



UNIL | Université de Lausanne

SPONSORING & AMBUSH MARKETING

Rappels historiques et application aux Jeux Olympiques

Prof. Michel DESBORDES
Université Paris Saclay, France
michel.desbordes@universite-paris-saclay.fr

Cours de M1 « Management du sport », Université Paris Saclay, 2024-2025



UNIL | Université de Lausanne

Plan de la présentation



1. Les principes du sponsoring sportif
2. Les Jeux Olympiques
3. Le business des JO
4. L'ambush marketing
5. Paris 2024 et le sponsoring



UNIL | Université de Lausanne

1

Les principes du sponsoring sportif

Le sponsoring ? Une surabondance de marques qui vire à la « visibilité pizza » ? 😊



Mix Marketing / Les 4 P

Marketing Mix : Ensemble des outils dont l'entreprise dispose pour atteindre ses objectifs auprès du marché-cible.

Kotler P. , Dubois B. (2010). Marketing management. Pearson, 13^{ème} édition.



5

Unil

UNIL | Université de Lausanne

Une entreprise fait du sponsoring sportif si...

SECTEUR :

Sponsoring MT ou LT

- secteur d'activité est très concurrentiel
- secteur d'activité est perçu négativement



PRODUIT :

Sponsoring CT ou MT

- produits substituables
- lancement nouveau produit ou repositionne son activité



ACTIVITE :

Communication constante

- activité est directement liée au sport



6

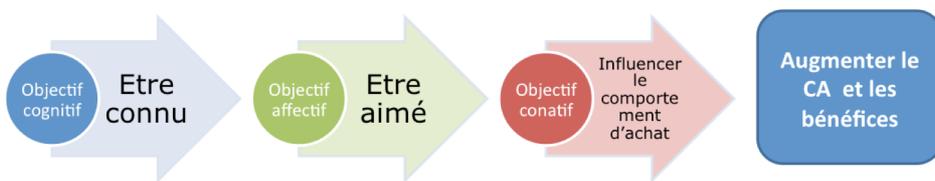
Unil

Université de Lausanne

Les objectifs du sponsoring

Les 3 phases-clé recherchées par les sponsors

Du coup de cœur à l'investissement rationnel



07

Unil
UNIL | Université de Lausanne

Quel objectif pour ces sponsors ?



ausanne

Les objectifs de notoriété

- La Notoriété : top of mind/ spontanée / assistée
= objectif quantitatif
= montrer directement ou indirectement la marque et la faire mémoriser
ex : Festina, Cofidis (Tour de France)

Areva + 20% après la coupe Louis Vuitton 2003

Au sens strict, la notion de top of mind désigne la notoriété de premier rang, c'est-à-dire le nombre de fois ou une marque est citée en première place en notoriété spontanée.

- Critère 1 : exposition médiatique de l'événement ou du sportif
- Critère 2 : visibilité du sponsor
- Critère 3 : limiter le co-sponsoring ou savoir en tirer profit

Pour aller plus loin

<https://nielsenports.com/quelles-evolutions-pour-le-sponsoring-sportif-depuis-10-ans-en-france/>

9

Unil

UNIL | Université de Lausanne

Quel objectif pour ces sponsors ?



10

Unil

UNIL | Université de Lausanne

Les objectifs du sponsoring

L'image = objectif qualitatif

➤ Améliorer les valeurs associées à la marque

ex : Coca-Cola (CM 98), Nike (Tour de France),
Crédit Lyonnais (Tour de France)

➤ Etablir un lien affectif avec le consommateur au travers de valeurs partagées.

11

Unil
UNIL | Université de Lausanne

Quel objectif pour ces sponsors ?

➤ « B to B », « B to C »



➤ Relation directe et immédiate difficile à établir quand le sponsor n'appartient pas au monde du sport



➤ Relation plus évidente pour les équipementiers et pour les marques appartenant au monde du sport

12

Unil
UNIL | Université de Lausanne

Développement du CA

Les ventes

augmenter le chiffre d'affaires (ou bénéfices), les parts de marché et/ou la vente des produits ou services de l'entreprise

Principe commun = décliner le sponsoring au mieux

*PLV (présentoirs, affiches, stickers, échantillons...),
packaging adapté, jeu-concours*



Unil
UNIL | Université de Lausanne

Quel objectif pour ces sponsors ?



Un programme interne :
McDonald's Olympic Champion Crew.



↗ Les 300 meilleurs employés dans le monde sont invités à participer aux JO en venant servir les athlètes, les coaches, et les officiels dans les restaurants que McDonald's ouvre au Village Olympique et aux alentours.

14

Unil
UNIL | Université de Lausanne

Ressources Humaines / Exploitation interne

Communication interne

- impact important car sentiment de vivre quelque chose "d'extraordinaire" grâce à leur entreprise.
- développer l'esprit d'entreprise & façonner la culture d'entreprise

→ Sentiment d'appartenance

Ex :

Vendée Globe (et globalement la voile)

Peugeot-Citroën (championnat du monde des rallyes WRC, Dakar)

LCL (Tour de France), BNP-Paribas (Roland-Garros)

15

Unil
UNIL | Université de Lausanne

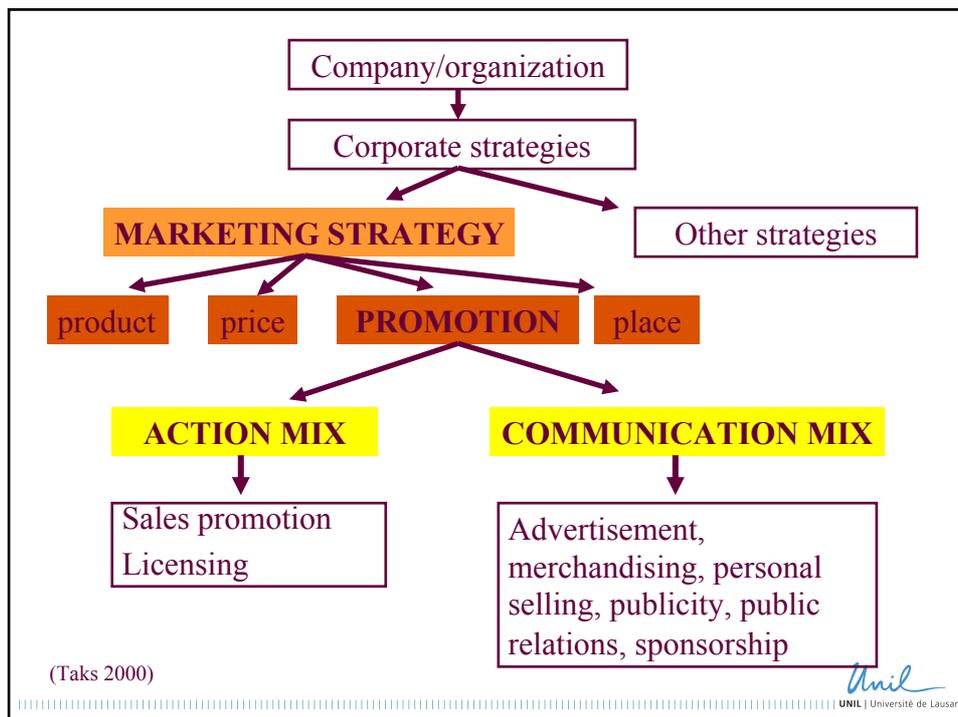
Sébastien Loeb, expert en motivation interne de Citroën



