

<http://lionelmaltese.fr>

@lionelmaltese

SPORT BUSINESS MANAGEMENT

Master Droit du Sport

Lionel Maltese

Maître de Conférences Aix Marseille Université – CERGAM IAE Aix-En-Provence – Université Laval Québec

Professeur Associé Kedge Business School

Entrepreneur Sport Business Strategy







TOP VENUES WORLDWIDE

15,001+ CAPACITY — EXCLUDING STADIUMS

RANK	VENUE (CITY)	TOTAL GROSS
1	SPHERE LAS VEGAS	\$185.2M
2	O2 ARENA LONDON	\$163M
3	MADISON SQUARE GARDEN NEW YORK	\$126.3M
4	MOVISTAR ARENA MADRID	\$90.5M
5	ACCOR ARENA PARIS	\$77.2M
6	QUDOS BANK ARENA SYDNEY	\$68M
7	KIA FORUM INGLEWOOD	\$63.2M
8	T-MOBILE ARENA LAS VEGAS	\$63.2M
9	CO-OP LIVE MANCHESTER	\$62.5M
10	PALACIO DE LOS DEPORTES MEXICO CITY	\$60.7M



ACCOR ARENA – PARIS

#5 WORLDWIDE

\$77.2M

TOTAL GROSS

1.7M

ATTENDANCE

77

SHOWS

PARIS COMBINES SCALE, FREQUENCY
AND EXCEPTIONAL AUDIENCE REACH.

**THE WORLD'S
BEST STADIUM?**



WASHINGTON
COMMANDERS



BERNABÉU
STADIUM

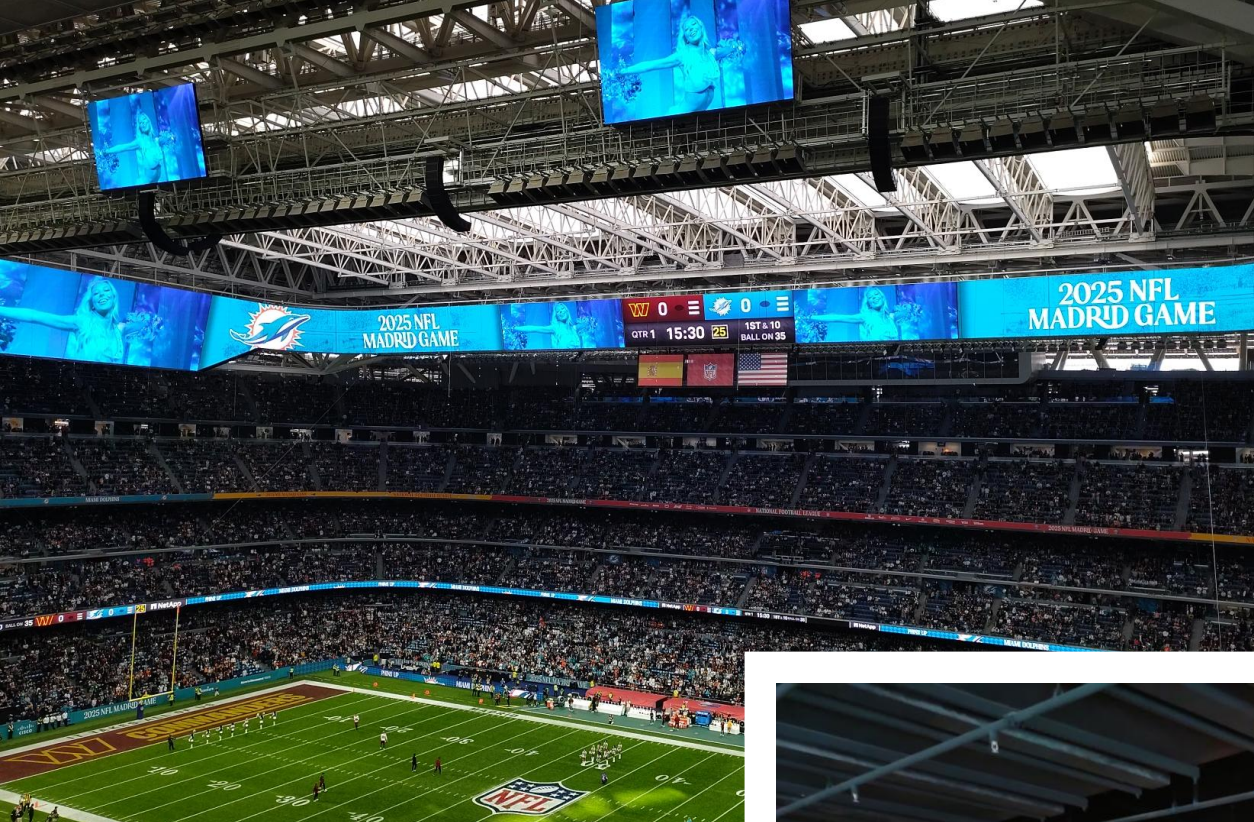


COMMANDERS *DOLPHINS*

16.11.2025

MIAMI
DOLPHINS







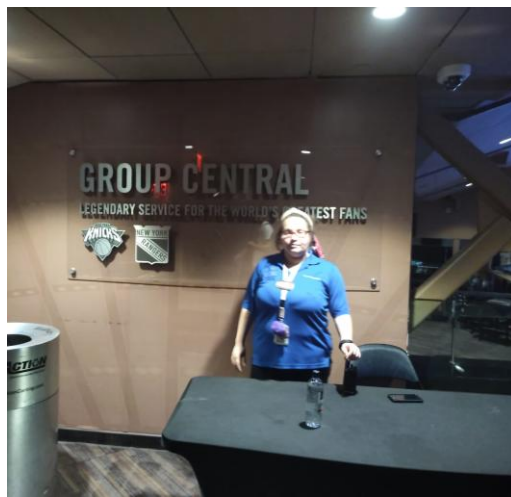


MERCEDES-BENZ STADIUM

ALL-ACCESS











2023 NFL INTERNATIONAL GAMES



WEMBLEY STADIUM



VS



ATLANTA FALCONS

JACKSONVILLE JAGUARS

OCTOBER 1, 14:30 BST

TOTTENHAM HOTSPUR STADIUM



VS



JACKSONVILLE JAGUARS

BUFFALO BILLS

OCTOBER 8, 14:30 BST



VS



BALTIMORE RAVENS

TENNESSEE TITANS

OCTOBER 15, 14:30 BST



DKB

FRANKFURT STADIUM



VS



MIAMI
DOLPHINS

KANSAS CITY
CHIEFS

NOVEMBER 5, 15:30 CET



VS



INDIANAPOLIS
COLTS

NEW ENGLAND
PATRIOTS

NOVEMBER 12, 15:30 CET



WEEK 9



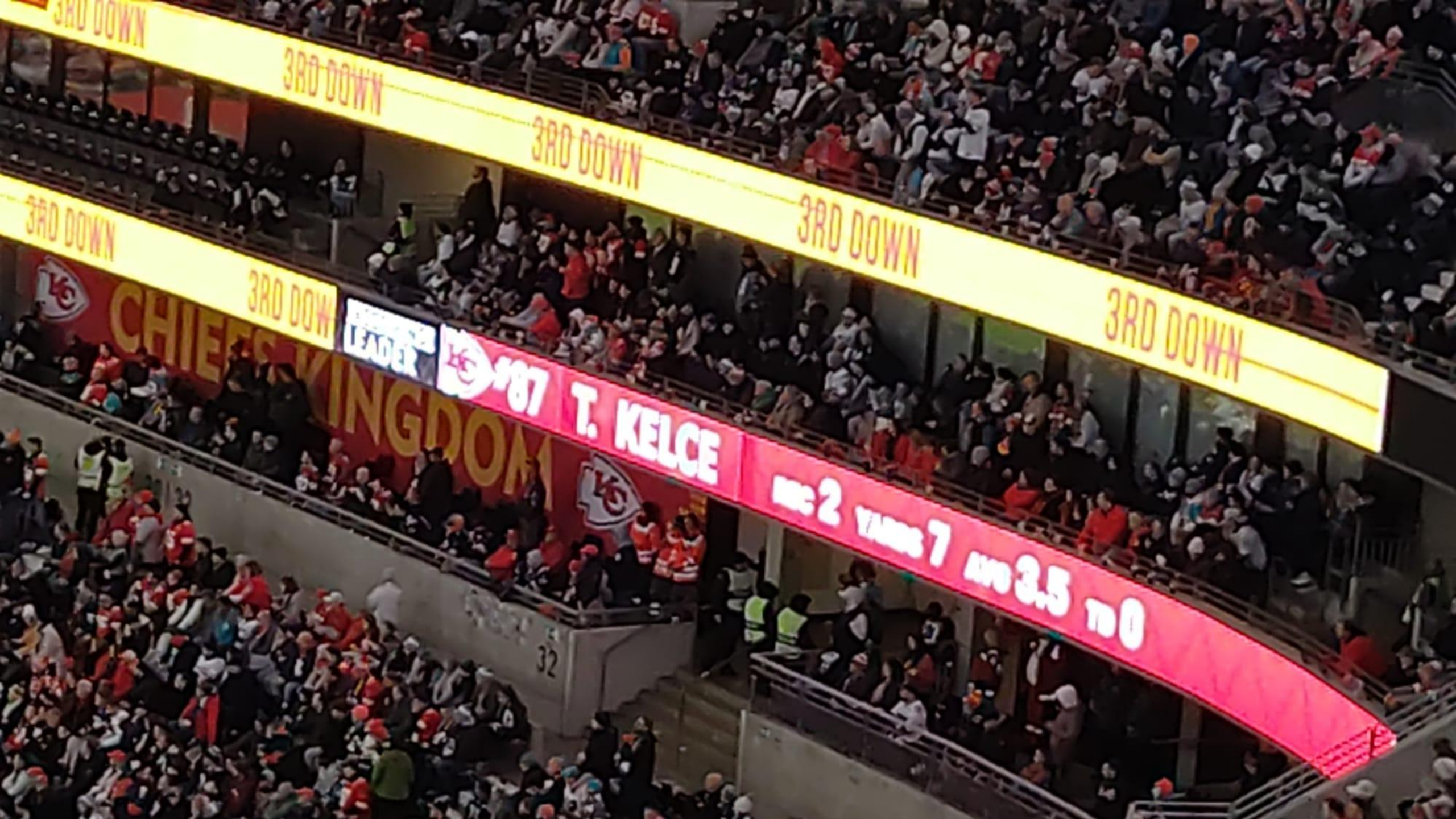












3RD DOWN

3RD DOWN

3RD DOWN

3RD DOWN

3RD DOWN

3RD DOWN

LEADER

87

T. KELCE

REC 2

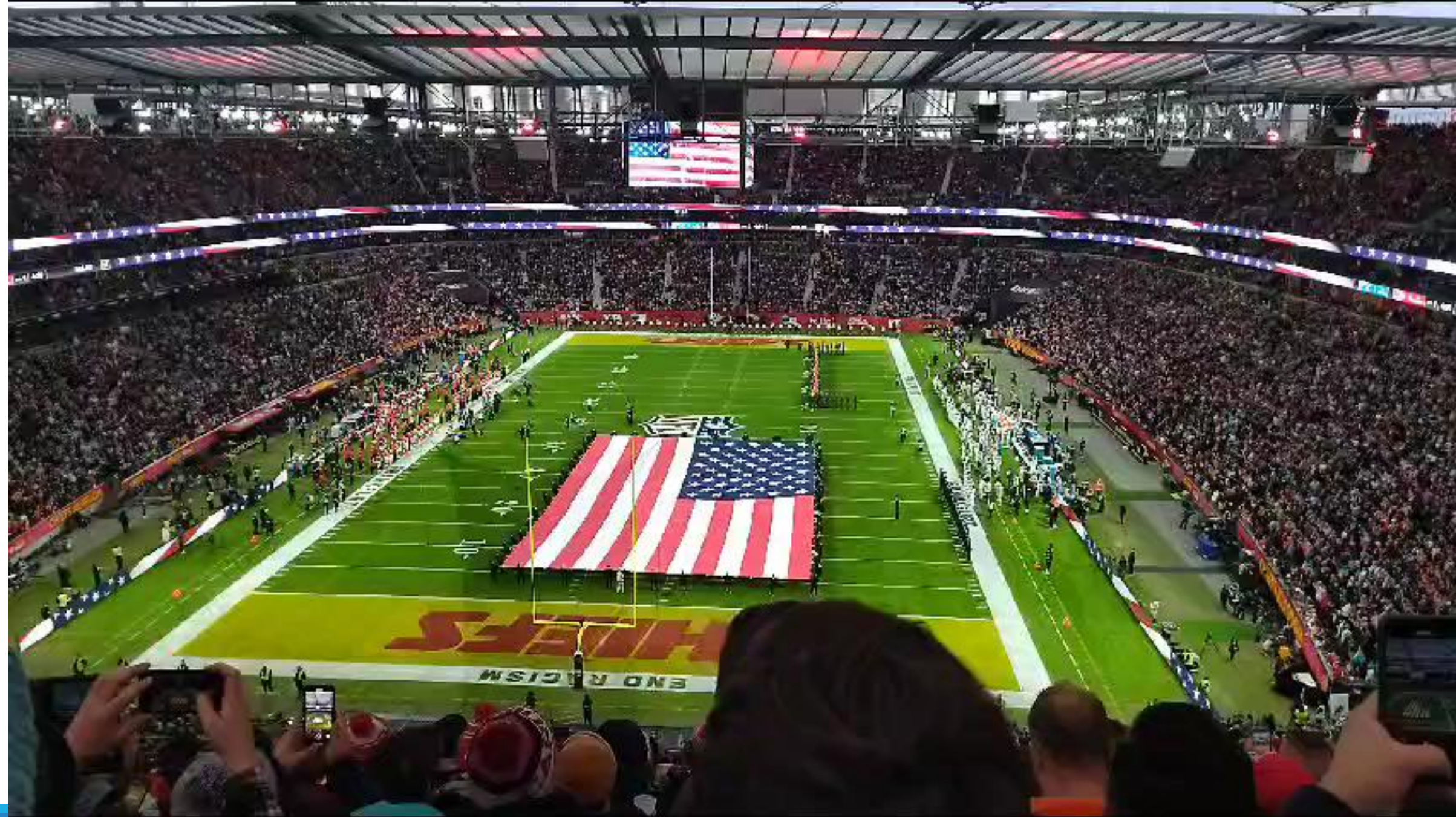
YARDS 7

AVG 3.5

TD 0

CHIEFS KINGDOM

32











WILLKOMMEN BEI DEN 2023 NFL

WILLKOMMEN BEI DEN 2023 NFL FRANKFURT GAMES

WELCOME TO THE 2023 NFL FRANKFURT GAMES

WELCOME TO THE 2023 NFL FRANKFURT GAMES

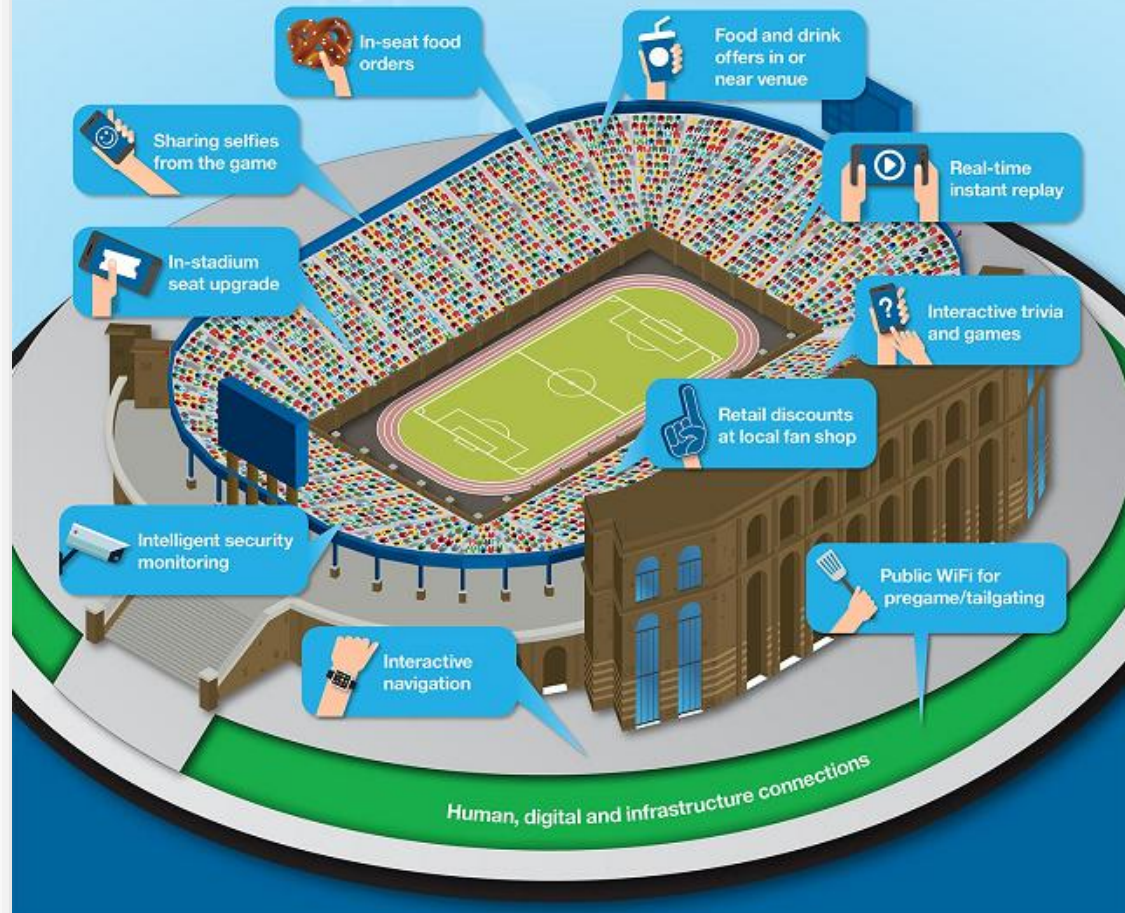
WILLKOMMEN BEI DEN 2023 NFL FRANKFURT GAMES

THE 2023 NFL FRANKFURT GAMES



The anatomy of the Ultimate Fan Experience

The fusion of design, strategy, technology and data to improve fan engagement, team performance, and venue optimization



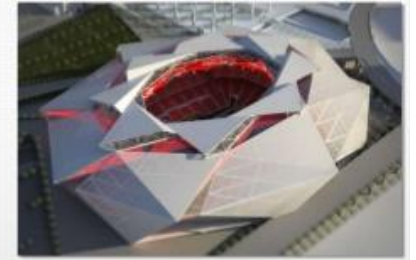
Visit ibm.com/sports for more information



© 2015 IBM Corporation

ICJ03126-US-EN-00

Atlanta Falcons Smarter Stadium



IBM Delivers First-of-a-Kind NFL Fan Experience with New Mobile Wireless Support for Atlanta Falcons

January 2015



LA RESSOURCE CENTRALE

LA CLÉ, C'EST LE **FAN**

Sans engagement, pas
d'écosystème sportif durable.



