

Reputation Strategic Management BUT GEA 3 / GEMA

Lecture 2



Lionel Maltese

Maître de Conférences Aix Marseille University – CERGAM IAE Aix-en-Provence - #OIMS Laval University

Associate Professor Sport Business Management Kedge Business School

Senior consulting sport business management

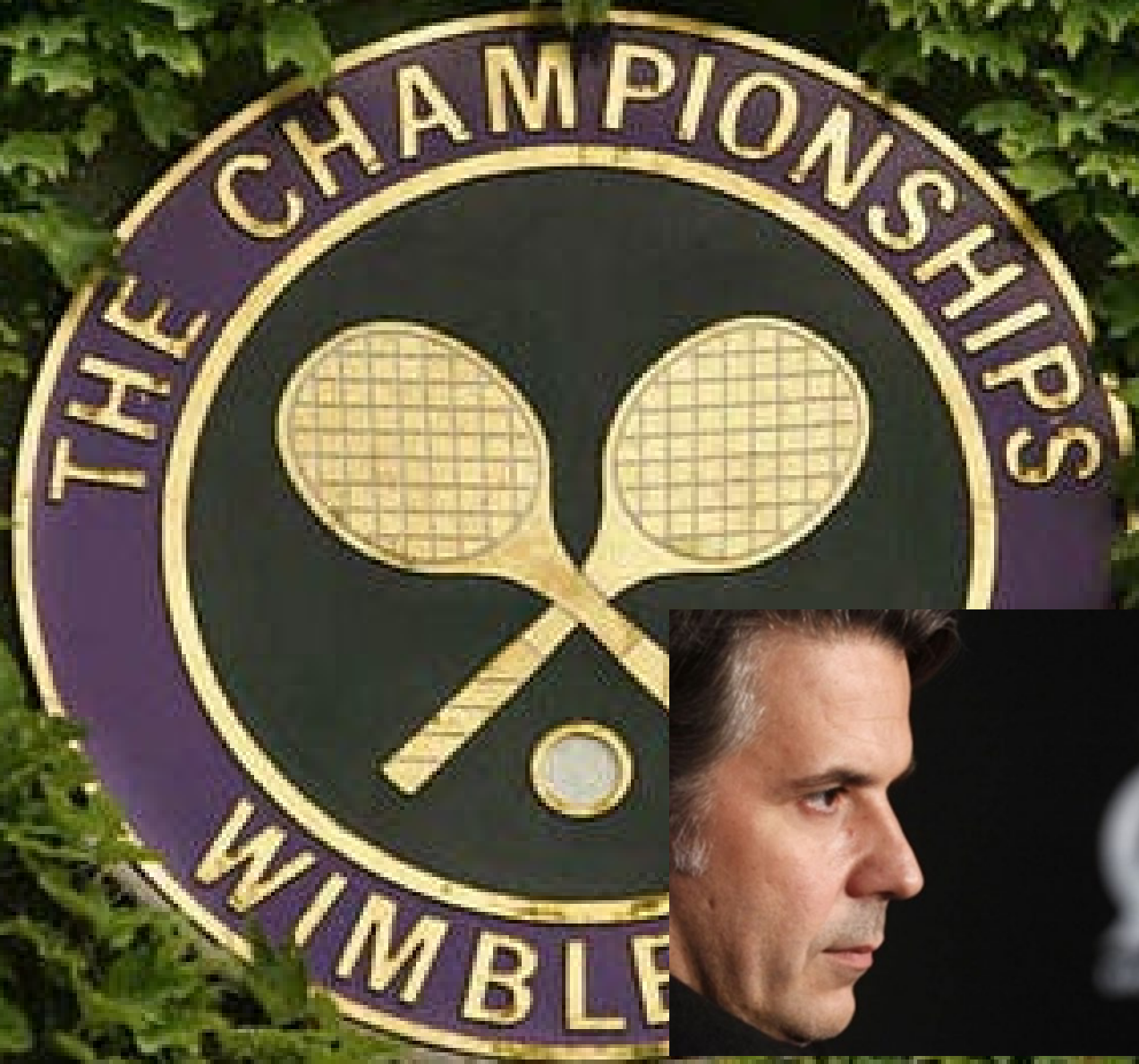
Twitter : @lionelmaltese

Réputation ?



Lagardère







La Provence.fr :
Organisateur de l'Open 13, Jean-François Caujolle
passe la journée en garde à vue

Publié le jeudi 22 avril 2010 à 16H35



Jean-François Caujolle.
Photos Thierry Garro et EPA



GRAND CONCOURS
Coupe du monde de la FIFA 2010 avec CASTROL

JOUEZ ET PARTEZ À MADRID
À LA RENCONTRE DE CRISTIANO RONALDO

LA GÉNÉRATION DE JEU
- Trigan
- West Bank
- Lila

Comment jouer - règles du jeu
ou aller à la rencontre de Cristiano Ronaldo à Madrid

Il y a un seul vainqueur. Il s'appelle Cristiano Ronaldo. Et il est à Madrid. À la rencontre de Cristiano Ronaldo à la Coupe du monde.

Partagez votre expérience sur le forum de L'ÉQUIPE.COM

L'ÉQUIPE
Partageons le sport.



L'ÉQUIPE

LE QUOTIDIEN DU SPORT ET DE L'AUTOMOBILE

MONTPELLIER EN ZONE TROUBLE

Plusieurs joueurs de l'équipe championne de France de handball seraient visés par une information judiciaire portant sur des paris frauduleux enregistrés avant le match Cesson-Montpellier du 12 mai dernier. Le club est sous le choc. (Pages 2 et 3)

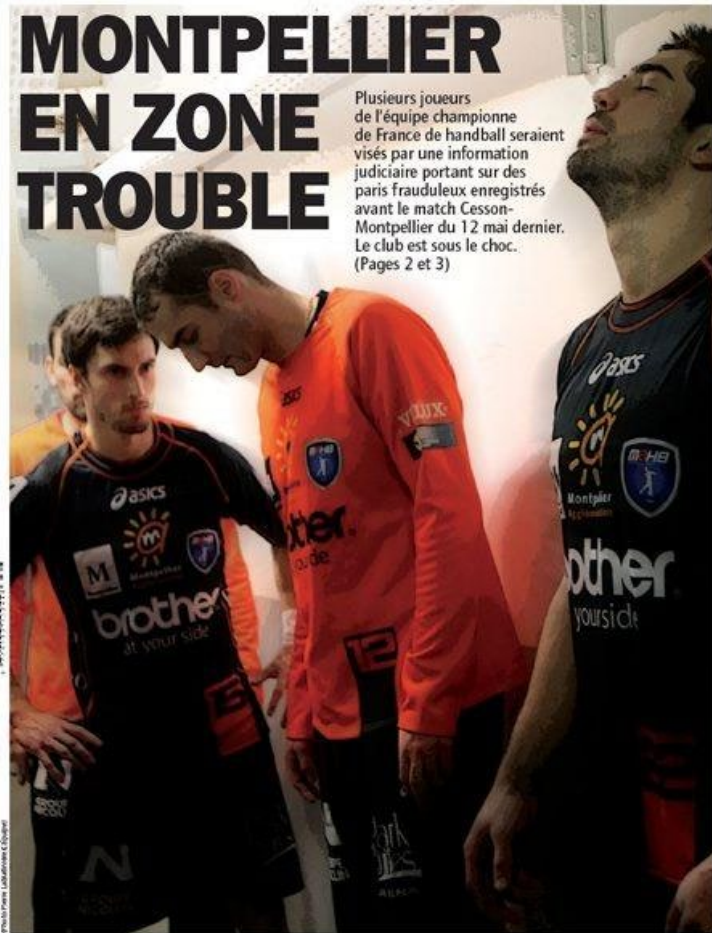


Photo: Pierre Labaillet / L'Équipe

LIGUE 1



Le bonus, une cerise sur le gâteau du mercato

En 2010, le transfert de Pierre-André Gignac (autre photo) de Toulouse à Marseille a rapporté 1,9 million à Lorient. C'est l'effet magique des bonus, une pratique très en vogue sur le marché des transferts. Explications. (Page 5)

Guy Lacombe

« On m'a collé une étiquette » (Page 4)

TOP 14



Le derby basque, un « phénomène social »

(Page 10)

TENNIS

La FFT mise sur la jeunesse

(Page 11)

LIGUE 1 VALENCIENNES - MARSEILLE : 4-1



L'OM perd le Nord

Sèchement battu à Valenciennes hier, l'OM met fin à sa série de six victoires. Il reste leader de la L1 avec trois points d'avance sur Paris, qu'il recevra dimanche. (Pages 4 et 5)

LYON - BORDEAUX : 0-2

L'OL cueilli à froid

(Page 6)

L'ÉQUIPE

LE QUOTIDIEN DU SPORT ET DE L'AUTOMOBILE

ON NE JOUE PLUS



Huit joueurs sont toujours auditionnés par la police judiciaire dans le cadre de l'affaire des paris suspects précédant la rencontre de handball entre Cesson-Sévigné et Montpellier le 12 mai dernier. Parmi eux, Nikola Karabatic, vingt-huit ans, double champion olympique et double champion du monde, focalise l'attention. (Pages 2 et 3)

PARIS, STADE PIERRE-DE-COURBERTIN, HIER. — Nikola Karabatic, après la défaite de son club de Montpellier face au PSG Handball, quitte les vestiaires escorté de policiers. Il sera ensuite entendu dans les locaux de la section courses et jeux de la police judiciaire à Nanterre (Hauts-de-Seine). (Photo Pierre Labaillet / L'Équipe)

EA SPORTS FIFA 13 DISPONIBLE

www.jointhecub13.com

FIFA se rapproche d'une forme de perfection dont on n'est pas prêt de se lasser.

3 JOIN THE CUB 13

PS3 PSVITA XBOX360

PlayStation

Les Relais d'Alsace

TAVERNE KAYSERBRU - BISTROT KAYSERBRU

35 restaurants/brasseries ouverts 7 jours/7 partout en France!

ALENCON • ANTERS • ANGOULEME • AUBRIAC • AUXERRE • BEAUVAIS • BREST • BRANCON • CHAMBRAY LES TOURS • EVELUX • LA ROCHE SUR YON • LAVAL • LE MANS • MAYENNE • METZ • MONTAUBAN • MONTLUCON • NANCY • NIORT • PARIS GARE DE LYON • PARIS LES HALLES • PARIS REPUBLIQUE • PAUL • POTTERS • PORT CERGY • LA ROCHELLE • RENNES • ST BRÉVIC • ST GREGOIRE • ST HERBLAN • ST MALO • ST NAZAIRE • TOURS • TROYES • ET PROCHAINEMENT : PONT A MOUSON

www.lesrelaisdalsace.com

Envie de rejoindre le Groupement des Taverniers Relais ? Composez le 01 45 61 94 91

L'abus d'alcool est dangereux pour la santé - A consommer avec modération



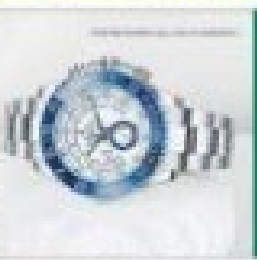


KOSTADINOV

« Une chance sur un million de marquer un tel but »

COUPE DU MONDE 2014 UKRAÏNE 2-0 FRANCE

ALERTE ROUGE



L'occasion rêvée

Un aperçu de France
dans le monde de la montre
avec un horloger de renommée
pour un plaisir de collectionner
et un investissement sûr.



PRÉPAREZ-VOUS
À TOURNER
LA PAGE.

1,9 68^{ème} ANNÉE - N° 21 676 | FRANCE MÉTROPOLITAINE

MERCREDI 20 NOVEMBRE 2013

@lequipe

FRANCE 3-0 UKRAÏNE

RESPECT

ILS L'ONT FAIT !
LES BLEUS ONT SU SE TRANSCENDER
POUR DOMINER L'UKRAÏNE
ET ALLER CHERCHER ENSEMBLE
LEUR BILLET POUR LA COUPE
DU MONDE AU BRÉSIL.

PAGES 2 & 8

La culture de la joie

Par Fabrice Jourdain

Jamais, depuis la Coupe du monde 2006, l'équipe de France n'avait dégusté un match d'une telle intensité, coulé avec un tel état d'esprit. Sept années de débauchage avec, au milieu, la coupe du monde 2010. On pensait alors le football, avec les bleus, était des vacances, une escapade à l'étranger, une parenthèse. Mais les joueurs, qui savent ce qu'ils ont espéré gagner à l'instinct, et les treize millions de Français qui ont suivi les bleus à la télévision, ont compris que ce n'était pas un match d'été, mais un match de championnat. Ils ont compris que ce n'était pas un match de championnat, mais un match de coupe du monde. Ils ont compris que ce n'était pas un match de coupe du monde, mais un match de coupe du monde.

Il y a une culture de la joie en France. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 1954. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 1958. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 1982. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 1998. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 2018.

Il y a une culture de la joie en France. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 1954. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 1958. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 1982. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 1998. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 2018.

Il y a une culture de la joie en France. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 1954. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 1958. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 1982. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 1998. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 2018.

Il y a une culture de la joie en France. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 1954. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 1958. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 1982. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 1998. Elle est née au moment de la victoire de la France à la Coupe du monde 2018.

SPORT © AFP / Getty Images / Reuters, S. KANE / AFP / Getty Images, R. W. / AFP / Getty Images, A. B. / AFP / Getty Images, S. / AFP / Getty Images

PRÊT

C'est seulement après avoir versé 10 cl d'eau dans 2 cl de Ricard, puis avoir rajouté des glaçons qu'un Ricard est prêt.

JAUNE AVEC UN GRAND R



L'ABUS D'ALCOOL EST DANGEREUX POUR LA SANTÉ. À CONSOMMER AVEC MODÉRATION.

L'ÉQUIPE semaine: ALL 2 € - AUT 2,80 € - BEL/LUX 1,60 € - CAN 4 \$ - DOM 1,60 € - ESP 1,90 € - G-B 1,70 € - GRE 2,30 € - ITA 1,90 € - MAR 1,3 MAD - P 8,2 € - PORT CONT 2,30 € - SR 2,50 FS - TUN 2,40 DIN - ZCF 1,850 CFA



L'HISTOIRE RECOMMENCE

Le 11 octobre 1988 et 2013, la France est rassemblée pour les 25 ans de l'équipe de France. Elle y retrouvera l'émotion, la solidarité, l'affection et l'enthousiasme qui ont fait de la France depuis les débuts de la compétition en 1902 et 1918.



COCO-RICARD

Pour passer un Capri Ricard, il faut être à la fois un homme et un homme de ménage. Et de plus être le premier de sa génération.

JAUNE AVEC UN GRAND R



Assurez-vous
d'être inscrit
dans la liste des
lecteurs abonnés
pour «L'Équipe»
Demande le



LE TOUR DE FORCE

À NOS LECTEURS Un mouvement de grève du syndicat de L'Équipe ODT vous a privés hier de votre édition papier de «L'Équipe». Nous regrettons cette action qui a touché l'ensemble de la presse quotidienne nationale pour une cause qui ne la concerne pas directement. Nous vous prions de bien vouloir accepter nos excuses et vos remarques de votre part.

AFFAIRE BENZEMA - VALBUENA

«L'ÉQUIPE» S'EST PROCURÉ LA TRANSCRIPTION DE LA CONVERSATION ENTRE KARIM BENZEMA ET KARIM ZENATI, SON AMI D'ENFANCE, IMPLIQUÉ DANS L'AFFAIRE DE CHANTAGE À LA SEXTAPE. L'ATTAQUANT DES BLEUS Y RELATE SON ÉCHANGE AVEC MATHIEU VALBUENA LE 5 OCTOBRE À CLAIREFONTAINE, EN MARGE D'UN RASSEMBLEMENT DE L'ÉQUIPE DE FRANCE.

« SI TU VEUX QUE LA VIDÉO ELLE SOIT DÉTRUITE, MON AMI IL VIENT TE VOIR À LYON. TU VOIS DIRECTEMENT AVEC LUI ET TOI TU PARLES AVEC LUI, TU ENVOIES PERSONNE. »

L'ÉQUIPE

1,60 € lundi 14 juillet 2018 73^e année N° 23365 France métropolitaine

@lequipe

COUPE DU MONDE 2018 finale

UN BONHEUR ÉTERNEL



France 4-2 Croatie

Les héros de 1998 ne sont plus les seuls champions du monde français. Au bout d'une finale pleine de rebondissements, les Bleus de Paul Pogba, Kylian Mbappé et Antoine Griezmann écrivent leur propre légende, celle d'une équipe et d'un pays en pleine communion. PREST J. LAG



JAUNE JAUNE JAUNE

POUR RÉVÉLER UN RICARD BLEU, UNE MARQUE DE VIN TOMATE, SUFFIT D'AJOUTER UN TRAIT DE GROP DE MONTRE BLEU, D'OCÉAN BLEU DE CROISSANT.

SIMPLE COMME RICARD



L'ABUS D'ALCOOL EST DANGEREUX POUR LA SANTÉ, À CONSOMMER AVEC MODÉRATION.

ALLERIE ANT220E MFA330E BEL105230E GMA4700E CH2010E LOPH40330E 982330E DP270E DUT330E RAG400E MAF3700E M2400E MAF2007000E RBU230E RAG3000E



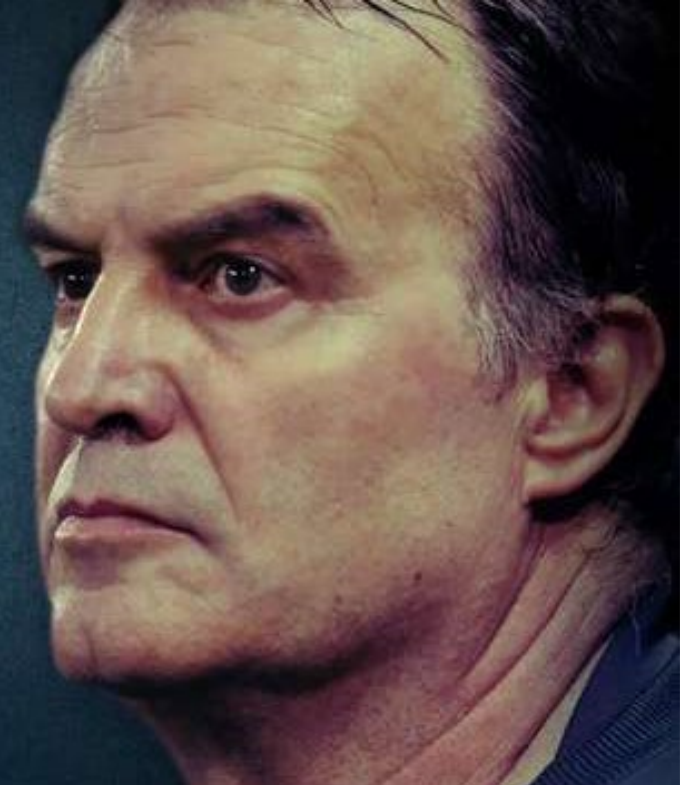


Transferts : le président de l'OM et ses prédécesseurs en garde à vue

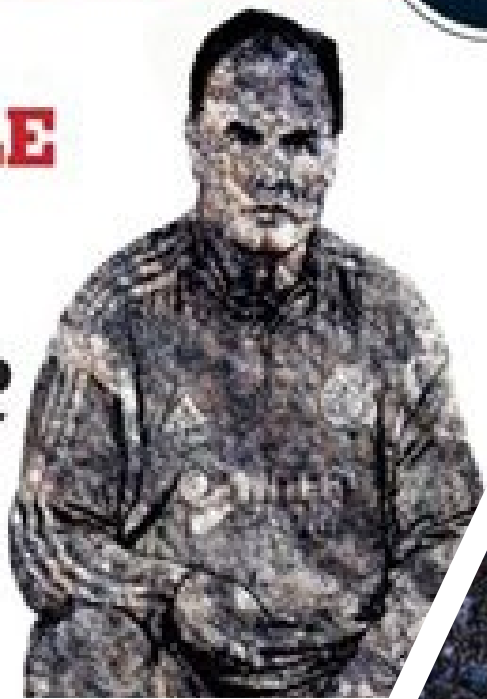
Le Monde.fr | 18.11.2014 à 10h28 • Mis à jour le 18.11.2014 à 16h30

Abonnez-vous à partir de 1 € Réagir Classer Partager





MARSEILLE
Tous fous de Bielsa





I Love This Game!

INSUPPORTABLE



United star Evra kicks fan in head

Player sent off before Marseille's game away to Vitoria for attacking travelling fan, pages 52-53



INSUPPORTABLE



DISGRACED EVRA DOES A 'CANTONA' TO FAN



Chelsea slump affected my sleep

mpo al mio funerale...». E resta sul

EVRA ALLA CANTONA
CALCIO AL VOLTO
A UN SUO TIFOSO

DA RECORD
Nove vittorie di
La Lazio fa la st
e passa come p

INCREDIB!
Lotito ci ripro
La Sud riaper
di nuovo agli

Atalanta La beffa arriva al 94'

HAMILTON ECCITATO
DAL SUO SPORTWEEK
SI RACCONTA COSI'

£2m
Spurs

Withgate wields the axe

Para-sprinter
in class 15-

£2m bonus for Spurs players

EXCLUSIVE

Matt Hughes
Deputy Football Correspondent

Tottenham Hotspur's players will receive a £2million bonus to share between them as a reward for qualifying for the knockout stages of the Champions League. The Times has learnt that the club's Champions League players' pool is worth a total of £25million for winning the competition, with the size of the payments increasing the further they progress.

Tottenham's success in reaching the last 16, which was achieved as a result of Wednesday's historic victory over Real Madrid at Wembley, has triggered the first bonus payment. Every player who has featured in the Champions League this season is entitled to a share of the



RETRAIT

Dantin met de l'huile à l'OM

MÉTIER Pierre Dantin, le nouveau secrétaire général d'Orange, s'attache autour de la ville et s'ouvre universelle. Histoire de passion, mais aussi de savoir-faire. L'annonce d'un tel élément est de l'ordre de l'exception.


E Pierre Dantin, 47 ans, est un homme d'affaires expérimenté. Il a travaillé pour des entreprises de renom, notamment pour la banque d'affaires de la famille de Bernardinelli. Il a également été directeur général de la filiale française de la banque d'affaires de la famille de Bernardinelli. Il a été nommé secrétaire général d'Orange le 1er septembre 2010. Il a été précédé par Jean-Louis Nègre, qui a quitté la fonction pour rejoindre la banque d'affaires de la famille de Bernardinelli. Pierre Dantin est un homme d'affaires expérimenté, qui a travaillé pour des entreprises de renom, notamment pour la banque d'affaires de la famille de Bernardinelli. Il a également été directeur général de la filiale française de la banque d'affaires de la famille de Bernardinelli. Il a été nommé secrétaire général d'Orange le 1er septembre 2010. Il a été précédé par Jean-Louis Nègre, qui a quitté la fonction pour rejoindre la banque d'affaires de la famille de Bernardinelli.



LES ÉLÉMENTS D'UN MÉTIER

Le nouveau secrétaire général d'Orange, Pierre Dantin, est un homme d'affaires expérimenté, qui a travaillé pour des entreprises de renom, notamment pour la banque d'affaires de la famille de Bernardinelli. Il a également été directeur général de la filiale française de la banque d'affaires de la famille de Bernardinelli. Il a été nommé secrétaire général d'Orange le 1er septembre 2010. Il a été précédé par Jean-Louis Nègre, qui a quitté la fonction pour rejoindre la banque d'affaires de la famille de Bernardinelli.

dicaprio hanks



The true story of a real fake.

← catch me if you can →

REUNION OF THE CAST OF 'CATCH ME IF YOU CAN' WITH LEONARDO DICAPRIO AND TOM HANKS. THE TRUE STORY OF A REAL FAKE. CATCH ME IF YOU CAN. Catch them in Cinemas.

VALBUENA | ARRIBAGÉ | LE HAVRE | STRASBOURG | SIMEONE | JUVENTUS

FRANCE football

TOU
TOUT L'ÉTÉ
SPECIAL
TRANS-
FERTS

3,00 €
MAGAZINE 10 AOÛT 2011
FRANCE FOOTBALL
francefootball.fr

L'OM est-il ingérable?

LIGUE 1/LIGUE 2
LES DESSOUS
DE LA FRACTURE
SOCIALE

NOLAN ROUX
- JE NE SUIS
PAS VENU POUR
L'ARGENT -



MARGARITA LOURDAINE
FRANCE FOOTBALL
ET MARCELLO MELI





**“Je pense que
le PSG gagnera la
Ligue des champions.”**

André Villas-Boas



L'ÉQUIPE

**« Je suis un fan inconditionnel
de Boca Juniors. Je suis les
matches et je connais très bien
Dario Benedetto. C'est la priorité
n°1 au poste d'attaquant »**

André Villas-Boas



L'ÉQUIPE

L'ÉQUIPE

1,70€ mardi 12 novembre 2019 74^e année N° 23 848 France métropolitaine

@lequipe

FOOTBALL Ligue 1 Marseille

De la lourde défaite face
au PSG (0-4) fin octobre
à la victoire probante contre
l'OL dimanche soir (2-1),
André Villas-Boas,
l'entraîneur de l'OM, a réussi
à remettre son équipe
à l'endroit pour l'installer
à la deuxième place.