- > Visite d'usines
- > 200 à 500 vendeurs Citroën du monde entier à chaque rallye, gagnants de concours commerciaux.



www.citroen.com
Unil
UNIL | Université de Lausanne

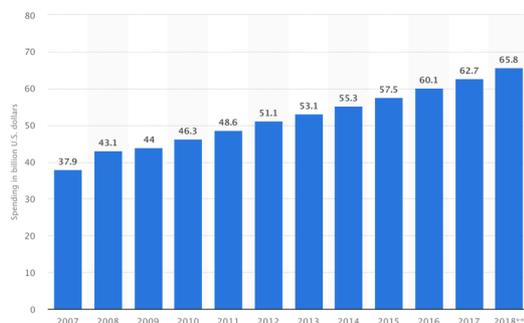


La croissance du sponsoring

1980—\$300 million

1998—\$17.3 billion

Dépenses mondiales de parrainage de 2007 à 2018 (en milliards de dollars américains)



© Statista 2019

« Le sponsoring sportif devient de plus en plus populaire : un tiers des marketeurs prévoient d’augmenter leurs investissements en sponsoring, et seulement 14% envisagent de le réduire tandis que 52% affirment qu’ils maintiendront un même niveau d’investissement. En effet, les enjeux sont conséquents, puisque le sponsoring sportif devrait atteindre 79,42 milliards de dollars en 2024 contre 63,74 milliards en 2023. »
<https://www.cbnews.fr/etudes/image-investissements-publicitaires-mondiaux-anticipation-82-est-attendue-2024-83429#:~:text=En%20effet%2C%20les%20enjeux%20sont,ensemble%20des%20d%C3%A9penses%20publicitaires%20mondiales.>

2019



UNIL | Université de Lausanne

Sponsoring maillot & contrat équipementier

https://www.footballbenchmark.com/library/sponsorship_overview_2023_24

TOP 10 KIT SUPPLIER DEALS IN THE "BIG FIVE" LEAGUES

CLUB	KIT SUPPLIER	ANNUAL DEAL VALUE (EUR)**	PERIOD
REAL MADRID CF	adidas	120.0	2020-2028
MANCHESTER UNITED FC*	adidas	106.0	2025-2035
FC BARCELONA	Nike	105.0	2018-2024
ARSENAL FC*	adidas	87.9	2024-2030
PARIS SAINT-GERMAIN FC	Nike	80.0	2019-2032
MANCHESTER CITY FC	Nike	76.2	2019-2029
CHELSEA FC	Nike	70.4	2017-2032
FC BAYERN MÜNCHEN	adidas	60.0	2015-2030
JUVENTUS FC	adidas	55.1	2019-2027
LIVERPOOL FC	Nike	35.2	2020-2025

*Note: deal starts in the future, will not yet be in effect for the 2023/24 season
 **Excluding variable elements, such as sales performance bonuses or royalties
 Source: Football Benchmark Club Finance & Operations Platform; GlobalData Sponsorship Deals database

TOP 10 MAIN SHIRT SPONSORS BY ANNUAL DEAL VALUE CURRENTLY ACTIVE DEALS IN THE "BIG FIVE" LEAGUES

CLUB	SPONSOR BRAND	ANNUAL DEAL VALUE (EUR)	PERIOD
FC BARCELONA*	Spotify	70.0	2022-2026
REAL MADRID CF	Emirates	70.0	2022-2026
PARIS SAINT-GERMAIN FC	QATAR AIRWAYS	68.5	2022-2027
MANCHESTER CITY FC*	STAYGREEN	66.5	2023-2024
LIVERPOOL FC	Standard Bank	58.6	2023-2027
ARSENAL FC	Emirates	58.4	2023-2028
MANCHESTER UNITED FC	TeamViewer	55.1	2021-2026
FC BAYERN MÜNCHEN	T-Mobile	50.0	2022-2027
TOTTENHAM HOTSPUR FC	AIA	46.9	2019-2027
JUVENTUS FC	Jeep	45.0	2021-2024

*Note: deal including also stadium naming rights
 Source: Football Benchmark Club Finance & Operations Platform; GlobalData Sponsorship Deals database

20



UNIL | Université de Lausanne

La part des différents revenus dans le financement des événements sportifs (Andreff & Nys, 1994)

Événement	Droits TV (%)	Sponsoring (%)	Spectateurs (%)	Budget en millions d'€
JO d'hiver Calgary (1988)	77	13	10	383.56
Dakar (1988)	39	60	0	76.22
CM football (1990)	38	24	38	140.25
JO d'été Barcelone (1992)	33.5	29.5	5.5	1,067.14
Roland-Garros tennis (1989)	30.5	34	35	24.39
Tour de France (1992)	25	60	0	21.34
CM rugby (1987)	20	50	30	9.15

Unil
UNIL | Université de Lausanne

Pourquoi le sponsoring a augmenté?

- 1971 cigarette-advertising ban in the US (France : 1991: Loi Evin)
- Clutter in other media
- Proven results
- Public acceptance of sport sponsorship
- Increased media coverage
- Ability to reach targets
- Sport cuts across cultures and ages
- Decrease in sport subsidies (Canada/Europe)

Unil
UNIL | Université de Lausanne

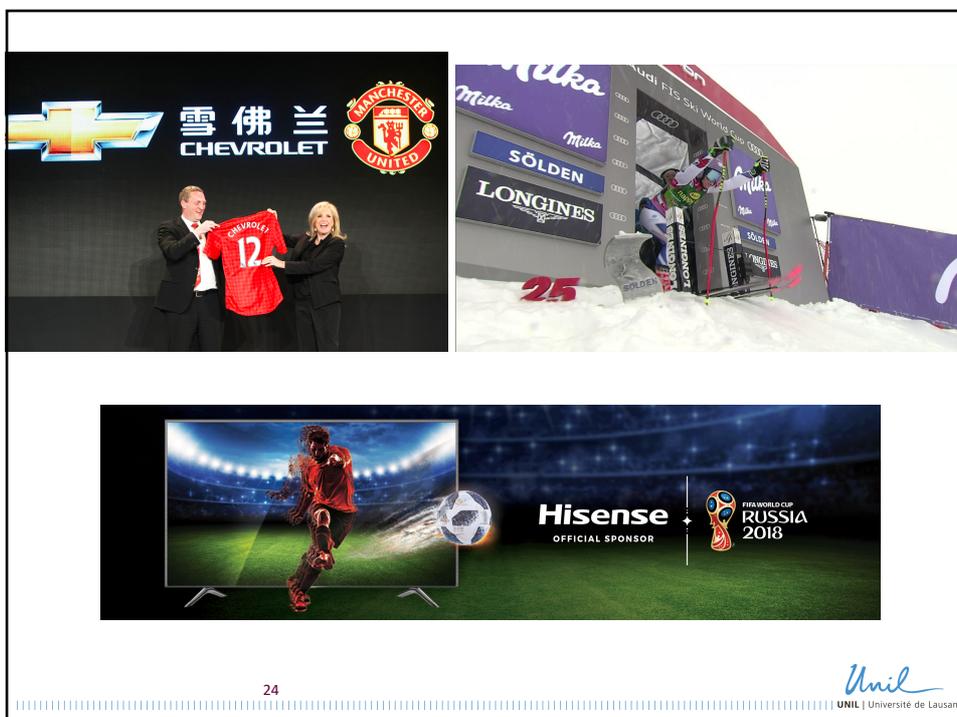
Exercice : analysez les objectifs de ces sponsors

- Chevrolet et Manchester united
- Hisense et la coupe du monde 2018
- Longines et la coupe du monde de ski
- Parlez-nous de l'histoire de ce parrainage
- Essayez d'énumérer les objectifs du sponsor
- S'intègre-t-il bien dans cette opération ?