COMMUNAUTÉ



EXPÉRIENCE



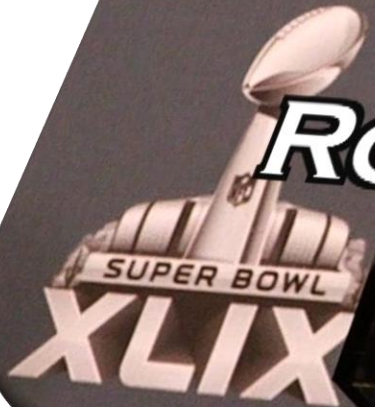
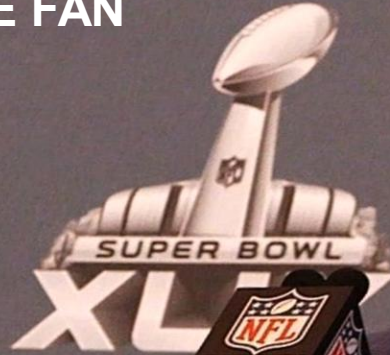
VALEUR





KEY = THE FAN

KEY = THE FAN



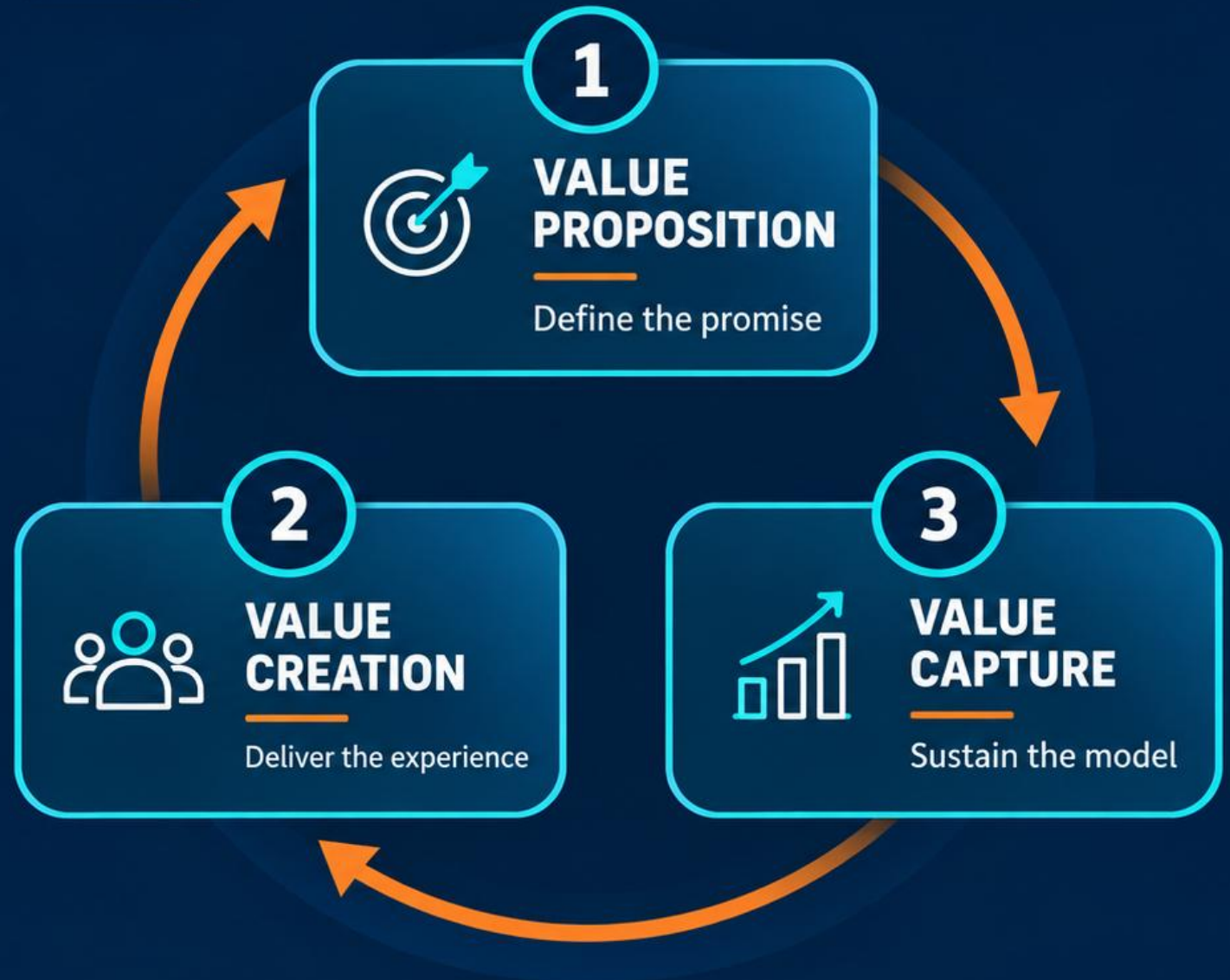
ROBERT KRAFT
NEW ENGLAND PATRIOTS
OWNER

BOSTON
Herald





THE **VALUE CREATION** CYCLE





« Nous ne vendons ni les victoires ni les défaites.

Le résultat sportif est incontrôlable.

Mais nous pouvons maîtriser l'expérience vécue par les fans. »



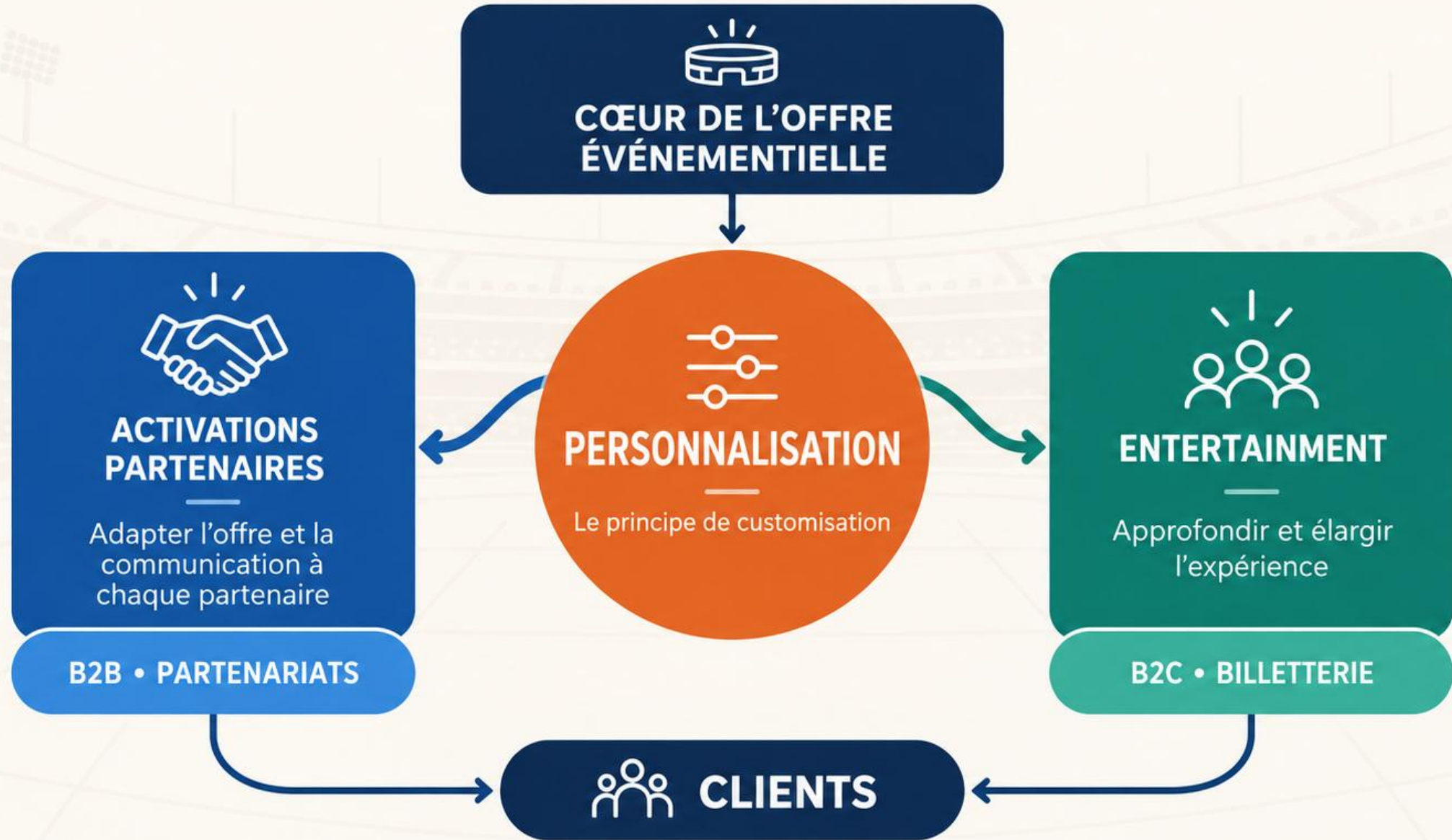
INCONTRÔLABLE



PILOTABLE

MARK CUBAN
Dallas Mavericks

L'offre événementielle et ses spécificités



DO YOU KNOW YOUR **TOP FANS?**

B2C: THE KEY



CRM

+



ENTERTAINMENT

=



FAN RELATIONSHIP
MANAGEMENT



SPONSORSHIP **ACTIVATION**

FROM BUSINESS RELATIONSHIPS TO FAN ENGAGEMENT

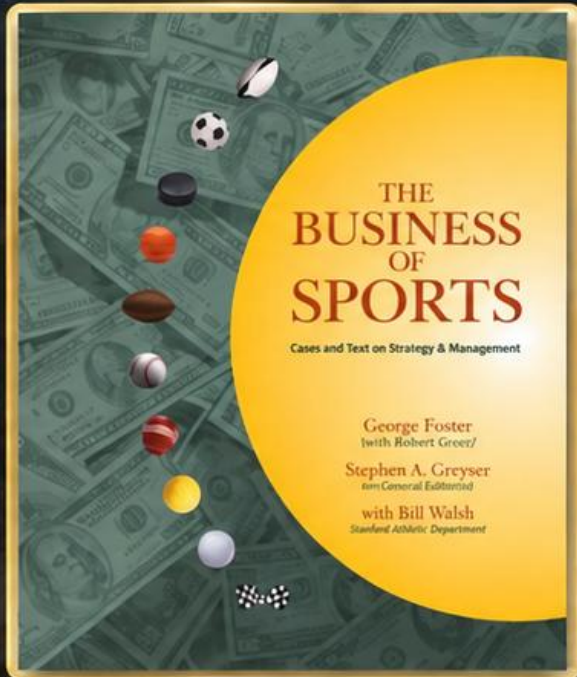


CONNECT THE BRAND WITH THE FANS

FANS SUPPORT THE SYSTEM

Stephen A. Greyser • Harvard Business School

“Fans are the foundation of the business of sports.”



PRESENCE
Bodies at games



ATTENTION
Eyeballs on media



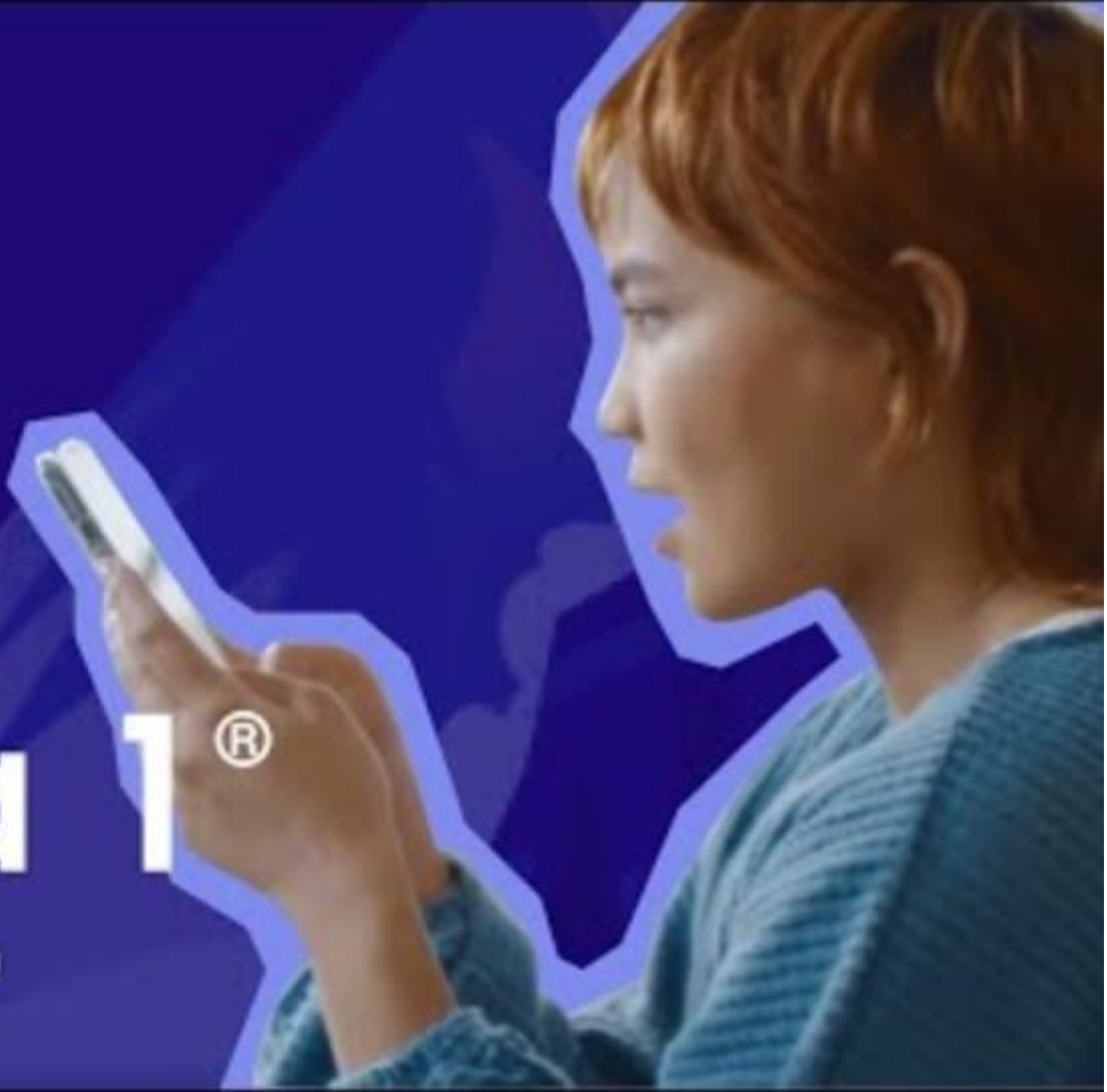
SPENDING
Tickets • media •
merchandise • sponsors

THE SPORTS BUSINESS SYSTEM

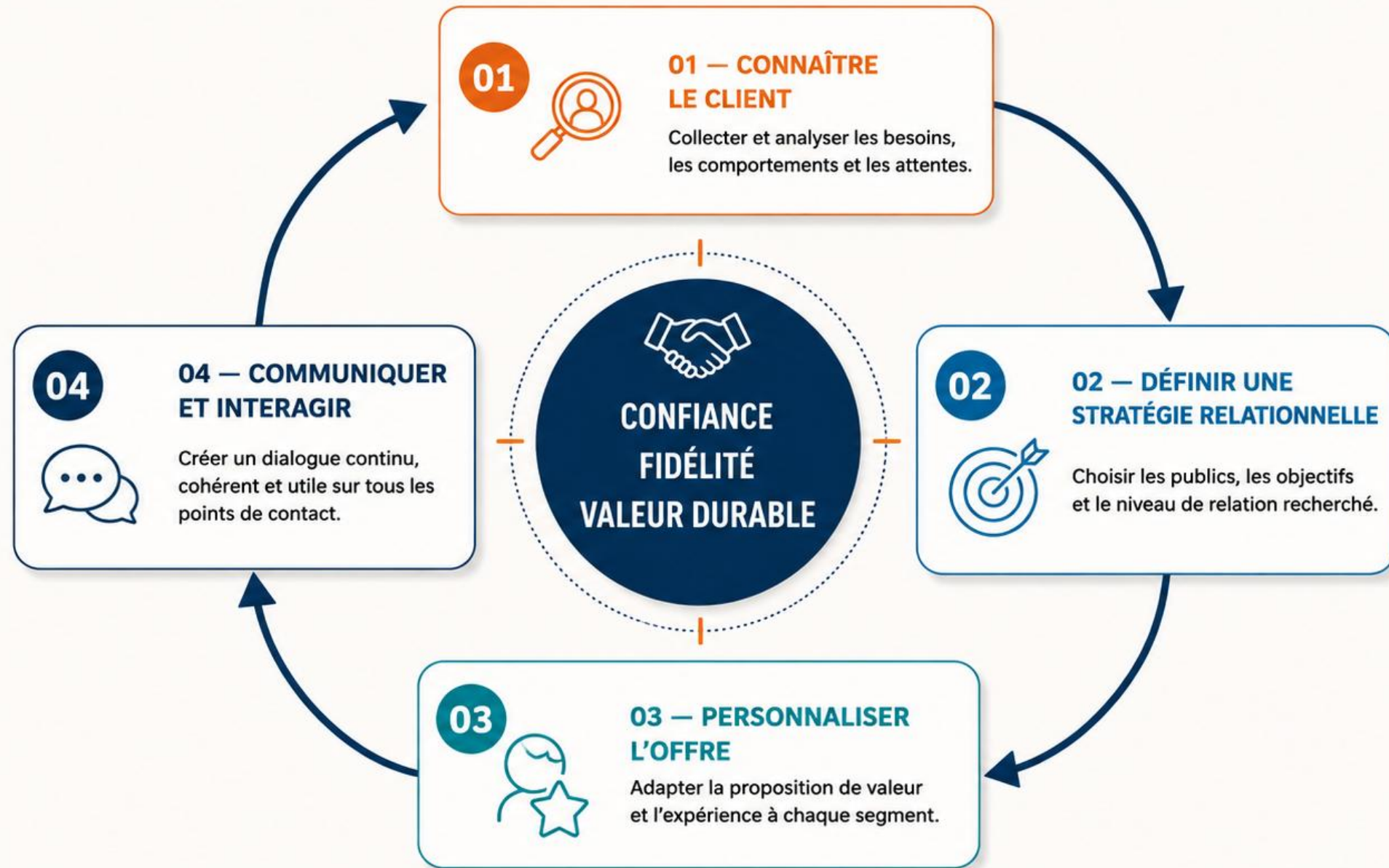
The Salesforce logo, consisting of the word "salesforce" in white lowercase letters inside a blue cloud-like shape.

salesforce

How Formula 1[®] Uses Salesforce



LES CLÉS DU MARKETING RELATIONNEL



CONNAÎTRE • PERSONNALISER • INTERAGIR • FIDÉLISER

Du fan au consommateur

Attirer • Séduire • Engager



OBJECTIF : transformer l'affinité en relation, puis en comportement d'achat

01

ATTIRER



Attirer les fans vers l'offre



COMMUNICATION

Supports • Dirigeants •
Entraîneurs • Ambassadeurs



OBJECTIF

Créer de la visibilité
et de l'intérêt



02

SÉDUIRE



Porter l'offre au plus près des fans



ACTIVATION

Expériences • Promotions •
Offres exclusives



OBJECTIF

Déclencher l'essai
et l'achat



03

ENGAGER



Établir une relation
directe et durable



**FRM — FAN
RELATIONSHIP MANAGEMENT**

Données • Réseaux sociaux •
Participation • Personnalisation



OBJECTIF

Fidéliser et faire
participer



FAN



CONSOMMATEUR



AMBASSADEUR



La valeur ne vient pas seulement de l'audience, mais de la capacité à construire une relation activable.

Le CRM dans l'écosystème sport-spectacle

Connaître • Choisir
Conquérir • Fidéliser



OBJECTIF : transformer la donnée en relation client durable

01



CONNAÎTRE



ATOUT

Une cible affinitaire identifiable : pratiquants, licenciés et consommateurs de sport



FREIN

Invitations nombreuses et redistribution peu traçable des places B2B



PRIORITÉ

Limiter, orienter et tracer les invitations

02



CHOISIR



ATOUT

Une segmentation fine selon les pratiques et les consommations



FREIN

Données dispersées entre détenteurs de droits, billetteries et distributeurs



PRIORITÉ

Construire une base de connaissance clients, au-delà du simple fichier

03



CONQUÉRIR



ATOUT

De multiples canaux activables avec les partenaires publics et privés



FREIN

Personnalisation limitée par des infrastructures et des offres peu modulables



PRIORITÉ

Enrichir l'offre : parking, restauration, services et autres spectacles

04



FIDÉLISER



ATOUT

Abonnements, applications et programmes relationnels



FREIN

Événements ponctuels et intermédiation des clubs de supporters



PRIORITÉ

Intégrer la fidélisation aux outils mobiles et transformer les fidèles en prescripteurs



La donnée n'a de valeur que si elle permet de mieux cibler, personnaliser et fidéliser.

RÉFÉRENCE

Electronic Fan Relationship Management



Bob Goldwasser

Le numérique au service d'une relation
fan durable

Le FRM transforme une audience en communauté engagée

Six leviers complémentaires pour connaître, activer et fidéliser les fans

01 CONNAÎTRE

Identifier les fans et comprendre leurs attentes

02 DIFFÉRENCIER

Construire une proposition de valeur distinctive

03 DIALOGUER

Faire participer les fans à la vie du club ou de
l'événement

04 PERSONNALISER

Adapter contenus, services et offres à chaque
profil

05 ANIMER

Entretenir une relation régulière, vivante et
utile

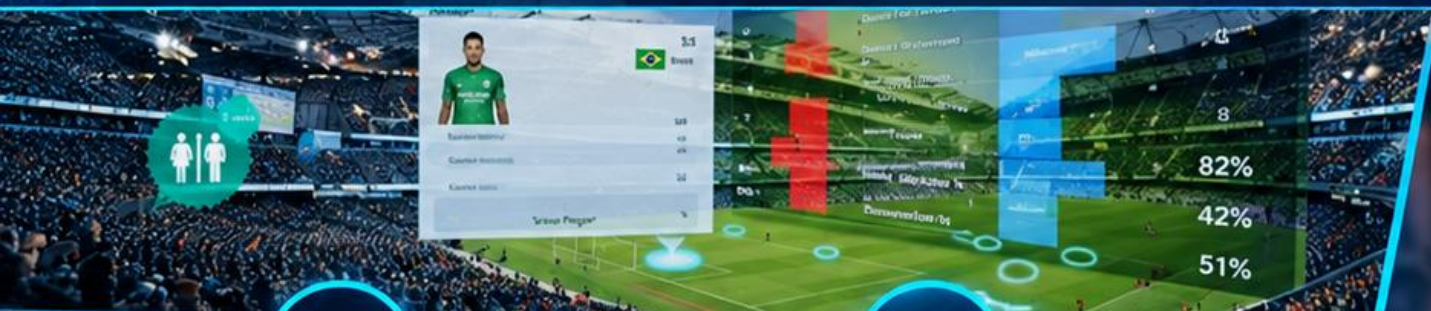
06 OUTILLER

Mobiliser la technologie comme support du
FRM

OBJECTIF → passer de la connaissance du fan à une relation personnalisée et durable

FAN RELATIONSHIP MANAGEMENT

Goes beyond selling tickets



KNOW

Unified fan data



PERSONALIZE

Relevant offers



ENGAGE

Real-time interactions



RETAIN

Long-term loyalty

FROM TRANSACTION TO RELATIONSHIP

Fan relationship management goes beyond selling tickets.



