est remise en cause par le développement de l'« ambush marketing » (ou « marketing en embuscade ») qui peut se définir comme « *une stratégie promotionnelle par laquelle un non-sponsor tente de capitaliser sur la popularité/prestige d'un titulaire des droits en donnant la fausse impression que c'est un sponsor. Cette tactique est souvent employée par les concurrents des sponsors officiels* » (Stolar, 2001). L'« ambush marketing », outre le fait qu'il risque de conduire les sponsors officiels des Jeux Olympiques à réduire leurs investissements de sponsoring, peut « délégitimer » le territoire symbolique de la marque « Jeux Olympiques » tel qu'il est défini par le Mouvement Olympique.

## Références

### Ouvrages :

Bourg, J-F. (2001). *Economie du Sport*. Edition La Découverte, Paris.

Desbordes, M., Falgoux, J. (2003). *Les événements sportifs*. Les Editions d'Organisation, Paris.

Michon, C. (Coord.). (2003). *Le Marketeur, Les nouveaux fondements du marketing*. Pearson Education, Paris.

### Articles et Communications:

Liaudat, C. (2001). Les grandes manifestations : typologie et laboratoire de gestion des mobilités. Conférence Paper STRC 2001, 1st Swiss Transport Research Conference. Monte Verita / Ascona, March 1-3, 2001.

Lacoeuillle, J. (1995). Le concept d'attachement à la marque dans la formation du comportement de fidélité. *Revue Française du Marketing*. n°152.

Papa, F. (1998), Jeux Olympiques : du signal universel à la pluralité des images. *Revue Communications*. N°67, Editions du Seuil.

Stoplar, D-K. (2001). Developing Successful Sponsorship Plans. *Fitness Information Technology*. Morgantown, Etats-Unis.

# LA MESURE DES EFFETS ÉCONOMIQUE DES SPECTACLES SPORTIFS : QUELLES ÉVOLUTIONS DEPUIS LE DÉBUT DU MILLÉNAIRE ?

Eric Barget

CEntre de Recherches en Gestion (CEREGE, EA 1722), Université de Poitiers

Correspondance : eric.barget@univ-poitiers.fr

**Mots clé :** Spectacles sportifs, évaluation économique, impact économique, analyse coûts-avantages, modèles d'équilibre général, aide à la décision.

## Résumé

En 2001, à l'issue d'une thèse de doctorat sur l'évaluation économique des événements sportifs, plusieurs enseignements et perspectives étaient dégagés, et des recommandations émises. *Qu'est-il advenu 5 ans après le début du millénaire*, tant au niveau des méthodes utilisées, que de l'application pratique sur le terrain, et de l'usage des instruments économiques à des fins d'aide à la décision ?

- Du point de vue des méthodes, pratiquement plus aucune étude n'est réalisée sans mobiliser un véritable modèle théorique et on a assisté au *développement de modèles plus sophistiqués* que les multiplicateurs régionaux, notamment du modèle calculable d'équilibre général, de l'approche économétrique, et de l'analyse coûts-avantages.

En dépit de la *diversité des approches*, et des limites inhérentes à chacune d'elles, leur utilisation nous semble marquer la volonté commune des chercheurs de dépasser la mesure des effets sur l'emploi et la valeur ajoutée du territoire, pour prendre en compte les effets sur les prix, le niveau de vie, et plus largement sur *le bien-être économique* de la population.

- En ce qui concerne l'application de ces méthodes, une volonté d'harmonisation est observée.

Les *champs d'investigation se rapprochent*, que ce soit pour les périodes d'analyse ou pour les niveaux géographiques retenus (en général plusieurs niveaux territoriaux : conté, région, nation). Des collaborations vont par ailleurs être lancées pour *dépasser le cadre national* et mener des études sur plusieurs pays (Coupe du monde 2006 en Allemagne), peut-être un début de candidature raisonné des pays européens à l'accueil de grandes compétitions internationales...