23

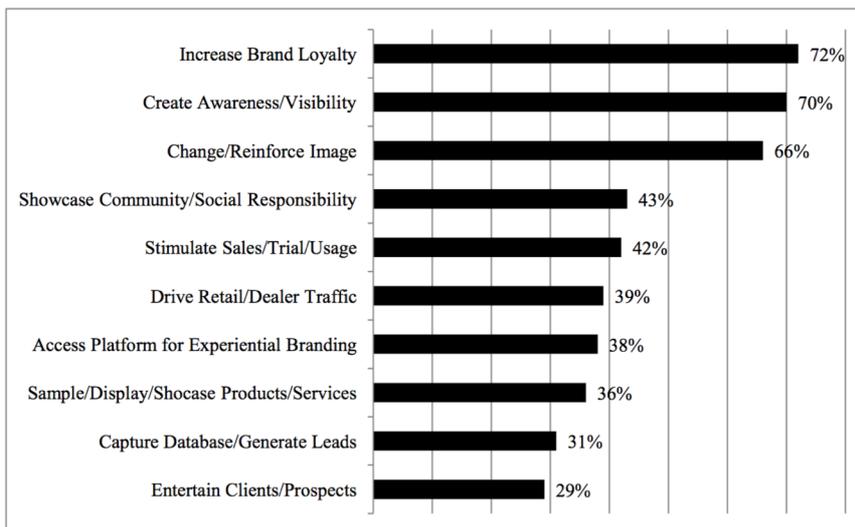

 UNIL | Université de Lausanne



24


 UNIL | Université de Lausanne

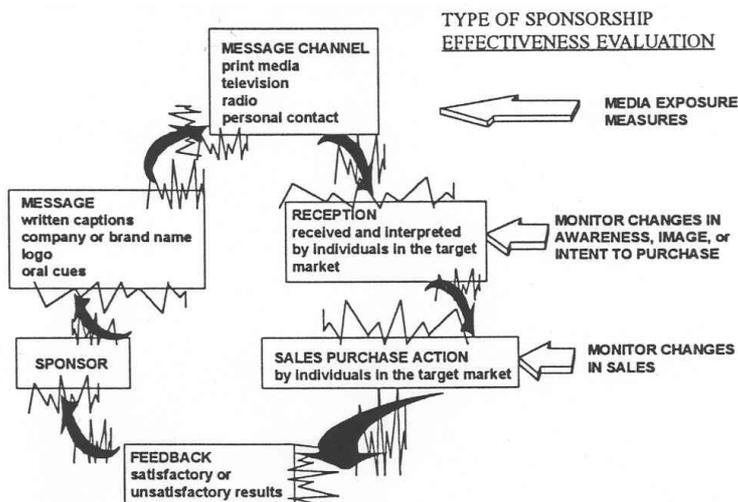
Objectives pour les sponsors (IEG report, 2013)



UNIL | Université de Lausanne

La mesure de l'efficacité du sponsoring

(Howard & Crompton 1995)



~ = Noise

nil

UNIL | Université de Lausanne

« Best practices »

- Inscrire le sponsoring sur la durée
- Maintenir un effort financier régulier
- Savoir gérer le retrait
- Etre clair sur ses objectifs
- Définir sa stratégie
- Ne pas utiliser le sponsoring seul
- Relayer son action de sponsoring par la publicité et les opérations de communication

29


 UNIL | Université de Lausanne

Inscrire le partenariat dans la durée



Partenaire du tennis depuis 1973



Crédit Lyonnais
puis LCL et Tour
de France (1986)

Et savoir gérer le désengagement
Bien le prévoir initialement pour l'expliquer.

Risque = apparaître comme un traître ou
laisser penser que l'entreprise connaît des
difficultés financières.

La durée optimale est variable
(ex : 4 à 8 ans pour le cyclisme)

30


 UNIL | Université de Lausanne

Ne pas utiliser le sponsoring seul









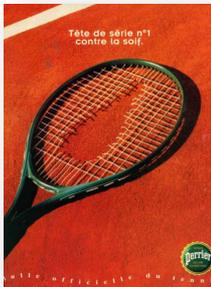


Unil
UNIL | Université de Lausanne

Relayer son action

- Par la publicité

L'exploitation du sponsoring grâce au relais publicitaire









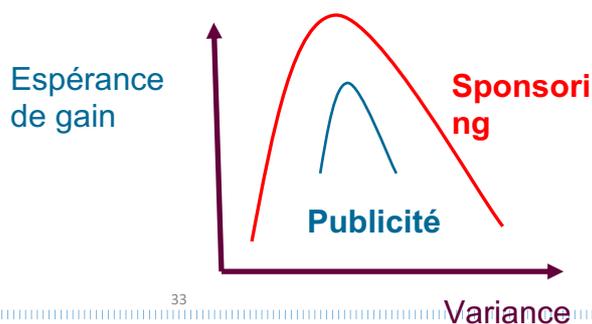
Unil
UNIL | Université de Lausanne

Les limites du sponsoring traditionnel

- “Glorieuse incertitude du sport”

Sponsoring = pari (pas de garantie comme dans la publicité classique).

Il existe donc un risque, mais ce risque est aussi source de valeur (forte espérance-variance) puisque c'est l'incertitude qui crée de l'intérêt (cf. les ligues US).



33

Unil
UNIL | Université de Lausanne

Illustration : adidas ★★ en 2002 A ne pas refaire !



Unil
UNIL | Université de Lausanne

A refaire : Nike & Coca 2006



Nike pub Joga.wmv



nike_442_or_118_fr_high.wmv



Coca Cola On parle tous football 1.mpg

Unil

UNIL | Université de Lausanne

Best practice : Maîtriser le droit du sport

- Connaître les lois et la jurisprudence en matière de droit à l'image
- Savoir rédiger ses contrats
- Intégrer le réflexion juridique à la réflexion de marketing
- « Sécuriser » ses partenariats en étant en état de veille permanente
- Avoir de bons juristes & de bons avocats
- Se donner les moyens de contrôler et éventuellement sanctionner (idem que pour la contrefaçon : exemple de la NBA)

Unil

UNIL | Université de Lausanne

Best practices : Mesurer les retombées de ses actions

Pourquoi le sponsoring ?

Retour sur investissement facilement mesurable.

À la condition :

- Que le taux de notoriété de l'événement et/ou de l'individu parrainé soit supérieur à celui du Parrain...

ROI se mesure sur moyen et /ou long terme en comparaison avec action média traditionnelles

37



UNIL | Université de Lausanne

Le risque / support dominant



Sportif trop médiatique/sponsor
L'Aléa sportif

Risque de la compétition en Voile, aux résultats de l'équipe,
ou au comportement du sportif



38



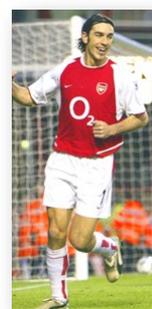
UNIL | Université de Lausanne

Ingérence et dénaturation

Où s'arrête le pouvoir de la marque ?

Cf. Ronaldo 1998,

Pires et sa « barbichette » - contrat Puma



Cf. l'évolution des contrats de travail des sportifs / engagements contractuels et le niveau des contrats de sponsoring.