FLEXIBLE TICKET PRICING

Ticket value changes according to three key drivers

01



QUALITY

Match attractiveness · Opponent quality

02



TIME

Day · Time slot · Stage of the season ·
Playoff stakes

03



PLACE

Seat location · View · Comfort · Service level

DATA DRIVES DEMAND.
FLEXIBILITY DRIVES VALUE.



SEASON TICKET PRICING AND SEATING MAP

LOVE'S LOUD CITY

\$65	PREMIER BALCONY
\$35	BALCONY
\$25	MEZZANINE
\$15	LOFT

COX CLUB LEVEL

\$155	NORTH LOWER TERRACE
\$105	SOUTH LOWER TERRACE
\$139	CENTER
\$87	BASELINE
Call for Details	TERRACE SUITES

LOWER LEVEL

\$270	CHAMPIONS CLUB
\$165	PREMIER SIDELINE
\$165	LOW POST
\$135	HIGH POST
\$90	PREMIER BASELINE
\$55	BASELINE

II. MONEY-BACK GUARANTEES

Réduire le risque perçu pour déclencher l'achat



FIDÉLISATION

Abonnements et cartes de club



SATISFACTION

Renforcer la confiance dans
l'expérience de sportainment



ADAPTATION

Ajuster le prix au spectacle
réellement offert



ENJEU

Une mécanique complexe pour
les événements « one shot »



III. DE LA BILLETTERIE EN LIGNE À LA PLATEFORME DE SERVICES

Le ticket devient le point d'entrée de la relation client

01



E-COMMERCE

Vendre et distribuer
les billets

02



MOBILE

Fluidifier l'accès
et accompagner
le parcours

03



DATA & CRM

Identifier, segmenter
et personnaliser

04



EXPÉRIENCE STADE

Services • restauration
• parking • fidélisation



REPÈRE HISTORIQUE

Les stations de ski américaines figurent parmi les pionnières.

2002 : 60 % des billets des Washington Wizards (NBA) sont vendus en ligne.



**LE SMARTPHONE DEVIENT
LE HUB DE L'EXPÉRIENCE**

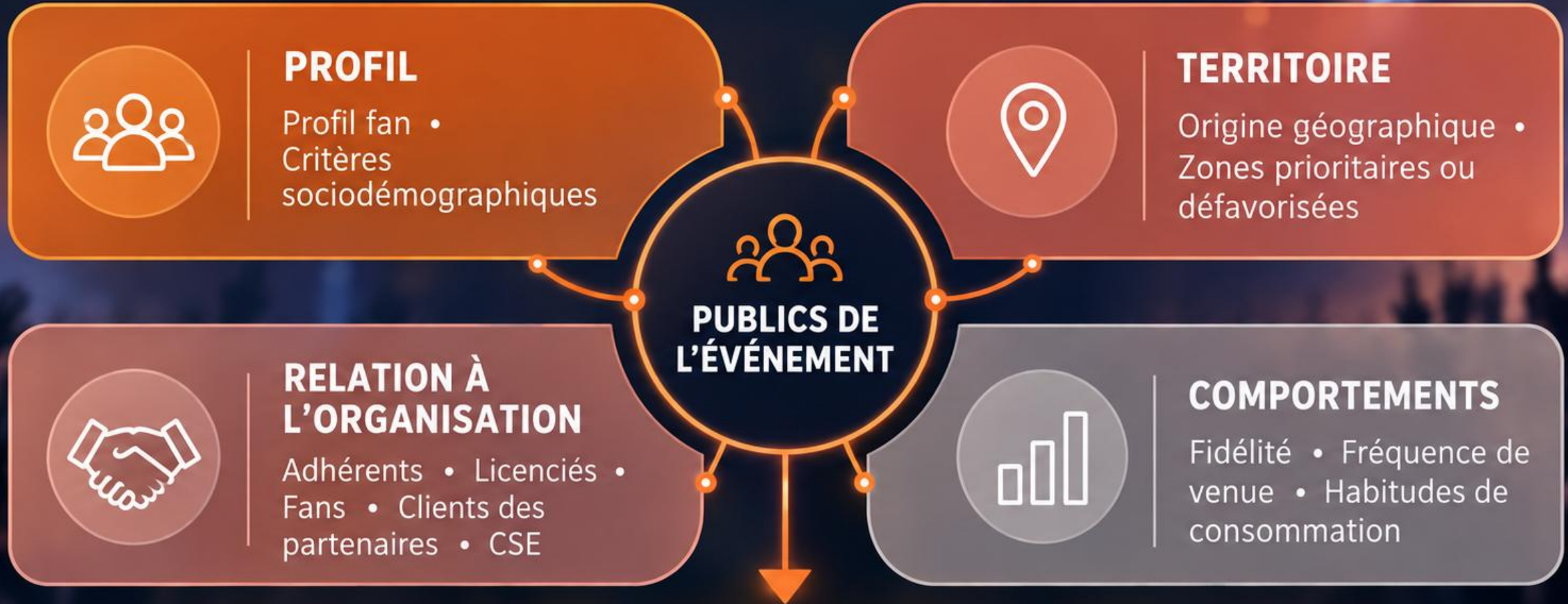


**LA BILLETTERIE N'EST PLUS UN SIMPLE CANAL DE VENTE :
ELLE RELIE DISTRIBUTION, MARKETING DIRECT, CRM ET SERVICES.**



SEGMENTER LES PUBLICS D'UN ÉVÉNEMENT

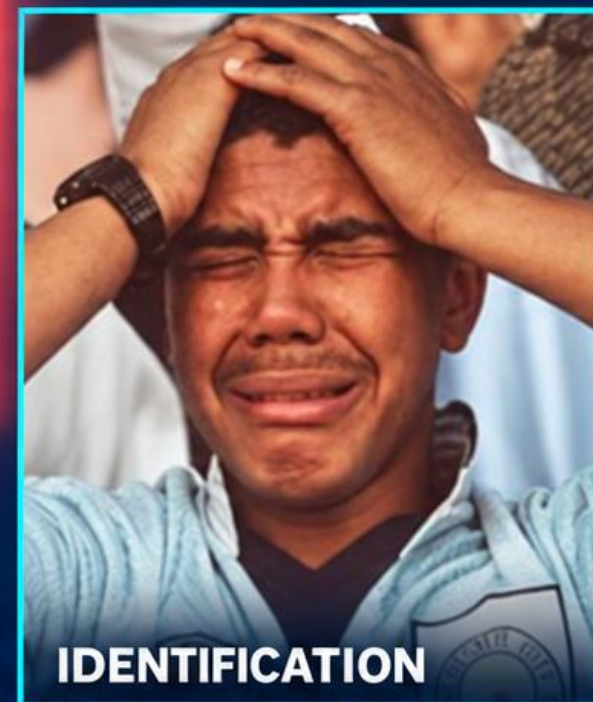
COMBINER QUI ILS SONT, D'OÙ ILS VIENNENT ET COMMENT ILS AGISSENT



**DES SEGMENTS ACTIONNABLES POUR
PERSONNALISER L'EXPÉRIENCE ET L'OFFRE**

L'EXPÉRIENCE FAN

HUIT DIMENSIONS D'ENGAGEMENT



UNE EXPÉRIENCE À LA FOIS ÉMOTIONNELLE, SOCIALE ET ACTIVE

REVOLUTIONIZING FAN ENGAGEMENT

How technology is shaping the future of sports

SPORTS
CONNECTS
PEOPLE



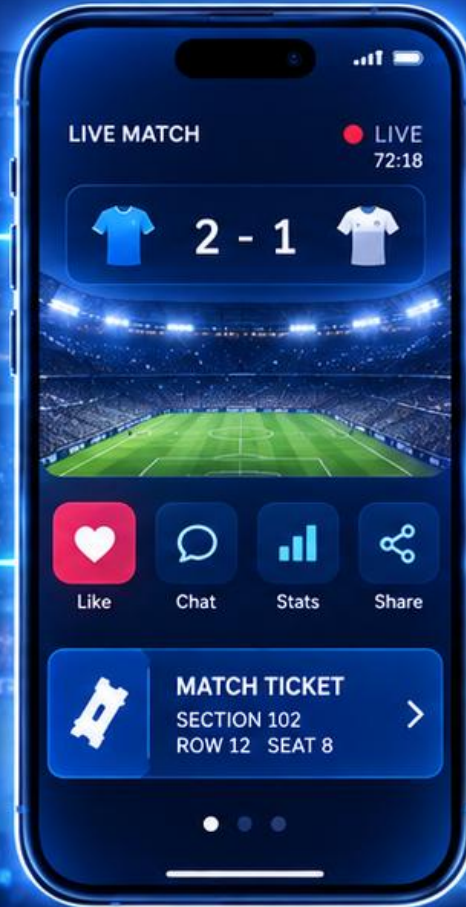
AUGMENTED & VIRTUAL REALITY

AR/VR is redefining what it means to attend sporting events



BLOCKCHAIN & NFTs

Digital collectibles turn fans into asset owners



ARTIFICIAL INTELLIGENCE

AI powers personalized and predictive fan experiences



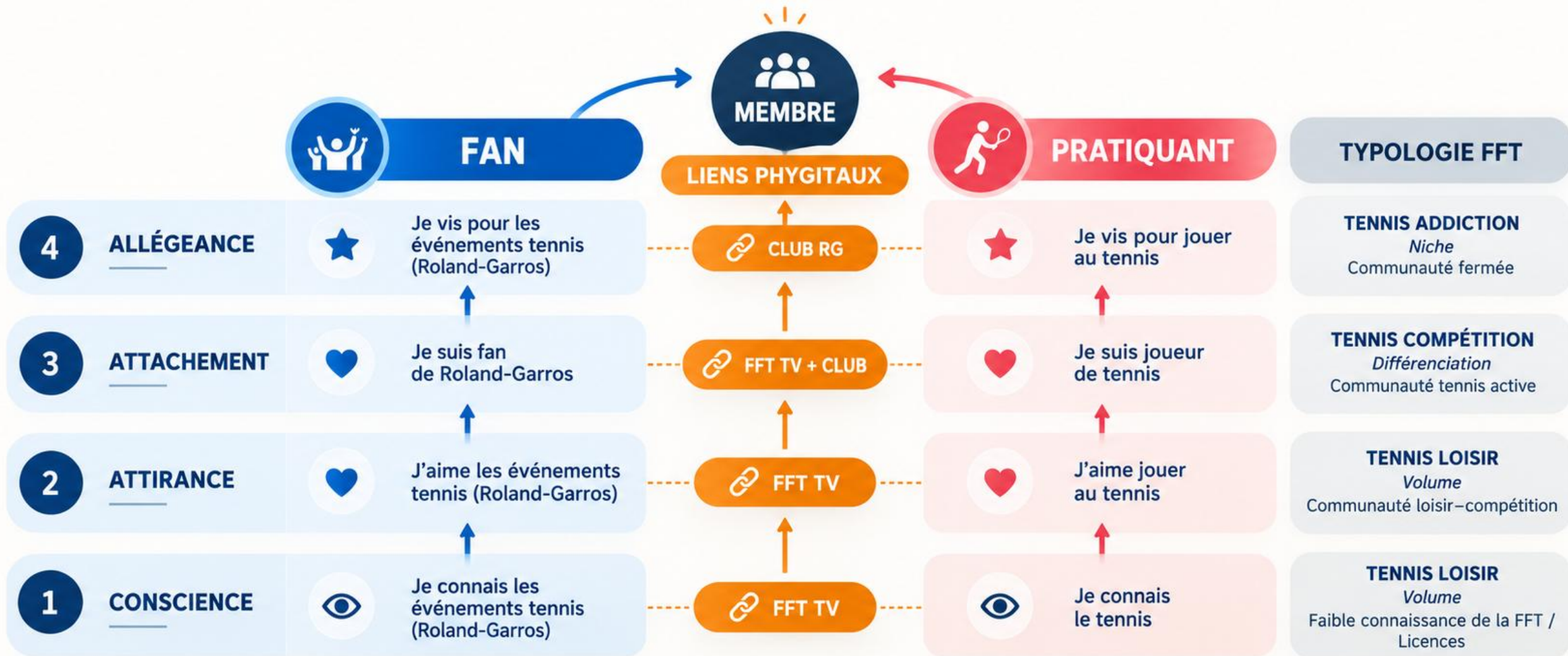
SOCIAL MEDIA & 5G

In-stadium and real-time interactions are stronger than ever

A MORE CONNECTED TOMORROW

ENGAGEMENT & LIEN PHYGITAL

De la conscience à l'allégeance



LE PHYGITAL CRÉE LE LIEN QUI FAIT PROGRESSER DE L'AUDIENCE VERS L'APPARTENANCE.

RENTABILITÉ & RESPONSABILITÉ

CONSTRUIRE UNE POLITIQUE TARIFAIRE ÉQUILIBRÉE

RENTABILITÉ



Prix fondés sur
les coûts de revient



Segmentation fine
des publics



Optimisation du revenu
par catégorie

RESPONSABILITÉ



Accessibilité de l'offre
événementielle



Diversité des publics
et des niveaux de prix



Protection des catégories
les plus sensibles



OFFRE ÉQUILIBRÉE

Maximiser l'accès et la valeur
sans dégrader le produit principal.



CONTRÔLER LES INVITATIONS INDIRECTES



ÉVITER LA CANNIBALISATION

LA PERFORMANCE DURABLE NAÎT DE L'ARBITRAGE, PAS DE L'OPPOSITION.



LE PASSÉ

Comprendre l'histoire pour construire la valeur



LE STADE COMME PLATEFORME DE VALEUR

Transformer l'espace en expériences différenciées



01 SEGMENTER LES PUBLICS

Des attentes et des pouvoirs d'achat différents



02 DIFFÉRENCIER L'EXPÉRIENCE

Vue, confort, services et hospitalité



03 ADAPTER LA TARIFICATION

Chaque zone porte une proposition de valeur



04 OPTIMISER LES REVENUS

Capacité × prix × taux de remplissage



**UN MÊME MATCH,
PLUSIEURS EXPÉRIENCES**



ARSENAL MATCHDAY TICKET PRICING

Ticket prices are determined by three key drivers

01



SEAT CATEGORY

Location · View · Comfort

02



MATCH ATTRACTIVENESS

Opponent · Competition · Stakes

03



SUPPORTER PROFILE

Adult · Senior · Junior · Membership



CURRENT MATCH DAY TICKET PRICES

Emirates Upper/Lower Tier

	Category A	Category B
Centre Upper	£100	£70
Centre Upper Back	£75	£53
Next to Centre Upper	£75	£53
Next to Centre Upper Back	£66	£47
Wing Upper	£66	£47
Wing Upper Back	£59	£41
Corner Upper	£66	£47
Goal Upper	£71	£50
Goal Upper Back	£59	£41
Centre Lower	£56	£38
Wing Lower	£51	£35
Corner Lower	£51	£35
Goal Lower	£51	£35

Family Enclosure

Adults - Lower Tier	£51	£35
Adults - Upper Tier	£66	£47
Senior Citizen/Cannon Club - Lower Tier	£22	£15
Senior Citizen/Cannon Club - Upper Tier	£27	£20
Junior Gunners - Lower Tier	£19	£14
Junior Gunners - Upper Tier	£25	£18



MORE
THAN
A CLUB

A GLOBAL
COMMUNITY

01 / PLATINUM / GOLD MEMBERS

02 / SILVER MEMBERS

03 / RED MEMBERS

04 GENERAL SALE

HIGHER LOYALTY → EARLIER ACCESS



La disponibilité des billets est variable selon le type de supporter et leur « fidélité » au club:

Key

	= Platinum / Gold Members		= Arsenal Ticket Exchange
	= Gold Members		= General Sale (no membership required)
	= Silver Members		= Ticket information
	= Red Members		= Matchday Hospitality available
	= Existing Travel Club members		= Travel information

 	Arsenal vs Manchester City Carling Cup Tuesday, November 29, 2011, 20:00	   	 = SOLD OUT 
 	Wigan Athletic vs Arsenal Barclays Premier League Saturday, December 3, 2011, 15:00	   	 = SOLD OUT 
 	Olympiacos vs Arsenal UEFA Champions League Tuesday, December 6, 2011, 19:45	   	 = BUY NOW 
 	Arsenal vs Everton Barclays Premier League Saturday, December 10, 2011, 15:00	   	 = BUY NOW 
 	Manchester City vs Arsenal Barclays Premier League Sunday, December 18, 2011, 16:10	   	 = SOLD OUT 
 	Aston Villa vs Arsenal Barclays Premier League Wednesday, December 21, 2011, 19:45	   	 = 26-11-2011 
 	Arsenal vs Wolverhampton W. Barclays Premier League Monday, December 26, 2011, 15:00	   	 = BUY NOW  = 26-11-2011 
 	Arsenal vs QPR Barclays Premier League Saturday, December 31, 2011, 15:00	   	 = BUY NOW  = 01-12-2011 
 	Arsenal vs Manchester United Barclays Premier League Sunday, January 22, 2012, 16:00	   	 = BUY NOW  = 22-12-2011 

CONTENU DE LA BASE DE DONNÉES FANS

Collecter • enrichir • segmenter • activer



HISTORIQUE D'ACHATS

- Fréquence
- Types d'achats
- Modes d'achat



PROFIL SOCIODÉMOGRAPHIQUE

- Âge et date de naissance
- Revenus
- Composition familiale



PROFIL PSYCHOGRAPHIQUE

- Activités professionnelles et associatives
- Centres d'intérêt et opinions
- Fréquentation d'événements et usages médias



DONNÉES PARTENAIRES

- Clients ou prospects des partenaires
- Cibles et centres d'intérêt communs
- Potentiel de co-activation



PROFIL FAN 360°



ACTIVATION PERSONNALISÉE



DE LA DONNÉE BRUTE À UNE **RELATION FAN PERSONNALISÉE ET ACTIONNABLE**

Scratch off below
for a chance to win
a jersey from your
favorite team.



**LE SPORT
CONNECTE
LES FANS**

DES ÉMOTIONS
AUX DONNÉES
DURABLES

COMMENT CONSTRUIRE SA BASE DE DONNÉES ÉVÉNEMENTIELLE ?

Multiplier les points de contact
pour unifier la connaissance client

FANS | DONNÉES | EXPÉRIENCES | FIDÉLISATION

01



01 • ACHAT EN LIGNE

E-commerce et billetterie

02



02 • JEUX & ACTIVATIONS

Collecter des données par l'engagement

03



03 • WEB & RÉSEAUX SOCIAUX

Transformer les interactions en connaissance

04



04 • PARTENAIRES

Acteurs publics et privés

05



05 • ENRICHISSEMENT EXTERNE

Spécialistes data : ConsoData, Claritas, HighCo...



BASE DE DONNÉES CLIENTS

Collecter • Qualifier • Activer • Fidéliser

REINVENTING DIGITAL FAN ENGAGEMENT

ONE APP. THE ENTIRE MATCHDAY JOURNEY.