MES 2 ET 3



**OM, UNE SARDINE
DEVENUE DAUPHIN**

Frank Auguste/Équipe - Alice Pissot/Équipe



L'ÉQUIPE

2,00 € dimanche 31 janvier 2021 175^e année N° 24 279 France métropolitaine

@lequipe

CONTRE LEUR CAMP

FOOTBALL Ligue 1 Marseille reporté Rennes

Quelques heures avant le match OM-Rennes, une centaine de supporters marseillais ont saccagé le centre d'entraînement de la Commanderie. Cette explosion de violence a obligé les autorités à reporter la rencontre.

PAGES 2 A 4



HANDBALL Championnat du monde

Espagne 14 h 30 France

Attention fraGille

PAGES 32 ET 33

FOOTBALL Ligue 1 Lorient 15 h Paris-SG

« Poche » varie les plaisirs

PAGES 10 ET 11

FOOTBALL Ligue 1 Saint-Étienne 21 h Nantes
Domenech sans ressort

PAGES 10 ET 11

FOOTBALL Ligue 1 Paris-SG 21 h Nîmes

Fumée (presque) blanche pour Neymar



2,00 € mercredi 3 février 2021 175^e année N° 24 282 France métropolitaine

@lequipe

L'ÉQUIPE



FOOTBALL Ligue 1 Lens 21 h Marseille

SAUVE QUI PEUT!

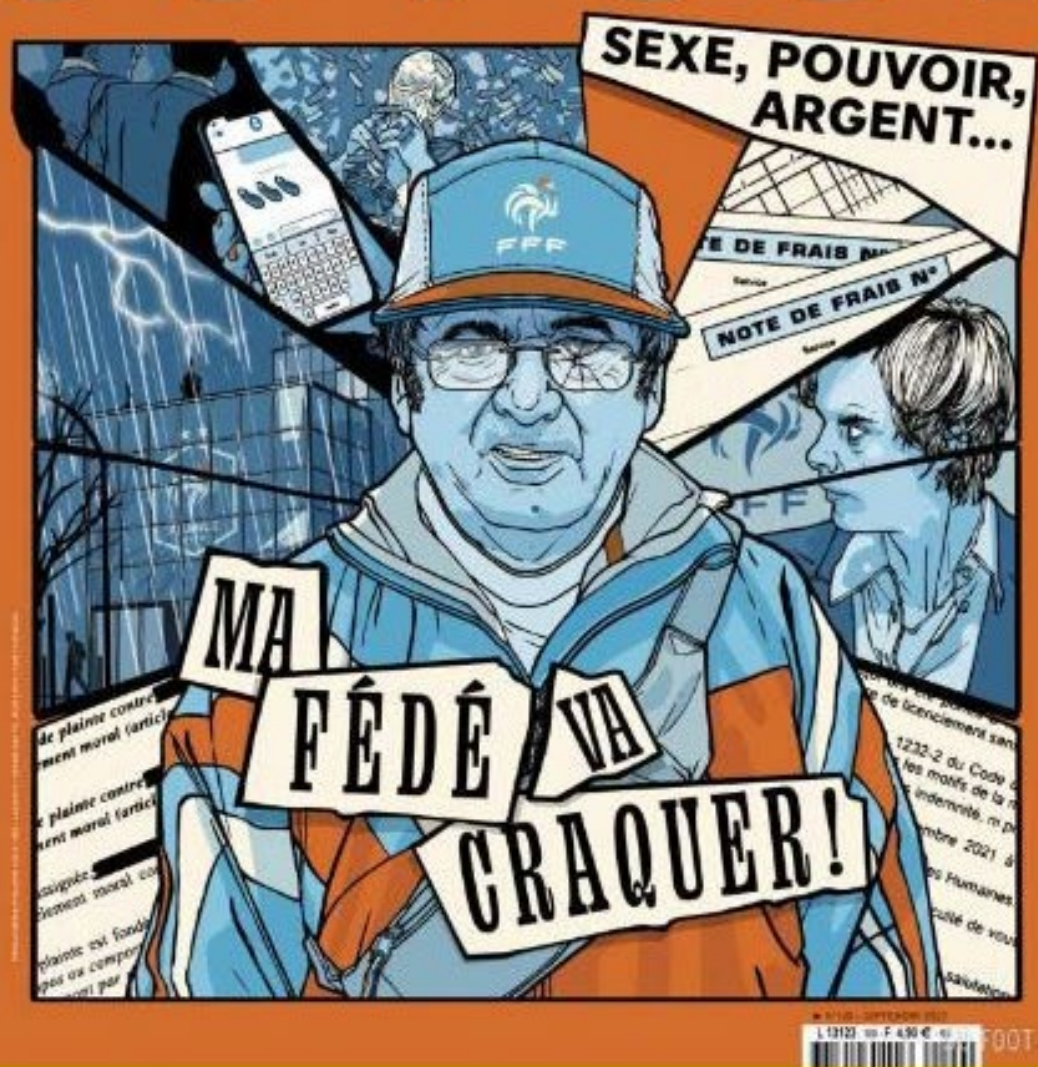
Trois jours après la violente intrusion de supporters dans le centre d'entraînement de l'OM, l'entraîneur **ANDRÉ VILLAS-BOAS** a annoncé sa démission immédiate. Le club semble en perdition.



M 00825 - 131 - F - 2,00 €



SO FOOT



SO FOOT #199

En kiosque le 8 septembre 2022

+ COUVERTURE

Fédération désenchantée. Et si la blessure de Pogba et les malheurs de Grizou à l'Atlético n'étaient que le cadet des soucis des Bleus? Quatre ans après le sacre en Russie et deux mois avant le mondial qatari, la FFF pourrait bien être le gros boulet de la bande à DD. Guerre des clans, ambiance toxique, accusations de harcèlement sexuel, plan de licenciements... Immersion dans un *How Cards à la française*



Amélie Oudéa-Castéra ✓
@AOC1978

Déclarations à nouveau hors sol avec en prime cette fois un manque de respect honteux, qui nous heurte tous, à une légende du foot et du sport : un "président" de la première fédération sportive de France ne devrait pas dire ça.
Des excuses pour ce mot de trop sur Z.Zidane svp.





LES DESSOUS D'UNE ÉLECTION

C'est sur fond de trahisons et de vente suspecte de billets de Roland-Garros que s'est jouée l'arrivée de Gilles Moretton à la présidence de la FFT, en février.



Gilles Moretton a été élu président de la Fédération française de tennis en février, devant Bernard Giudicelli, candidat sortant.

GILLESIMON

Son pouvoir n'a d'égal que sa discrétion. Totalement inconnu du grand public, Hughes Cavallin semble pourtant détenir le pouvoir de faire élire les dirigeants du tennis français. C'est lui qui, en grande partie, décide de l'élection du 13 février en passant avec armes et bagages du camp du président sortant, Bernard Giudicelli (il était son trésorier général, à côté de son adversaire, Gilles Moretton. Les armes, ce sont les voix du comité de Paris et de la ligue d'Île-de-France, qui ont fait basculer la majorité dans le giron de l'ancien 65^e mondial (en 1981). Les bagages, ce sont des décennies d'expérience, de réseautage et de connaissance des rouages de la Fédération qui'il met désormais au service de la nouvelle direction. Dans les couloirs du siège fédéral, à Boulogne-Billancourt, celui qu'on surnommait « The Snake » (Le Serpent) en hommage à son habileté manœuvrière est devenu « Judas » et porte désormais un costume de directeur général « bis » taillé sur mesure.

Dans l'organigramme de la FFT (Fédération française de tennis), Cavallin occupe une case à part, qui ne le relie directement qu'à Moretton. On lui a donné le titre de directeur de cabinet du président et du secrétaire général. Mais le trésorier général, Jean-Luc Barrière, a été de toutes les ba-

tailles avec lui au comité de Paris et lui est acquis, il embrasse toute la structure et son autorité s'étend sur tous les services, se heurtant à celle de la directrice générale, Amélie Oudéa-Castera.

Si Cavallin a changé de camp, c'est probablement moins « en raison d'un certain nombre de désaccords » avec Giudicelli, ainsi qu'il l'affirme, que vraisemblablement pour sauver sa peau. Depuis l'été 2020, il se savait visé par un audit mené par la direction financière de la FFT et il avait été poussé à la démission de son poste de trésorier général, fin octobre, l'an dernier. Il faut se replonger dans le contexte d'une campagne électorale particulièrement brutale et nauséabonde.

Pour sept ligues, l'audit conclut à « l'attribution de billets à des niveaux pouvant être considérés comme allant au-delà de la courtoisie sans flux financiers identifiés »

En août 2020, la direction de la FFT découvre l'existence de liens commerciaux entre la société d'intérim Adequat et la ligue Auvergne - Rhône-Alpes (ARA) présidée par Moretton. À l'occasion de Roland-Garros 2019, « Adequat disposait de 80 places VIP Gold sur dix jours, grâce à son partenariat avec la ligue ARA. L'occasion pour nos responsables d'agences d'inviter leurs clients à venir profiter

de magnifique cadre et des rencontres sportives », vantait le site internet d'Adequat. Or, depuis septembre 2017, si les ligues régionales disposent toujours de la possibilité d'acheter en priorité des billets de Catégorie 1 pour gérer leurs relations publiques, elles n'ont absolument plus le droit de revendre ces places à des fins commerciales.

Giudicelli se voit offrir une opportunité de déstabiliser son rival électoral. Le directeur général de la FFT, Jean-François Villette, adresse un courrier à la ligue ARA pour la mettre en demeure de « communiquer toutes informations utiles sur l'existence et les modalités d'exécution du partenariat évoqué par la société Groupe Adequat » (solicitée à plusieurs reprises, cette dernière n'a pas donné suite à nos demandes). Puis, pour se protéger d'une accusation d'opportunisme électoral, la direction de la FFT décide de lancer un audit sur l'ensemble des ligues, piloté par la direction financière.

Dès le lancement de la procédure, Cavallin semble traîner les pieds. Le trésorier général envoie même un mail pour expliquer qu'il ne comprend pas la méthode et qu'il s'en désolidarise. Tous les contrats de partenariat supérieurs à 10 000 euros des années 2018 et 2019 sont étudiés. Pour sept ligues (sur dix-huit), l'audit conclut à « l'attribution de billets à des niveaux pouvant être considérés comme allant au-delà de la

Gilles Moretton, ancien 65^e mondial, contemple Le Court Philippe Chatrier en mai dernier, lors de Roland-Garros.

Le nouveau Comex décide, « à l'unanimité des membres présents ou prenant part au vote de mettre fin à la mission confiée par la FFT »

Le comité de Paris, présidé par Barrière, aurait directement revendu quarante places sans passer par la plateforme de la FFT. Quarante billets adressés à la société AS Events dirigée par Agnès Bourguignon, la compagne de Cavallin, lui-même ancien président du comité (de 1996 à 2017). Le principal intéressé balaya les accusations d'un revers de manche. « La saisie d'une adresse mail n'est pas un acte de vente ou d'achat », affirme Cavallin. Ma compagne a acheté et payé quatre places, comme elle en a le droit, point barre. Chaque année, je remplis une déclaration d'intérêts où figurent mes activités associatives et professionnelles. Je n'ai jamais fait figure Agnès parce que je ne suis pas actionnaire et parce qu'elle n'a jamais eu la moindre transaction financière avec la FFT. »

Je n'ai acheté que quatre billets (soit le quota auquel elle avait droit) au comité de Paris, se défend Bourguignon, billets qui ont été revendus à une connaissance à leur prix facial. Pour les trente-six autres billets évités, il n'existe aucun lien entre le comité de Paris et AS Events, autre que celui de la transmission des billets. »

Solicitée par la Fédération, le cabinet d'avocats Vigo ne préconise pas d'aller en justice contre la ligue ARA, mais conclut que « la FFT semble fondée à déposer plainte [...] du chef de vente illégale de billets et éventuellement, à la lumière d'éléments circonstanciés supplémentaires sur l'influence de M. Hughes Cavallin au comité de Paris, du chef de prise illégale d'intérêts ». En interne, le comité des risques est saisi des deux dossiers. Campagne électorale oblige, le temps presse. Mais la présidente du comité, Isabelle de Kerviler, prévient rapidement que son rapport ne sera pas rendu avant les élections. Le 4 novembre, le comité exécutif (Comex) de la FFT saisit alors la commission des litiges des deux dossiers ARA et comité de Paris.

La victoire de Moretton chamboule tout. La toute première réunion du nouveau Comex, le 18 février, décide, « à l'unanimité des membres présents ou prenant part au vote (Moretton s'est éclipse et Barrière ne vote pas), de mettre fin à la mission confiée par la



« Je n'ai acheté que quatre billets (soit le quota auquel elle avait droit) au comité de Paris, se défend Bourguignon, billets qui ont été revendus à une connaissance à leur prix facial. Pour les trente-six autres billets évités, il n'existe aucun lien entre le comité de Paris et AS Events, autre que celui de la transmission des billets. »

Solicitée par la Fédération, le cabinet d'avocats Vigo ne préconise pas d'aller en justice contre la ligue ARA, mais conclut que « la FFT semble fondée à déposer plainte [...] du chef de vente illégale de billets et éventuellement, à la lumière d'éléments circonstanciés supplémentaires sur l'influence de M. Hughes Cavallin au comité de Paris, du chef de prise illégale d'intérêts ». En interne, le comité des risques est saisi des deux dossiers. Campagne électorale oblige, le temps presse. Mais la présidente du comité, Isabelle de Kerviler, prévient rapidement que son rapport ne sera pas rendu avant les élections. Le 4 novembre, le comité exécutif (Comex) de la FFT saisit alors la commission des litiges des deux dossiers ARA et comité de Paris.

La victoire de Moretton chamboule tout. La toute première réunion du nouveau Comex, le 18 février, décide, « à l'unanimité des membres présents ou prenant part au vote (Moretton s'est éclipse et Barrière ne vote pas), de mettre fin à la mission confiée par la

FFT à Maître Emmanuel Daoud (du cabinet Vigo) pour la représenter dans ce litige, et de retirer les saisies à l'encontre de M. Hughes Cavallin, de M^{me} Agnès Bourguignon, de M. Jean-Luc Barrière et du comité départemental de Paris [...] de la Ligue Auvergne-Rhône-Alpes en tant que personne morale, de M. Gilles Moretton, son président... »

« Une entreprise pour m'éliminer »

GILLES MORETTON, PRÉSIDENT DE LA FFT
Le Comex s'appuie sur une décision de la commission de justice fédérale, qui avait conclu que le Comex du 4 novembre avait saisi la commission des litiges sans respecter un article des règlements admissibles qui exigeait « entre autres conditions, celle de l'urgence », « non remplie en l'espèce ». Lors d'une réunion du Conseil supérieur du tennis (CST), le 19 juin, Giudicelli a mis en doute la régularité de l'annulation. Il veut désormais porter l'affaire devant le CNO5F, le Comité national olympique et sportif français.

Cavallin précise de son côté que, quelques jours plus tard, la commission des litiges a acté qu'il n'y avait pas matière à poursuivre dans les deux dossiers. Une commission aurait donc rendu un avis après avoir été dessaisie du dossier ? L'Équipe a demandé l'extrait de ce PV à la

FFT, mais il lui a été répondu qu'il était confidentiel... Éjecté fin octobre 2020, Cavallin est revenu par la grande porte quelques semaines plus tard : après un long parcours de bénévoles, il est désormais salarié de la Fédération. Un changement de statut assez inédit et qui interroge. Cavallin a-t-il échangé les voix de l'Île-de-France contre l'abandon des poursuites et un poste de directeur général bis ? En interne, ils sont beaucoup à le penser, même si plusieurs personnes attestent que Cavallin s'était rapproché de Moretton bien avant l'affaire des places de Roland-Garros. Personne, pourtant, ne veut témoigner à visage découvert. Le changement de présidence s'est accompagné d'un ménage brutal (sept directeurs ont été licenciés ou ont choisi de partir) et les menaces de poursuites judiciaires qui seraient agitées par Moretton semblent faire effet.

« C'est votre interprétation, se défend le patron de la FFT. Hughes, de façon unanime, a fait un travail remarquable sur les finances de la Fédération. Quand j'ai appris qu'il était en désaccord avec ce qui se faisait à la FFT, j'ai trouvé dommage qu'on se sépare d'une personne comme ça... » Le nouveau président assure aussi « qu'on va reprendre l'audit (sur la vente de billets) parce qu'on en a pris des extraits pour s'en servir. Il faut mener cette mission jusqu'au bout. Et vous ver-

rez, quand ça sortira... » Dans le dossier ARA, il évoque une « entreprise pour m'éliminer. Les ligues ont toujours invité des entreprises sponsors ou des maires, des élus. Il est écrit dans le règlement qu'elles ont la possibilité d'utiliser les places de Roland-Garros pour faire des relations publiques. On a modifié ce règlement en décembre 2019, mais les contrats passés avant étaient toujours valables. » Cependant, un contrat de partenariat avec flux financiers n'est pas vraiment dans la définition des relations publiques...

D'ailleurs, depuis quelques mois, la nouvelle direction s'affaire pour modifier les règlements. Comme pour régulariser une situation qui ne l'était pas ? Au Conseil des présidents de ligues, le 1^{er} juillet, on a évoqué « l'idée de proposer un espace dans Roland-Garros dédié aux ligues et comités ». « C'est une désacralisation du tournoi », s'insurge Giudicelli, l'ancien président. La valeur du produit va diminuer... » Et fragiliser les contrats de sponsoring passés par la Fédération. « Roland-Garros, c'est bien commun du tennis français », explique aujourd'hui Oudéa-Castera, la directrice générale de la FFT. « Je ne vois pas au nom de quoi on prierait les ligues d'aller chercher ces ressources et de tisser des partenariats dans les régions. Ensemble, on peut faire grossir le gâteau. » Et faire table rase du passé. **E**

Bernard Giudicelli (photo du haut, à droite, en discussions avec Hughes Cavallin) a mis en doute la régularité de l'annulation de la procédure. Il veut aujourd'hui porter l'affaire devant le CNO5F.



Photos: Pierre-Louis / AFP, Jérôme Ponsard / L'Équipe

Tennis Justice, FFT **exclusivité abonnés**

Soupons de détournement de biens publics à la FFT : Anticor fait un signalement à la justice

L'association anticorruption Anticor a, à son tour, adressé un courrier au Parquet national financier (PNF) pour dénoncer les agissements du président de la Fédération française Gilles Moretton, a révélé « Mediapart ». Elise Van Beneden, présidente d'Anticor, nous a expliqué ce qui a motivé cette démarche.



Gilles Moretton, actuel président de la FFT (F. Seguin/L'Equipe)



en direct sur la chaîne L'Equipe

chrono filtrer : tennis

- 09:03 Tennis, ATP, Rome Medvedev le terrien
- 08:05 Roland-Garros (I) Ce Lundi, l'odyssée comme...
- 21 mai Tennis, ATP, Rome Medvedev : «Je n'en ...»
- 21 mai Tennis, ATP, Rome Clément : «Medvedev ...»
- 21 mai Tennis, ATP, Rome Medvedev sacré
- 21 mai Tennis, WTA, Strasbourg Caroline Garcia sacré

TENNIS

Qui est Gilles Moretton, patron acculé du tennis français

Le président de la Fédération française de tennis, élu en 2021 sur une promesse d'exemplarité, est dans le collimateur de la justice dans une affaire de revente illégale de billets du tournoi de Roland-Garros.

Par Yann Bouchez

Publié le 12 avril 2023 à 17h00 · Lecture 2 min.

Ajouter à vos sélections



Contenus sponsorisés par Outbrain



Bouches-du-rhône : Cette astuce pour protéger les domiciles fait fureur en France



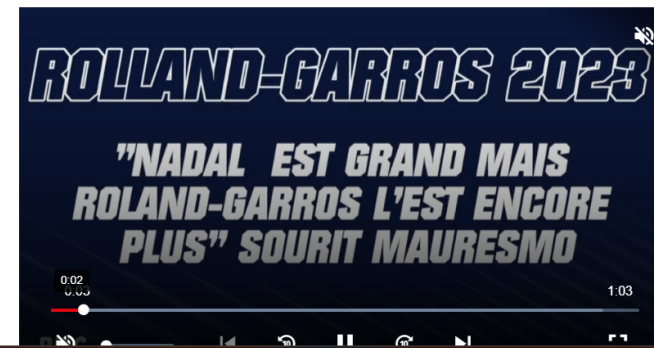
Marseille : Les Français nés avant 1968 peuvent bénéficier d'une mutuelle excellente

TENNIS

INFO RMC SPORT

FFT: PRESSIONS, CONFLITS D'INTÉRÊTS ET ACCORD ÉLECTORAL... COMMENT LE DUO CAVALLIN-BARRIÈRE A FAIT BASCULER L'ÉLECTION DE MORETTON

Par Anthony Rech Le 15/05/2023 à 19:38



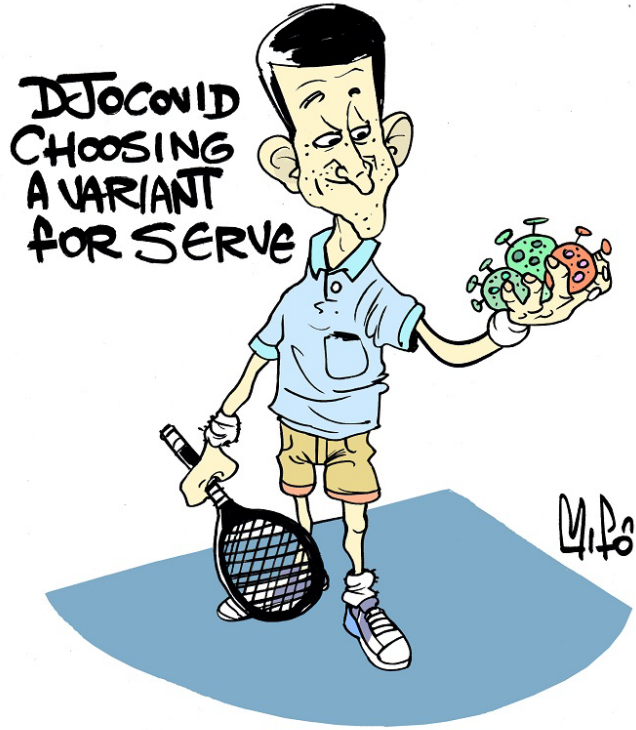
TENNIS

INFO RMC SPORT

FFT: L'ÈRE MORETTON, OU LA RÉPUBLIQUE DE LA TERREUR

Anthony Rech Le 10/02/2023 à 14:44





47s ago

07:37

Djokovic "respects" court ruling, will leave Australia

Here is **Novak Djokovic's** full statement, just released:

I I would like to make a brief statement to address the outcomes of today's Court hearing. I will now be taking some time to rest and to recuperate, before making any further comments beyond this.

I am extremely disappointed with the Court ruling to dismiss my application for judicial review of the Minister's decision to cancel my visa, which means I cannot stay in Australia and participate in the [Australian Open](#).

I respect the Court's ruling and I will cooperate with the relevant authorities in relation to my departure from the country.

I am uncomfortable that the focus of the past weeks has been on me and I hope that we can all now focus on the game and tournament I love. I would like to wish the players, tournament officials, staff, volunteers and fans all the best for the tournament.

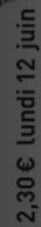
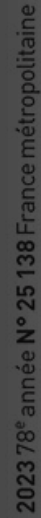
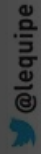
Finally, I would like to thank my family, friends, team, supporters, fans and my fellow Serbians for your continued support. You have all been a great source of strength to me.

DE LA TERRE

@lequipe

2023 78^e année N° 25 138 France métropolitaine

2,30 € lundi 12 juin



ROLAND-GARROS Grand Chelem finale

En s'imposant sans trop de difficultés, Porte d'Auteuil, face au Norvégien Casper Ruud (7-6, 6-3, 7-5), NOVAK DJOKOVIC devient le premier tennisman de l'histoire à remporter 23 titres en Grand Chelem.

PAGES 2 À 12

À LA LUNE



Judgement is Passed Publicly and Quickly



“...all large institutions of any kind, whether they be government agencies, nonprofits, universities, and certainly including *big corporations, deserve to be inspected and scrutinized.* It’s normal.”