39

Unil

UNIL | Université de Lausanne

L'ambush marketing ou « parasitisme »

« C'est une stratégie promotionnelle par laquelle un non-sponsor tente de capitaliser sur la popularité/prestige d'un titulaire des droits en donnant la fausse impression que c'est un sponsor.

[Cette tactique est] souvent employée par les concurrents des sponsors officiels » (Lisa Ukman, 1995)

- Defined as a "promotional strategy whereby a non-sponsor attempts to capitalize on the popularity/prestige of a property by giving the false impression that it is a sponsor" (Ukman, 1995)
- "The efforts of an organization to associate itself indirectly with an event in an effort to reap the same benefits as an official sponsor"

(Sandler & Shani, 1989)

40

Unil

UNIL | Université de Lausanne

« Ambush marketing »

- Defined as a “promotional strategy whereby a non-sponsor attempts to capitalize on the popularity/prestige of a property by giving the false impression that it is a sponsor”
(Ukman, 1995)
- “The efforts of an organization to associate itself indirectly with an event in an effort to reap the same benefits as an official sponsor”
(Sandler & Shani, 1989)

41


 UNIL | Université de Lausanne

Coupe du Monde FIFA 1994 : finale Brésil / Italie

Nike distribue 30 000 casquettes vertes et jaunes marquées du « Swoosh ». Adidas, sponsor officiel de la FIFA, voit sa visibilité occultée.



42

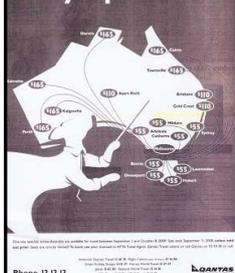

 UNIL | Université de Lausanne

Ambush marketing



Unil
UNIL | Université de Lausanne

Australia Wide Olympic Sale.



30 August 2000, Qantas ran a full-page advertisement headed "Australia Wide Olympic* Sale". The asterisk drew the conscientious reader's attention to a statement in small point type that "Qantas is not an Olympic Sponsor".



Dream Team 1992

Unil
UNIL | Université de Lausanne

Coupe du Monde Rugby 2007 : Les DimDim Girls



Lors des derniers matchs de
l'Équipe de France
+ Buzz sur internet
+ dispositif publicitaire
= 14 millions de téléspectateurs
lors du match France vs Irlande



45

UNIL | Université de Lausanne

In 2006, thousands of soccer fans showed up to the World Cup game between the Netherlands and the Ivory Coast wearing pants in the colors of the Dutch national team. The pants had been given out as promotional gifts by a beer company. FIFA, the governing body of international soccer, objected. It owned the trademarks for the team colors, and giving out pants in those colors was in FIFA's view "ambush marketing" that was likely to confuse those who saw (or even those who wore) the pants into thinking that the soccer team had sponsored the pants. And in FIFA's view, not only was giving out the pants illegal, but individuals wearing them were falsely suggesting some affiliation with the Dutch national team. Prohibited from wearing the pants into the stadium, more than one thousand fans dutifully took their pants off and cheered the Dutch team to victory in their underwear.

This is all correct, but there is both more (and perhaps less) to the story than meets the eye. Here is an image of the ad campaign developed by Bavaria, the Dutch brewer that supplied the pants:



BAVARIA

« L'ambusher »

UNIL | Université de Lausanne

This is all correct, but there is both more (and perhaps less) to the story than meets the eye. Here is an image of the ad campaign developed by Bavaria, the Dutch brewer that supplied the pants:

What's missing from the paper's initial account is the fact that the beer company's name appeared prominently on the pants (lederhosen, in fact, or what Bavaria called "leeuwenhose," playing on the fact that the leeuwen, or lion, is a national symbol of the Netherlands. Note the "tail" at the back of each pair. Also missing is the fact that the distribution of the outfits was part of an advertising campaign orchestrated by Bavaria to take advantage of the exposure that the Dutch team earned during the World Cup finals, and that FIFA, sponsor of the finals, had an exclusive sponsorship deal in place with Anheuser Busch. Bud was the suds of the Cup (which is ironic, of course, since at the time Bud was an American company sponsoring a tournament being played in Germany); Bavaria was not so subtly horning in on the action.

In fact, FIFA has an active campaign to guard against what's called "ambush marketing"; in anticipation of next year's finals in South Africa, [FIFA has already begun to clamp down on unauthorized commercial use of the phrase "World Cup 2010" and equivalents.](#)

47

Unil

UNIL | Université de Lausanne



Le sponsor officiel



48

Unil

UNIL | Université de Lausanne



Coupe du Monde FIFA 2010

La marque de bière Bavaria / sponsor officiel
36 jeunes femmes blondes en orange attirent l'attention
des spectateurs et caméras du monde entier



 49



UNIL | Université de Lausanne

HOME » SPORT » FOOTBALL » WORLD CUP

World Cup 2010: Bavaria beer stunt organisers arrested

Two of the alleged organisers behind the World Cup marketing stunt which cost ITV pundit Robbie Earle his job have been arrested.



Link to this video

 By Martin Evans, in Cape Town
12:05PM BST 16 Jun 2010

The two Dutch women were detained by the South African Police Service and face charges related to the ambush marketing campaign which saw 36 women wearing skimpy orange dresses attend the Holland versus Denmark game.

It is claimed the women, who used tickets provided by former footballer Earle, were at the match to promote a brand of Dutch beer in breach of Fifa guidelines.

A spokesman for the Dutch Foreign Ministry confirmed that two women had been detained.

The spokesman said: "The two were arrested in their hotel this morning and we are now trying to find out what they are charged with."

 World Cup
News » South Africa »

 The 20 most
ridiculous things
Zlatan ever said

 The world's best 100
rugby union players

 Football's top 20 hard
men


<https://www.telegraph.co.uk/sport/football/world-cup/7832413/World-Cup-2010-Bavaria-beer-stunt-organisers-arrested.html>

 50



UNIL | Université de Lausanne

Campagne de publicité TRANSCASH 2009 par l'agence Buzzman

Les sportifs détournés par la publicité



<http://www.divertissonsous.com/2009/11/19/transcash-le-transfert-de-benzema-pour-275-euros/>
Vidéo

51

UNIL | Université de Lausanne



Vu sur le site de la
FFF en novembre
2007

Depuis plus de 30 ans, adidas et la FFF travaillent ensemble avec succès. L'Equipe de France arbore les trois bandes depuis 1972, date à laquelle adidas a commencé à fabriquer des articles de sport spécifiques au football. adidas est le leader incontesté du marché du football, le sport le plus populaire au monde.

Outre son partenariat avec la FFF, adidas travaille avec les Fédérations de Football de nombreux pays parmi lesquels l'Argentine, l'Allemagne, l'Espagne, le Japon, le Nigéria, la Grèce (Championne d'Europe en titre), ... adidas sera Partenaire Officiel de la prochaine Coupe du Monde en 2006 et fournira le ballon officiel de cette compétition exceptionnelle.

La marque est aussi fournisseur Officiel de la Ligue des Champions UEFA avec le ballon "Finale". Enfin, adidas est partenaire des plus grands clubs et joueurs de football de la planète.