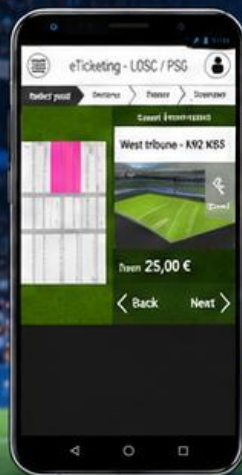
FOOTBALL
BRINGS PEOPLE
CLOSER

01



BEFORE THE GAME

PLAN • TICKET • ARRIVE



TICKETING



FIXTURES & INFO



PROFILE

02



DURING THE GAME

LIVE • PLAY • PURCHASE



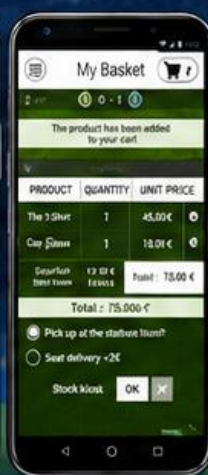
LIVE REPLAY



GOALS & VIDEO



VOTE & PLAY



PURCHASE

03



AFTER THE GAME

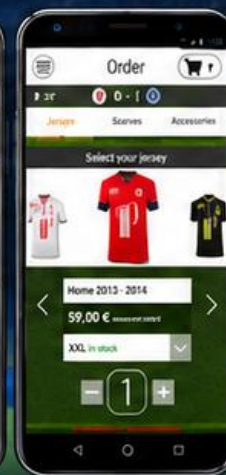
REPLAY • SHARE • ENGAGE



HIGHLIGHTS & STATS



SOCIAL NETWORKS



MERCHANDISE

FROM TRANSACTION TO CONTINUOUS FAN RELATIONSHIP

A MORE CONNECTED TOMORROW FOR FOOTBALL

WHAT IS FAN ENGAGEMENT?

Continuous interaction that turns audiences into active participants

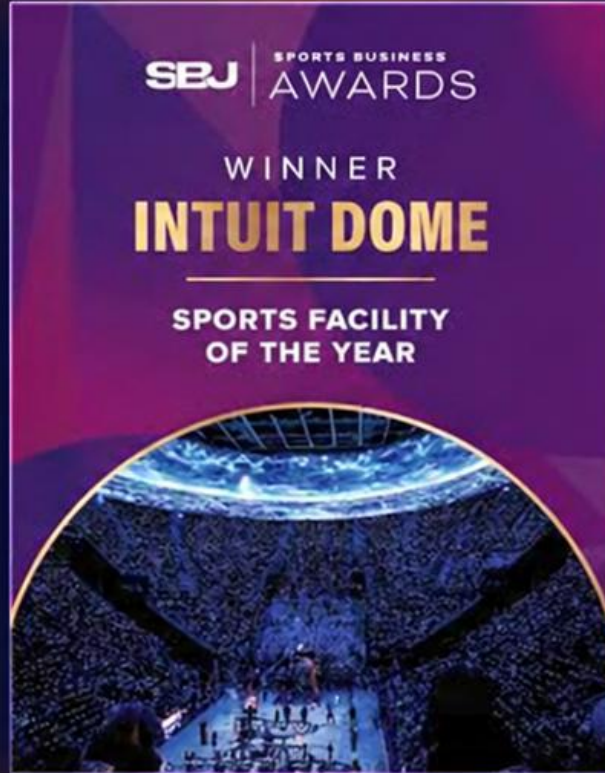
Fan engagement is the process of interacting with fans before, during and after events.



INTUIT DOME : L'ARENA AUGMENTÉE PAR LA DATA

Quand l'excellence de l'infrastructure rencontre la personnalisation de l'expérience fan

INFRASTRUCTURE



Design • Confort • Spectacle



EXPÉRIENCE FAN
PERSONNALISÉE

DATA & TICKETING



Connaissance • Anticipation • Activation

LA TECHNOLOGIE TRANSFORME L'ARENA EN PLATEFORME RELATIONNELLE

LA CLIPPERS × ENGAGERM

FROM FRAGMENTED DATA TO A 365-DAY FAN RELATIONSHIP

BEFORE



100+

DISCONNECTED SYSTEMS

Fragmented fan data • Low CRM adoption

TRANSFORMATION



ONE CRM

Ticketing • Partnerships • Hospitality
Memberships • Venue management

Microsoft ecosystem • Sales scripts •
Conversation intelligence

IMPACT



365

DAYS OF FAN ENGAGEMENT

- 🕒 Shared real-time data
- 🔄 Automated renewals and journeys
- 📈 Better coaching and productivity



ONE FAN VIEW. THE RIGHT INFORMATION. THE RIGHT MOMENT.

Case: LA Clippers — EngageRM

THE FAN JOURNEY MODEL

DESIGNING EVERY TOUCHPOINT • MEASURING EVERY EXPERIENCE

EXPERIENCE KPI

NET PROMOTER SCORE (NPS)

0-6

DETRACTORS

7-8

PASSIVES

9-10

PROMOTERS



PHASE 1 — PREPARE

INFORM • PLAN • CONNECT



PHASE 2 — EXPERIENCE

ARRIVE • ENJOY • BELONG



PHASE 3 — EXTEND

LEAVE • ENGAGE • RETURN

1



BEFORE GAME DAY

- Research
- Awareness
- Prices
- Travel

2



BUYING A TICKET

- Access
- eTickets
- Offers
- Ease of purchase

3



DIGITAL COMMS

- Event information
- Two-way engagement
- Fan support

4



HEADING TO THE GAME

- Transport
- Parking
- Signage
- Distance

5



OUTSIDE THE VENUE

- Welcome
- Fan zone
- Accessibility
- Gates

6



MERCHANDISE

- Range
- Quality
- Price
- Availability

7



FOOD & DRINK

- Choice
- Quality
- Price
- Availability

8



PRE-GAME

- Entertainment
- Mascot
- Seating
- Comfort

9



DURING THE GAME

- Atmosphere
- Engagement
- Half-time
- Screens

10



LEAVING THE VENUE

- Speed
- Signage
- Farewell
- Entertainment

11



AFTER THE GAME

- Feedback
- Social media
- Email
- Future fixtures



PEOPLE • PROACTIVE • ENGAGING



= REVENUE OPPORTUNITY

FROM ISOLATED TOUCHPOINTS TO AN ORCHESTRATED FAN EXPERIENCE

FANS TODAY. STRONGER TOMORROW.

FAN RELATIONSHIP MANAGEMENT

De l'expérience
à l'engagement

UN PARCOURS CONTINU



AVANT L'ÉVÉNEMENT

Préparer • Informer • Personnaliser



PENDANT L'ÉVÉNEMENT

Orienter • Interagir • Enrichir



APRÈS L'ÉVÉNEMENT

Prolonger • Écouter • Fidéliser

01



TEMPS

Fluidifier le parcours et réduire l'attente.

02



INFORMATION

Scores, joueurs, performances et services en temps réel.

03



SOCIAL

Communautés, groupes et partage de l'expérience.

04



DIVERTISSEMENT

Animations, célébrations et contenus exclusifs.



LE DIGITAL TRANSFORME LE SPECTATEUR EN PARTICIPANT



DE LA PROMESSE À LA MONÉTISATION

Proposition de valeur • Création de valeur • Captation de valeur

1 PROPOSITION DE VALEUR



Pourquoi le fan choisit-il l'événement ?

2 CRÉATION DE VALEUR



Concevoir une expérience utile, fluide et mémorable

3 CAPTATION DE VALEUR



BILLETTERIE



HOSPITALITÉS



PARTENARIATS



DATA & CRM

Transformer l'engagement en revenus durables

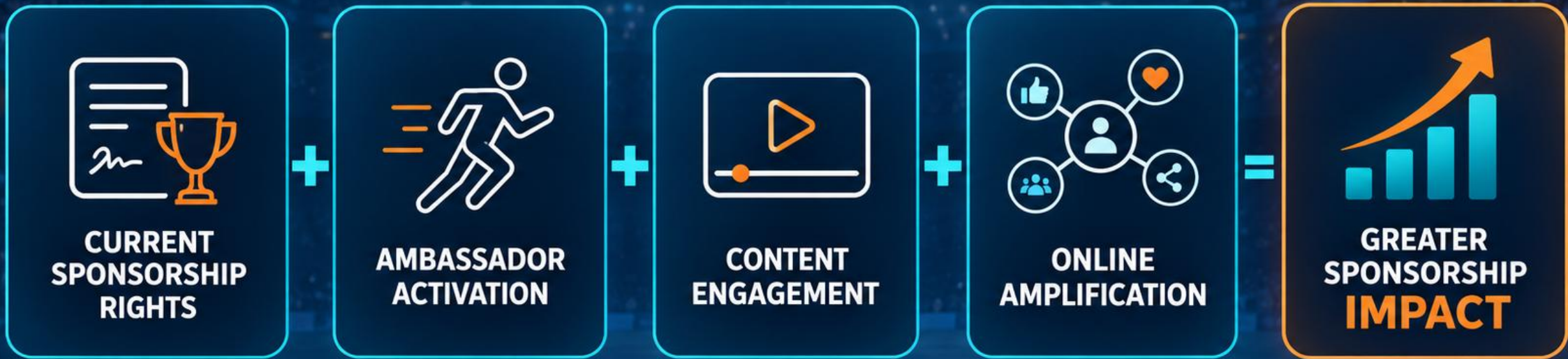


La valeur n'est captée que si elle est d'abord **perçue** puis **vécue**.



MAKE SPONSORSHIP ACTIVATION SIMPLE AND COST-EFFECTIVE

Turn existing rights into measurable fan and brand value



RIGHTS

+

ACTIVATION

+

CONTENT

+

REACH

=

IMPACT

A man in a blue suit is speaking into a microphone. The microphone has a blue foam cover with the word "FOUR" in white. A large, stylized "ONEVISION" logo is overlaid across the center of the image. The logo is composed of white outlines of the letters, with a yellow-to-orange gradient fill behind the letters "NE".

ONEVISION



Un décalage entre les **critiques** et la **réalité** ?

REEMPLIR LES TRIBUNES GRÂCE AU B2B2C

Mobiliser les réseaux des
partenaires pour atteindre
le public final



“ Un travail d'équipe efficace commence et se termine par la **communication**. ”

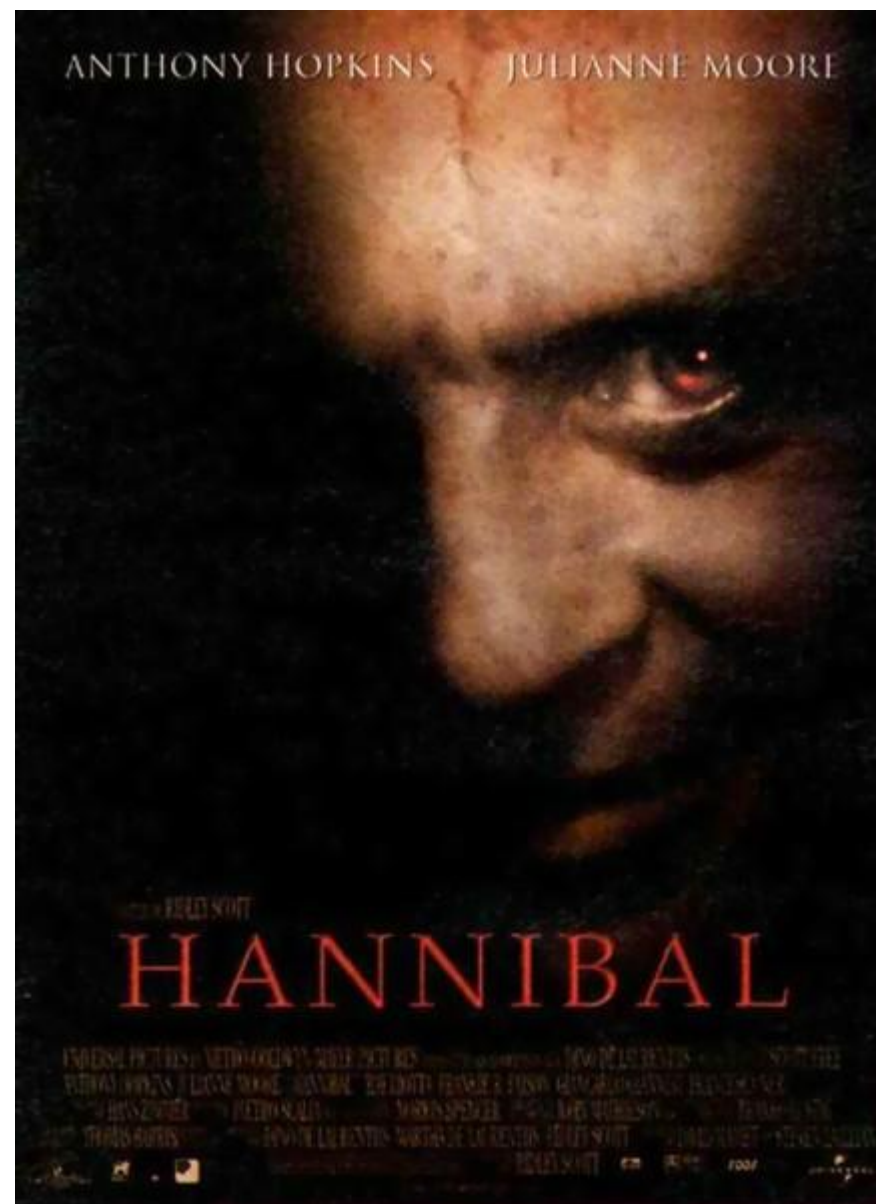
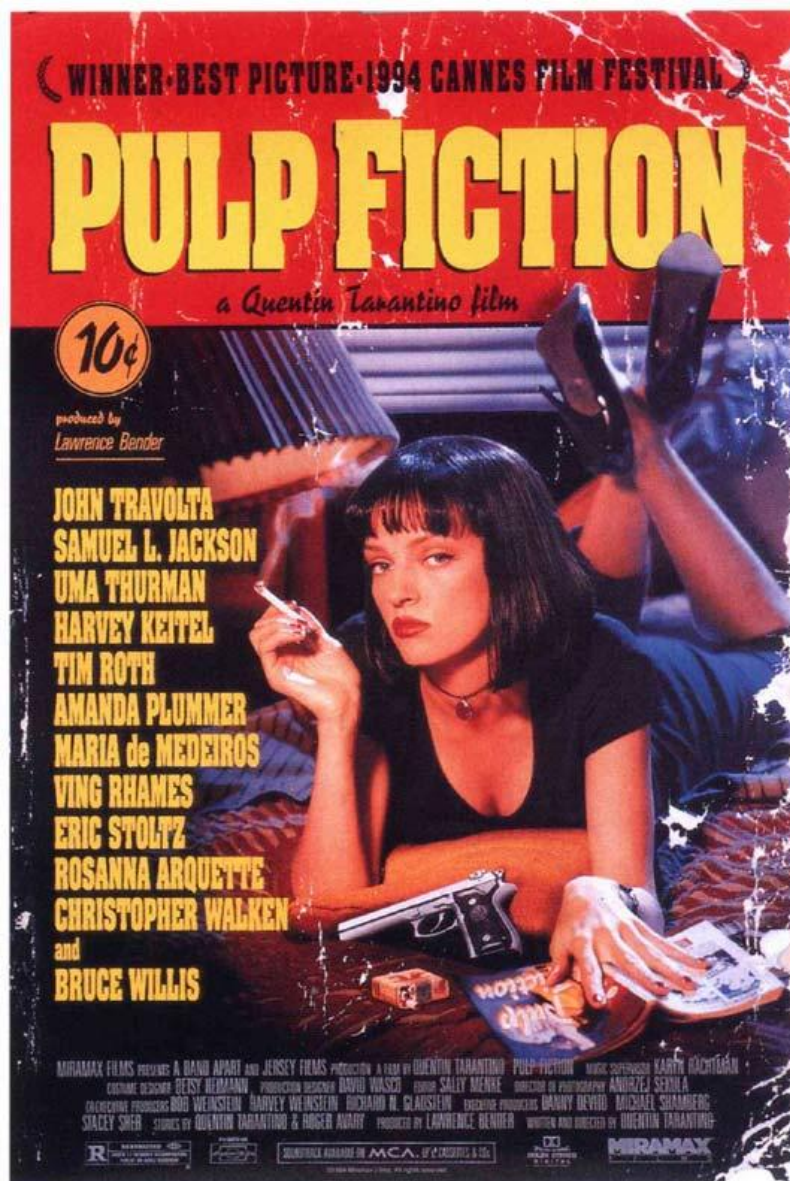
MIKE KRZYZEWSKI

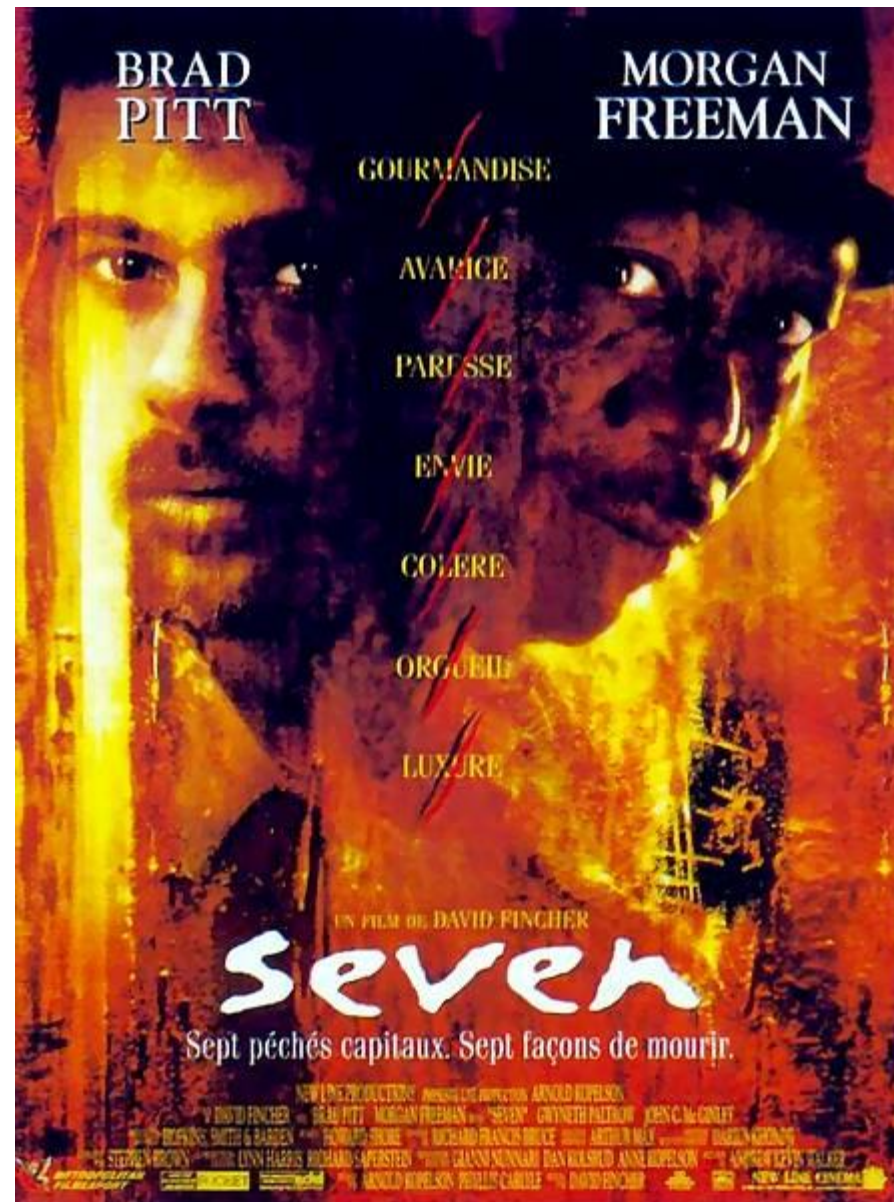
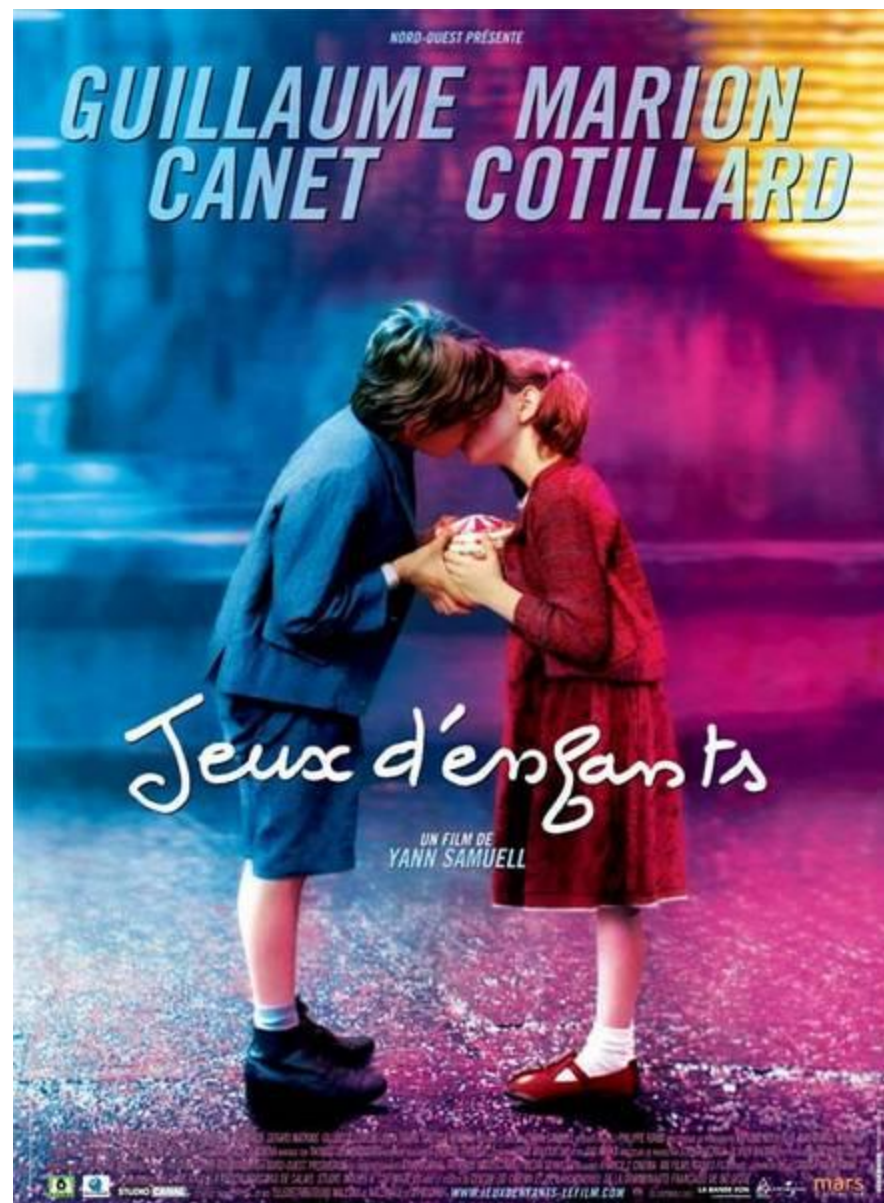
OPTIMISER LA COMMUNICATION