Jeff Bezos, Amazon CEO



“*Nike’s stock falls after Duke star is hurt as his sneaker comes apart*”

CNN



2023 Global RepTrak™ 100

▲ Rank change up ▼ Rank change down = Rank no change ★ Rank New

1▲	2▲	3▲	4▲	5▲	6▼	7▲	8▲	9▲	10▼
11▲	12▲	13▼	14▲	15▲	16▲	17▼	18▲	19▼	20=
21▲	22▼	23▼	24▼	25▲	26▼	27▲	28▲	29▲	30▼
31▲	32▲	33▼	34▲	35▼	36▲	37▼	38▼	39▼	40▼
41▲	42▼	43▲	44▲	45▲	46▼	47▲	48▼	49▲	50▼
51▼	52▲	53▼	54▼	55▲	56▲	57▲	58▼	59▲	60▼
61▼	62▼	63▲	64▼	65▲	66▲	67★	68▲	69▼	70▲
71▲	72▼	73▼	74▲	75▼	76▲	77▼	78▼	79▲	80▼
81▼	82▲	83★	84▼	85★	86★	87▲	88▼	89▲	90▼
91▼	92▼	93★	94▼	95★	96▼	97▼	98▼	99▼	100▼



2022 Global RepTrak 100

▲ Rank change up ▼ Rank change down = Rank no change ★ Rank New

1 ▲ 	2 ▲ 	3 ▼ 	4 ▲ 	5 ★ 	6 ▼ 	7 ▼ 	8 ▲ 	9 ▲ 	10 ▲ 
11 ▼ 	12 ▲ 	13 ★ 	14 ▼ 	15 ▼ 	16 ▼ 	17 ▼ 	18 ▲ 	19 = 	20 ▲ 
21 ▼ 	22 ▲ 	23 ▲ 	24 ★ 	25 ▼ 	26 ▼ 	27 ▲ 	28 ▲ 	29 ▲ 	30 ▼ 
31 ▼ 	32 ▼ 	33 ▲ 	34 ▼ 	35 ▼ 	36 ▲ 	37 ▼ 	38 ▼ 	39 ▼ 	40 ▲ 
41 ▲ 	42 ▼ 	43 ▼ 	44 ★ 	45 ▲ 	46 ▼ 	47 ▲ 	48 ▲ 	49 ▼ 	50 ▲ 

1 ⁺	2 ^A	3 ^A	4 ^A	5 ^A	6 ^A	7 ^A	8 ^Y	9 ^Y	10 ^A
11 ^A	12 ^Y	13 ^A	14 ^Y	15 ^Y	16 ^Y	17 ^A	18 ^A	19 ^A	20 ^Y
21 ^Y	22 ^A	23 ^A	24 ^Y	25 ^Y	26 ^Y	27 ^Y	28 [↓]	29 [↓]	30 ^Y
31 ^A	32 ^Y	33 [↓]	34 [↓]	35 ⁼	36 ^A	37 ^Y	38 ^Y	39 ^A	40 [↓]
41 [↓]	42 ^A	43 [↓]	44 ^Y	45 [↓]	46 ^A	47 ^Y	48 ^Y	49 [↓]	50 ^Y
51 ^Y	52 ^Y	53 ^Y	54 ^Y	55 ^Y	56 ^A	57 ^Y	58 ^A	59 ^A	60 [↓]
61 ^Y	62 [↓]	63 ^Y	64 ^A	65 [↓]	66 ⁼	67 ^A	68 ^Y	69 ^Y	70 ^Y
71 ^Y	72 ^A	73 ^Y	74 ^Y	75 ^Y	76 ^Y	77 ^Y	78 [↓]	79 ^Y	80 ^A
81 ^A	82 ^A	83 [↓]	84 [↓]	85 ^Y	86 ^Y	87 ^Y	88 [↓]	89 ^Y	90 ^Y
91 ^Y	92 ^A	93 [↓]	94 ^Y	95 ^Y	96 [↓]	97 ^A	98 ^Y	99 ^Y	100 ^Y

LEGEND: Y Rank change down A Rank change up = Rank no change ☆ Rank New

2018 City RepTrak®: The Top Ten

Rank	City	Score	
1	Tokyo	81.8	↑
2	Sydney	81.5	↓
3	Copenhagen	81.0	↓
4	Vienna	80.9	↓
5	Stockholm	80.8	↓
6	Venice	80.3	↑
7	Rome	79.2	↑
8	Zurich	78.5	↑
9	Munich	78.2	↑
10	Montreal	78.2	↑



Top 10

There is some shake up in this year's list—only 4 cities appeared last year, meaning 6 are new to the top 10

Sydney, Copenhagen, Vienna and Stockholm were the only cities on last year's top 10 list

Doing What's Right, No Matter the Cost

NETFLIX

Netflix took transparent and decisive action to remove Kevin Spacey from its hit show “House of Cards” following sexual harassment allegations, despite the show’s popularity.



Loss of Assurance Based on a Broken Promise



- The company that promised to “*Do no evil*” was increasingly being judged:
 - Employee Walkout over sexual harassment and gender inequality
 - Data breaches potentially exposing 52.5 million Google Plus users’ personal info
 - Congressional hearing on company Governance practices and transparency

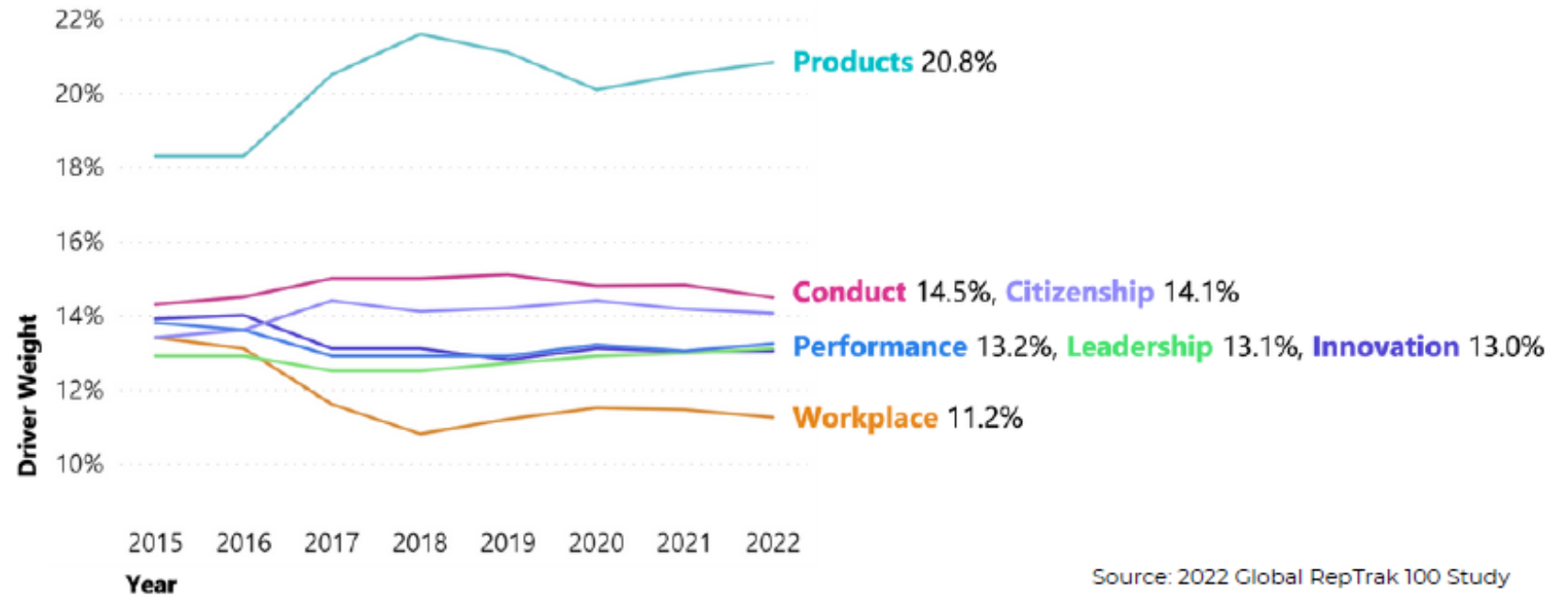




63% prefer to buy goods and services from companies that “stand for a purpose that reflects their values and beliefs” and will avoid those that do not

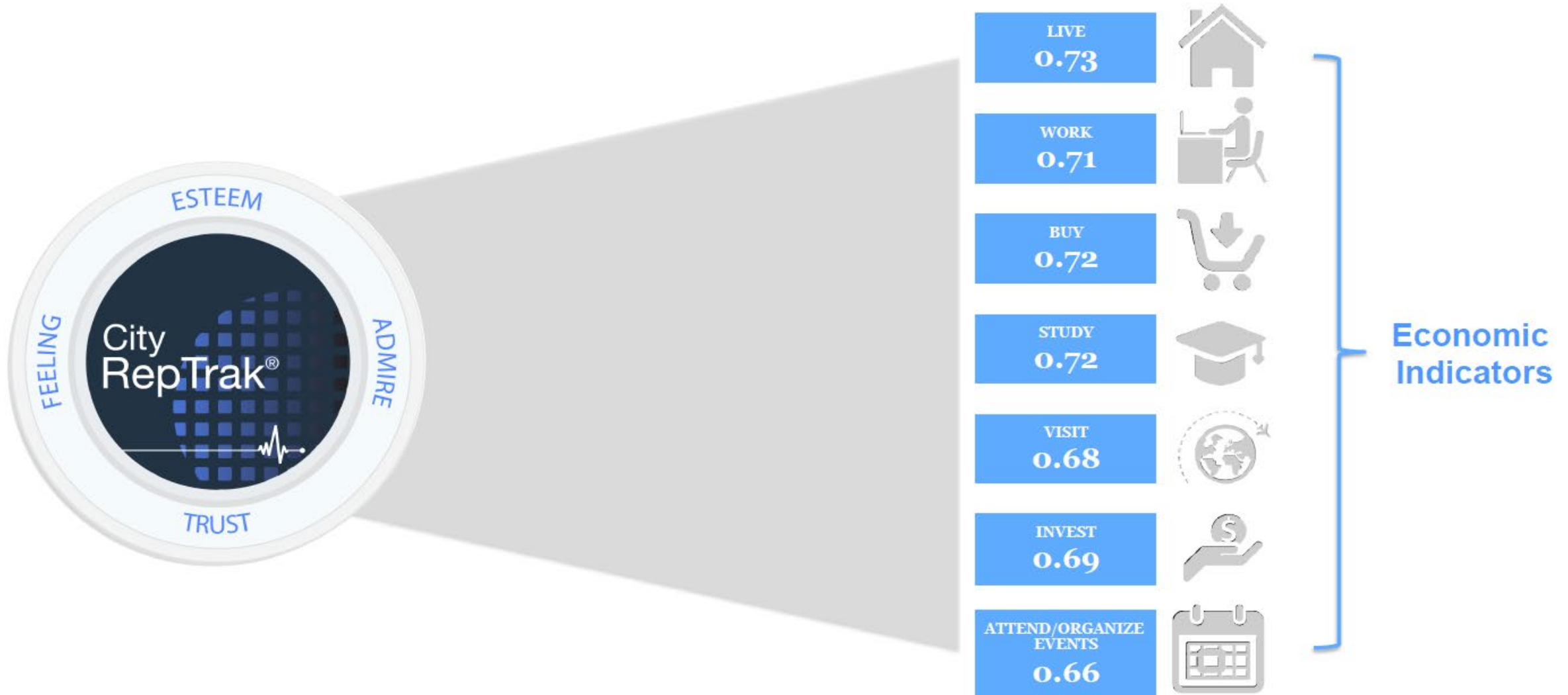
Source: Historical RepTrak Data

Global RepTrak 100 | Driver Weight Trends 2015 - 2022



























































Source: 2022 Global RepTrak 100 Study

Relationship Between Reputation and Support



2018 City RepTrak® Ranking

TOKYO 1 81.8  ↑	SYDNEY 2 81.5  ↓	COPENHAGEN 3 81.0  ↓	VIENNA 4 80.9  ↓	STOCKHOLM 5 80.8  ↓	VENICE 6 80.3  ↑	ROME 7 79.2  ↑	ZURICH 8 78.5  ↑	MUNICH 9 78.2  ↑	MONTREAL 10 78.2  ↑
HELSINKI 11 77.7  ↑	MELBOURNE 12 77.7  ↓	TORONTO 13 77.6  ↓	MILAN 14 77.1  ↓	BARCELONA 15 76.5  ↓	VANCOUVER 16 76.4  ↓	LONDON 17 76.4  ↓	DUBLIN 18 76.1  ↓	MADRID 19 76.1  ↑	SAN FRANCISCO 20 75.9  ↑
EDINBURGH 21 75.7  ↓	AMSTERDAM 22 75.5  ↓	FRANKFURT 23 75.5  ↑	NEW YORK 24 75.0  ↓	PRAGUE 25 74.4  ↔	PARIS 26 73.3  ↓	SINGAPORE 27 73.1  ↑	GOLD COAST 28 73.0  ↑	SEATTLE 29 72.9  ↓	BRUSSELS 30 72.1  ↔
BERLIN 31 72.0  ↓	BOSTON 32 71.7  ↑	ATHENS 33 71.5  ↑	MIAMI 34 71.3  ↓	MANCHESTER 35 70.7  ↑	ORLANDO 36 69.7  ↓	HONG KONG 37 69.7  ↑	LOS ANGELES 38 69.6  ↓	BUDAPEST 39 69.4  ↓	WASHINGTON DC 40 69.2  ↔
DUBAI 41 68.6  ↓	NEW ORLEANS 42 68.2  ↓	ST PETERSBURG 43 66.2  ↑	SEOUL 44 66.1  ↑	CHICAGO 45 65.7  ↔	ATLANTA 46 65.3  ↓	LAS VEGAS 47 64.7  ↓	SHANGHAI 48 64.7  ↔	BANGKOK 49 63.5  ↔	JERUSALEM 50 62.6  ↔
RIO DE JANEIRO 51 61.7  ↑	ISTANBUL 52 57.8  ↓	NEW DELHI 53 54.7  ↔	MEXICO CITY 54 52.6  ↔	CAIRO 55 51.6  ↑	MOSCOW 56 51.3  ↓				

↑ ↓ Positive/negative rank change since 2017

Judgement is Passed Publicly and Quickly



“...all large institutions of any kind, whether they be government agencies, nonprofits, universities, and certainly including *big corporations, deserve to be inspected and scrutinized.* It’s normal.”

Jeff Bezos, Amazon CEO

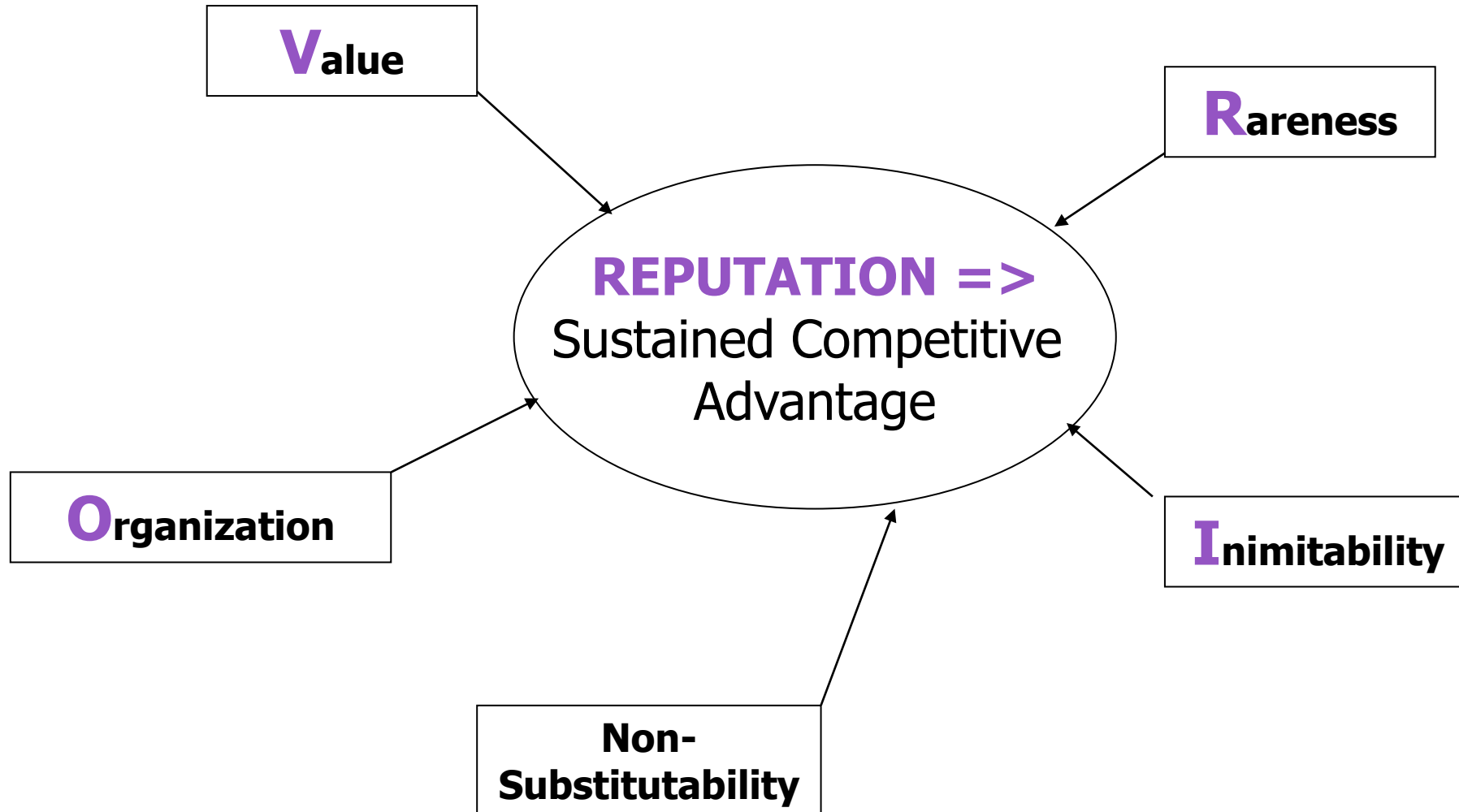


“*Nike’s stock falls after Duke star is hurt as his sneaker comes apart*”

CNN



Reputation = key resource ?



Reputation = key asset but difficult to control

★ Media exposition

★ Being Good or Being Known (Business School cases !)

★ Notoriety / Reputation

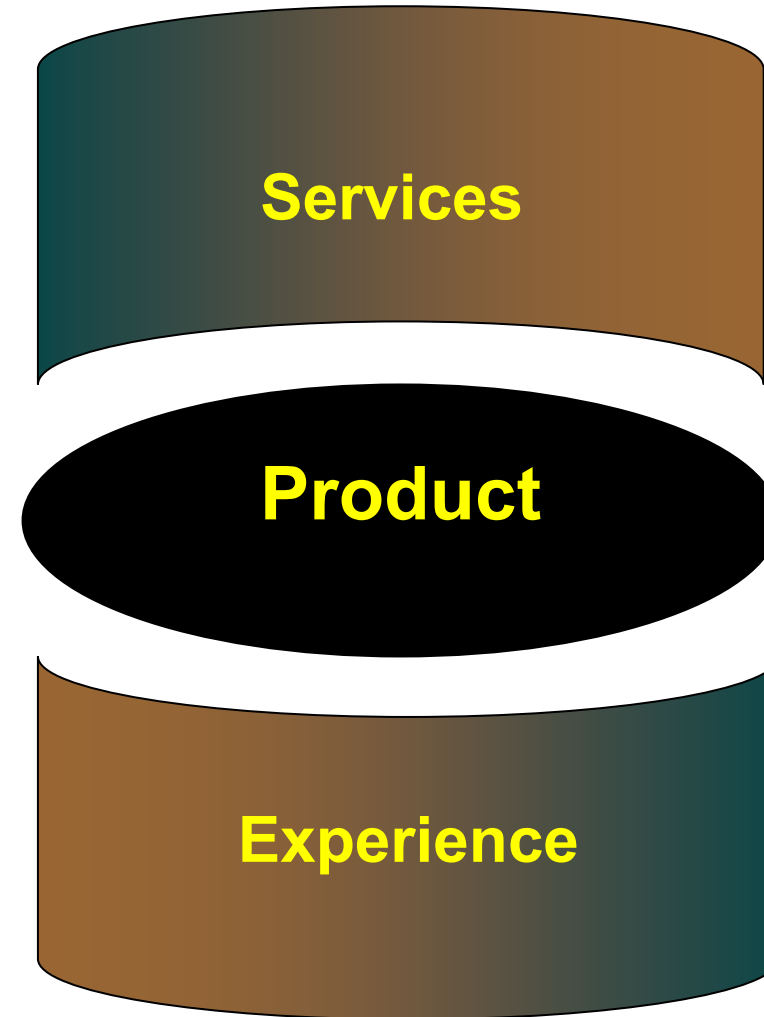
★ Actors Reputation (athletes, coach, Managers) : differences between local & major / hallmark & mega events



Expressive organizations ?

*In the context of Entertainment and sport :
organizations (clubs & events) are
expressive*

- ★ Sports organizations compete based on **their ability to express** who they are and what they stand for.
- ★ **Emotional and symbolic expressiveness** is becoming part of the experience of doing business...
- ★ **Expressiveness** : strategy must serve all stakeholders and that means employees as well as customers, shareholders, creditors, suppliers, local or special communities, and the media.



**LINKING IDENTITY,
REPUTATION AND
EXPRESSIVE
ORGANIZATION
(CLUB OR EVENT)
BRAND**

Identity (Fombrun, 1996)

- ★ Corporate identity describes the set of **values** and **principles** employees (and players) managers associate with a company.
- ★ Corporate identity derives from a company's **experiences** since its **founding**, its cumulative record of **successes and failures** : very important for sports organizations !

Corporate image (Fombrun, 1996)

- ★ A corporate image accurately **mirrors the company's identity**

- ★ The image is often distorted :

- ★ i) as the company tries to **manipulate** its public through **advertising** and other forms of **self-presentation**

or

- ★ ii) **rumors** develop from the unofficial statements of employees to peers, analysts, and reporters.

Reputation (Fombrun, 1996)

- ★ "Reputation" is the general **estimation** in which one is held by the **public** (*American Heritage Dictionary's*)
- ★ A corporate reputation represents the **"net" affective or emotional reaction** – good or bad, weak or strong – of customers, investors, employees, and the general public to the **company's name**.



An emotional bond...

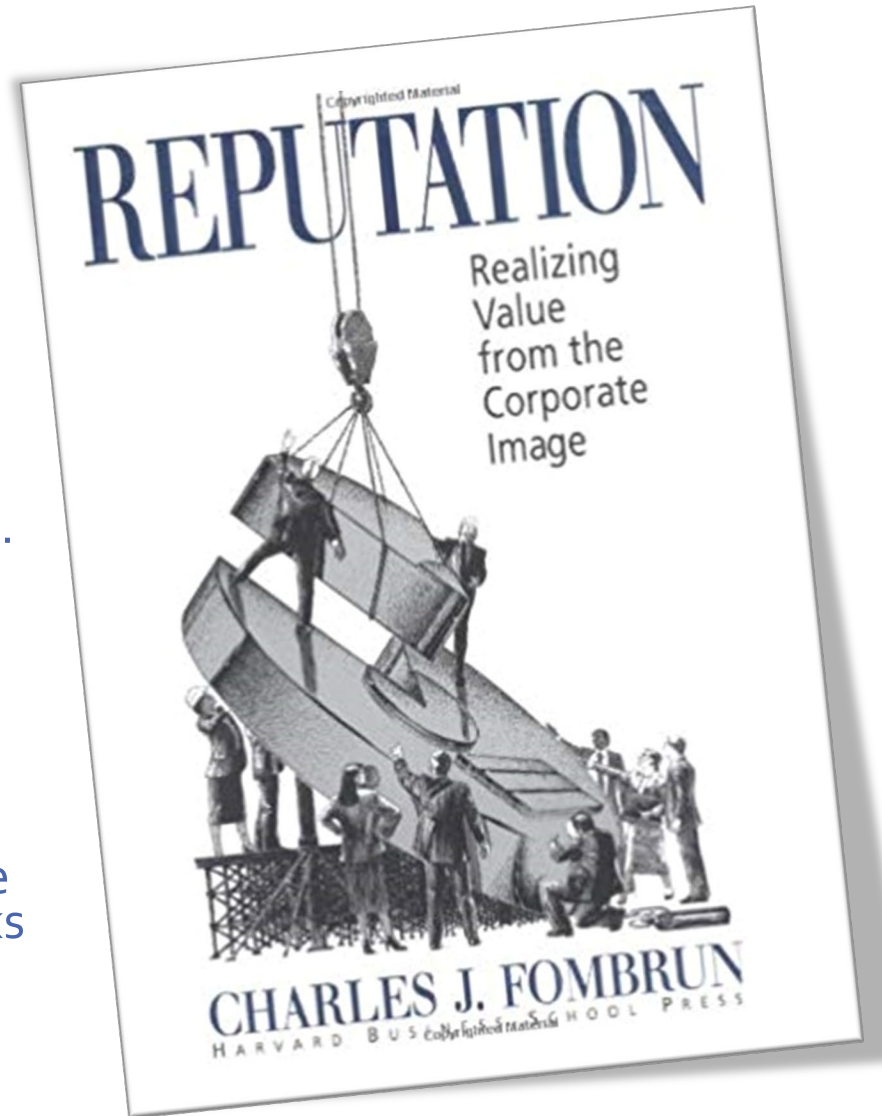


... that ensures

- Your customers are **loyal**
- Your customers **recommend you**
- Your partners **support you**
- Policy makers and regulators **give you the benefit of the doubt**
- The media **looks for your point of view**
- Your **employees are engaged and deliver on** your strategy

What's in a name ?