Concernant les modes d'investigation, certains chercheurs initient des avancées significatives quant à l'établissement de la *causalité entre l'événement et les changements économiques* constatés sur le territoire, ce qui permettra de répondre à la surestimation de l'impact que nous avons mis en évidence. On constate ainsi une tendance, encore limitée mais réelle, à l'approfondissement de *la connaissance des comportements de dépenses* individuels (visiteurs et population locale) et collectifs (financement des infrastructures) dans les études ex-ante ; Il reste à fixer un seuil jusqu'auquel on va dans la recherche des « traces de l'événement ». Pour les travaux ex-post, la démarche se systématisé : les extrapolations quant à l'affluence et aux dépenses engendrées sont réalisées en référence à un nombre croissant d'études antérieurement menées, ce qui contribue à la *qualité des estimations*.

- A propos de l'utilisation des études économiques à des fins décisionnelles, la situation ne s'améliore que progressivement sous l'impulsion des scientifiques qui font avancer l'idée selon laquelle il y a nécessité de *dépasser le strict cadre de l'étude d'impact* (ne mesurant qu'une partie des effets) et de s'orienter vers des analyses coûts-avantages si l'on souhaite réellement pouvoir utiliser le travail des économistes pour légitimer la candidature à un événement.



Même s'il ne répond qu'à une partie de leurs interrogations, nombre de décideurs se contenteraient pour leur part fort bien d'un calcul d'impact économique classique, celui-ci étant encore largement employé comme *alibi scientifique* : le concept de retombées économiques est immédiatement compréhensible par le grand public (contrairement à la notion de bien-être économique ou d'utilité sociale par exemple), et les résultats mirobolants attendus sont immanquablement atteints. Ainsi, en dépit de l'avis des experts universitaires les plus pointus, et malgré la formation de cadres ayant intégré les collectivités territoriales depuis près de deux décennies, il reste *encore trop fréquent d'exploiter politiquement une étude d'impact économique* pour justifier le projet auprès des instances sportives (dossiers de candidature) et des contribuables (par l'intermédiaire de la presse écrite en particulier).

## SEANCE CONCLUSIVE

### **DE LA DIVERSITÉ DES ÉVÉNEMENTS SPORTIFS À LA DIVERSITÉ DES ENJEUX : LA NÉCESSITÉ DES ANALYSES PLURIDISCIPLINAIRES**

Dominique Charrier

Maître de conférences - Habilité à diriger des recherches

Chercheur au Centre d'Etude et de Management des Institutions Sportives CEMIS-CRAPS  
(Composante du CRAPS, EA 2131)

Directeur du Master "Stratégie des Organisations Sportives".

Université de Caen Basse-Normandie

Les événements sportifs sont devenus incontournables depuis le début des années 60. Jeux Olympiques, coupes du monde de football, championnats du monde d'athlétisme, grands prix de Formule 1, tournois de tennis, marathon de New York, Tour de France, rallyes Paris-Dakar ou encore championnats nationaux de football scandent le rythme des sociétés contemporaines.

La conférence conclusive<sup>1</sup> se propose d'éclairer les effets de cette exposition médiatique et les enjeux qui en découlent.

#### **1. Les effets du développement des événements sportifs.**

Le développement des événements sportifs et la place qu'ils occupent maintenant dans les rythmes de vie des individus et des institutions, mettent le système sportif en "première ligne". Ils occupent les médias, ils mobilisent des moyens financiers publics et privés importants, ils induisent des audiences souvent records, ils séduisent les hommes politiques, les spectateurs, les entreprises... et les étudiants qui, par dizaines de milliers au cours des dernières années, ont rejoint la filière Staps pour se former puis se professionnaliser en particulier dans le secteur de l'événementiel.

On peut, dans un second temps, considérer que le développement des événements sportifs a largement servi les intérêts du système sportif en assurant la promotion (et donc la croissance) de nombreuses activités sportives qu'elles soient compétitives ou non.