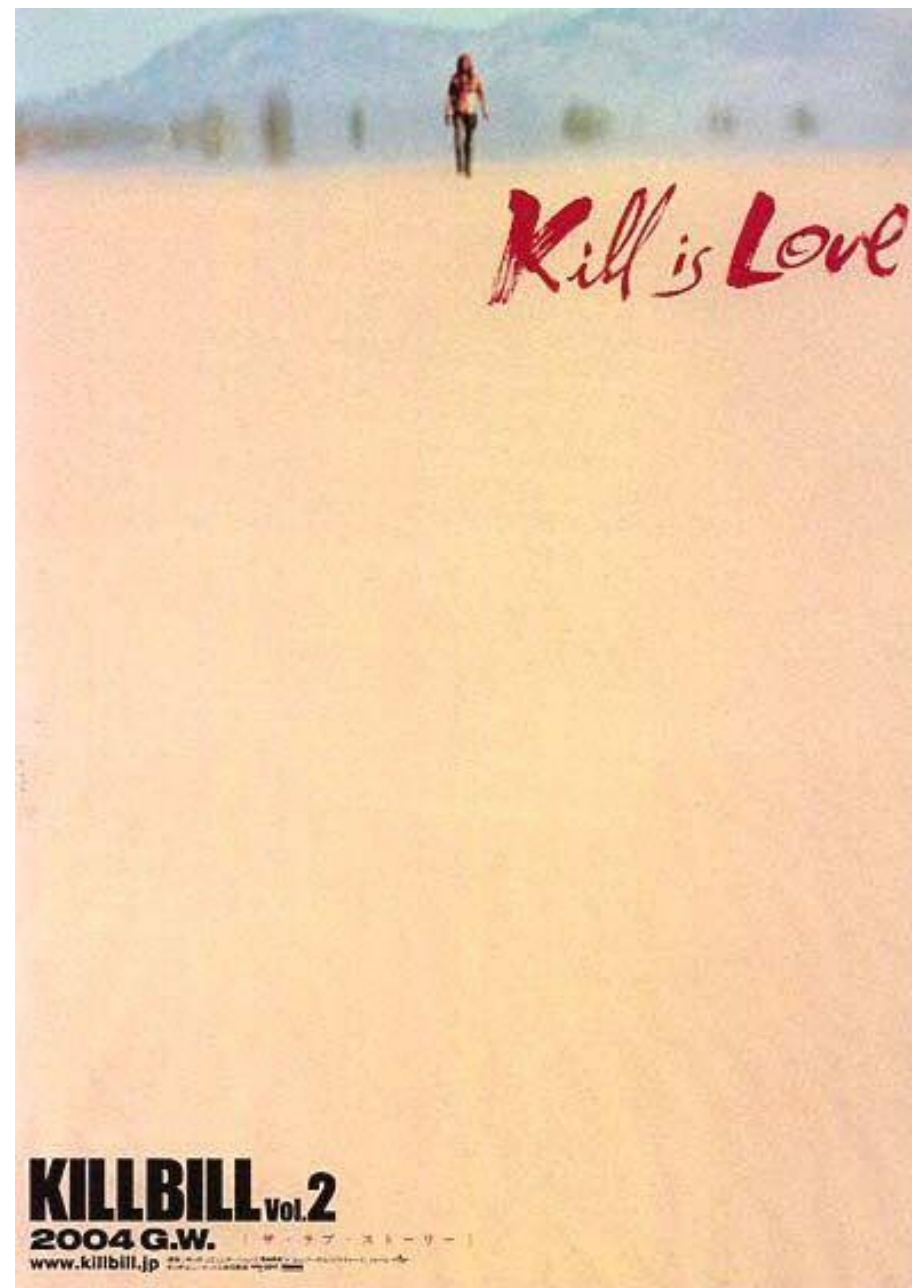
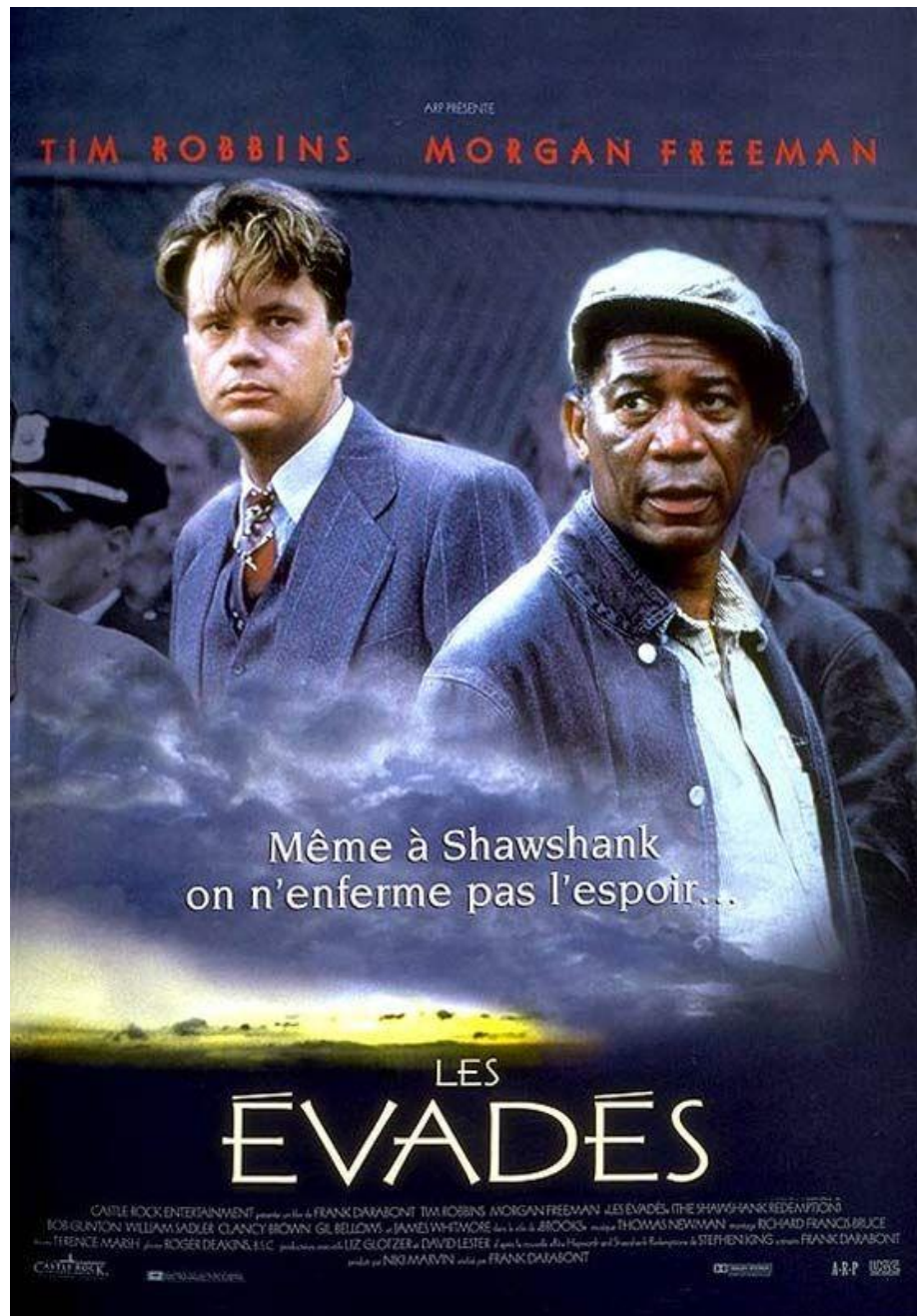
D'UN ÉVÉNEMENT OU D'UN CLUB

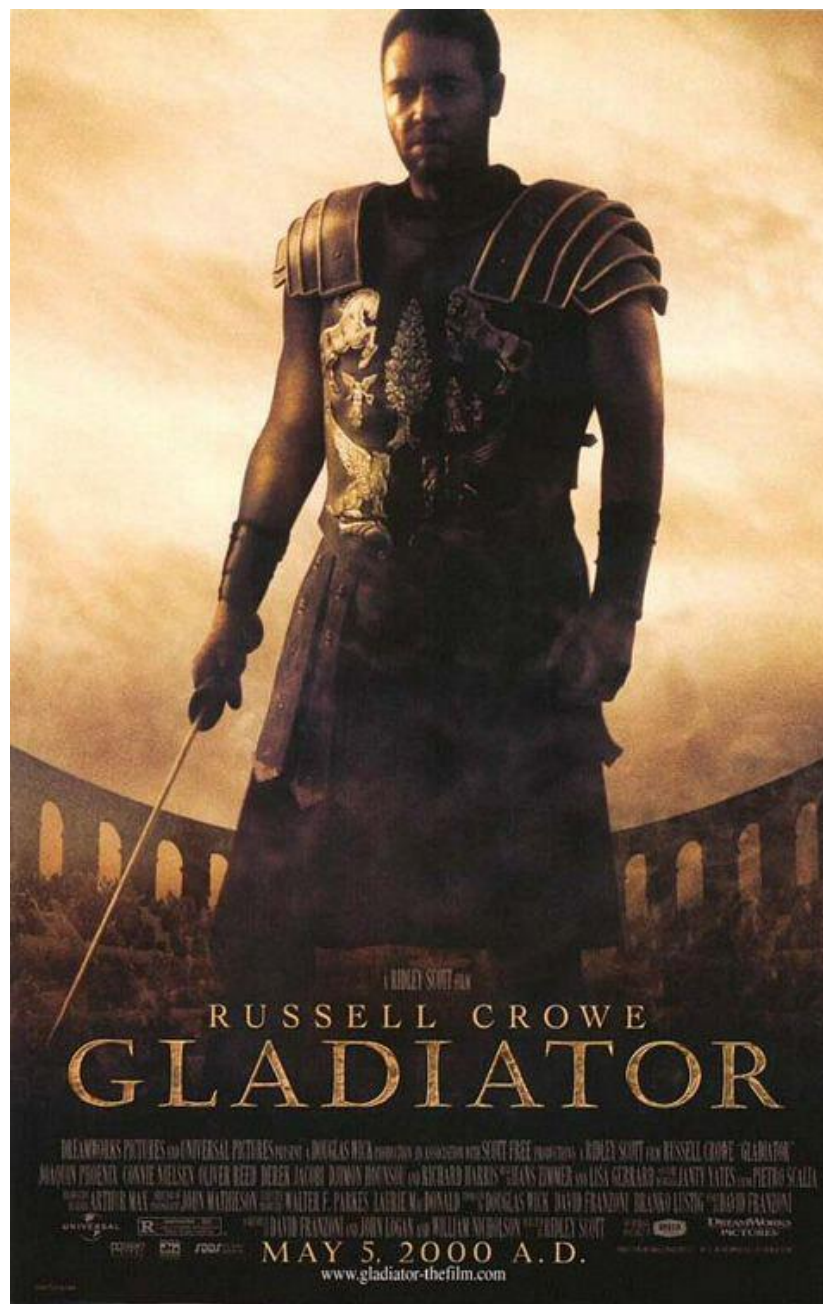
Le cas des organisations sportives ouvertes et populaires



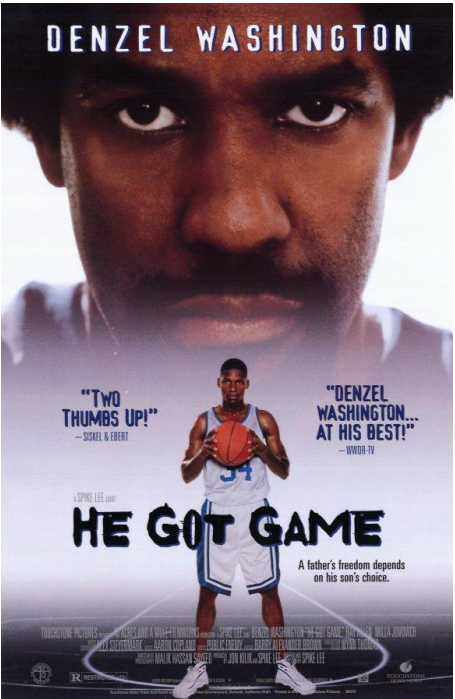
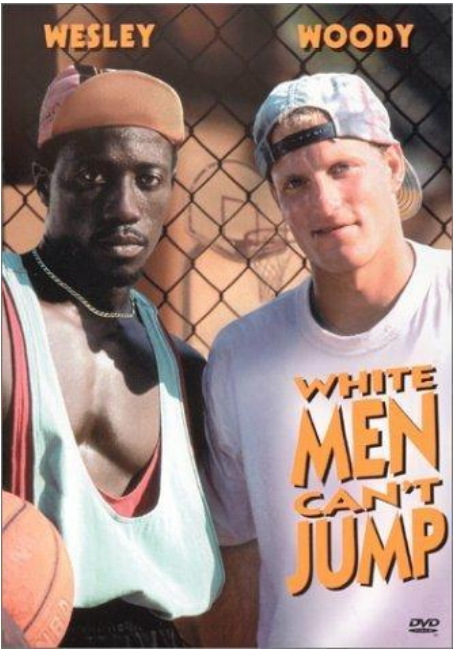
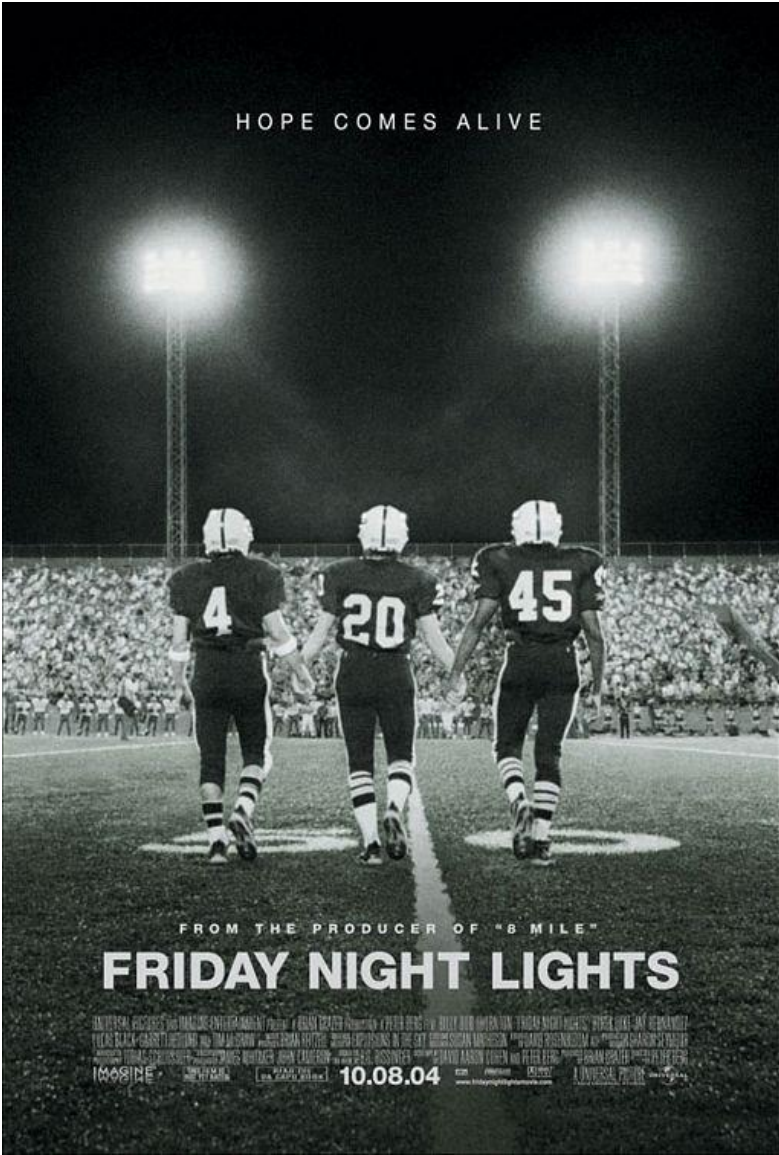
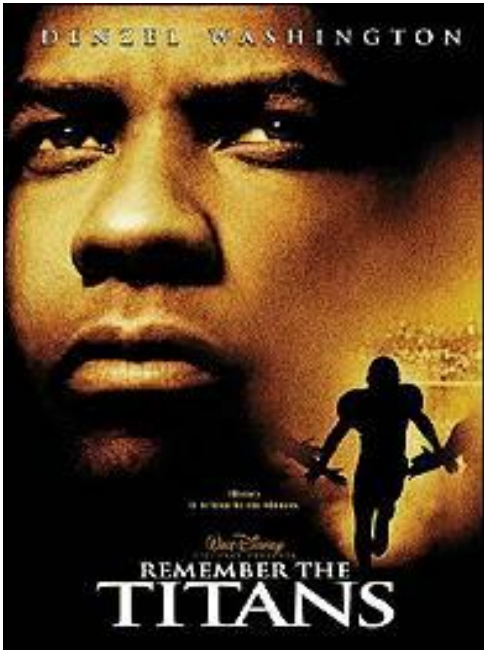
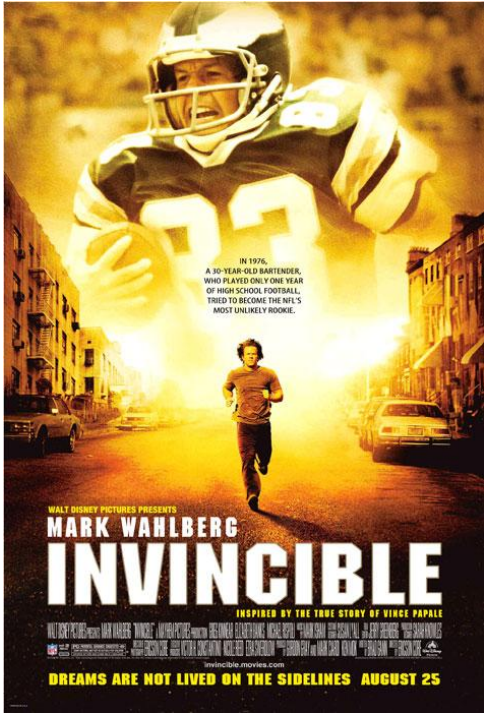