- ★ Sports organizations **names** are very strategic :
 - ★ Cities
 - ★ Objects, animals, groups, symbols, features : Colts – Bulls – Celtics – Patriots - Indians...
 - ★ Sponsors : BNP Paribas, H Cup , Evian Masters, Andros Trophy...
- ★ Moreover : in a market society like ours, it's clear that names – and the reputations we associate with them – have **economic value** :
 - ★ Michael Jordan : continued to bring in top endorsement income from companies like Nike, Hanes, General Mills and Quaker Oats (estimated \$ 13 million a year)
 - ★ Jack Nicklaus, Arnold palmer (golf), Joe Montana, Wayne Gretzky, Andre Agassi, Zinedine Zidane...

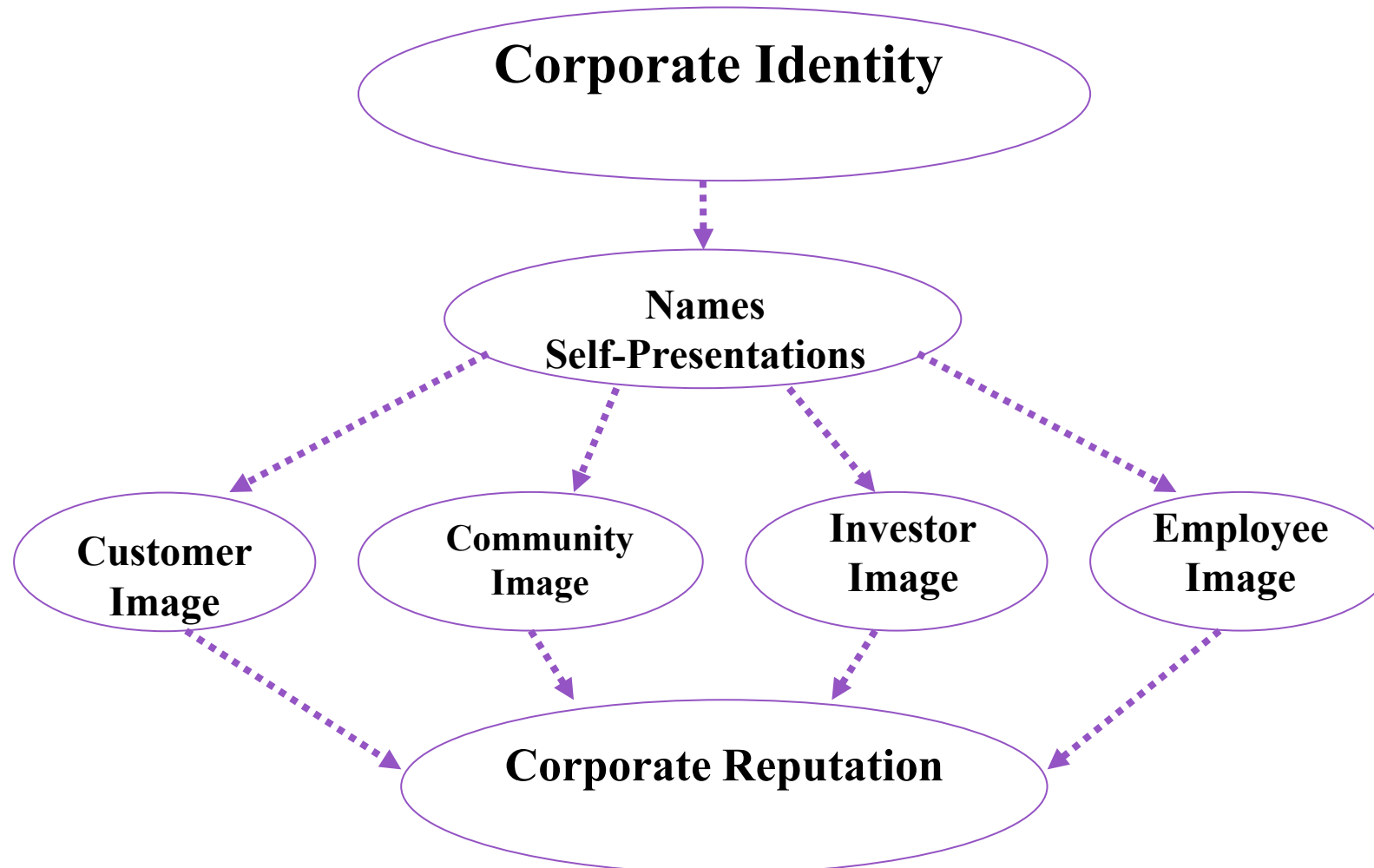


Reputation and media

- ★ Difficulty to **control** inside de Communication Mix (TV, Radio, Internet, Press, posting) !
- ★ For sports organizations : you can develop your **own information for the public** : official website (very important !) and sometimes own press (production) or TV



Linking Identity – Name – Image – Reputation (Fombrun, 1996)



Branding !

- ★ A brand is a name, term, sign, symbol, or design or combination of them which is intended to identify the goods and services of one seller or group of sellers and to differentiate them from those of competitors (Kotler, 1991).

Branding → Differentiation

- ★ But for a sport organization :
 - ★ Intangible good (except the ticket)
 - ★ Athlete brand VS team or event brand = your product is difficult to control in the long term !
 - ★ Identity ?
 - ★ Tangible element = stadium !



6 classical elements to define a Brand

★ **Attributes** : proper characteristics linking to the brand (seller promises...)

★ Mercedes : solidity, expensive, durability... “Unlike any other Mercedes-Benz. The Future of the Automobile Engineered to move the human spirit”

★ Difficult for a club or an event !

★ **Customers benefits** : emotional, functional advantages associated to the brand.

★ Mercedes : durability (I can use my car for a long time) –
Solidity (I am in safety in my car)

★ Difficult for a club or an event !



6 classical elements to define a Brand

★ **Values** : the brand express the firm culture and its history.

- ★ Mercedes : performance, prestige, tradition...
- ★ OK for a club or an event

★ **Culture** : the brand express a cultural linkage

- ★ Mercedes is German (as Bosh, Miel...) Fiat from Italia, Renault from France...
- ★ OK for a club or an event




6 classical elements to define a Brand

- ★ **Personality** : A brand is a person ? An animal (Mascot role in US) ? An object (stadium, trophy (Stanley cup) ?)
 - ★ Mercedes is more a CEO, a lion or a prestigious palace...
 - ★ It's possible to construct that for a club or an event (US franchises marketing strategy)
- ★ **Core targets**
 - ★ Mercedes : CEO (50 years)
 - ★ Difficult but tribal or fans segmentation are useful...



Brand image

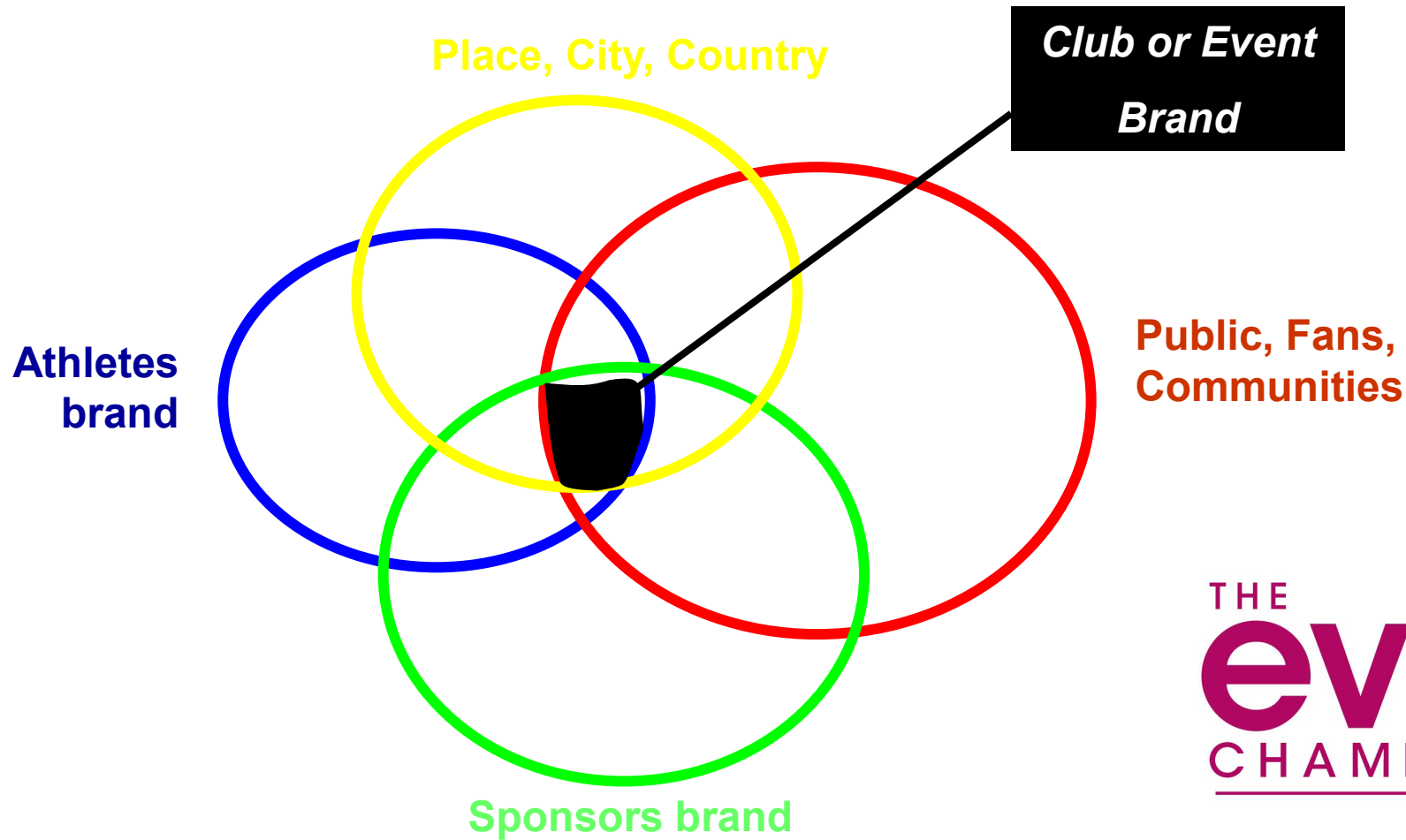
★ Brand image is defined as perceptions about a brand as reflected by the brand associations held in consumer memory (Keller, 1993)

★ In marketing domain : reputation 
brand image

★ But club or event = brand ?



Brand construction and control in a very expressive organization...



What are 'reputations'?



Reputations are perceptions people have of an individual or organization, be it a company, a city, or a country. These perceptions form as a result of the personal experiences that people have, the messaging they see and hear, and the third party conversations they are exposed to.

BRAND

The unique promise
a company crafts
and makes to its
stakeholders

REPUTATION

The degree to
which a company
fulfills its promise
in the eyes of its
stakeholders



What's the difference between 'brand' and 'reputation'?

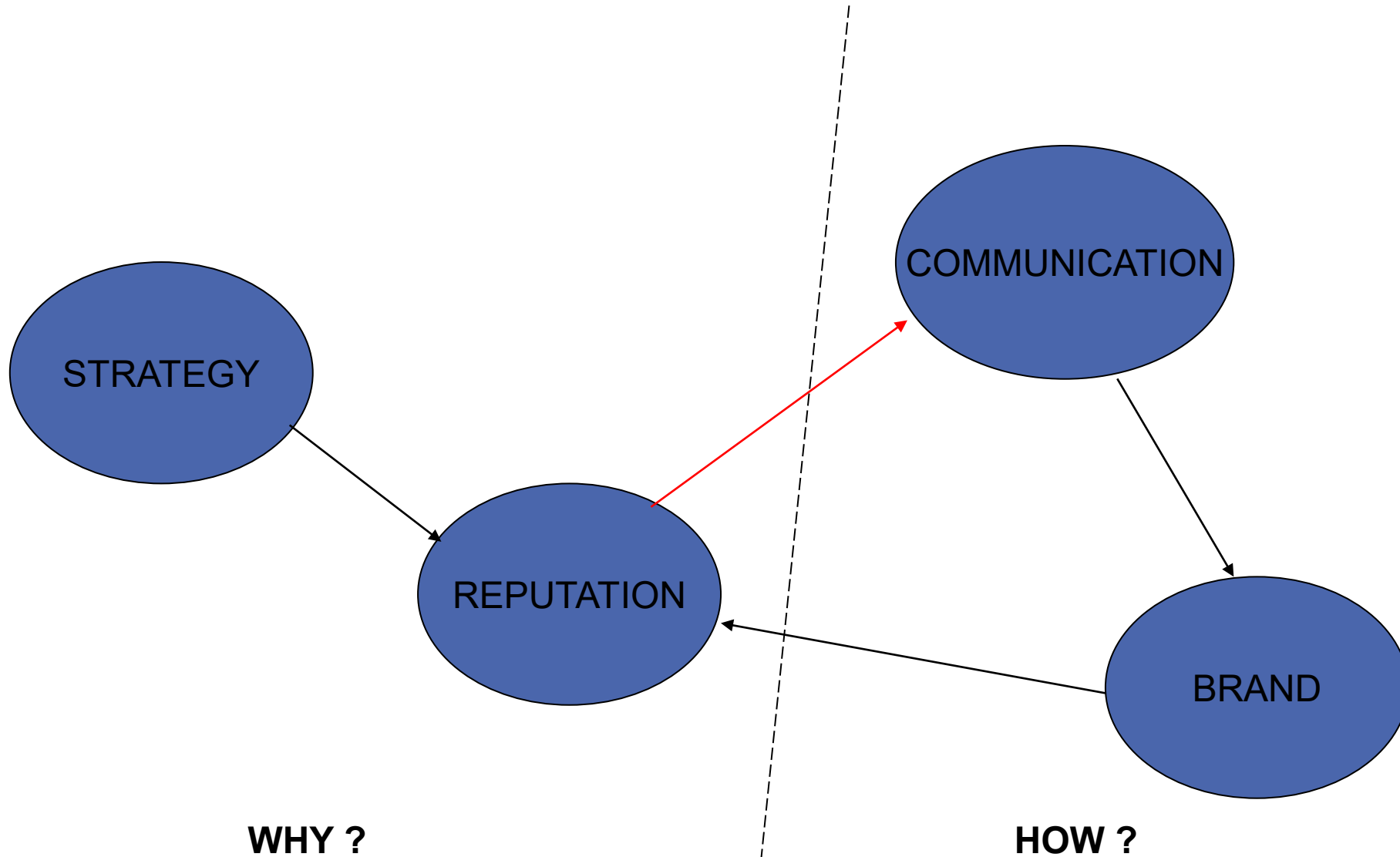


- **A brand is a promise. Making a relevant and distinctive promise helps to build a brand.**
- **A corporate reputation is built by fulfilling that promise to stakeholders. A company therefore owns its brand, but stakeholders own its reputation.**

**BRAND CONSTRUCTION IS
DIFFICULT IN THIS CONTEXT...
BUT :**

*Reputation construction and control can
stimulate and develop your commercial brand !*

Rethinking your communication !



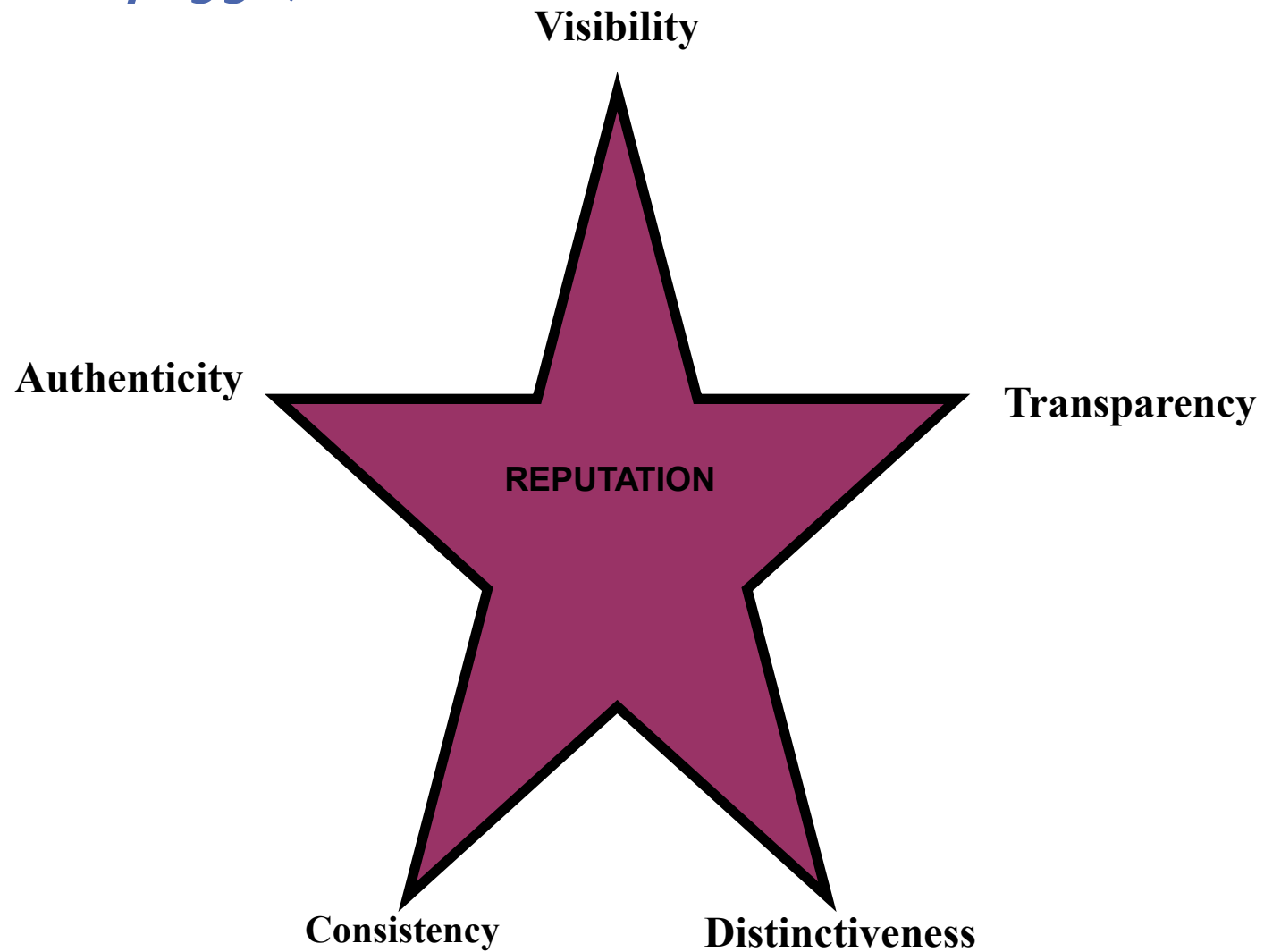
CORPORATE REPUTATIONS CAN BE MEASURED AND MANAGED

Reputation management

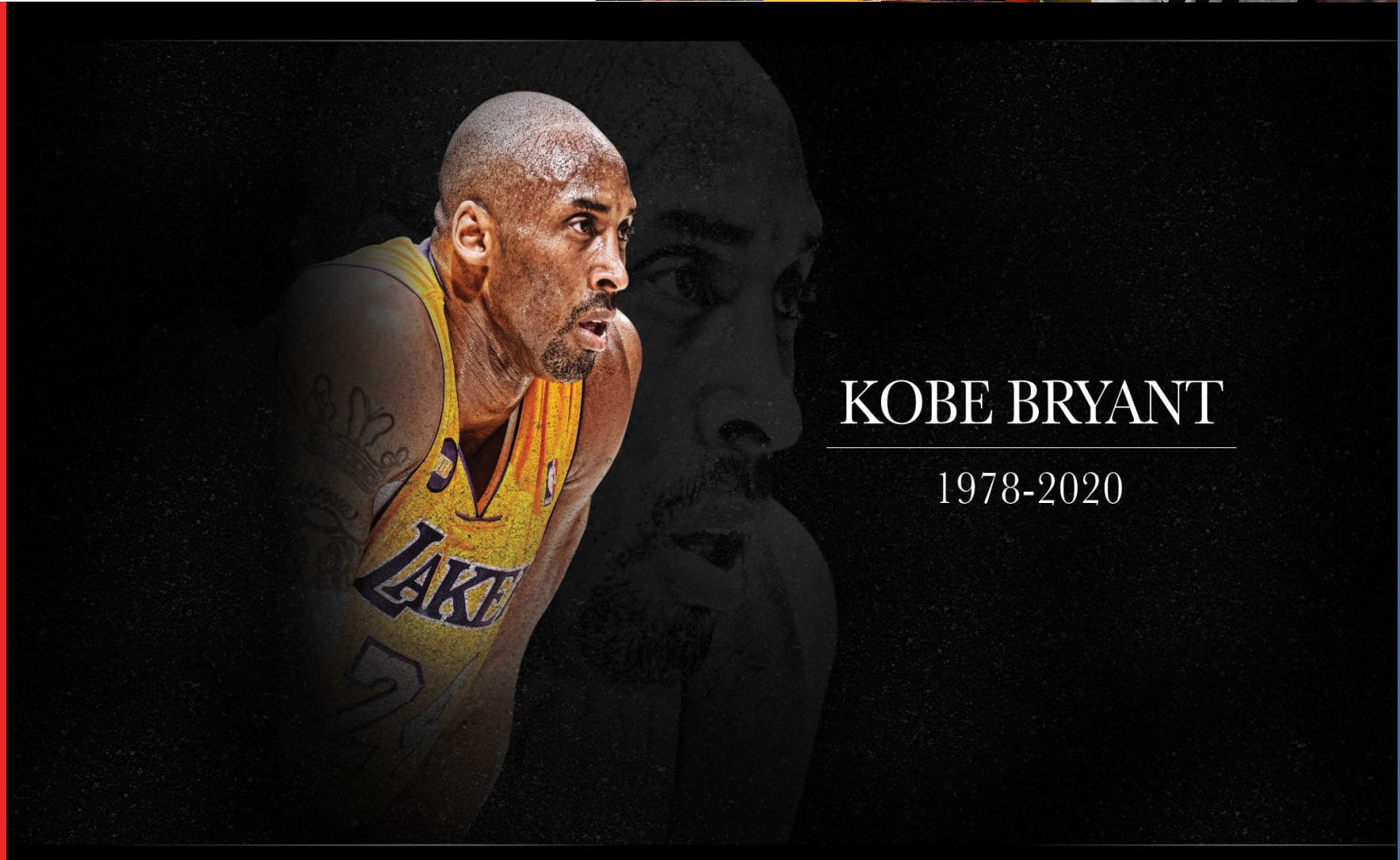
The Reputation Quotient

Reputation management

(Fombrun, 1996)