Enfin, se sont consolidées les articulations entre les différents acteurs concernés qu'il s'agisse du mouvement sportif, des collectivités locales, des organisateurs, des financeurs publics, des médias ou des entreprises. Pour chaque événement se construit une synergie particulière qu'il convient d'analyser notamment au niveau de la complémentarité entre les acteurs privés, publics et parapublics. Cette analyse est évidemment rendue difficile compte tenu de la diversité des événements sportifs qui apparaît en particulier aux niveaux :

- des finalités : production de performance ou manifestation de masse ou encore diffusion d'un message sanitaire ("courez contre les maladies cardio-vasculaires") ou politique,
- des caractéristiques techniques (niveau de la compétition, nombre de disciplines et de sites, durée,, budgets),

---

<sup>1</sup> Cette communication présentée sur le mode de la "carte blanche" à la fin du congrès, vise simplement à pointer et à interroger quelques éléments d'analyse apportés par les différentes contributions.

- ou encore des activités mises en scène.

## 2. La diversité des enjeux.

De nombreux travaux<sup>2</sup>, confortés par une littérature anglo-saxonne plutôt nourrie sur le sujet, montrent que les événements sportifs peuvent induire des retombées :

- politiques en contribuant à la valorisation des territoires (souvent placés en situation en concurrence), des élus (même si le risque lié à l'échec d'une candidature à un événement sportif international peut être élevé) et des habitants.
- économiques en termes de retombées sur l'emploi, sur la production de valeur ajoutée ou sur l'entrée de devises apportées par les éventuels touristes. Les événements sportifs peuvent aussi contribuer à (re)structurer les territoires notamment en accélérant, par "effet de concentration" le rythme des investissements consacrés aux infrastructures (transports collectifs, équipements de communication...). Il peut y avoir dans ce cas une amélioration du bien-être des populations.
- sociales en termes d'implication des habitants dans la préparation et dans l'organisation de l'événement ou encore en termes de "cohésion sociale". Il convient de souligner ici que si le spectateur est de plus en plus un acteur du spectacle sportif (par ses déguisements, ses chants ou ses comportements), le non-spectateur peut aussi être associé grâce aux retransmissions sur grand écran ou encore grâce aux "alertes but" sur les téléphones portables.
- sportives en termes de développement des pratiques notamment par la construction de grands équipements ou encore par la mise en œuvre de politiques publiques volontaristes (le dossier de candidature de Paris Jeux Olympiques 2012 prévoyait une augmentation notable des pratiques sportives puisqu'il était prévu de gagner "3 millions de sportifs très réguliers" à l'horizon de 2019)

La pluralité des retombées espérées invite les acteurs à décider de l'organisation des événements sportifs sans prendre finalement toutes les précautions nécessaires.

### **Conclusion : La nécessité des approches pluridisciplinaires.**

Ces éléments attestent de la complexité des événements sportifs. Il faut d'une part en maîtriser l'organisation. Même si les processus de décision restent encore largement irrationnels, il convient de constater que les savoir-faire, progressivement construits, permettent de gérer au mieux les plus grands événements.

D'autre part, il est nécessaire d'en penser le sens c'est-à-dire de comprendre les raisons qui poussent les sociétés contemporaines à se donner ainsi du spectacle, à se donner ainsi en spectacle. Cela renvoie certainement au modèle de la fête, ce moment étonnant où l'ordre public semble disparaître pour mieux renaître. Dans ces moments de transgression festive, où chacun cherche ses limites, se compose d'autres visages, d'autres fonctions sociales, l'ordre veille et régule les excès qui finalement ne peuvent être qu'éphémères et joués.

Cette alchimie est complexe, voire paradoxale puisqu'il s'agit de créer les conditions pour que l'événement sportif soit parfaitement bien organisé (il en va du prestige national et des carrières des organisateurs) tout en ouvrant la possibilité pour que le festif puisse se dérouler... en toute sécurité !

Cette complexité exige que nous mobilisions les capacités d'expertise des observateurs et des acteurs, les uns prenant appui sur les modèles théoriques, les autres sur leur expérience. C'était l'objectif et l'intérêt de cette journée d'étude qui a réuni des observateurs, des acteurs et des étudiants, apprentis observateurs et acteurs. En croisant les différents points de vue, elle a contribué

---

<sup>2</sup> Cf les éléments bibliographiques présentés en annexe.

à valoriser la double capacité de la filière Management du Sport : produire des recherches pertinentes, valides et socialement utiles tout en créant les conditions de la professionnalisation des étudiants.