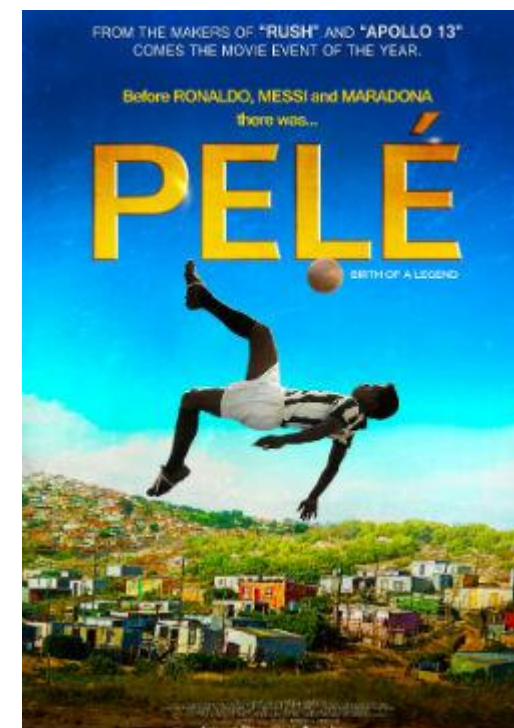
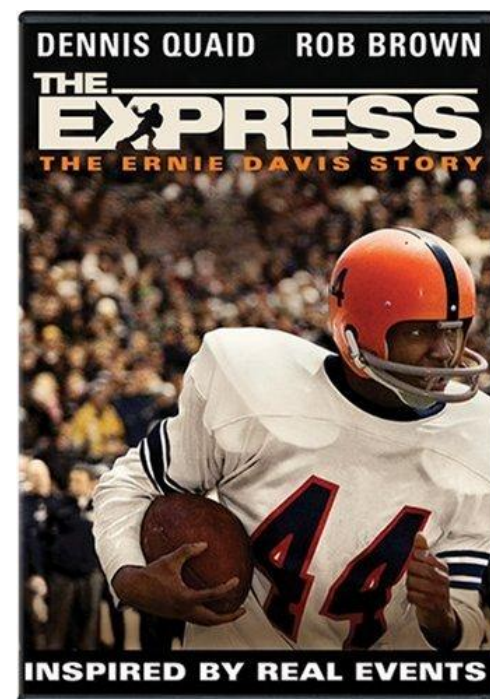
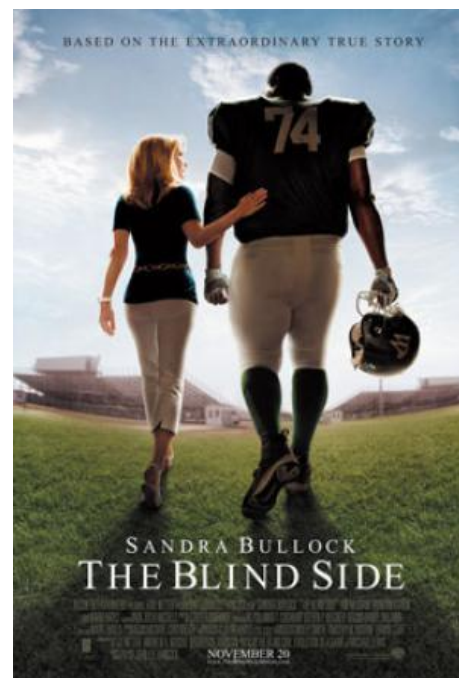
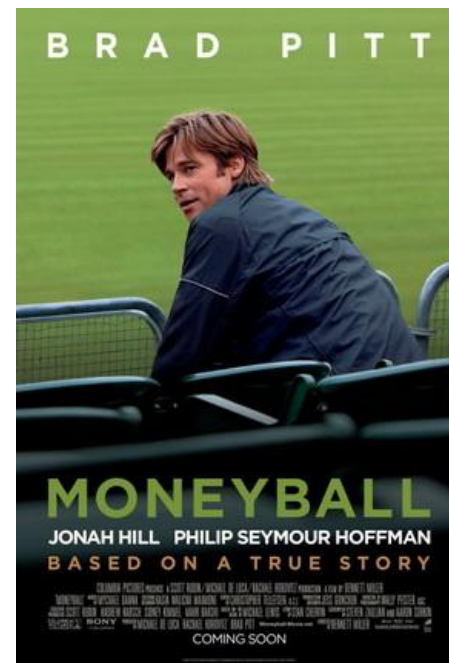
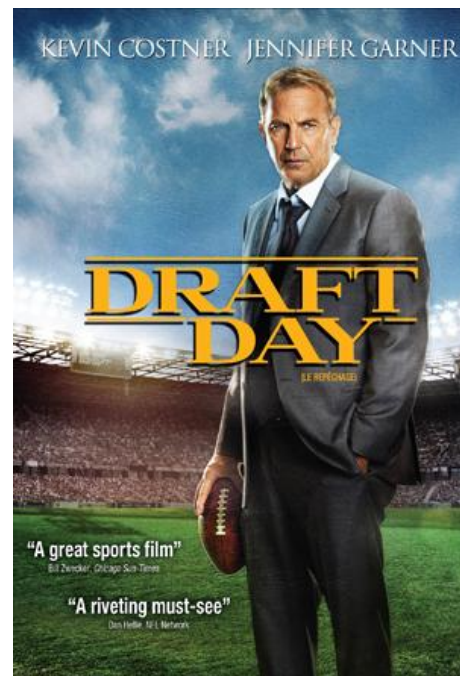
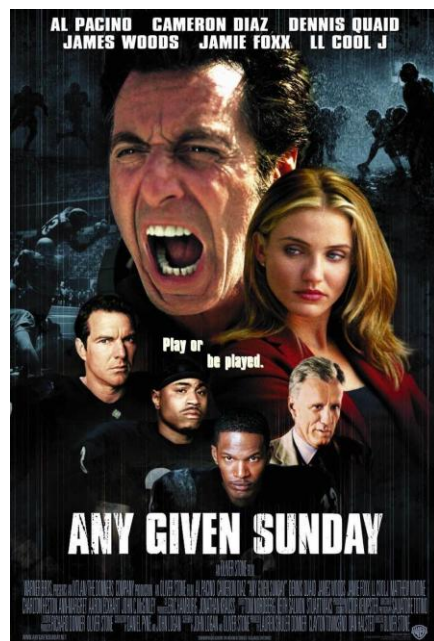






Movies and teasing...





LES 6 COMPOSANTES D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION

Six questions pour
passer de l'intention
à l'action

CONSTRUIRE UNE STRATÉGIE COHÉRENTE

01 QUOI ?



Produit, service,
expérience ou
action à promouvoir.

02 POURQUOI ?



Notoriété, image,
réputation ou
objectifs
commerciaux.

03 À QUI ?



Publics cibles,
freins et
motivations.

04 COMBIEN ?



Budget global et
répartition des
ressources.

05 COMMENT ?



Messages, contenus,
médias et dispositifs
adaptés.

06 QUAND ?



Séquençage,
temps forts et
échéances.



ALIGNER OBJECTIFS • CIBLES • MOYENS • CALENDRIER



COMMUNICATION : QUEL DOSAGE ?

Combiner visibilité et conversion

01 FAIRE CONNAÎTRE



Communication de masse

Partenaires • Institutions • Population locale



NOTORIÉTÉ • RÉPUTATION • BUZZ



02 FAIRE AGIR



Communication de proximité

Billetterie • Relations publiques



MARKETING DIRECT • RELATION CLIENT



LE BON MIX : CRÉER DE LA VALEUR

COMMUNIQUER POUR OPTIMISER SA RÉPUTATION



Créer une plateforme de réputation

Une plateforme de réputation exprime les racines du positionnement, l'histoire, la stratégie et l'identité que l'organisation souhaite projeter.



01 • PERTINENCE

Donner du sens



02 • RÉALISME

Rester honnête
et crédible



03 • ÉMOTION

Toucher et créer
de l'attachement



6 ÉTAPES POUR CONSTRUIRE UNE CORPORATE STORY ÉVÉNEMENTIELLE

Adapté de Van Riel (2001)



LE RÉCIT ÉVÉNEMENTIEL SE CONSTRUIT, S'ACTIVE ET S'AMÉLIORE EN CONTINU

CONSTRUIRE UNE CAMPAGNE DE COMMUNICATION EFFICACE

Une démarche stratégique, créative et itérative



Prétester, apprendre, ajuster... puis recommencer.



1. TESTER SON HISTOIRE « CORPORATE »



REPÈRE BUDGÉTAIRE

10 % du budget consacré à la communication :
un ordre de grandeur significatif

01



RÉPUTATION ACTUELLE

Événement jeune, installé ou en perte
de lisibilité ?

02



BESOIN DE RECENTRAGE

Existe-t-il un problème identitaire
ou un récit devenu incohérent ?

03



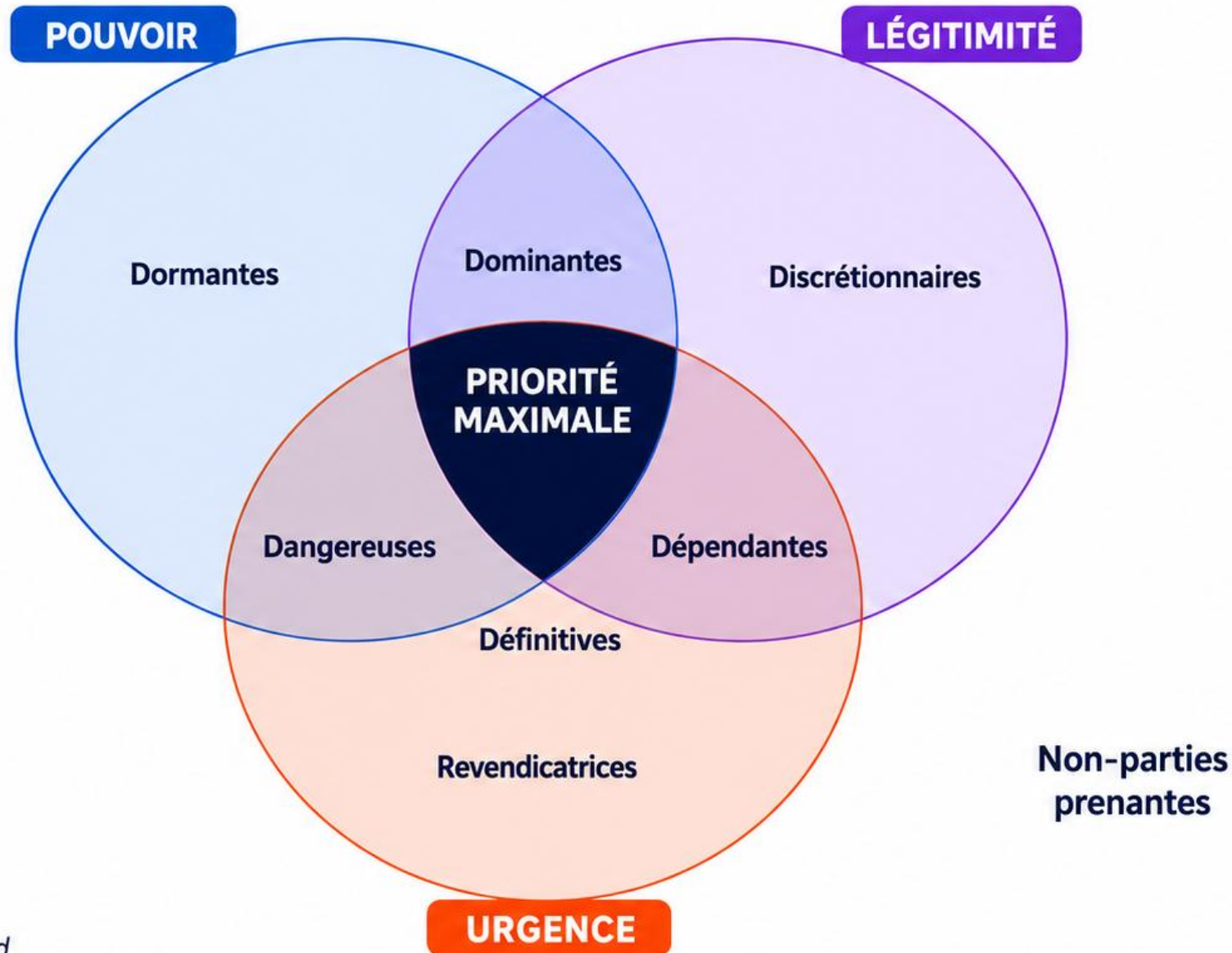
DIMENSIONS À RENFORCER

Produits, services & expériences •
Attrait émotionnel • Vision & leadership •
Performance • Environnement de travail •
Responsabilité sociale



Prioriser les parties prenantes

Pouvoir, légitimité et urgence déterminent leur degré de saillance



IDENTIFIER LES OBJECTIFS DE COMMUNICATION

01



FAIRE CONNAÎTRE

Créer ou modifier les connaissances

- B2B** • Communication individualisée selon les parties prenantes
- B2C** • Communication ciblée en amont de l'événement

02



FAIRE AGIR

Faire évoluer les attitudes et les comportements

- B2B** • Relation personnalisée et mobilisation des partenaires
- B2C** • Activation pendant et autour de l'événement



NOTORIÉTÉ → PRÉFÉRENCE → ACTION



legolfnational®

Tous les golfeurs
en rêvent déjà.
Moi aussi.

En 2018
j'y serai



SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

ROLEX

vivendi

GENERALI
Société d'assurances
Généralistes responsables

Bouygues
Immobilier

ALSTOM



OPEN GOLF CLUB
Hotel Golf Resorts

NOVOTEL
HOTEL

ISOY
mouvement & engagements
DE SAINT-QUENTIN EN YVELINES

CNDS
Le sport
pour tous

LE FIGARO

L'EQUIPE
Partageons le sport.

CLUB DES PARTENAIRES FRANCE 2018

4. CRÉER UNE HISTOIRE COURTE

Trois éléments pour rendre le récit clair, crédible et mémorable

01



TERRITOIRE

Sport, culture, art, loisirs ou engagement sociétal.

02



RAISON D'ÊTRE

Pourquoi existons-nous ?
Quelles valeurs et quels actifs distinctifs ?

03



MESSAGE

Une promesse claire, des preuves crédibles et un ton distinctif.



UNE HISTOIRE FORTE = UNE PROMESSE + DES PREUVES + UN TON

CAS PSG — RÊVONS PLUS GRAND



5. DÉVELOPPER UN CONCEPT CRÉATIF

Transformer l'identité en une expression sensible et mémorable

SPORT
TECHNOLOGIE
ÉMOTION
IMPACT

DES
HISTOIRES
PLUS GRANDES
ENSEMBLE

CAS HUAWEI × PSG

01



TRADUIRE L'HISTOIRE

Faire émerger les idées centrales et les codes identitaires.

02



BRIEFER LES CRÉATIFS

Donner un cap clair aux designers, réalisateurs et producteurs.

03



GARANTIR L'ALIGNEMENT

Relier le concept aux objectifs, aux publics et au message.

#HuaweiLightBigger
huawei-lightbigger.com

La DAS, ou Densité d'Absorption Spécifique, quantifie le niveau d'exposition aux ondes électromagnétiques pour une utilisation à l'oreille. La réglementation française impose que ce niveau soit inférieur à 2W/kg.

HUAWEI
PARTENAIRE OFFICIEL

ET SI VOTRE JOUEUR PRÉFÉRÉ VOUS OFFRAIT UN AUTOGRAPHE EN LIGHT PAINTING... AVEC SON P8 ?



POINT DE VIGILANCE

Un concept conçu isolément fragilise la cohérence de la campagne.

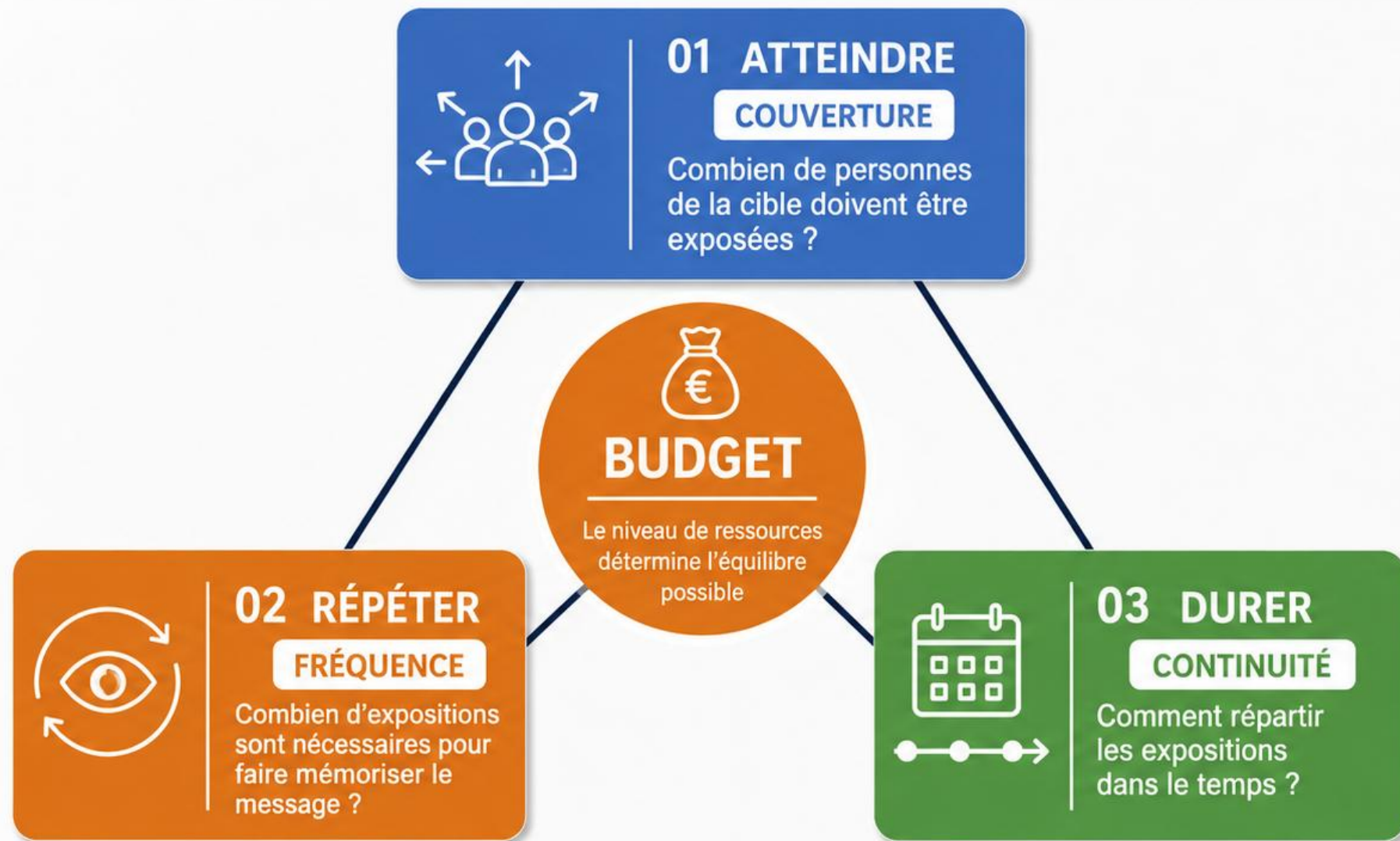
CRÉER
AU SERVICE
D'UN IMPACT DURABLE

6. CHOISIR SES MÉDIAS

Rossiter & Percy, 1987



ARBITRER ENTRE COUVERTURE, RÉPÉTITION ET DURÉE



Le bon média n'est pas celui qui maximise un critère, mais celui qui optimise le compromis.