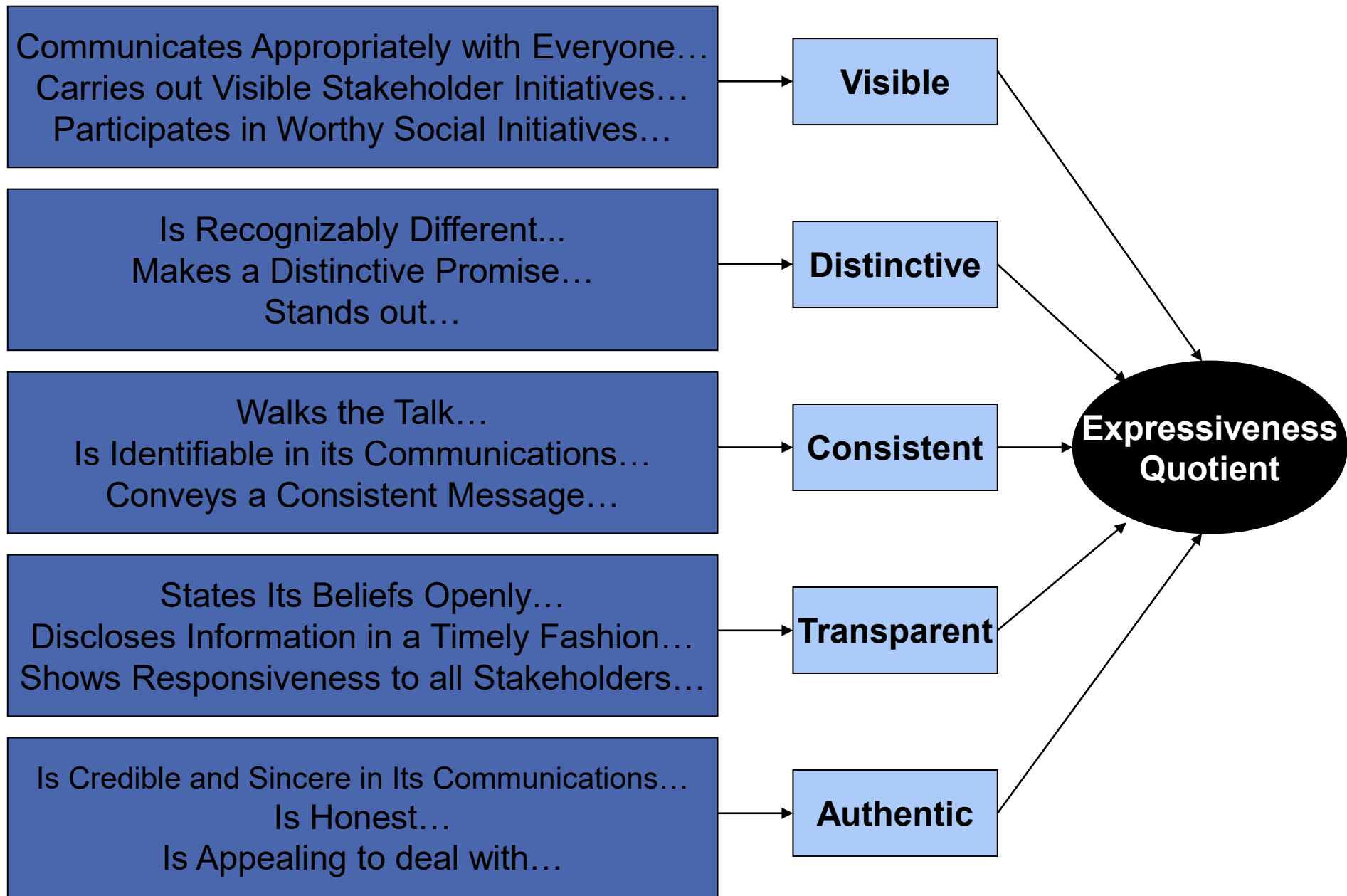












The expressiveness quotient (Fombrun and Van Riel, 2004)

**5 principles
Reputation Management**

**Roger Federer
1st Intemporal brand**

**Rafael Nadal
2nd Intemporal player**

**Novak Djokovic
3th Intemporal winner**

Be visible

Titles, **Sport & Business Centric**,
Sponsorship, sustainability

Titles, **Sport centric**, Sponsorship,
sustainability

Titles, **sport & politic centric**,
sustainability

Be authentic

Staff, Coach, Nadal Rivalry &
Friendship, Foundation

Family, Coach, Spain
Hardworking, Federer Rivalry &
Friendship

Serbia, Family, Staff,
Hardworking, Foundation

Be consistent

Be offensive based on **talent
becoming skills**

Be **dominant** physically using his
left-hand

Be a total player able to be a
« **destructive creator** » for all
players skills and surfaces

Be distinctive

Style, 8 Wimbledon, global fan
oriented

Fighting Spirit, 14 Roland Garros,
global fan oriented

23 slams, 10 Australian Open,
Mentalist & total player, brand
communities oriented

Be transparent

Clear on his **carriere** evolution and
choices to create the best **personal
brand** ever in tennis and in sport

On his **carriere** and his **preparation**
to be ready to win. On his
academy and future

**Not on tennis & politics choices –
not on his lack of brand power
versus nadal & federer**

Reputation management in action !



You have to
Create
Protect
Repair
your reputation

BREAKING

**KYRIE IRVING
TRADED TO
MAVS**



LES ECHOS.fr

Marseille : les relations sulfureuses de José Anigo

Par Paul Molga | 05/09 | 21:31 | mis à jour le 06/09 à 16:58
Le directeur sportif de l'OM traîne une réputation de « sale gosse » régulièrement alimentée par la rumeur. Son fils Adrien a été tué par balles jeudi dans le XIII^e arrondissement de Marseille.



Le fils du directeur sportif de l'Olympique de Marseille, José Anigo (en photo), a été abattu jeudi

Indeed bad reputation can affect brand development... (OM)

But don't forget your **resources reputation** !

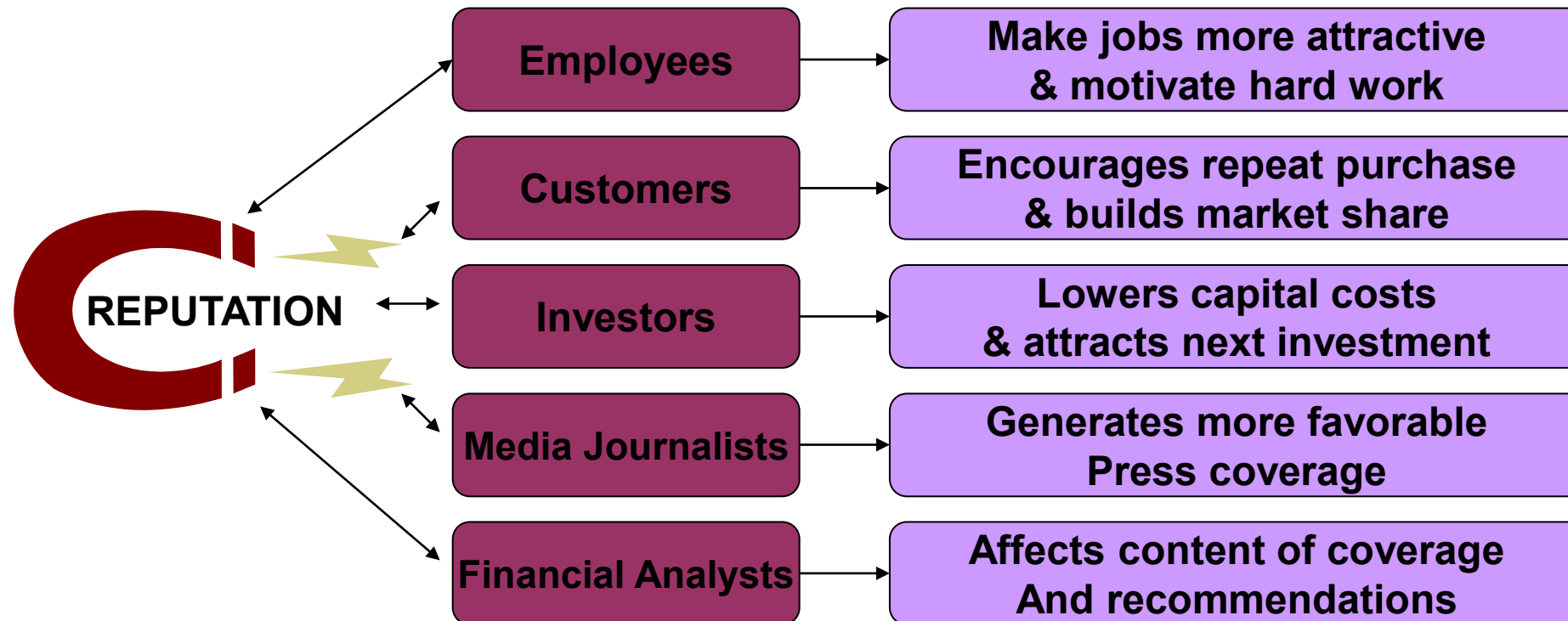
- ★ Sponsors Brand
- ★ PR and CEO celebrity
- ★ Local or cultural identity
- ★ Hospitality (stadium)
- ★ Your history !



**“Being Known” => not always “Being Good”
(Stade Français or NY Knicks cases...)**

Reputations are magnets : they help a company attract resources

(Fombrun and Van Riel, 2004)



Measure : reputation Quotient (6 dimensions and 20 attributes) (Fombrun and Van Riel, 2004)



Figure 3: Global RepTrak 100 Driver Weights 2015-2021

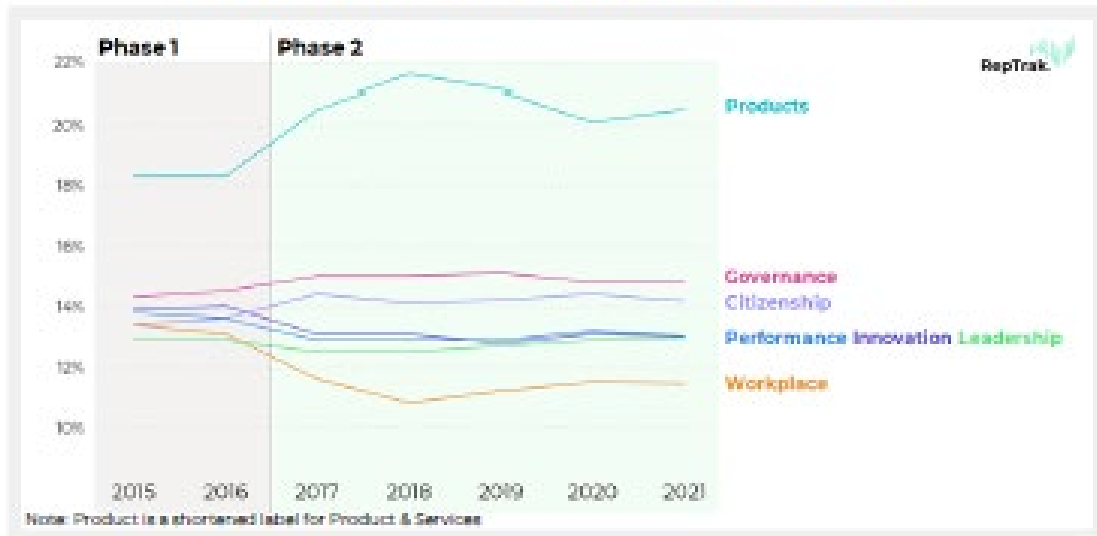


Figure 7: 2021 Global RepTrak 100 Driver Scores by Generation

Driver	18-25 GenZ	26-40 Millennials	41-55 GenX	56-64 Boomers	Overall
Products	74.5	76.1	76.6	76.9	76.1
Innovation	70.4	72.9	73.2	73.1	72.5
Workplace	68.3	70.3	69.8	69.4	69.6
Governance	69.1	71.1	70.6	70.1	70.3
Citizenship	68.0	70.2	69.8	69.5	69.5
Leadership	72.4	74.2	74.4	74.4	73.9
Performance	73.9	75.6	75.8	75.8	75.4

Figure 4: 2021 Global RepTrak Driver Weights by Industry

	Most industries	Automotive	Banks	Consumer Durables	Household Products	Media
Rank 1	Products	Products	Governance	Products	Products	Governance
Rank 2	Governance	Governance	Citizenship	Performance	Citizenship	Products
Rank 3	Citizenship	Performance	Products	Governance	Governance	Citizenship

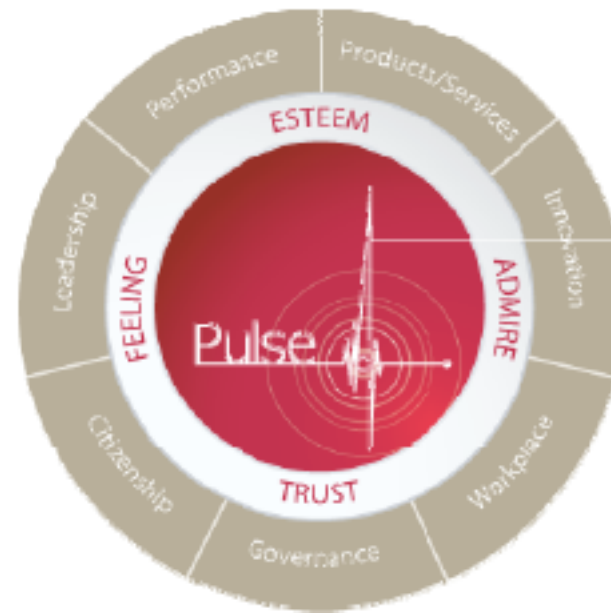
Note: Banks is a shortened label for Banks, Diversified Financials, and Insurance. Media is a shortened label for Media & Entertainment

How are Corporate Reputations Measured?

Reputation is Driven by Seven Dimensions
RepTrak™ measures them



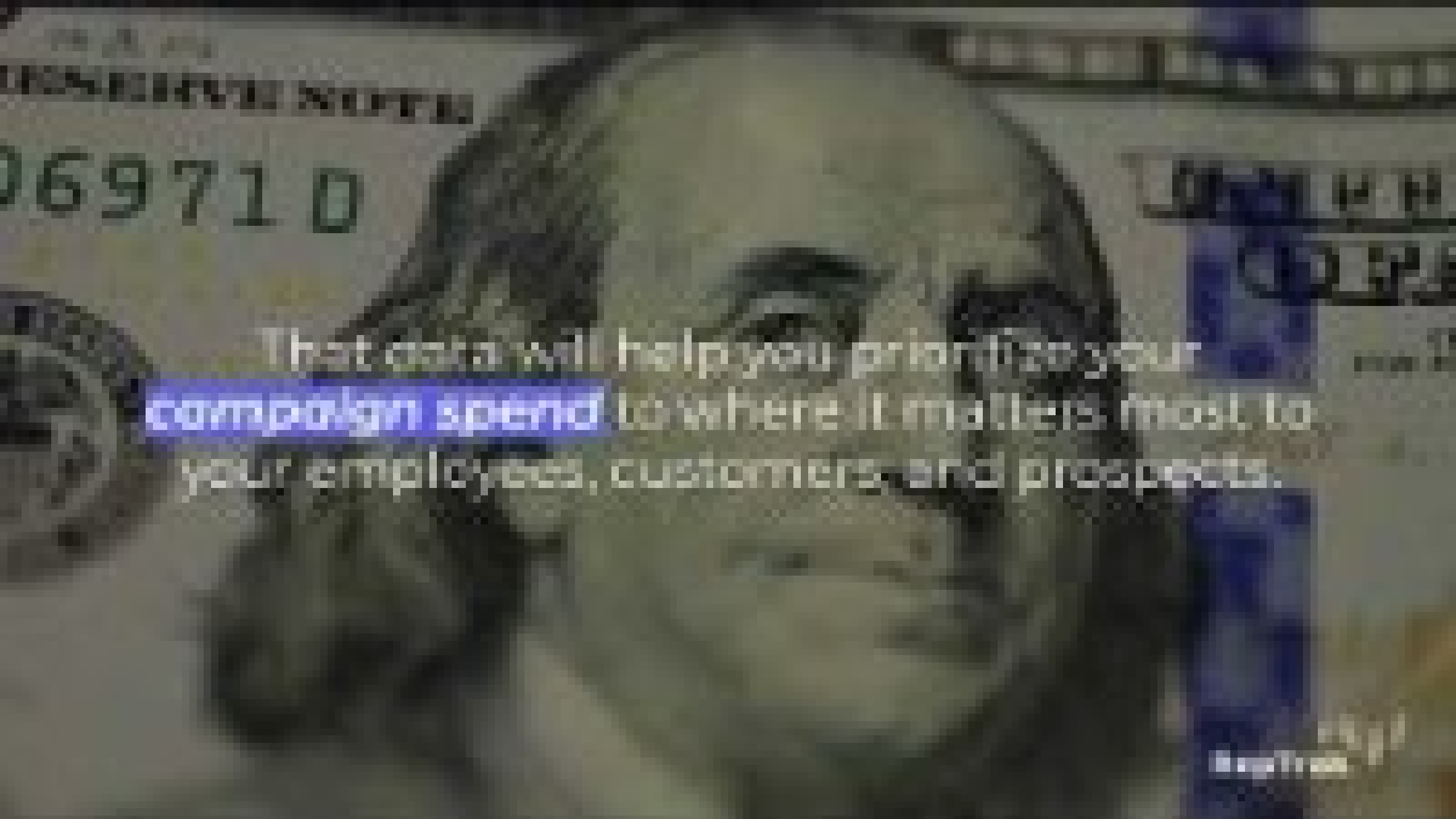
Emotional



Rational explanation
of the emotional

How are reputations created...





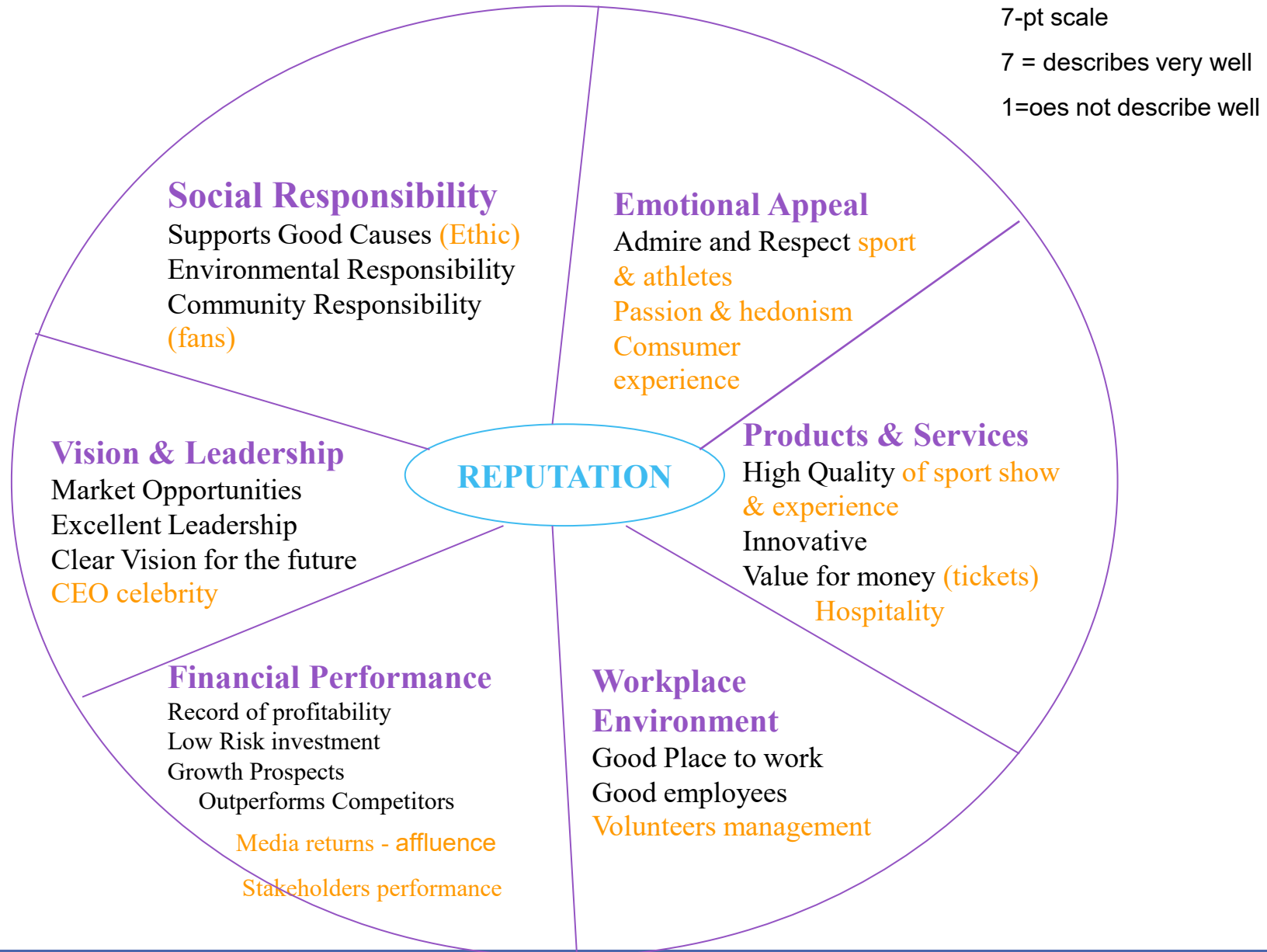
UNIVERSITY NORTH

069710

That data will help you prioritize your **campaign spend** to where it matters most to your employees, customers, and prospects.

Next Track

Transfer in the context of sports organizations



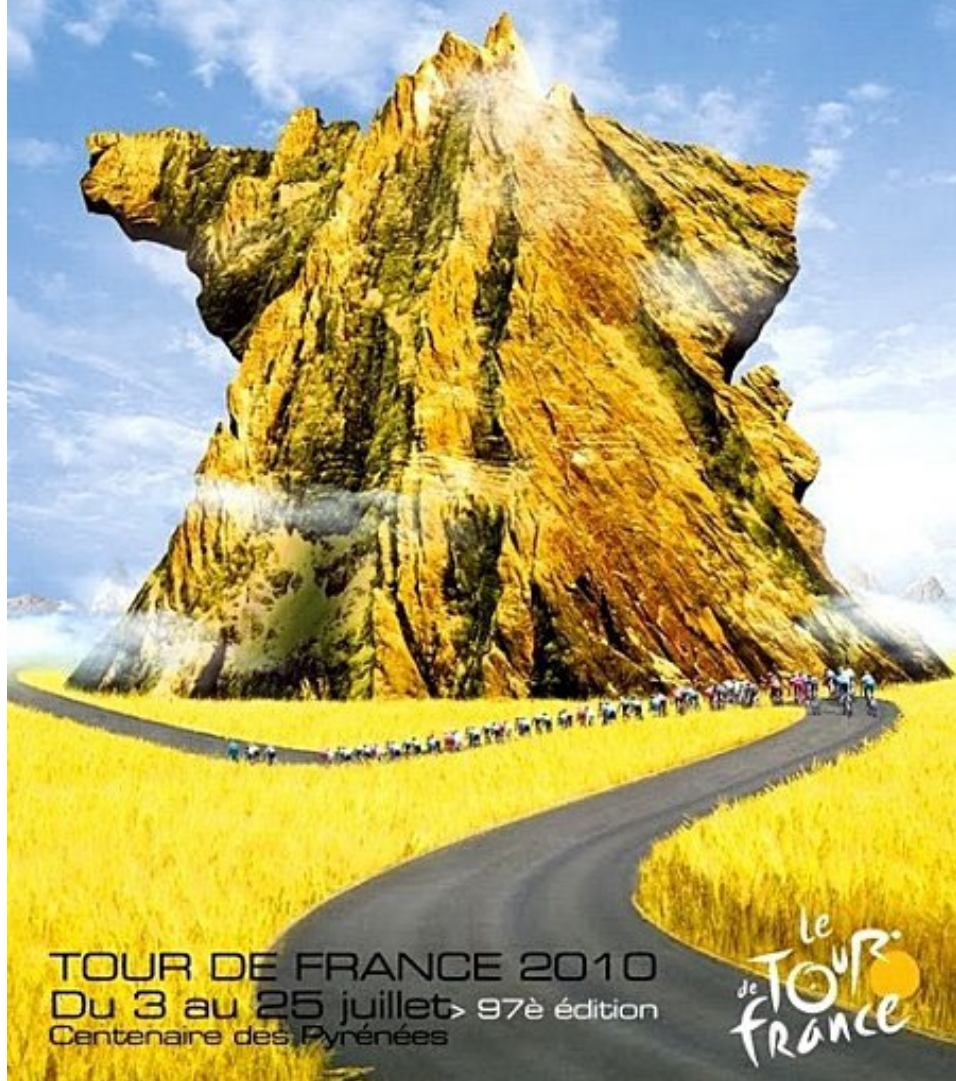


LE TOUR TOUJOURS

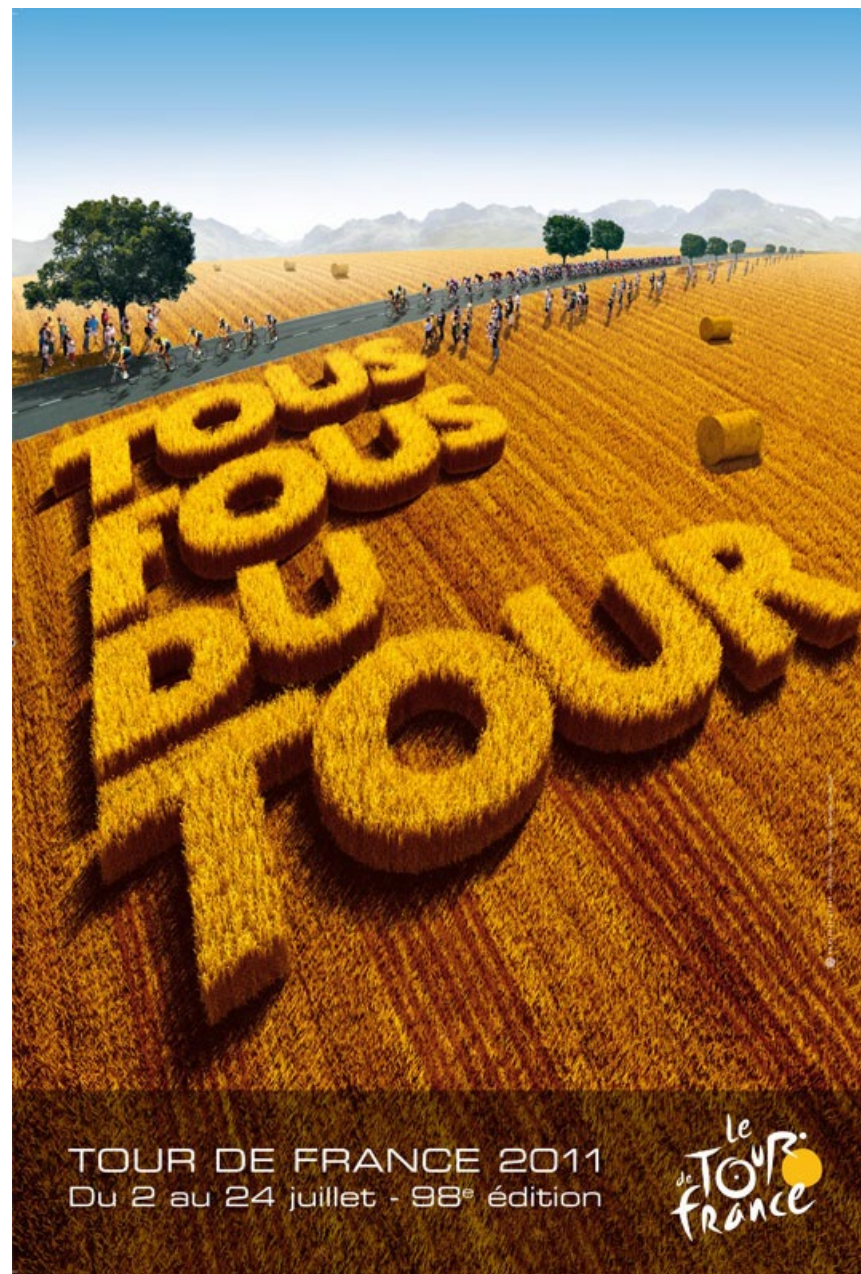
TOUR DE FRANCE 2009 - Du 4 au 26 juillet