Source : www.fff.fr

52

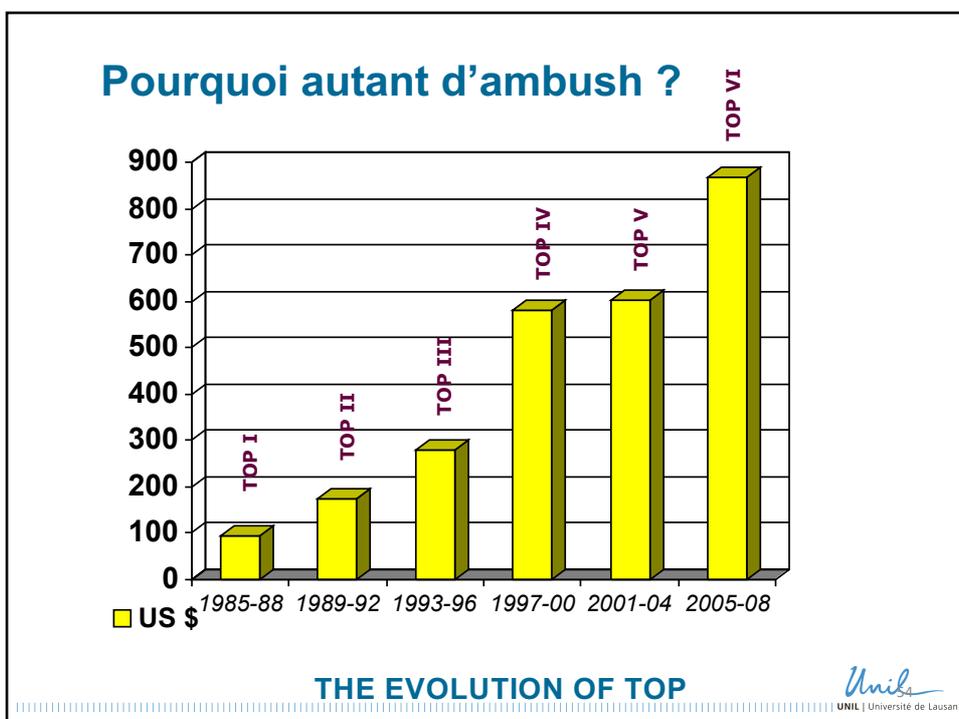
UNIL | Université de Lausanne

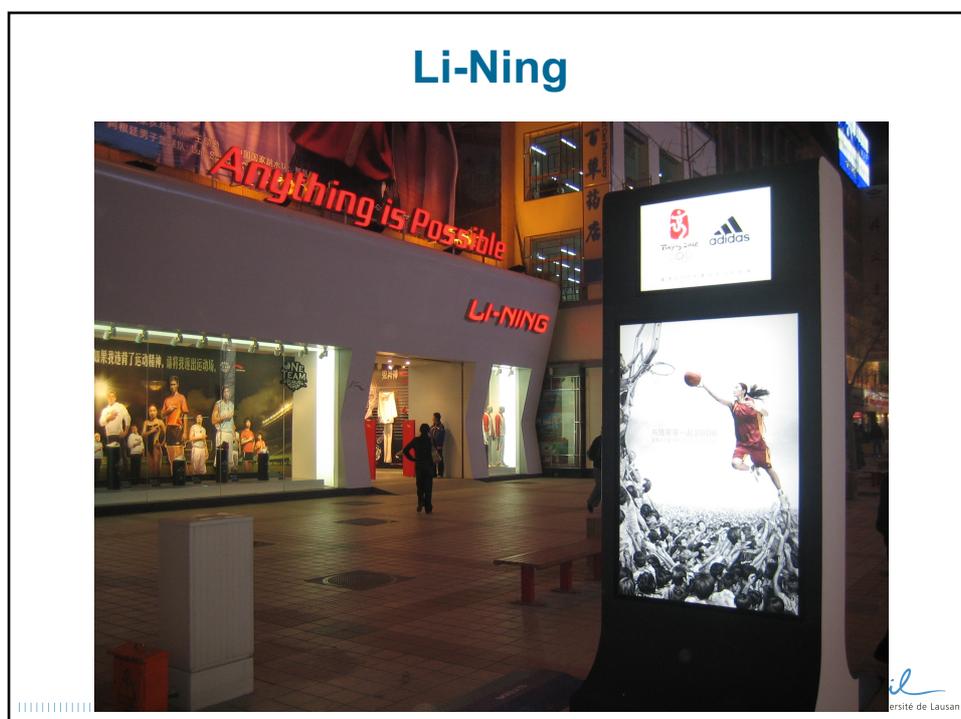
Vu par Nike (son sponsor officiel)

BAYERN HAT WIEDER EINEN KÖNIG.

53

Unil
UNIL | Université de Lausanne







与隋菲菲一起2008
没有不可能 IMPOSSIBLE IS NOTHING

57

Unil
UNIL | Université de Lausanne

This advertisement features a basketball player, Feng菲菲, in a red and white uniform, captured mid-air as she jumps over a massive crowd of people. The crowd is depicted as a dense sea of hands reaching up, creating a path for her. In the top right corner, there are logos for the Beijing 2008 Olympics and Adidas. The text '与隋菲菲一起2008' and '没有不可能 IMPOSSIBLE IS NOTHING' is positioned in the lower right area of the image. The number '57' is centered below the image, and the 'Unil' logo with 'UNIL | Université de Lausanne' is in the bottom right corner.



58

Unil
UNIL | Université de Lausanne

This section contains two images. On the left, a torchbearer in a white and red uniform is shown in mid-air, holding a lit torch, with a large crowd and a Chinese flag in the background. On the right, a basketball player is seen in mid-air against a circular background with a red and white spiral pattern. Below these images are the Nike swoosh and a red stylized logo, and a white t-shirt with the Adidas logo and the slogan 'IMPOSSIBLE IS NOTHING'. The number '58' is centered below the images, and the 'Unil' logo with 'UNIL | Université de Lausanne' is in the bottom right corner.

Pringles – Wimbledon 2009

Are you looking for unique ambush marketing ideas? Are you looking for for new ways to drive awareness on-site without owning rights to marks? Pringles, a Procter & Gamble brand, recently took on Wimbledon with a creative ambush marketing campaign. As tennis fans lined up to head into Wimbledon's famous All England Club on July 1st, representatives distributed 24,000 specially marked Pringles "crisps" tubes that read, "These are not tennis balls!" (playing off the fact that Pringles tubes mirror the packaging that tennis balls are sold in). Pringles drew extra attention to the campaign by featuring Roger Federer and Bjorn Borg look-a-likes (termed "doubles") on-hand to interact with consumers. According to [Event Magazine](#), the guerrilla tactic gained coverage on Radio 1, the Daily Telegraph, the Daily Mail, and the Washington Business Journal. The limited edition Pringles tubes were also sold at select retailers in Europe. Check out some pictures of the unique tennis themed packaging and execution below:

59

Unil

UNIL | Université de Lausanne



60

Unil

UNIL | Université de Lausanne

L'ambush-marketing « involontaire » ou comment créer la confusion



« Une attention particulière est portée au design global du maillot, au respect des couleurs de l'OM, ainsi qu'à l'apparence du sponsor. »

<http://www.supporters-de-marseille.com/>

61

Unil
UNIL | Université de Lausanne

Recette : comment éviter de se faire « ambusher »

- Avoir de bons juristes & de bons avocats
- Connaître les lois en matière de droit à l'image
- « Sécuriser » ses partenariats en étant en état de veille permanente
- Se donner les moyens de contrôler et éventuellement sanctionner (idem que pour la contrefaçon : exemple de la NBA)
- Privilégier certains contrats et transferts pour avoir une bonne cohérence entre partenariats individuels et collectifs (ex. Cristiano Ronaldo)