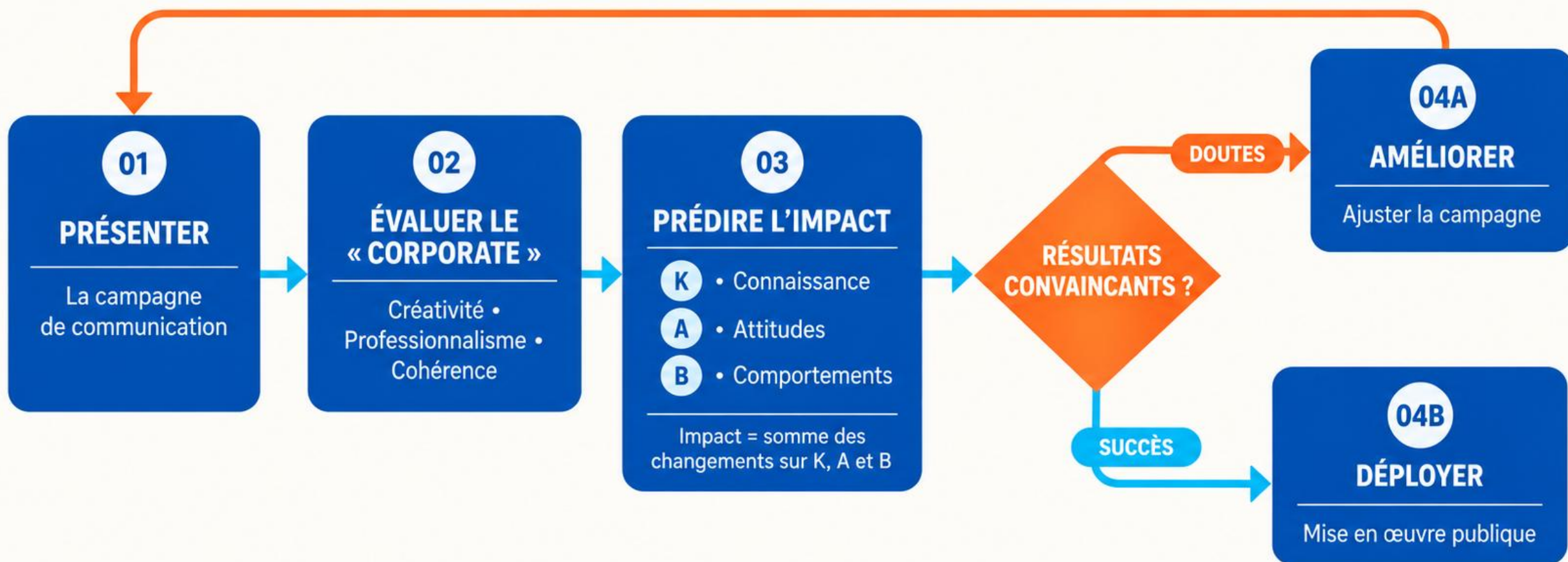
7. PRÉ-TESTER LA CAMPAGNE

Van Riel & van Bruggen, 2002

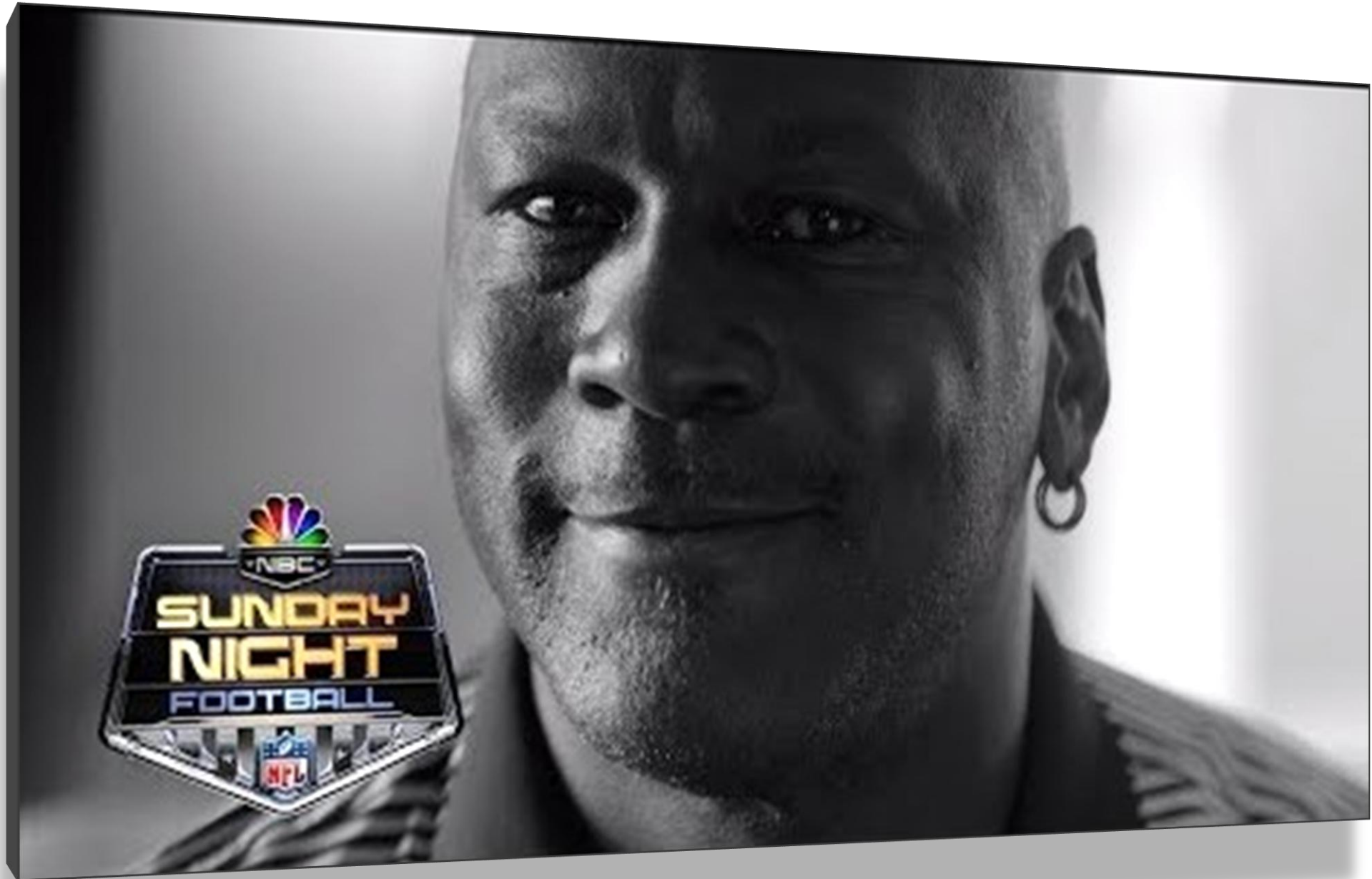
Tester avant de diffuser



Panel d'experts qualitatif représentatif des cibles



Sortir des conventions : communiquer autrement !

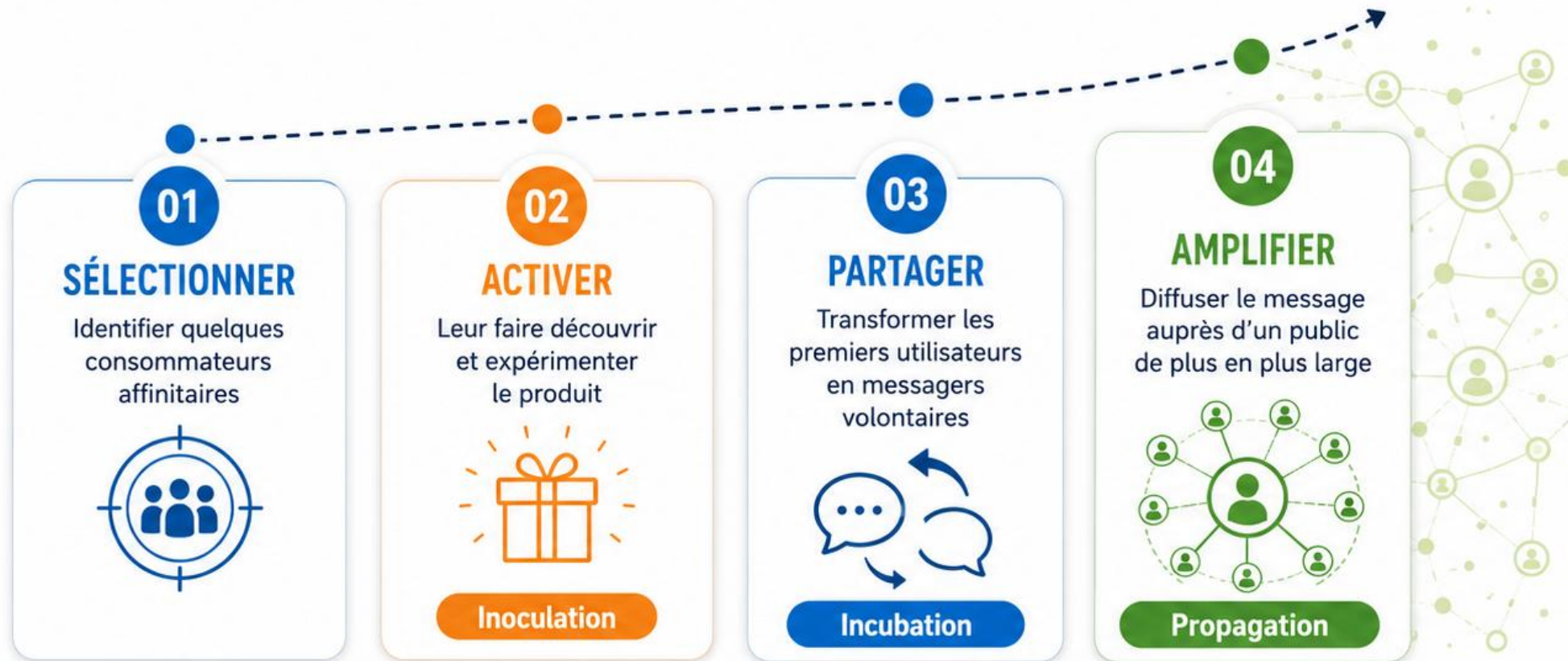


BUZZ & MARKETING VIRAL

Du client sélectionné
à l'amplification collective



CRÉER UN BOUCHE-À-OREILLE POSITIF AUTOUR D'UN PRODUIT



LE LEVIER PSYCHOLOGIQUE

Valoriser les initiés : exclusivité, reconnaissance et fierté de partager un scoop



LE BUZZ NE S'IMPOSE PAS : IL SE DÉCLENCHE, SE PARTAGE ET S'AMPLIFIE.

Buzz marketing et marketing viral

Transformer des consommateurs en relais spontanés du message

LE PRINCIPE



Créer un bouche-à-oreille positif autour d'un produit en sélectionnant des consommateurs capables d'en devenir les ambassadeurs.



LEVIER D'ENGAGEMENT

La valorisation des consommateurs sélectionnés renforce leur fierté d'avoir accès à un scoop.



LE BUZZ PAR L'ENTERTAINMENT

Transformer l'audience en une communauté active



FAN EXPERIENCE 

α



RENFORCER L'EXPERTISE

Méta-information • NTIC
Fan expert • Superfan

RENFORCEMENT

ENTERTAINMENT
FAN ENGAGEMENT



CRÉER DE L'ÉMOTION

Gaming • Ambiance
Fan expérientiel

ÉLARGISSEMENT

Informer • Divertir • Faire participer

THE ANATOMY OF SPORTS REPUTATION

FROM PERFORMANCE TO COLLECTIVE ATTACHMENT

PEOPLE
STORIES
COMMUNITIES
LAST LONGER
THAN GAMES



PERFORMANCE

Results • Statistics • Excellence



PERSONALITY

Lifestyle • Storytelling • Visibility

REPUTATION

TRUST • ATTENTION • LOYALTY
LONG-TERM VALUE



CULTURAL ICON

Influence • Identity • Symbolism



FAN COMMUNITY

Belonging • Rituals • Collective emotion

SPORTS
CREATE
MORE THAN
WINNERS.

THEY
CREATE
BELONGING.

REPUTATION = PERFORMANCE × NARRATIVE × COMMUNITY

SPORTING VALUE BECOMES REPUTATIONAL VALUE WHEN IT IS SHARED, INTERPRETED AND AMPLIFIED.

MOTIVATIONAL MARKETING STUDY OF **PSG FANS**

Understanding the Drivers of Fan Engagement



Frank Pons & Lionel Maltese

Longitudinal Study • 2015–2017

Motivations

Engagement

Fan Experience



PSG FAN MOTIVATIONAL SEGMENTATION

Combining Self-Expansion and Identity Reinforcement



THE MOST ENGAGED PROFILES COMBINE PERSONAL ENRICHMENT WITH STRONG CLUB IDENTIFICATION

ACTIVATING THE SOCIAL FAN

Two Complementary Routes to Engagement



CONNECT DIGITAL INTERACTION WITH REAL-WORLD COMMUNITY EXPERIENCES



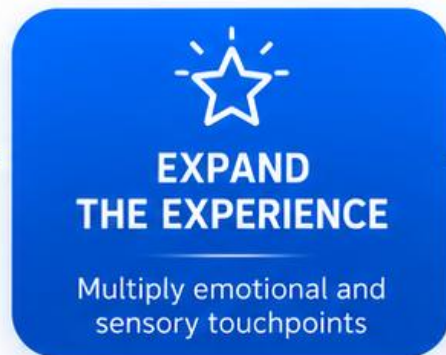
ACTIVATING THE EXPERIENTIAL FAN

Turning Content and Data into Memorable Game-Day Experiences

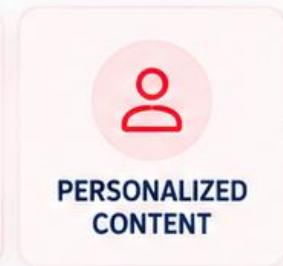
FAN PROFILE



ENGAGEMENT GOALS



ACTIVATION LEVERS

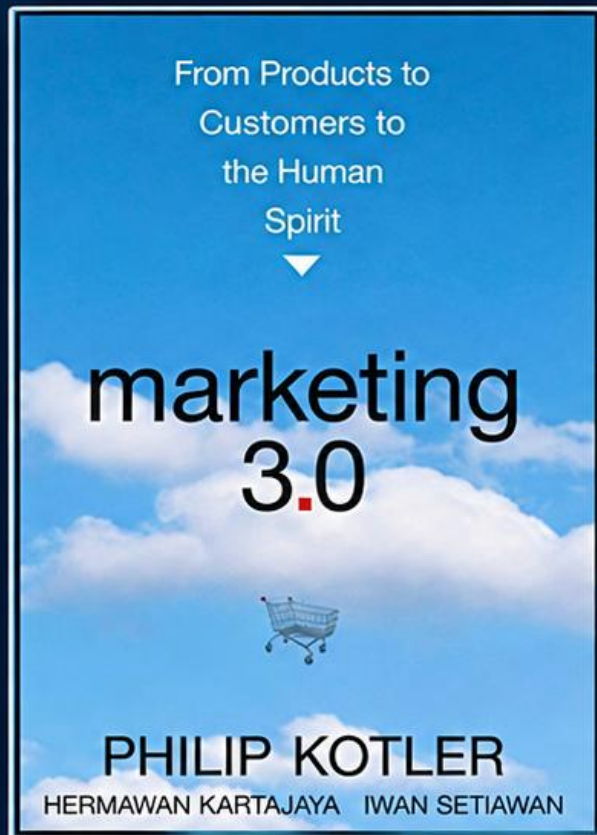


BLEND EMOTION, CONTENT AND DATA TO CREATE DISTINCTIVE FAN MEMORIES



DU PRODUIT À L'ESPRIT HUMAIN

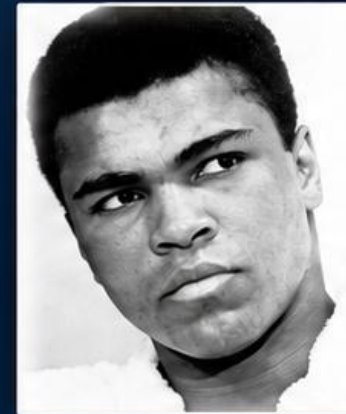
Quand les marques incarnent des valeurs, des émotions et un héritage.



VALEURS

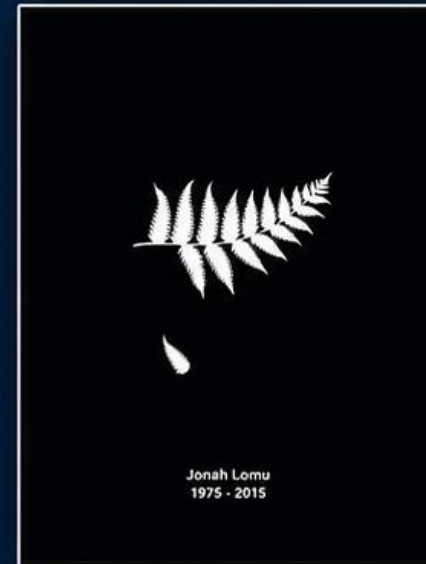
ÉMOTION

HÉRITAGE

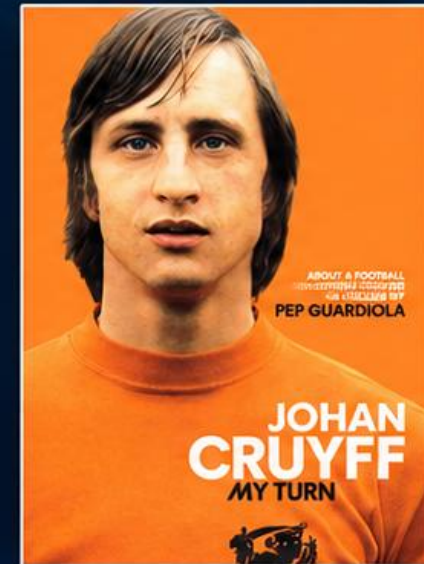


*"Float Like a Butterfly,
Sting Like a Bee"*

*Remembering
Muhammad Ali*



Jonah Lomu
1975 - 2015



JOHAN
CRUYFF
MY TURN

Les produits répondent à des besoins.
Les icônes donnent du sens.

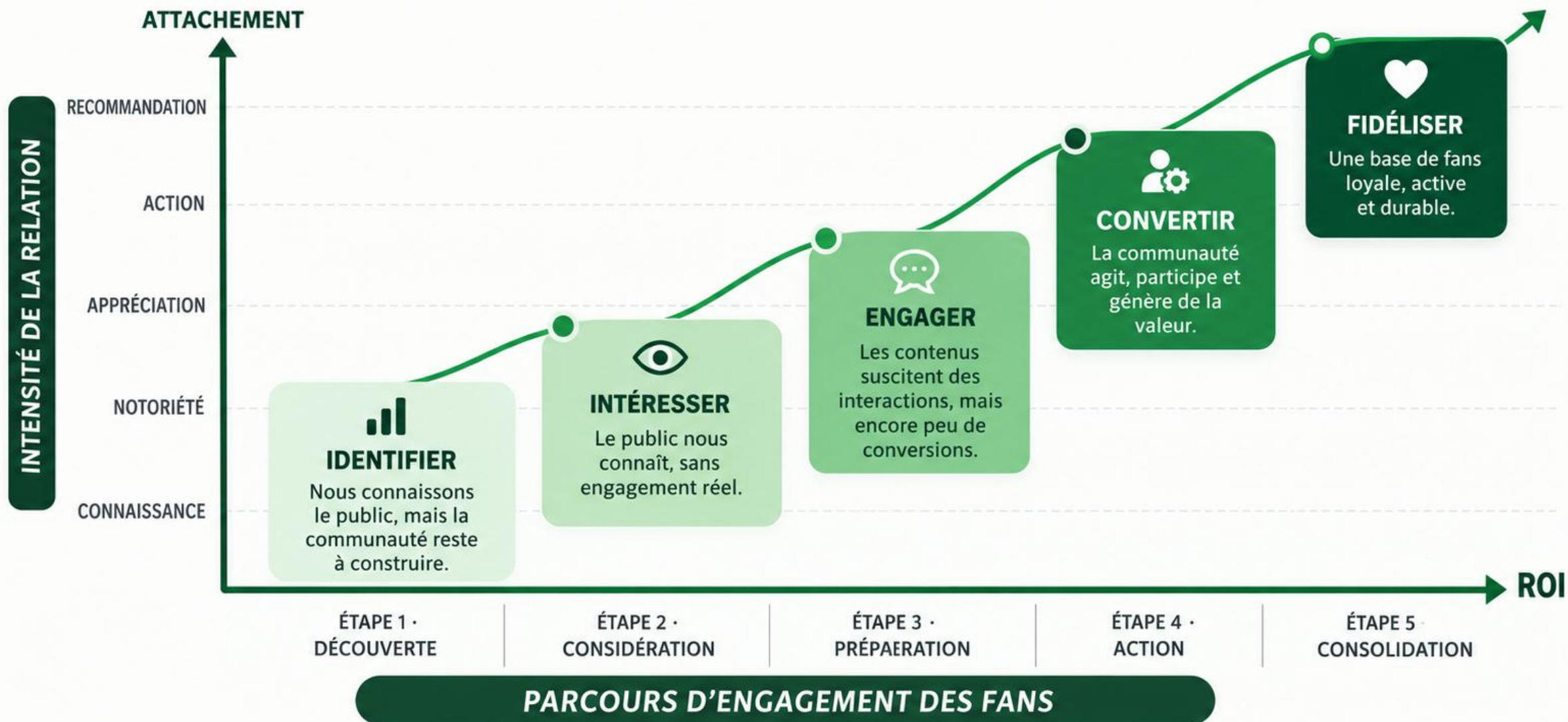


BILL RUSSELL

1934-2022

DU PUBLIC À LA COMMUNAUTÉ DE FANS

Le parcours d'engagement et de création de valeur



Boîte de récepti22 Pampelonne OrAccueil / Twitter(1) FacebookScreen Recorde(7) LinkedInMs ISEM – LioniÉconomie - X100+ Fan Engaç«Fan RelationshSM Swinging for th10 things to kn

←→↺🏠🔒https://www.francefootball.fr/news/-fan-relationship-manager-et-sponsorship-activation-manager-deux-metiers-d-avenir-dans-le-sport-business/780264📖☆🔖🔗⋮

francefootballCOMPÉTITIONS▼MERCATOBLOGSBALLON D'ORRÉSULTATSLIVE 16

s'abonner👤🏆



ÉCONOMIE

«Fan Relationship Manager»
et «Sponsorship Activation
Manager», deux métiers
d'avenir dans le sport
business

Le concept de fan a donné naissance à deux nouveaux types de
métiers, d'abord au sein des Ligues nord-américaines, puis peu à peu
en Europe et en France.