L'ÉTERNELLE QUÊTE DES SOMMETS



TOUR DE FRANCE 2010
Du 3 au 25 juillet - 97^e édition
Centenaire des Pyrénées

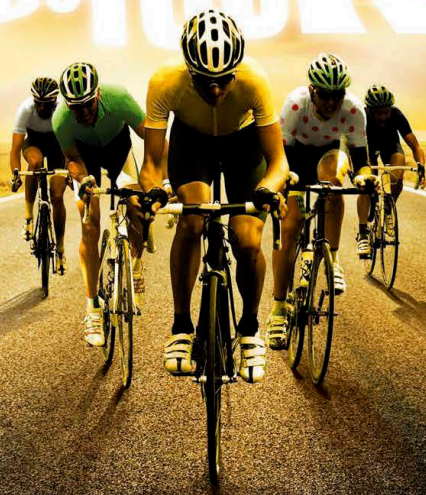


TOUR DE FRANCE 2011
Du 2 au 24 juillet - 98^e édition



TOUR DE FRANCE 2012

TOUS FOUS DU TOUR



30 juin > 22 juillet

99^e édition

Le
de TOUR
france

PRODUCEUR ARTISTE: JAMES HARRIS / PHOTO: ANDRÉ SAUNDERS / GETTY IMAGES

Le
de TOUR
france
100



ENTREZ DANS
LA LÉGENDE
DU
TOUR

29 JUIN - 21 JUILLET 2013

- 100^e édition -

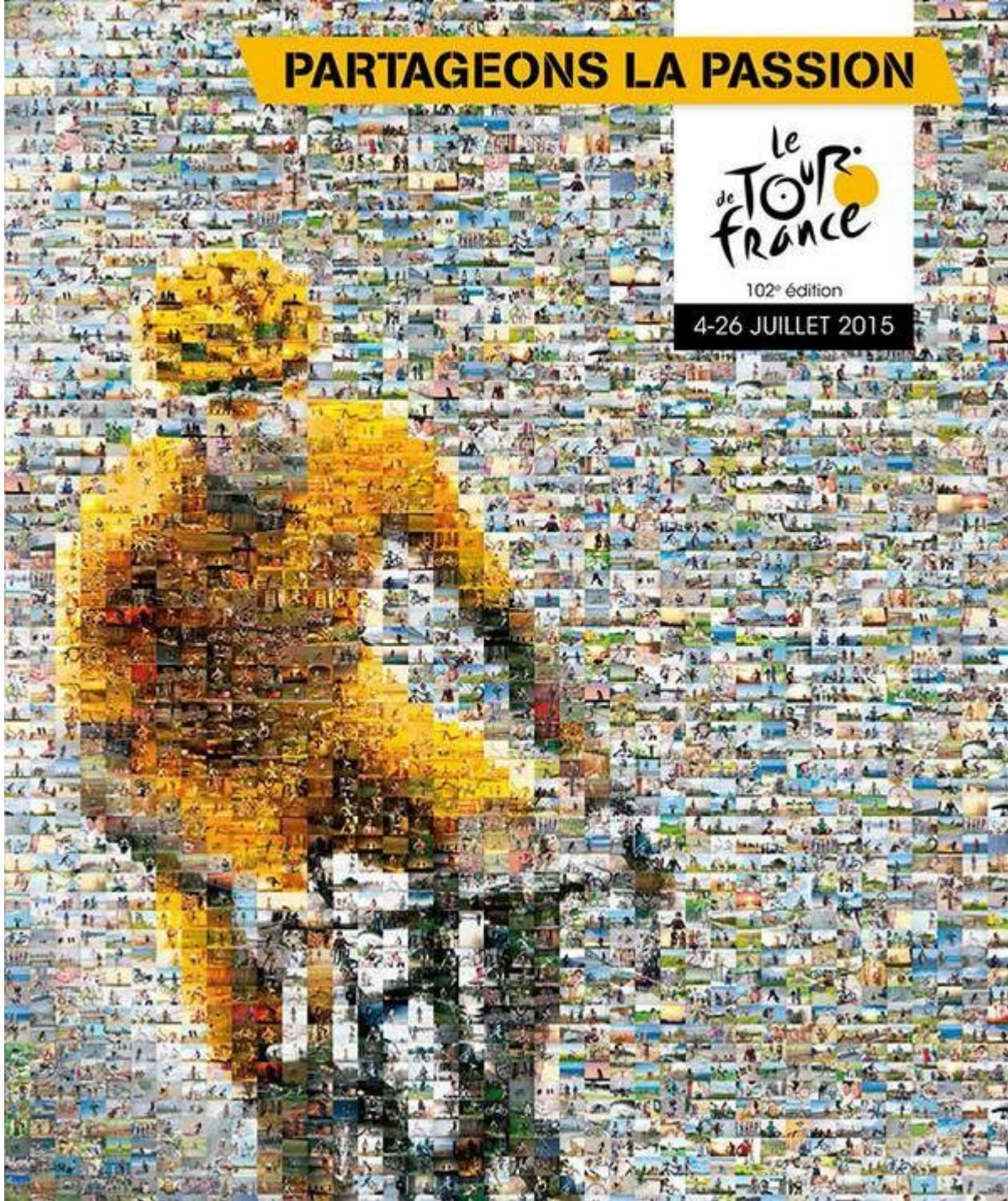
PHOTO: ANDRÉ SAUNDERS / GETTY IMAGES

PARTAGEONS LA PASSION

Le
de TOUR
France

102^e édition

4-26 JUILLET 2015



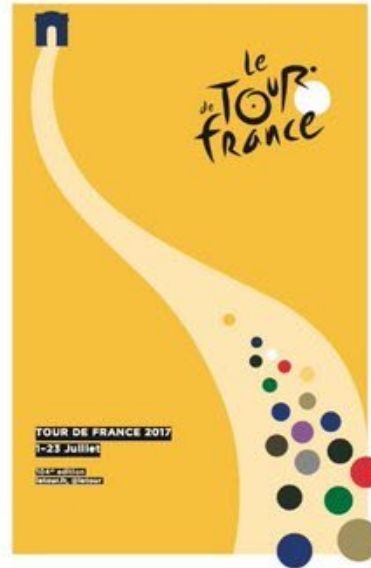
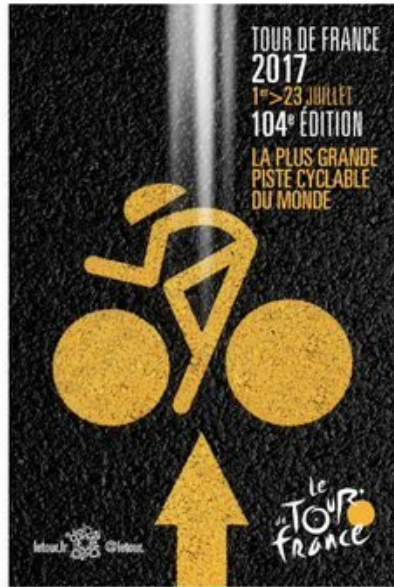
Partageons la passion

Le
de TOUR
FRANCE

2-24 JUILLET 2016
103^e édition

letour.fr / @LeTour

#TDFPASSION



Le
TOUR
de FRANCE

DU 7 AU 29
JUILLET 2018

100^e ÉDITION

TOUR DE FRANCE 2018

letour.fr
@LeTour
#TDF2018

106^e ÉDITION

TOUR DE FRANCE 2019

GRAND DÉPART
BRUXELLES
6 JUILLET
PARIS
28 JUILLET



LES ÉTAPES

- ÉTAPE 1 BRUXELLES → BRUXELLES / 192 KM
- ÉTAPE 2 BRUXELLES PALAIS ROYAL → BRUXELLES ATOMIUM / 27 KM
- ÉTAPE 3 BINCHE → ÉPERNAY / 214 KM
- ÉTAPE 4 REIMS → NANCY / 215 KM
- ÉTAPE 5 SAINT-DIÉ-DES-VOGUES → COLMAR / 149 KM
- ÉTAPE 6 MULHOUSE → LA PLANCHE DES BELLES FILLES / 197 KM
- ÉTAPE 7 BELFORT → CHALON-SUR-SAÔNE / 230 KM
- ÉTAPE 8 MÂCON → SAINT-ÉTIENNE / 199 KM
- ÉTAPE 9 SAINT-ÉTIENNE → BRIOUDE / 170 KM
- ÉTAPE 10 SAINT-FLOUR → ALBI / 216 KM
- ÉTAPE 11 ALBI → TOULOUSE / 147 KM
- ÉTAPE 12 TOULOUSE → BASMÈRES-DE-BIGORRE / 202 KM
- ÉTAPE 13 PAU → PAU / 27 KM
- ÉTAPE 14 TARBES → TOURMALET / 117 KM
- ÉTAPE 15 LIMOUX → FOIX / 185 KM
- ÉTAPE 16 NÎMES → NÎMES / 177 KM
- ÉTAPE 17 PONT DU GARD → GAP / 204 KM
- ÉTAPE 18 ENBRUN → VILLORE / 207 KM
- ÉTAPE 19 SAINT-JEAN-DE-NAURIEUNE → Tignes / 123 KM
- ÉTAPE 20 ALBERTVILLE → VAL THORENS / 131 KM
- ÉTAPE 21 RAMBOUILLET → PARIS CHAMPS-ÉLYSÉES / 127 KM



Letour.fr

TOUR
de
FRANCETM
107^e ÉDITION
29 AOÛT - 20 SEPTEMBRE 2020



TOUR de france™

108^e ÉDITION
26 JUIN - 18 JUILLET 2021



France

109^e ÉDITION
1^{er} - 24 JUILLET 2022

#TDF2022



110^E ÉDITION

**TOUR
DE
FRANCE
2023**

GRAND DÉPART
BILBAO
1 JUILLET

PARIS
23 JUILLET

Vincenzo





ETC-FRANCE

TENSEN

LE TOUR DE FRANCE EST DE RETOUR !

TOUR
DE FRANCE

TRAPPE

COIFFURES

TOUR DE FRANCE 2013
RENDEZ-VOUS AU PAYS BASQUE

Remarks...

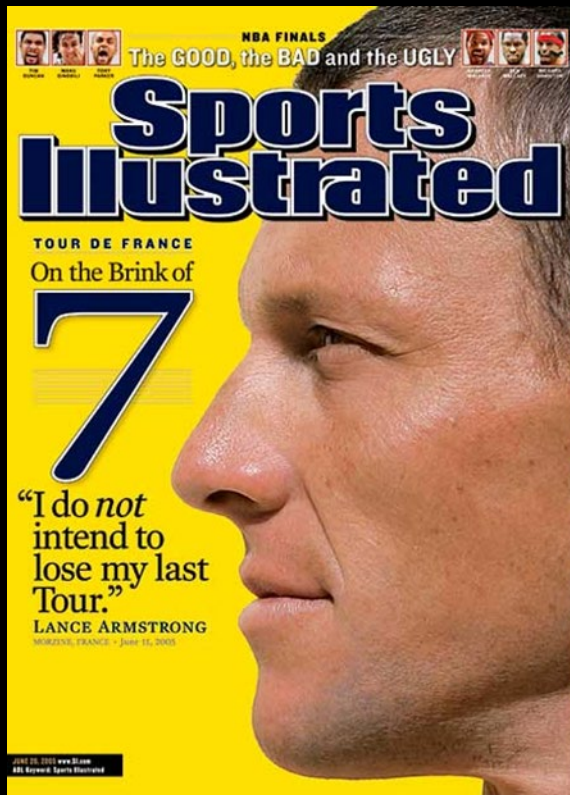
- ★ Communication : fit with the actuality ?
- ★ Merchandising and memory ?
- ★ Identity and Reputation : places – french inheritance
- ★ The athlete is known because of the event
- ★ Difficulty to target : popular event
- ★ "Caravane" : sponsoring unicity
- ★ Event director : charisma and celebrity : Jean-Marie Leblanc →
Christian Prudhomme

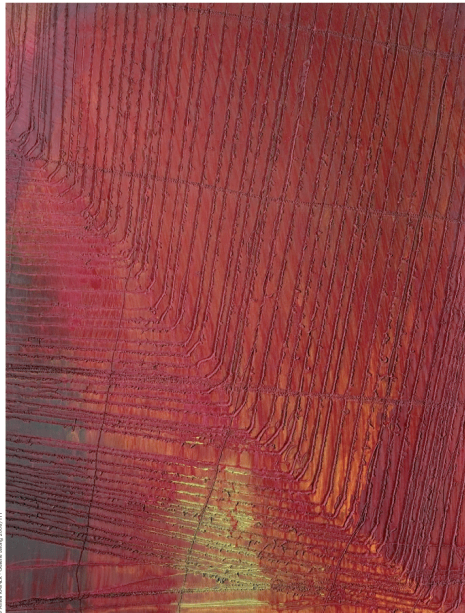
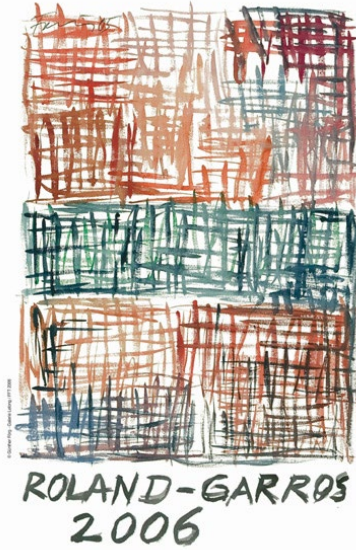
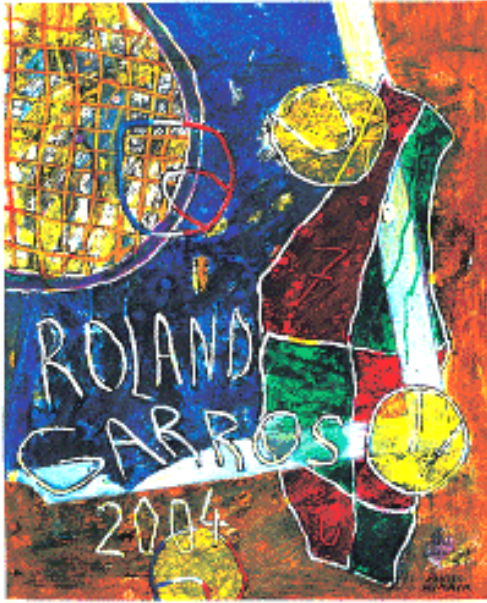
Questions ?

- ★How do you manage an exceptional (mega) event ?
- ★Development ? Innovation ?
- ★Culture ?

Answers ?

- ★You have to maintain your level !
- ★Reputation management (creation – protection (doping) – repair) :
pivotal resource !
- ★If you can : transform your event reputation into a brand
- +
- ★External control (sponsors – media – institutions – communities...)