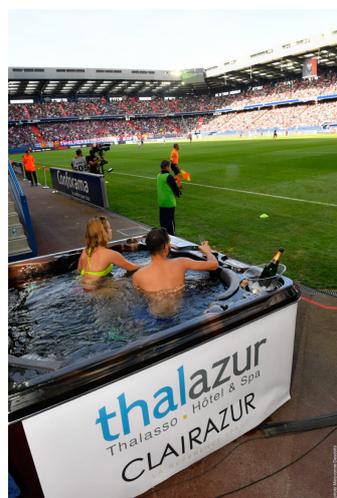
62

Unil
UNIL | Université de Lausanne

63

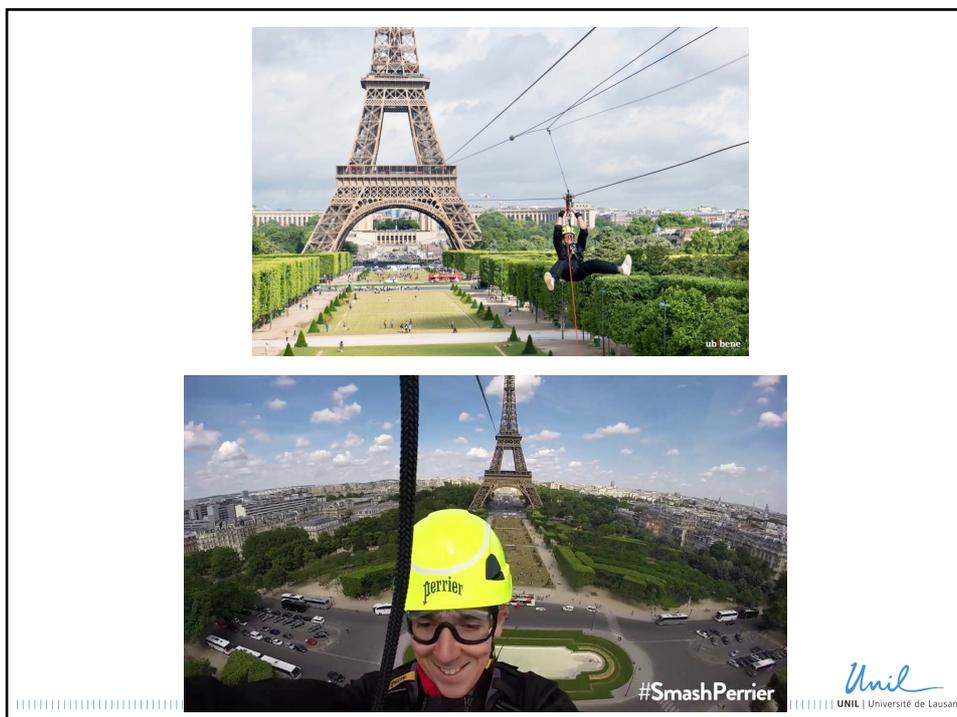
Lausanne

Les activations « money can't buy » (MCB) : un rempart intéressant face à l'ambush marketing



64

UNIL | Université de Lausanne



Sponsoring : quid du digital ?

- <https://www.linkedin.com/pulse/le-sponsoring-sportif-%C3%A0-l%C3%A8re-du-digital-omar-el-zayat/?originalSubdomain=fr>
- [file:///Users/micheldesbordes/Downloads/Ann.Appl.-v10n4p0-en%20\(1\).pdf](file:///Users/micheldesbordes/Downloads/Ann.Appl.-v10n4p0-en%20(1).pdf)
- file:///Users/micheldesbordes/Downloads/Digital_Transformation_and_Strategic_Sponsorship_T.pdf
- file:///Users/micheldesbordes/Downloads/Lurquin%20Alyssa_18701300_2020.pdf

57

UNIVERSITÉ PARIS-SACLAY | FACULTÉ DES SCIENCES DU SPORT

2

LES JEUX OLYMPIQUES

Unil
UNIL | Université de Lausanne

1. Les Jeux Olympiques

- Plus grand rassemblement pacifique mondial
- Symbole unique de coopération internationale
- Tous les 2 ans
- Toujours 2-5 COJO au travail

COJO

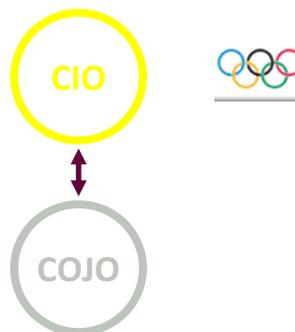


68

BEIJING 2008
Candidate City
www.beijing2008.cn | www.unil.ch

Le Comité International Olympique

- Attribue les Jeux 7 ans à l'avance (en général)
- Possède tous leurs droits
- Contrôle leur organisation
- Édicte la Charte olympique
- « nouveau » CIO



69

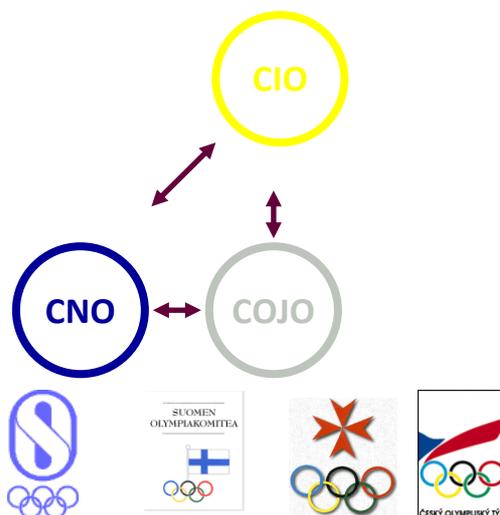
Le « nouveau » CIO

- Un maximum de 115 membres élus pour 8 ans
 - 70 membres individuels (maximum 1 par pays)
 - 15 représentants des FI
 - 15 représentants des CNO
 - 15 athlètes (8+4 élus aux Jeux été & hiver, + 3 proposés)
- Commission de sélection et de ré-élection
- Retraite à 70 ans, sauf droits acquis
- Commission et code d'éthique
- Président élu pour maximum 8+4 ans

70

Les Comités Nationaux Olympiques

- Représentent le CIO dans leur pays (199)
- 1 CNO par «pays»
- Envoient une équipe aux Jeux
- Reçoivent une part des droits des Jeux via Solidarité Olympique

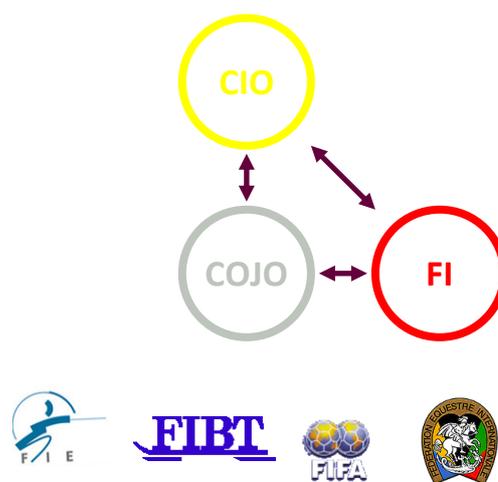


71

UNIL | Université de Lausanne

Les Fédérations Internationales

- Organisent leur sport au niveau mondial
- 1 FI par «sport»
- 35 sanctionnent les compétitions olympiques
- Reçoivent une part des droits des Jeux