PARTAGEZ



PUBLIÉ

Le 23 Feb 2017 à 08:00

PAR

Lionel Maltese

ACCÈS RAPIDE

Ligue 1

ADS :



ÉCONOMIE DU SPORT

FAN RELATIONSHIP MANAGER & SPONSORSHIP ACTIVATION MANAGER

Deux métiers d'avenir dans le sport business

FRANCE FOOTBALL • 23 FÉVRIER 2017

FAN RELATIONSHIP MANAGER

Connaître • engager • fidéliser

Transformer les publics en communautés

SPONSORSHIP ACTIVATION MANAGER

Connecter • activer • mesurer

Créer de la valeur pour les partenaires

ARTICLE DE LIONEL MALTESE

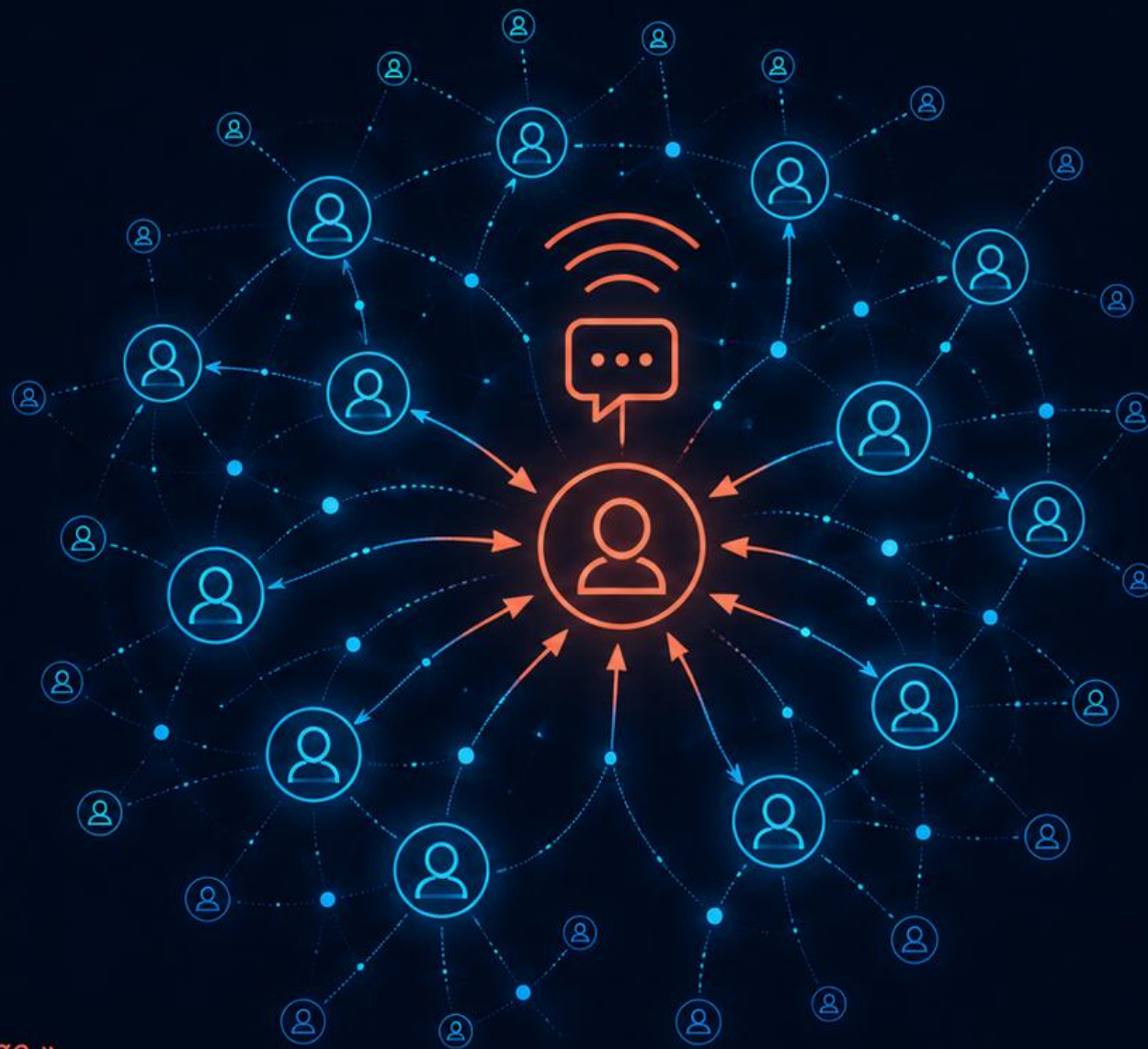
France Football, 2017

YOUR FANS ARE THE MESSAGE

Les fans ne se contentent plus de recevoir le message : ils le relaient, le transforment et l'incarnent.



D'après Marshall McLuhan — « *The medium is the message* »



Les 5 facteurs clés de succès

Créer du buzz sans dégrader l'expérience fan



RISQUE À ÉVITER

Un divertissement décevant ou incohérent peut provoquer un effet boomerang.

ÉVOLUTIONS & OPPORTUNITÉS

De la communication maîtrisée à la communication partagée



• TROIS MUTATIONS QUI TRANSFORMENT LA COMMUNICATION •

01 ACCESSIBILITÉ



DES COÛTS EN BAISSÉ

Produire et diffuser des contenus devient plus accessible

02 INTERACTIVITÉ



DES MÉDIAS ENRICHIS

Mobile • Vidéo • Jeux
Formats créatifs, participatifs et immersifs

03 POUVOIR DU PUBLIC



LE CONSOM'ACTEUR

Blogs • Vidéos • Podcasts • Réseaux sociaux
Le public crée, commente et diffuse



OPPORTUNITÉ

Engagement • Authenticité
• Amplification



RISQUE

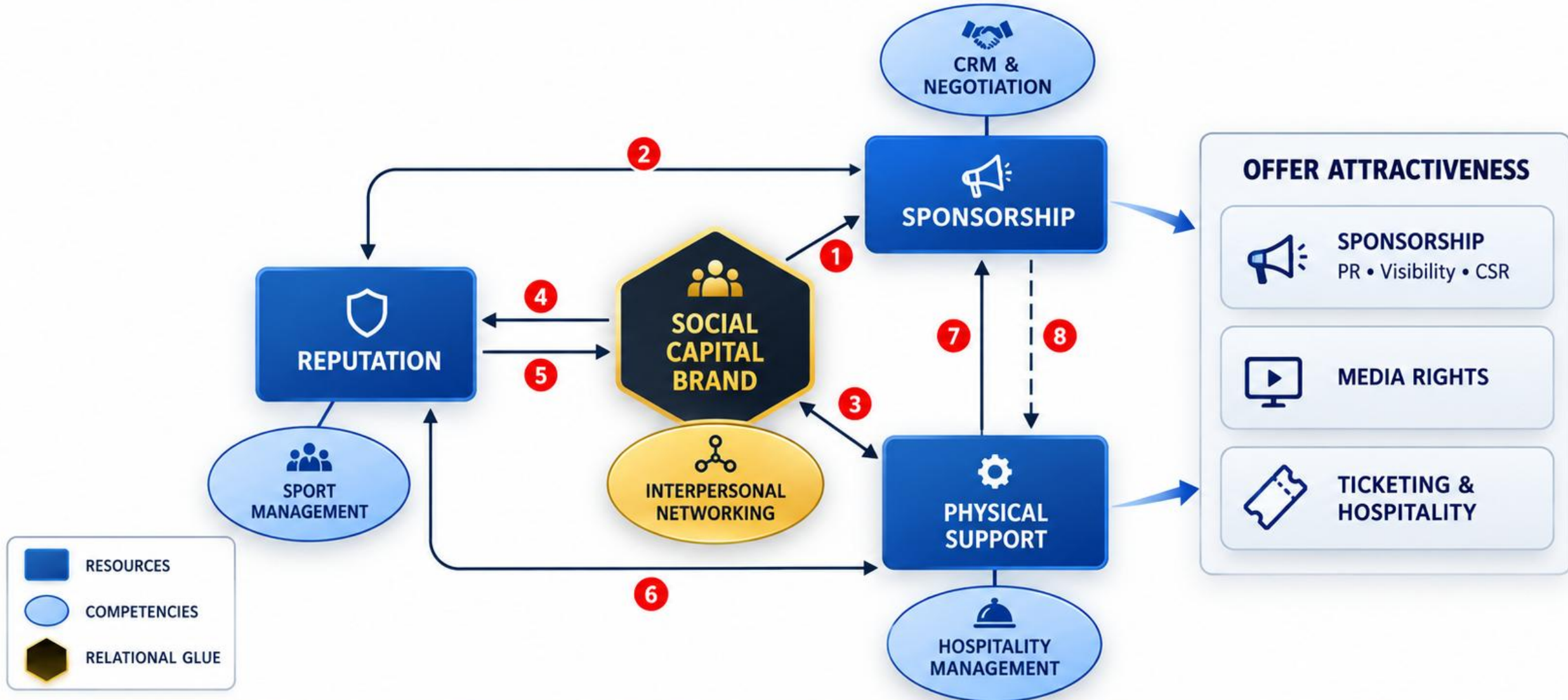
Perte de contrôle • Aléa événementiel • Bad buzz



PLUS DE PORTÉE ET D'ENGAGEMENT... **MAIS** MOINS DE CONTRÔLE SUR LE MESSAGE.

RELATIONAL BUSINESS MODEL – B2B AUDIENCE

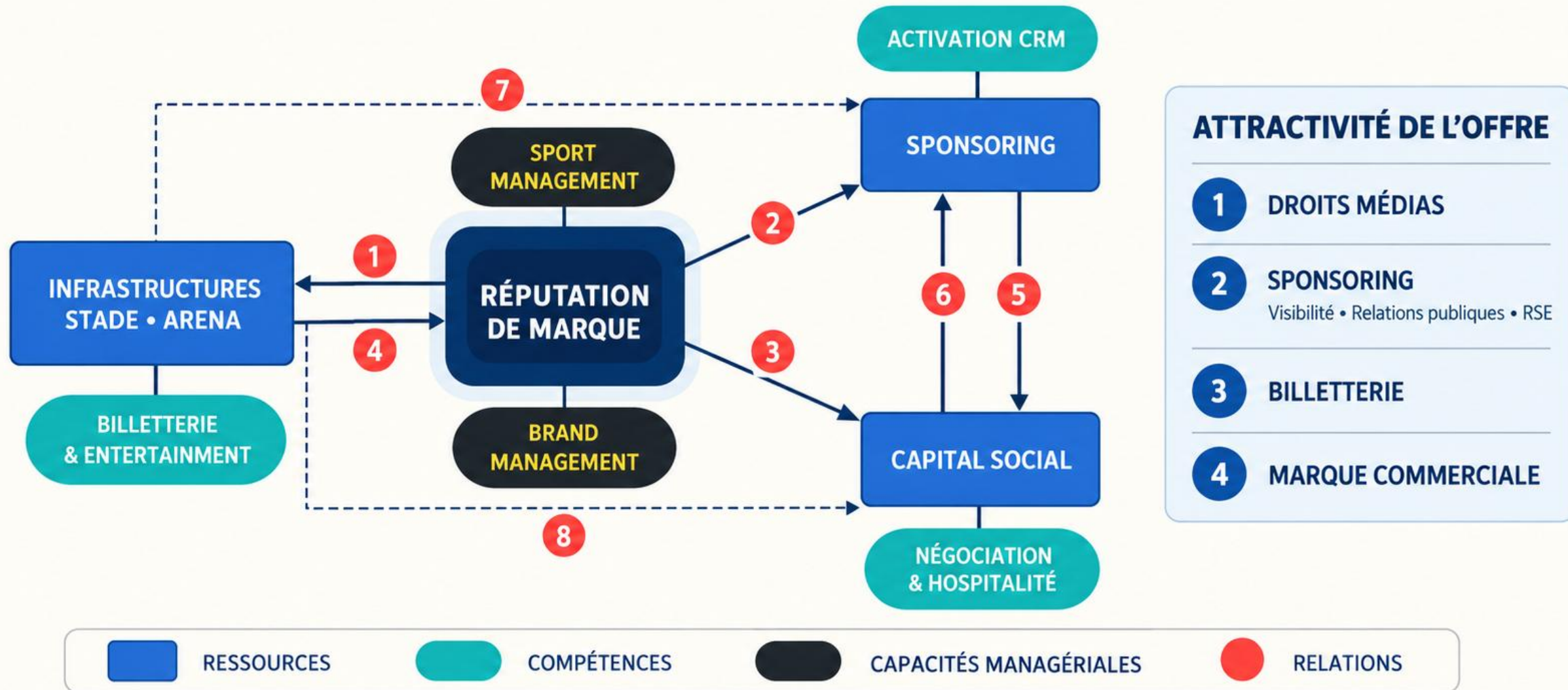
Orchestrating Resources, Capabilities and Social Capital



RELATIONAL VALUE EMERGES FROM THE ORCHESTRATION OF TANGIBLE, INTANGIBLE AND NETWORK RESOURCES

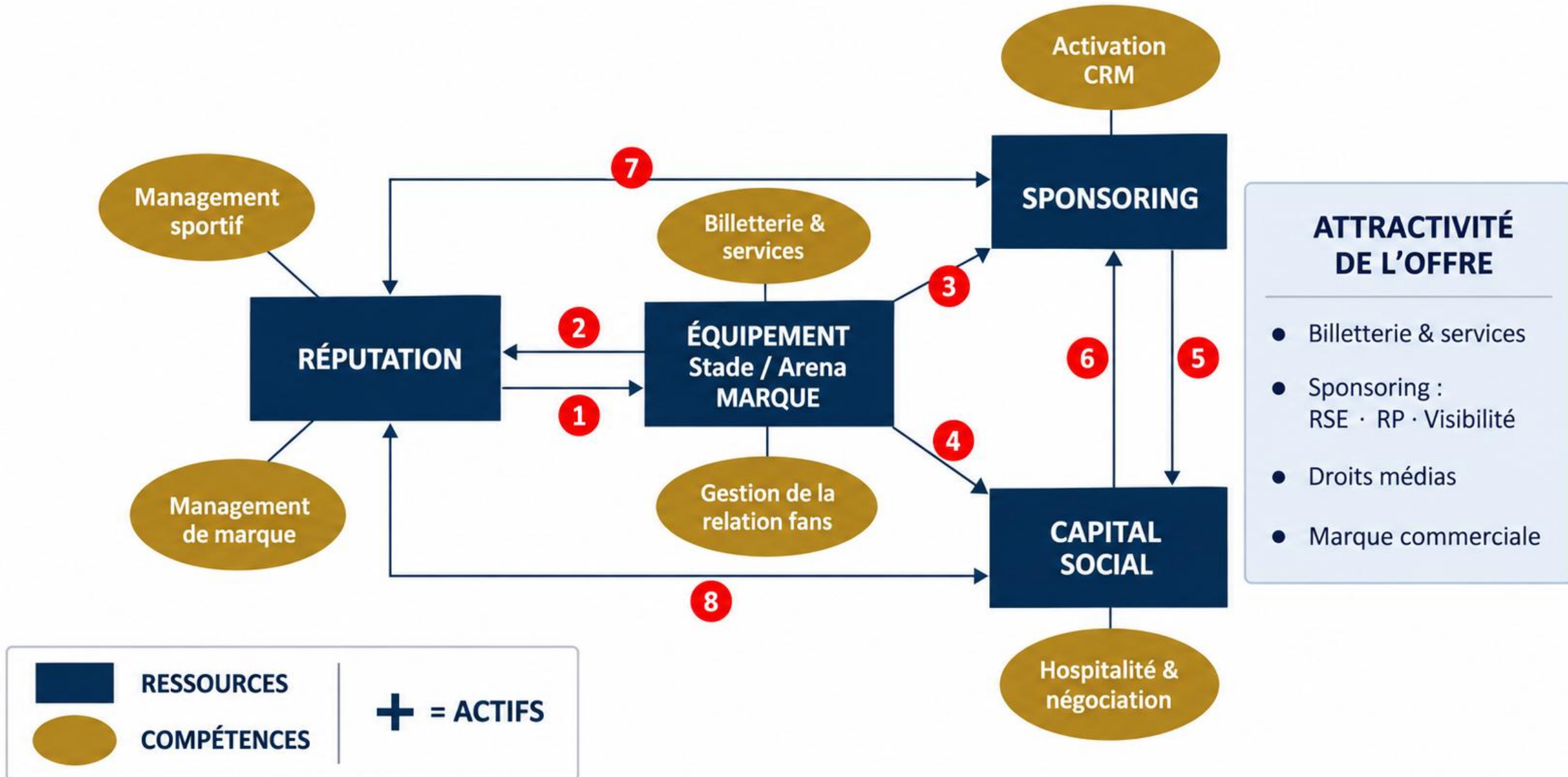
« REPUTATIONAL » BUSINESS MODEL

Audience • Médias • Partenaires



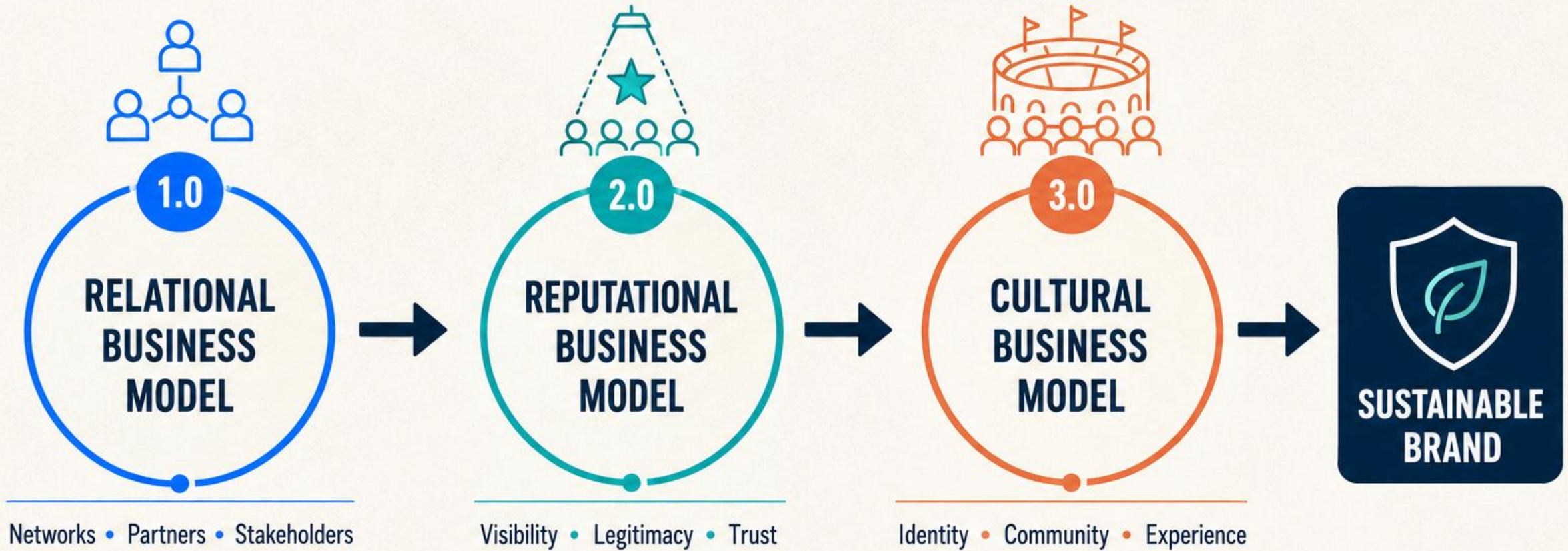
La réputation orchestre les ressources et les compétences qui renforcent l'attractivité de l'offre.

Cultural Business Model : audiences directes et indirectes



SPORT BUSINESS LIFE CYCLE

From relationships to a sustainable brand



Relationships create reputation. Reputation builds culture. Culture sustains the brand.

VOTRE OBJECTIF STRATÉGIQUE

Orchestrer l'écosystème pour créer une culture durable

1



ORCHESTRER L'ÉCOSYSTÈME

Construire et piloter un réseau global d'acteurs, de partenaires et de ressources.

2



PLACER LES FANS AU CENTRE

Faire des supporters des participants actifs, et non de simples spectateurs.

3



CONSTRUIRE UNE CULTURE COMMUNE

Transformer les interactions en appartenance, en engagement et en fidélité.



LEVIER DE PERFORMANCE

Un management efficace des actifs stratégiques.

CHICAGO FIRE — LA RECONNAISSANCE DES FANS

CHICAGO FIRE



SOCCER CLUB

SEASON TICKET HOL OF THE MATCH

PRESENTED BY  SeatGeek



CULTURE DE LA PROGRESSION

“ **Ma meilleure compétition,
c'est celle que je mène
contre moi-même
pour progresser. »**

JOHN WOODEN

L'excellence se construit par l'amélioration continue.