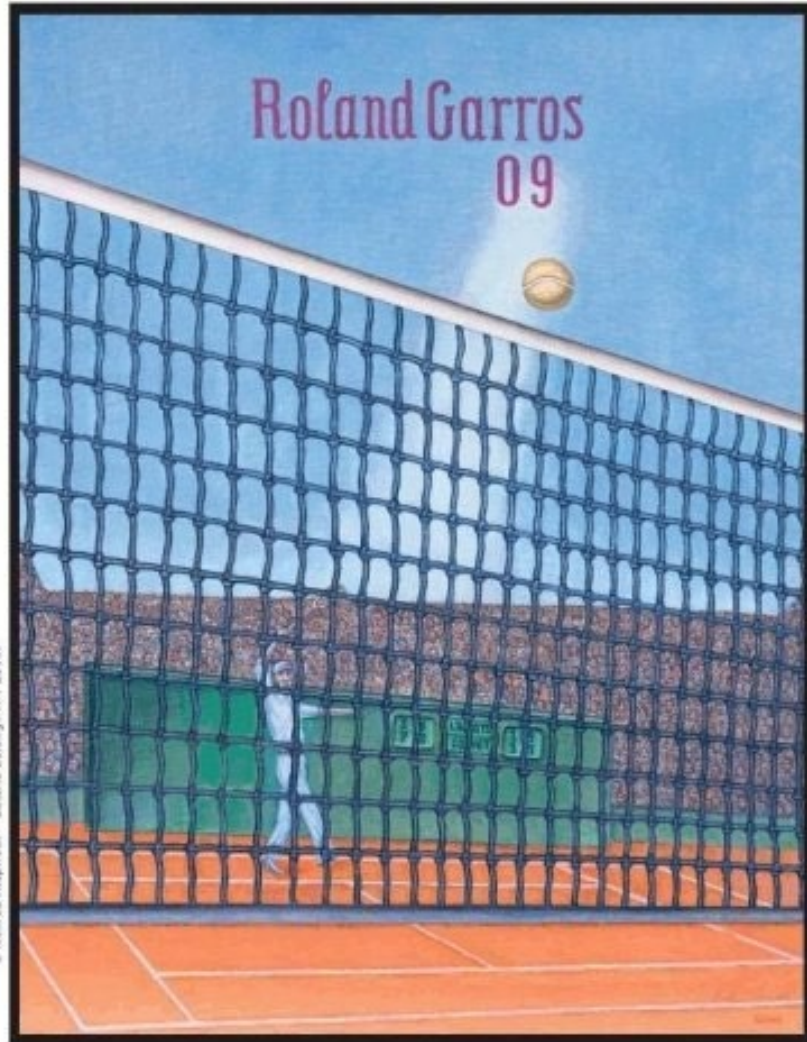




ROLAND GARROS 2008

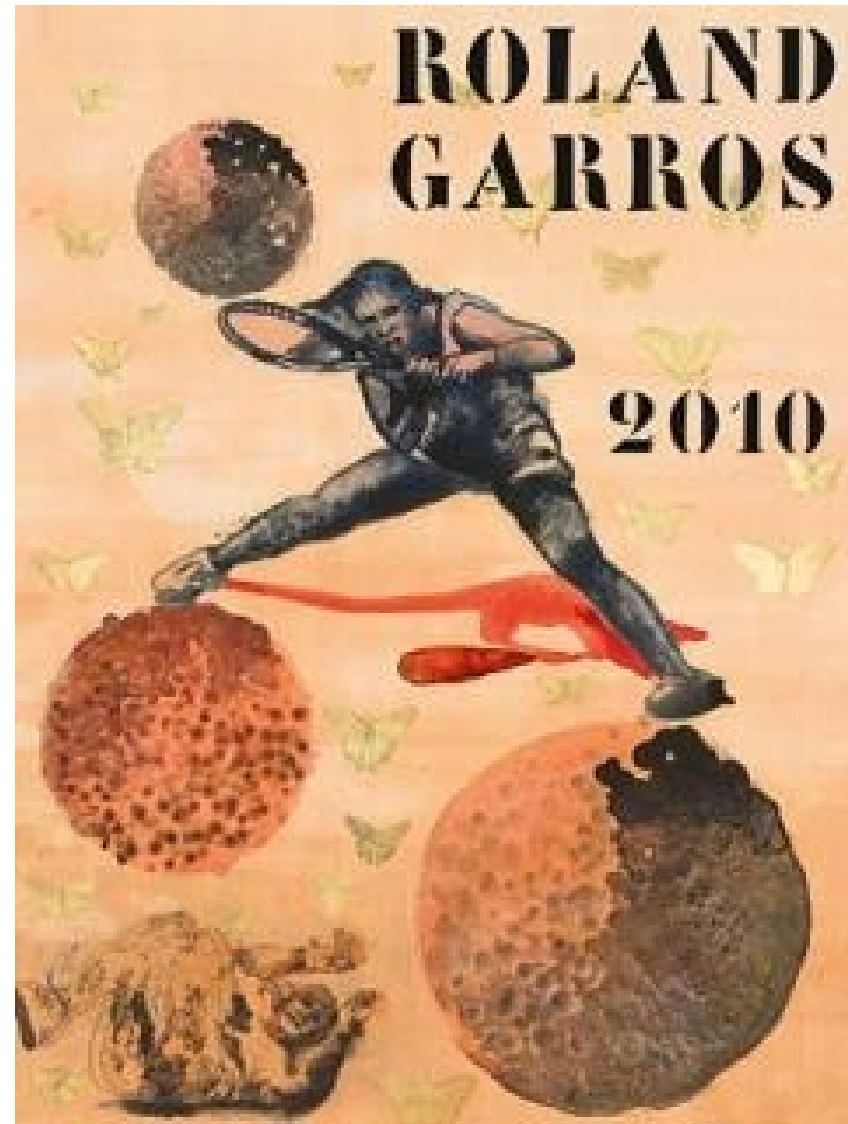
Reputation ⇔ Brand

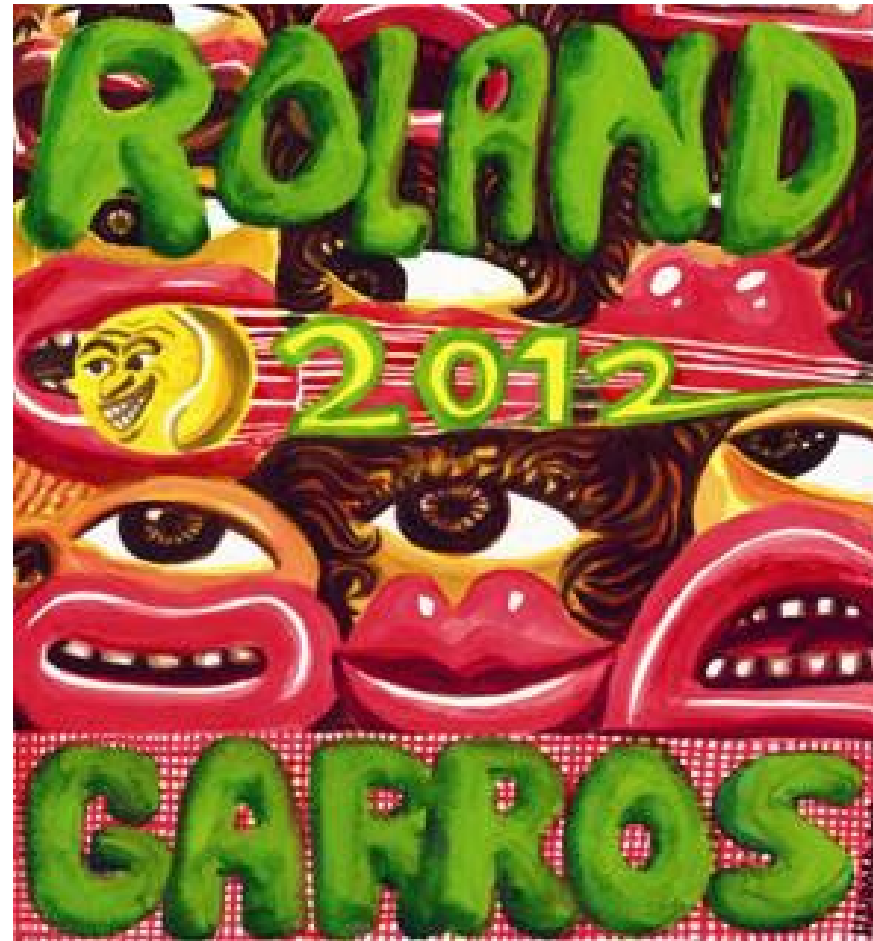
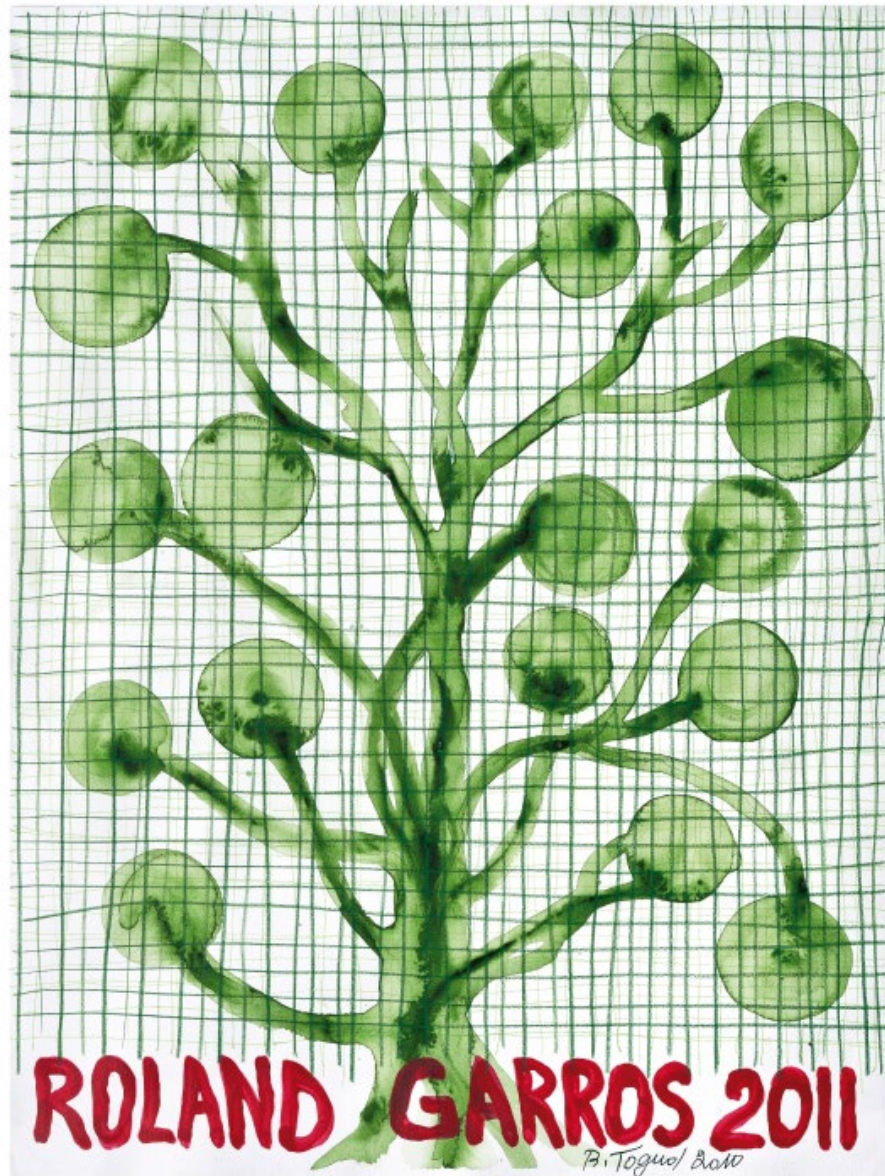
Roland Garros

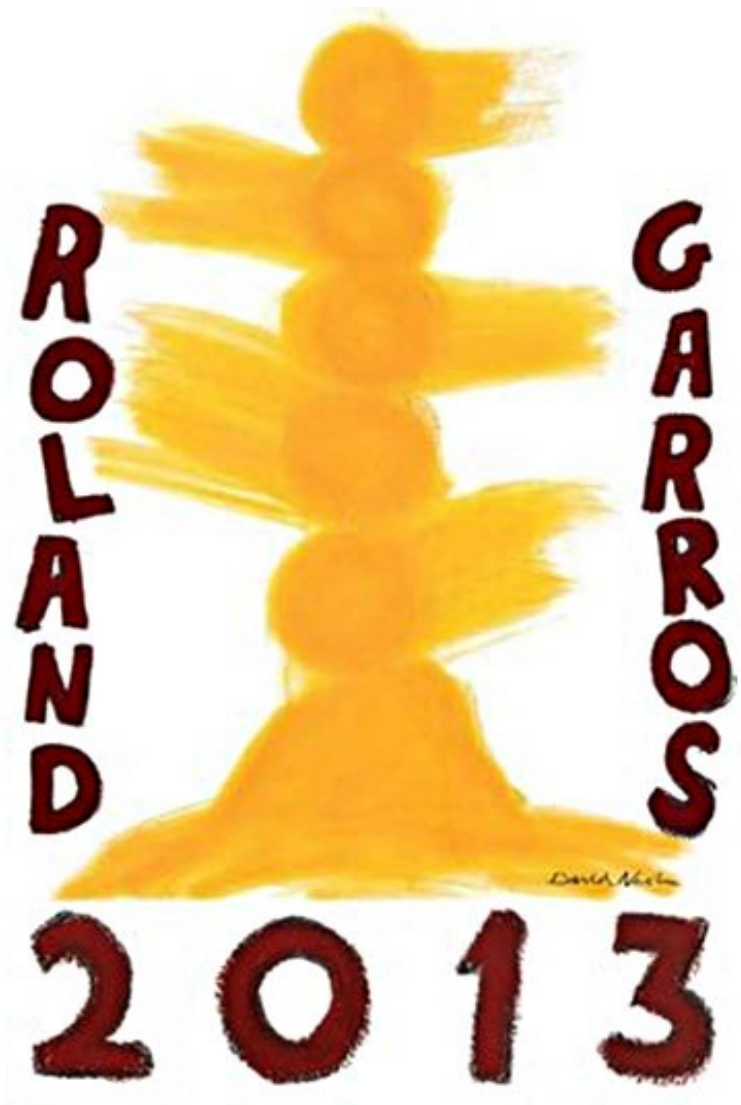


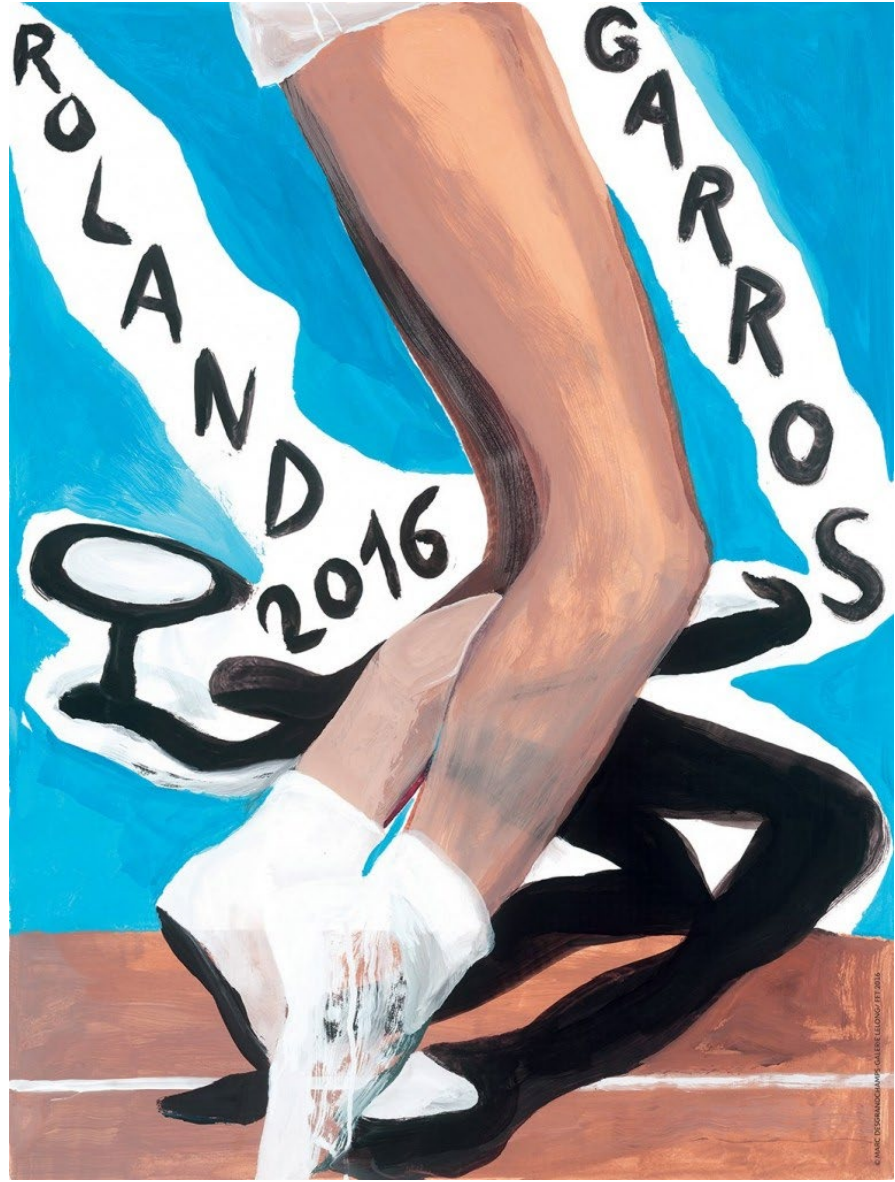
© Konrad Klaphack - Galerie Lelong/FET 2009.

Championnats Internationaux de France 2009
Stade Roland-Garros, du dimanche 24 mai au dimanche 7 juin







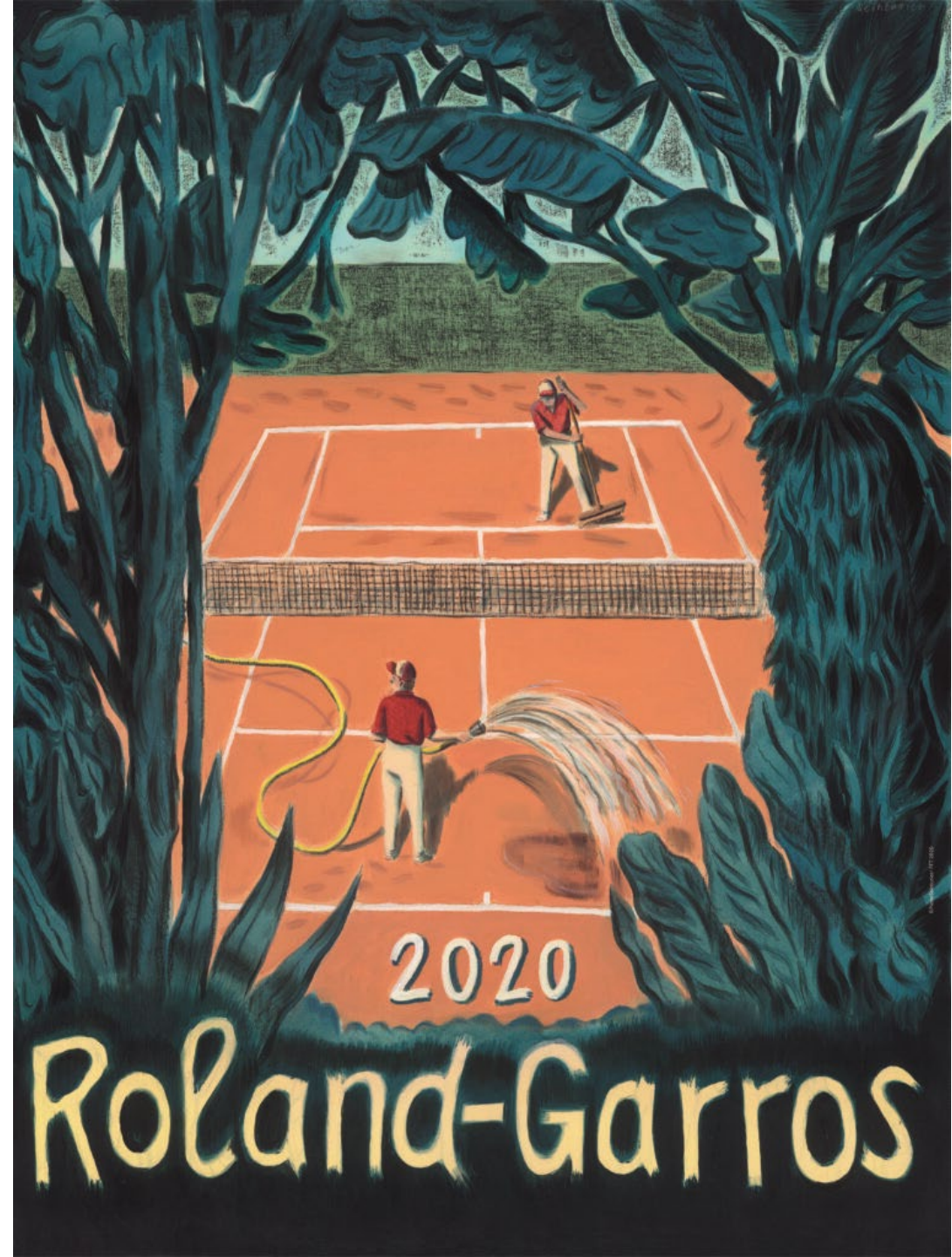




Roland Garros 2017



Roland GARROS 2018







ROLAND-GARROS
2023



THE ODYSSEY





RAFAEL
NADAL

22

GRAND SLAM
TITLES



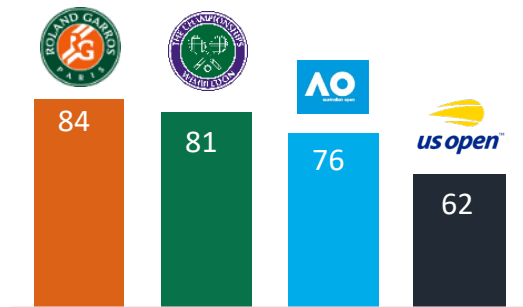


Top positioning among sport events

The yearly survey led by the IFOP demonstrates the outstanding popularity and extremely positive perception of Roland-Garros