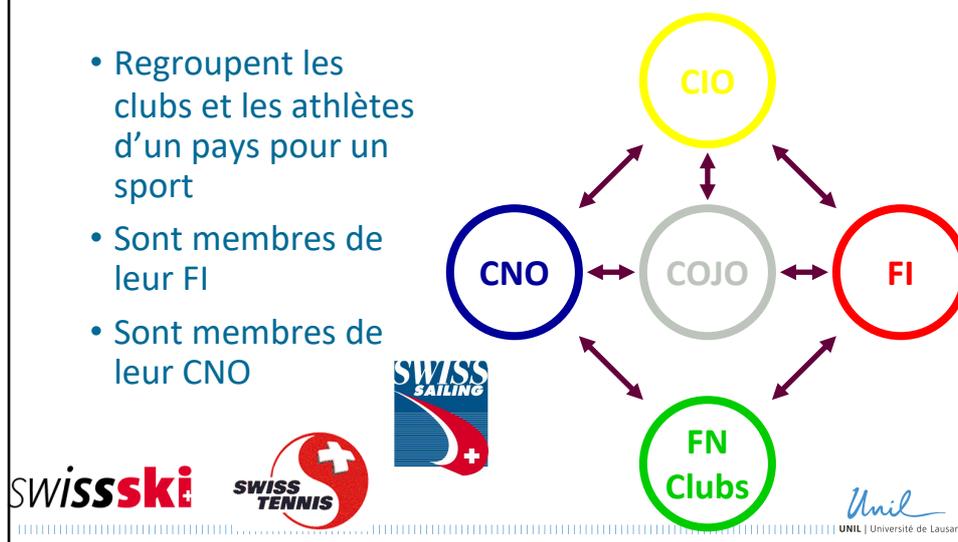


72

UNIL | Université de Lausanne

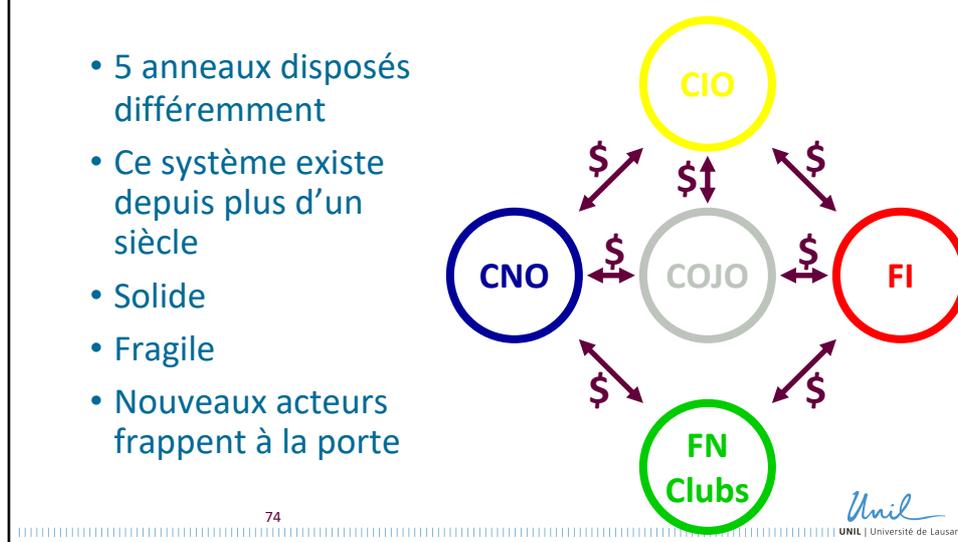
Les Fédérations sportives Nationales

- Regroupent les clubs et les athlètes d'un pays pour un sport
- Sont membres de leur FI
- Sont membres de leur CNO



Le Système Olympique

- 5 anneaux disposés différemment
- Ce système existe depuis plus d'un siècle
- Solide
- Fragile
- Nouveaux acteurs frappent à la porte



Élection d'une ville olympique

PRINCIPES DE BASE (règle 37 de la Charte olympique)

- 1 candidature par pays (présélection par CNO, 9-10 ans avant les Jeux)
- Acceptation candidature par CE-CIO (8 ans avant)
- Election à bulletin secret par les membres en Session (7 ans avant les Jeux)
- Signature du contrat avec le CIO à l'annonce du résultat
- Création COJO pour succéder au Comité candidature

75


 UNIL | Université de Lausanne

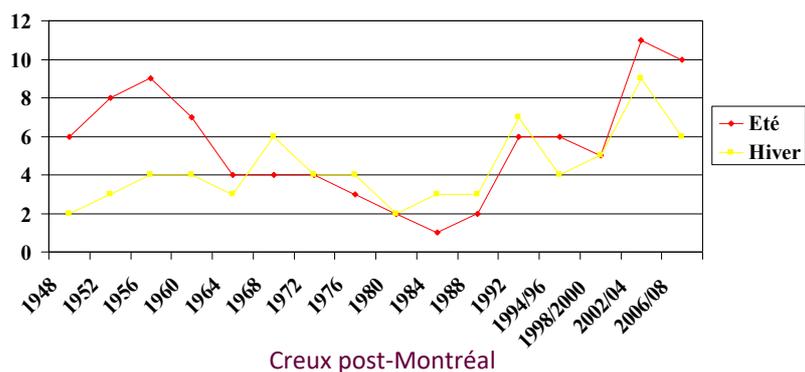
COJO

- Personne morale fondée avec l'accord du CNO, de la ville hôte et des autorités publiques dans les 8 mois suivant l'attribution des Jeux
- Interlocuteur principal du CIO pendant 7 ans
- De plus en plus contrôlé par la commission de coordination du CIO
- Budget de l'ordre de US\$ 2,5 milliards pour l'été et US\$ 1,5 milliard pour l'hiver (variable)
- Des centaines d'employés + volontaires
- Organisation sans passé et sans futur

76


 UNIL | Université de Lausanne

Évolution des candidatures 1948-2008



77

UNIL | Université de Lausanne

Candidatures JO été 1976-2032

Selon nombre de voix obtenues au dernier tour de scrutin

- 1976 : Montréal (Moscou, Los Angeles)
- 1980 : Moscou (Los Angeles)
- 1984 : Los Angeles
- 1988 : Séoul (Nagoya)
- 1992 : Barcelone (Paris, Brisbane, Birmingham, Amsterdam)
- 1996 : Atlanta (Athènes, Toronto, Melbourne, Manchester, Belgrade)
- 2000 : Sydney (Pékin, Manchester, Berlin, Istanbul)
- 2004 : Athènes (Rome, Le Cap, Stockholm, Buenos Aires) + 6 autres
- 2008 : Pékin (Toronto, Paris, Istanbul, Osaka) + 5 autres villes
- 2012 : Londres (Budapest, Madrid, Rome, 8 villes US, 5 villes D, Paris...)
- 2016 : Rio de Janeiro (Chicago, Madrid, Tokyo)
- 2020 : Tokyo (Istanbul, Madrid)
- 2024 : Paris (Budapest, Hambourg, Rome, Los Angeles)
- 2028 : Los Angeles
- 2032 : Brisbane (après un dialogue ciblé)