### **Eléments bibliographiques**

- ANDREFF W. "Les effets d'entraînement des Jeux Olympiques d'Albertville : retombées socio-économiques et innovations dans le domaine du sport en Région Rhône-Alpes". 1991,
- ANDREFF, W., WEBER, W. Economic impact of sport and physical activity. In Significance of sport for society. Council of Europe. 1995
- BARGET E., "Impact économique des spectacles sportifs", Espace, juillet 1997.
- BARGET, E., GOUGUET, JJ. Impact économique du spectacle sportif : analyse critique de la littérature. In Reflets et perspectives : sport et mondialisation : quel enjeu pour le XXe siècle. De Boeck Université. 2000
- BARGET, E. L'analyse coûts/avantages appliquée aux spectacles sportifs : l'exemple de la coupe Davis. Revue Européenne de management du sport, N°7. Mai 2002. 1-56.
- BOURG J.F., GOUGUET J.J., Analyse économique du sport, Paris, PUF, 1998.
- BURGAN B. ET MULES T. Economic impact of sporting events. Annals of tourism research. Vol 19. 1992
- BUY F., L'organisation contractuelle du spectacle sportif, Presses universitaires d'Aix-Marseille, Faculté de Droit et de Science politique, 2002.
- CHARRIER D., "Tour de France et collectivités locales : un mariage de raison ? Ouvrage collectif sous la direction de P. Porte et de D. Villa : "Maillot jaune, regards sur cent ans du Tour de France". Atlantica . (2003). 10 p.
- CHARRIER D. et PERRIN C., "L'impact économique du sport : l'exemple de la coupe du monde de marche". Actes de la 8<sup>e</sup> Université Sportive "Citoyen sportif citoyen, territoires et développement local". (2000). 8 p.
- CROMPTON, JL Economic impact of sports facilities and events : eleven sources of misapplication. Journal of sport management. N° 9. 1995
- DE REYKE R., "Le management participatif d'un événement sportif", in G. Lacroix et A. M. Wazer (éd.), Le management du sport : quinze études de cas corrigés, Paris, Editions d'Organisation, 1999.
- DESBORDES M., FALGOUX J., Organiser un événement sportif (2<sup>e</sup> édition), Paris, Editions d'Organisation, 2004.
- DESBORDES M., OHL F., TRIBOU G., Marketing du sport (3<sup>e</sup> édition), Paris, Economica, 2004.
- FERRAND A., "La communication par l'événement sportif : entre émotion et rationalité", in A. Loret (éd.), Sport et management, de l'éthique à la pratique, Editions EPS, Paris, 1995, p. 280-294.
- GOUGUET J.J., NYS J.F., Sport et développement économique régional, Paris, Dalloz, 1993.
- GRESSER B., BESSY O., "Le management d'un événement sportif", in G. Lacroix et A.M. Wazer (éd.), Le management du sport : quinze études de cas corrigés, Paris, Editions d'Organisation, 1999.
- JONES, HG. The economic impact and importance of sport : a european study. Council of Europe. 1989

KURSCHEIDT, M. Poids macroéconomique du sport et le spectacle sportif : méthodologie, résultats empiriques et perspectives économiques pour le cas de l'Allemagne. Reflets et perspectives : sport et mondialisation : quel enjeu pour le XXIe siècle. De Boeck Université. 2000

NOLL, R., ZIMBALIST A. Sports, jobs and taxes : the economic impact of sports team and stadium. Ed. Noll and Zimbalist. Washington. 1997

PALOMINO F., "Problèmes économiques liés à l'organisation de compétitions sportives", Revue Française de Gestion, 30, 150, 2004, p.131-140.

PREUSS, H. Economics of the Olympics games. Hosting the games 1972-2000. Walla Walla Press. Sydney. 2000

STRINGER, Y. Le mirage des retombées économiques. L'analyse coûts/avantages : défis et controverses. Gauthier-Thibault. Economica. 1993

VIGARELLO G., "Un show quasi universel. Les métamorphoses du spectacle sportif", Esprit, 04/1987.