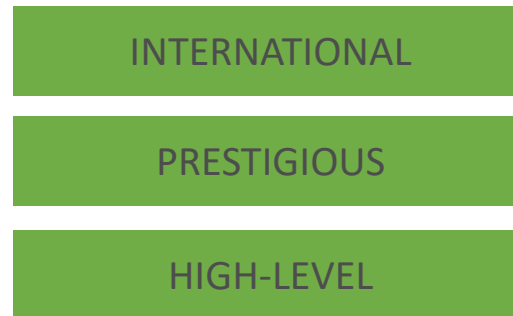
84%

Of awareness among tennis fans**



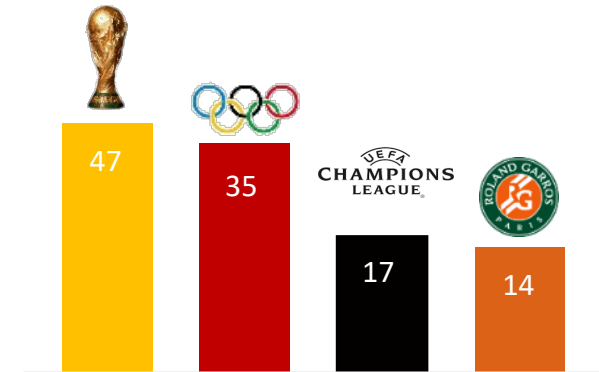
TOP VALUES

Associated with Roland-Garros*

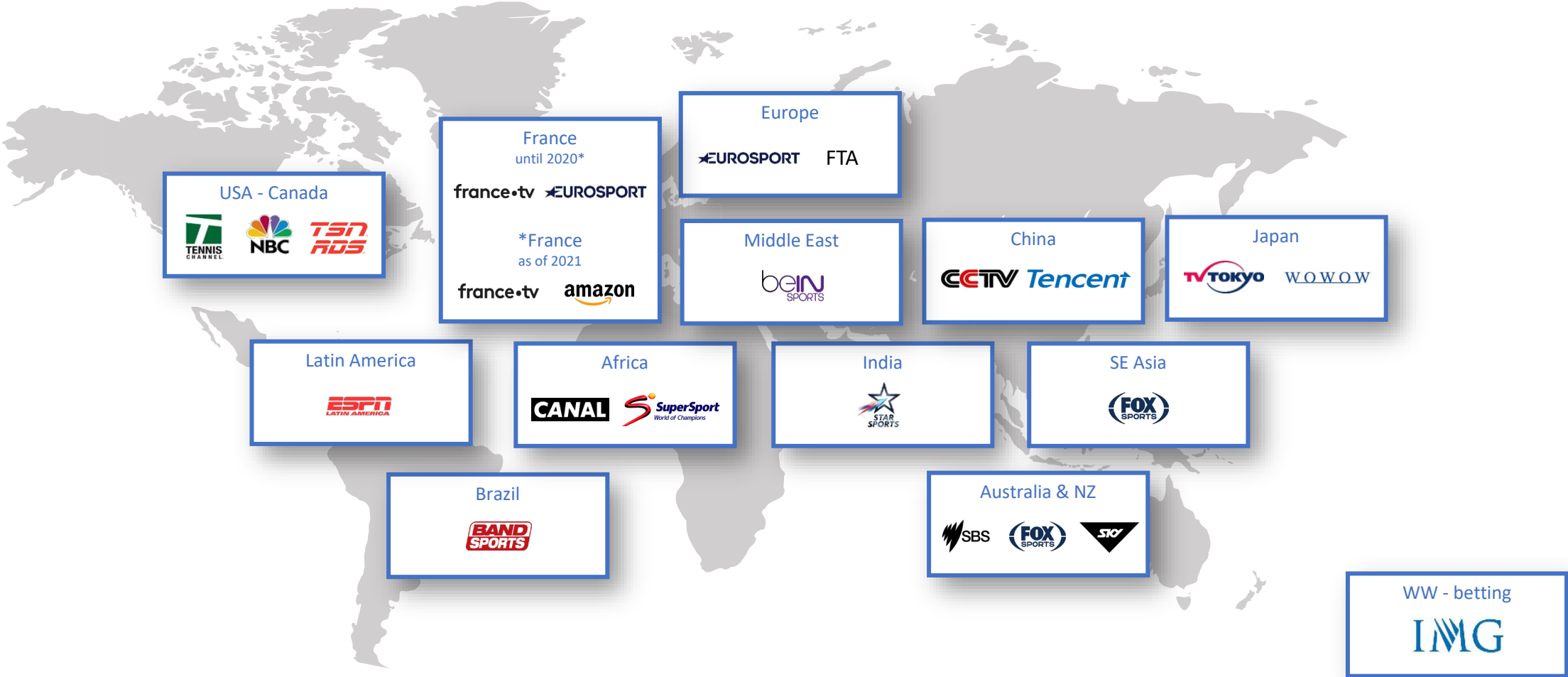


4TH

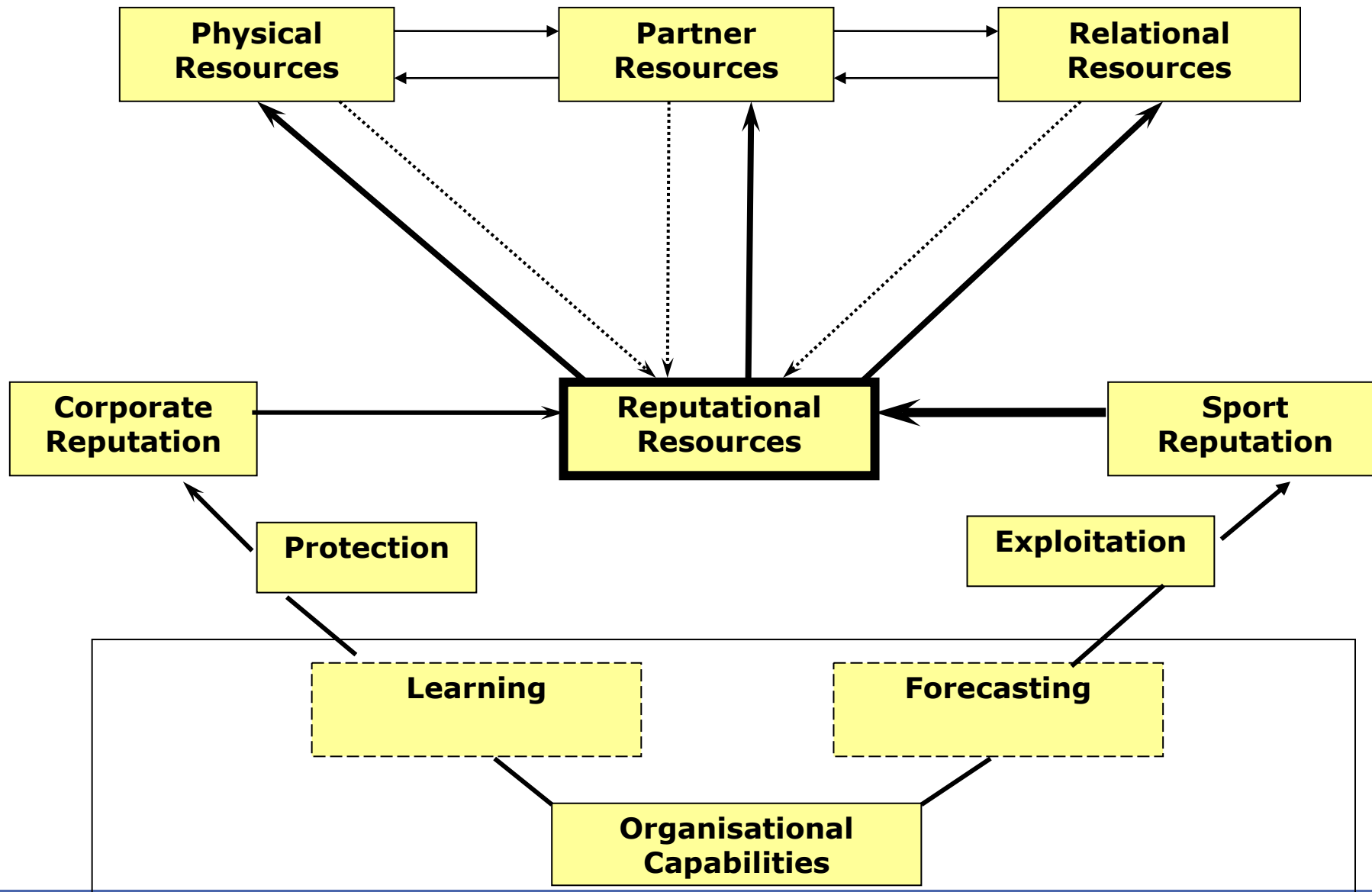
Most famous sport event***



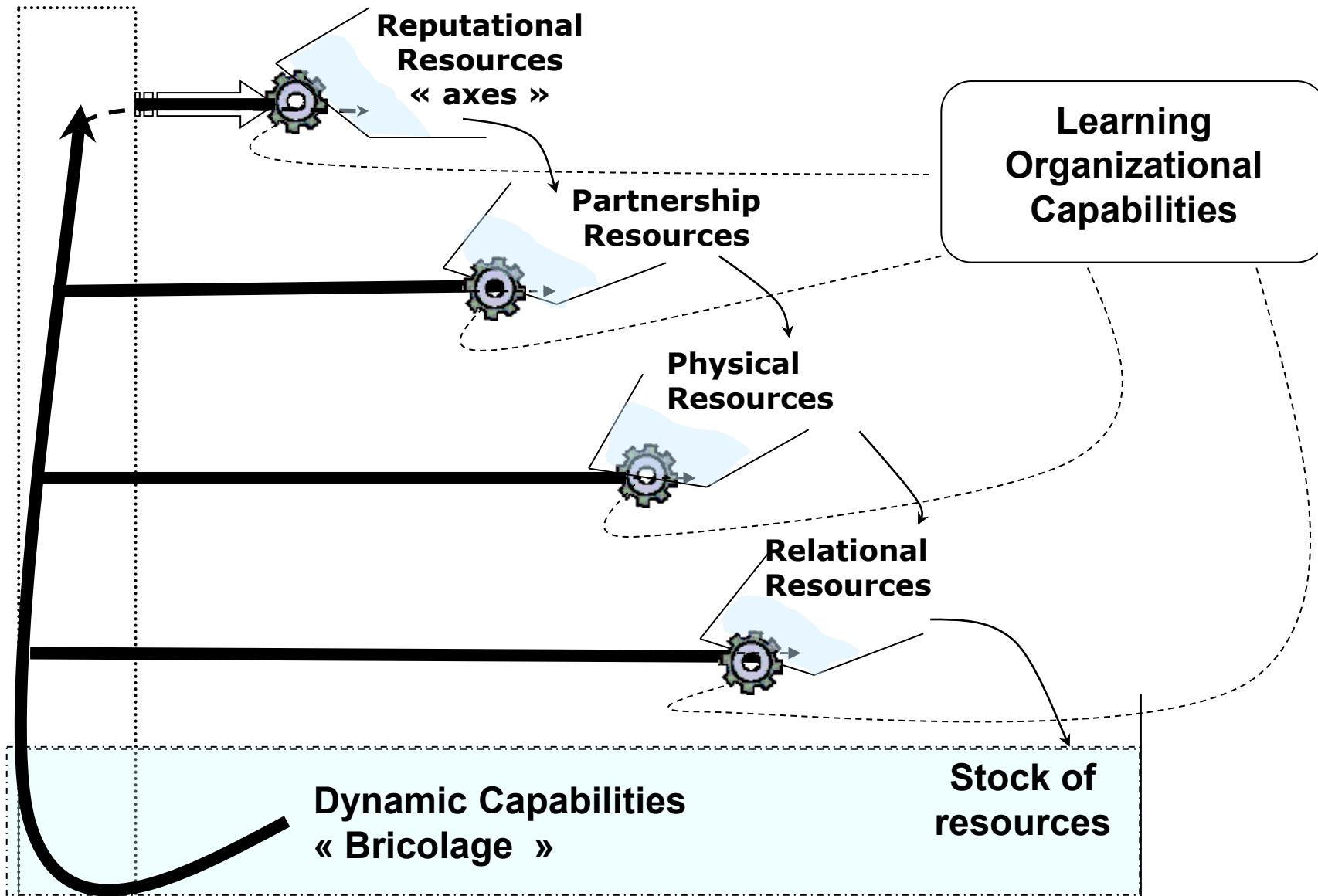
First in class global TV coverage



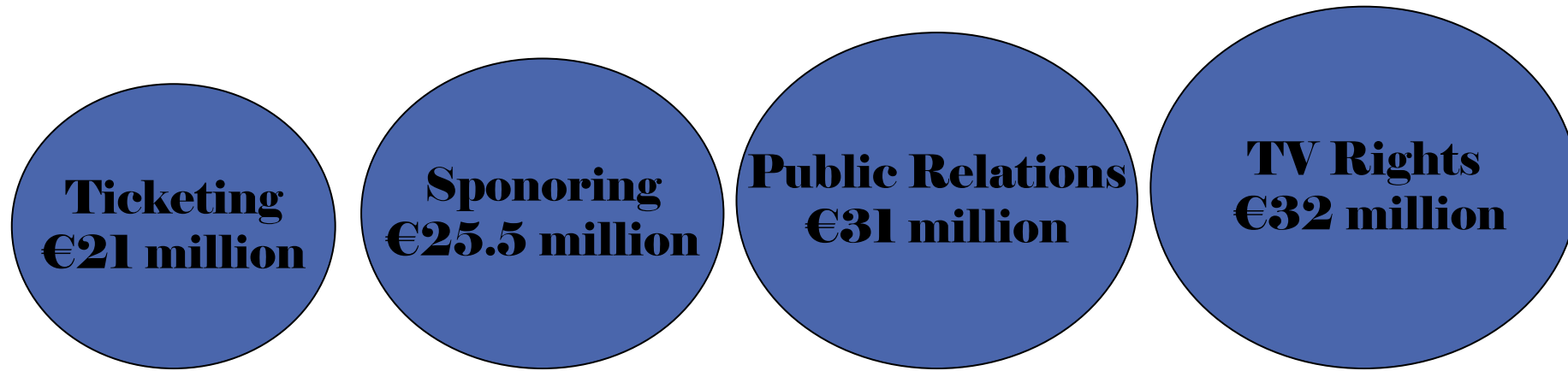
<p>5 principles Reputation Management</p>	<p>For Roland Garros</p>
<p><i>Be visible</i></p>	<p>Media choice (France TV?) Stadium evolution</p>
<p><i>Be authentic</i></p>	<p>Traditional identity History respect (museum)</p>
<p><i>Etre consistent</i></p>	<p>Sport advantage Sponsors control (colors on the court)</p>
<p><i>Etre distinctive</i></p>	<p>Sport exception : Grand Slam Clay courts Physical impacts</p>
<p><i>Etre transparent</i></p>	<p>Communication (ex players) FFT is an association Politic ?</p>



Cascade of assets



Jean-Claude Blanc : resources management strategist...



Equilibrium « Resource-Based » (2001-2006)

No Resources Dependency

+

External control of the environment

= rents optimization (most important in France)

RESULTATS ECONOMIQUES

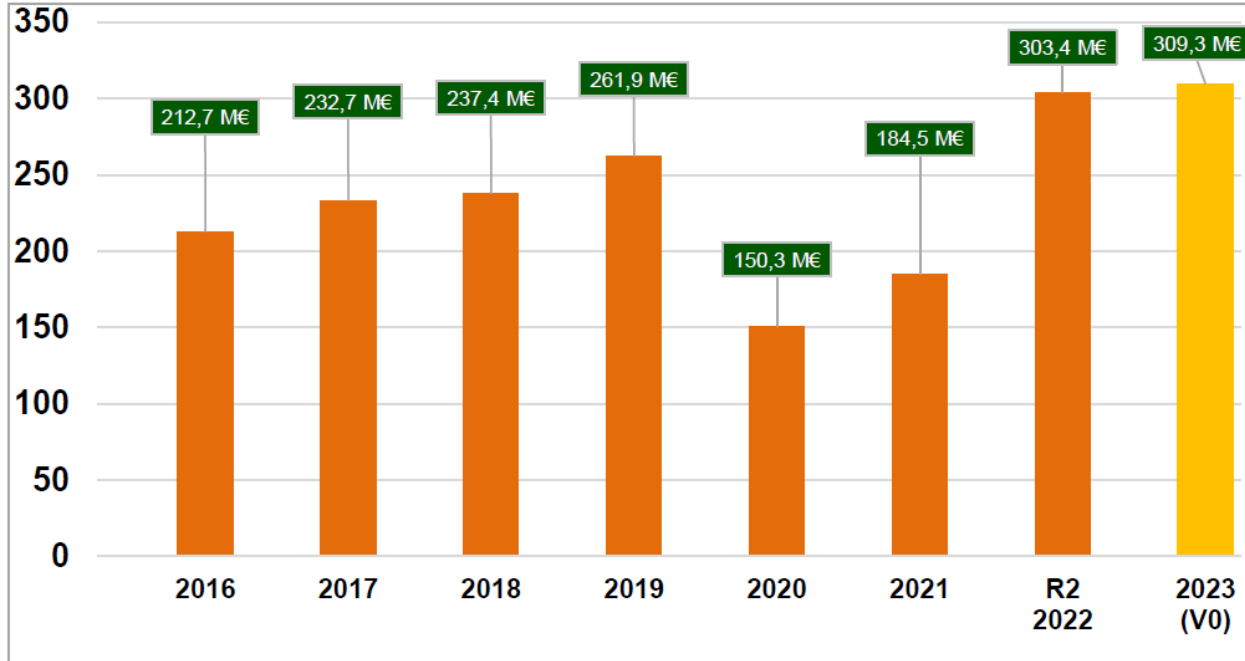
DES PERFORMANCES RECORD EN 2022

→ AUGMENTATION DU CA
2018 - 2022 :

+66 M€
+28 %

→ PROGRES DE L'ENSEMBLE
DES DEPARTEMENTS

PRODUITS (M€) RG 2016-2023 :

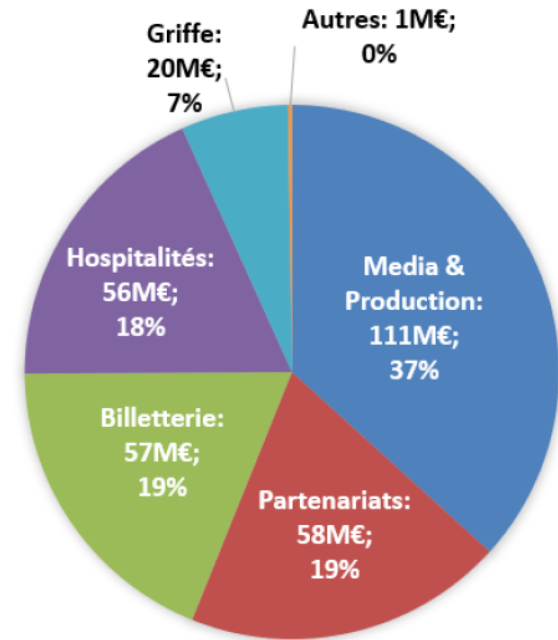


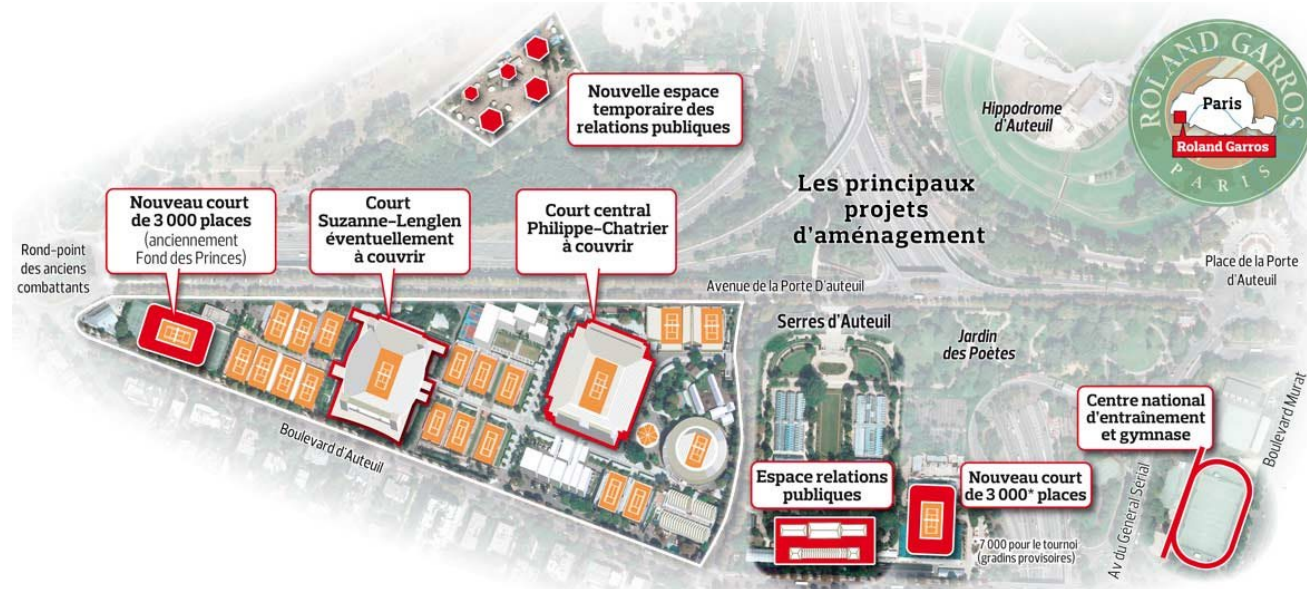
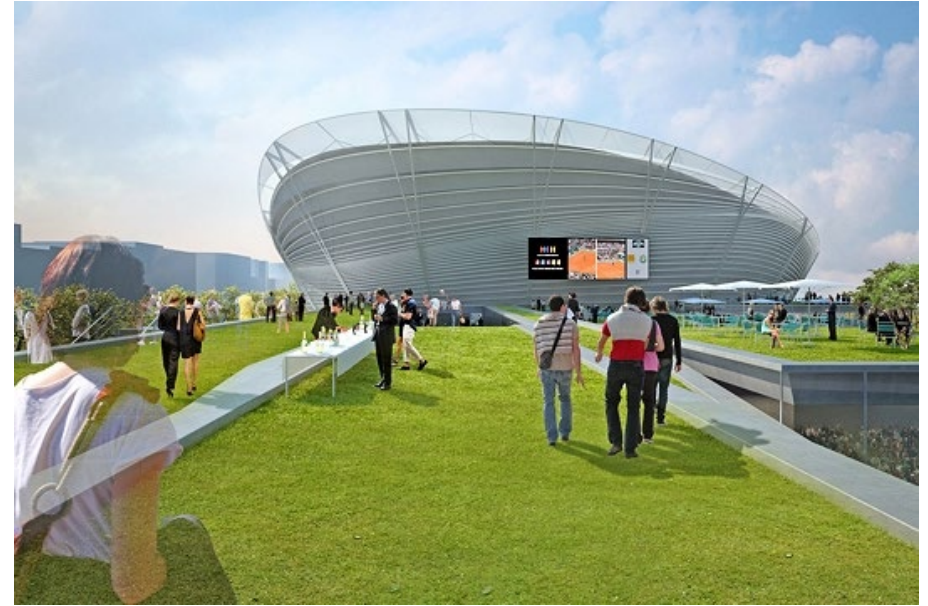
Projections



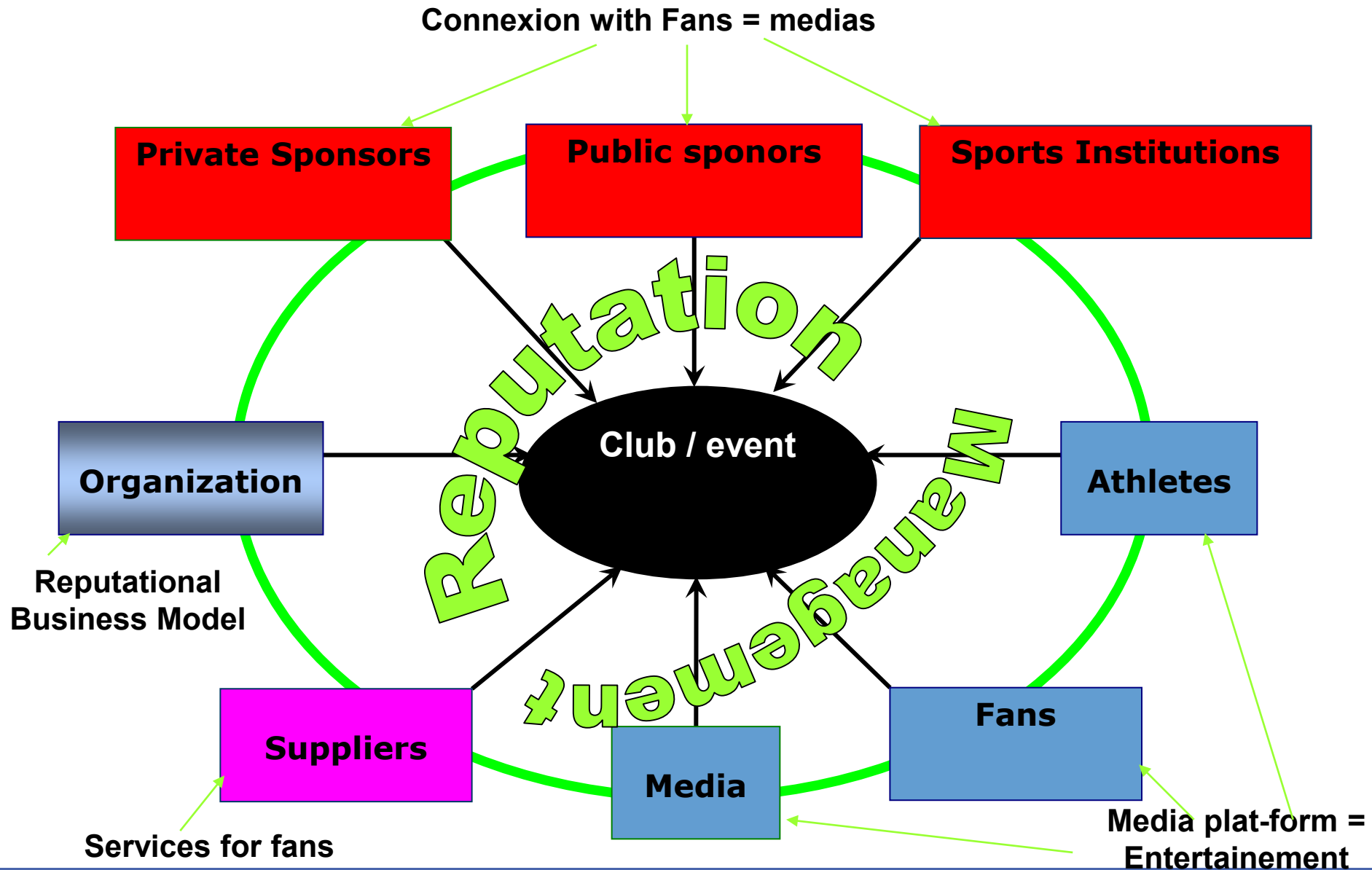
Réel

REPARTITION PRODUITS – RG
2022 :

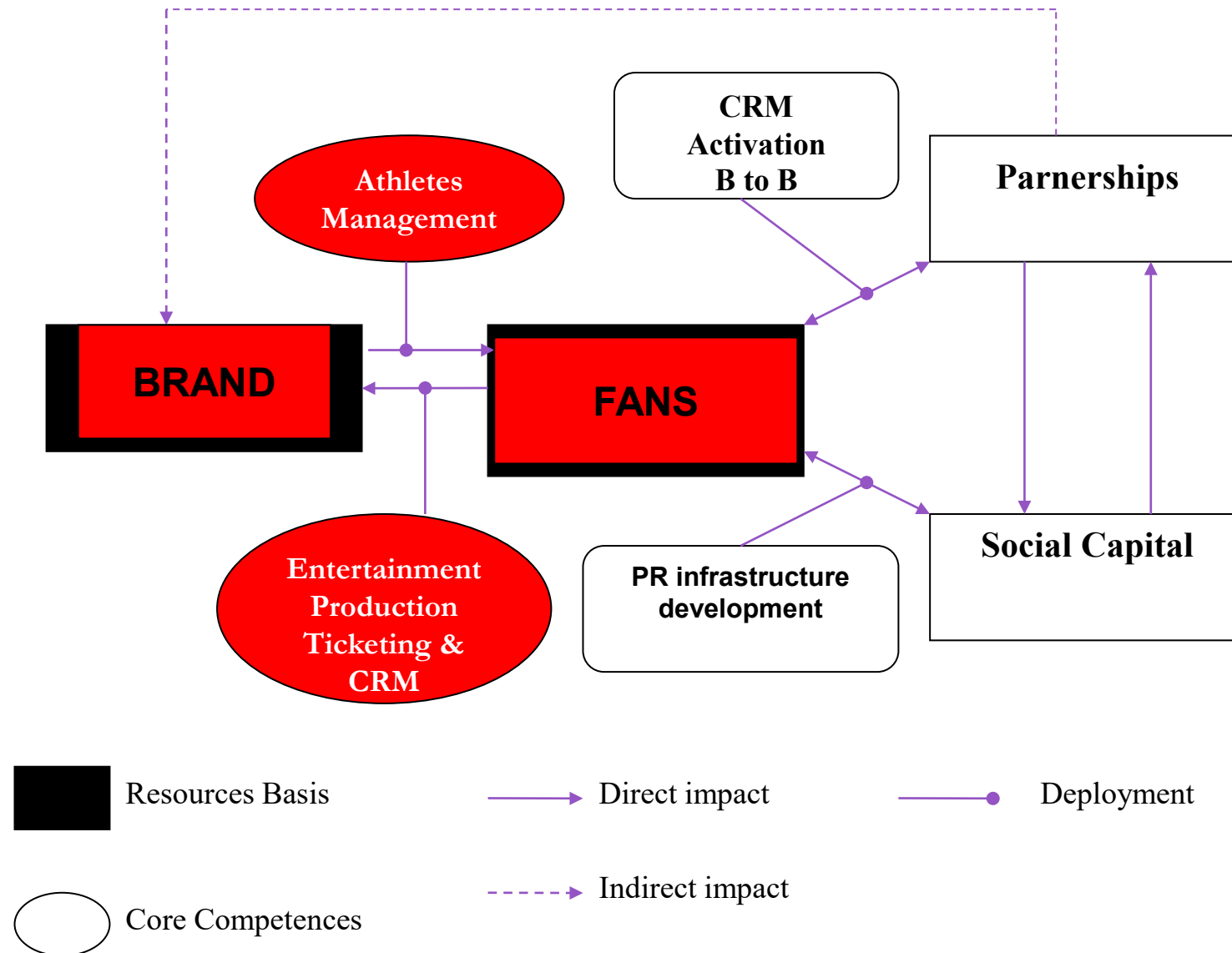




Reputational business model and external control of your stakeholders sharing resources



Reputational → Cultural FRM Business Model



ENQUÊTE
**GILBERT
YSERN**
**POUVOIR
CENTRAL**

Renégociation ratée des droits télé,
extension difficile de Roland-Garros,
érosion des licenciés... Tout ne va pas si
bien à la Fédération française de tennis.
Au cœur des dossiers lourds, son directeur
général, l'omnipotent Gilbert Ysern.

PAR FRANÇOISE INIZAN. PHOTOS CORINNE DUBREUIL

IS+



DEMISSION AVEC FRACAS

TENNIS : ROLAND-GARROS

CANAL+

pas gentil organisateur

GILLES MORETTON, 48 ans, ancien joueur de tennis. Président de l'Asvel, organisateur d'événements, numéro 2 de Sportfive France, il a autant d'ennemis que de casquettes. Et applique aux affaires ce qu'il a appris sur les courts : on peut avancer sans être aimé.



ROLAND-GARROS

AMÉLIE MAURESMO NOMMÉE DIRECTRICE



L'EQUIPE

HOW TO PROTECT THEIR REPUTATION ?

With reputation of top management affected !

You can't manage
what you don't
measure...



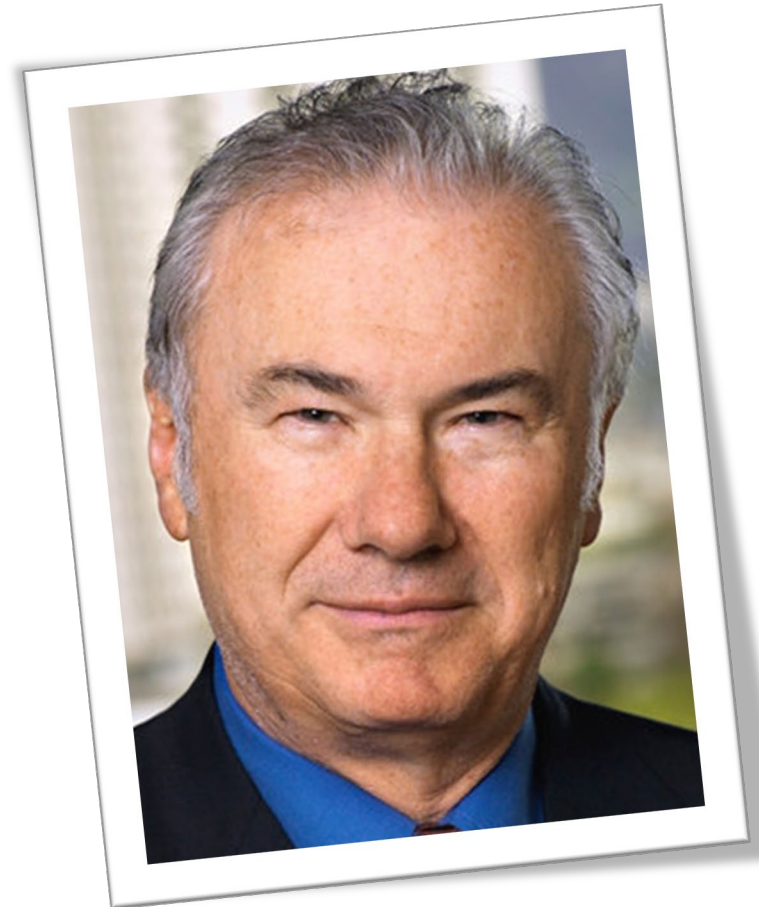


DAVID J. TEECE

THE SCHOLAR ENTREPRENEUR

Asset orchestration refers to the managerial search, selection, and configuration of resources and capabilities.

The term intends to convey that, in an optimal configuration of assets, the whole is more valuable than the sum of the parts.



Managing your « glue resources » to build your social sport brand



GLUE GUY

[gloo-gi]



1. A player who makes everything just work when they're on the court.
2. Someone often responsible for organizing fantasy football leagues, team outings and resolving internal disputes.
3. Often relied on to do the things nobody notices to help win games.

[See also: Utility, Desire, Rings]