78

UNIL | Université de Lausanne

Candidatures JO hiver 1976-2026

Selon nombre de voix obtenues au dernier tour de scrutin

- 1976 : Innsbruck (Chamonix, Tampere) remplace Denver
- 1980 : Lake Placid (Vancouver)
- 1984 : Sarajévo (Sapporo, Göteborg)
- 1988 : Calgary (Falun, Cortina)
- 1992 : Albertville (Sofia Falun, Lillehammer, Cortina, Anchorage, Berchtesgaden)
- 1994 : Lillehammer (Östersund, Anchorage, Sofia, Lausanne)
- 1998 : Nagano (Salt Lake, Östersund, Jaca, Aoste)
- 2002 : Salt Lake City (Sion, Östersund, Québec) + 5 villes
- 2006 : Turin (Sion, Helsinki, Klagenfurt, Poprad, Zakopane)
- 2010 : Vancouver (Berne, Grenada, Salzburg, Gangwon, etc.)
- 2014 : Sotchi (PyeongChang, Slazbourg)
- 2018 : PyeongChang (Annecy, Munich)
- 2022 : Beijing (Almaty, Oslo)
- 2026 : Milan-Cortina, Stockholm-Are, Calgary)

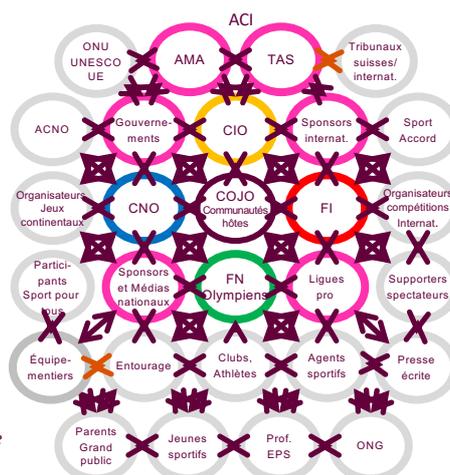
Unil

UNIL | Université de Lausanne

Le système olympique total



Le Marketing Olympique
De Boeck, 2012



Unil

UNIL | Université de Lausanne

Tentative d'analyse SWOT du CIO

Agenda 2020 (des éléments de réponse...)

Diagnostic externe	+	Opportunités <ol style="list-style-type: none"> 1. Sport en croissance même si sédentarité et obésité croissante des jeunes 2. Des fans olympiques au niveau mondial 3. Développement technologique et digital 4. Le sport comme outil sociétal 	-	Menaces <ol style="list-style-type: none"> 1. Sécurité et politique aux JO 2. Intégrité (dopage, corruption, paris truqués etc.) 3. Nouveaux jeux et acteurs 4. Commercialisation (perte de valeurs) 5. Moins de villes candidates notamment occidentales aux JO d'hiver 6. COVID 19
	-	Forces <ol style="list-style-type: none"> 1. Les anneaux olympiques (marque forte) 2. Les valeurs olympiques 3. Mouvement universel et unitaire 4. Ressources importantes et solidarité olympique 	+	Faiblesses <ol style="list-style-type: none"> 1. Gigantisme (coûts des jeux) 2. Programme obsolescence 3. Intégrité-Corruption / Accountability 4. Changement difficile à mettre en oeuvre (gouvernance, professionnalisation, nouveaux sports)

CIO

Unil

UNIL | Université de Lausanne

B2

UNIVERSITÉ
PARIS-SACLAY

FACULTÉ
DES SCIENCES
DU SPORT

3

LE BUSINESS DES JO

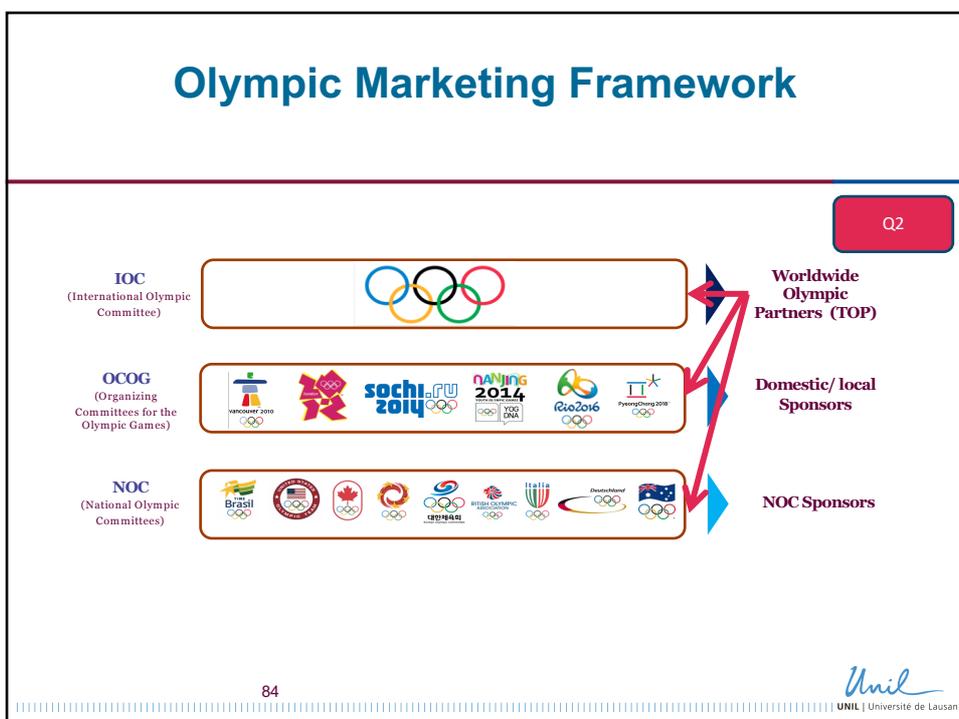
Unil

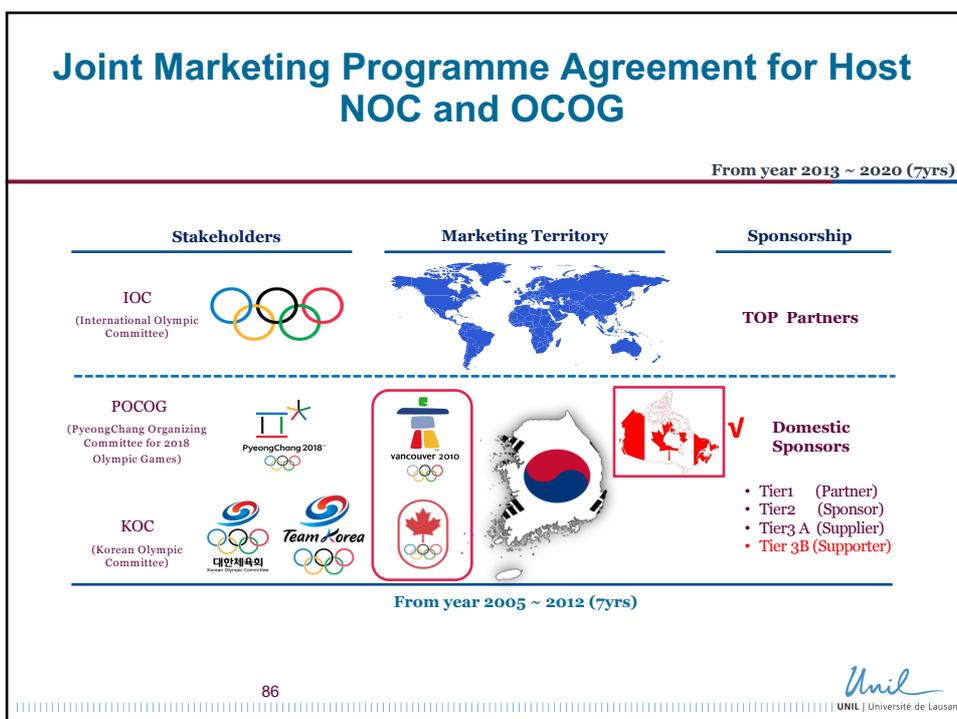
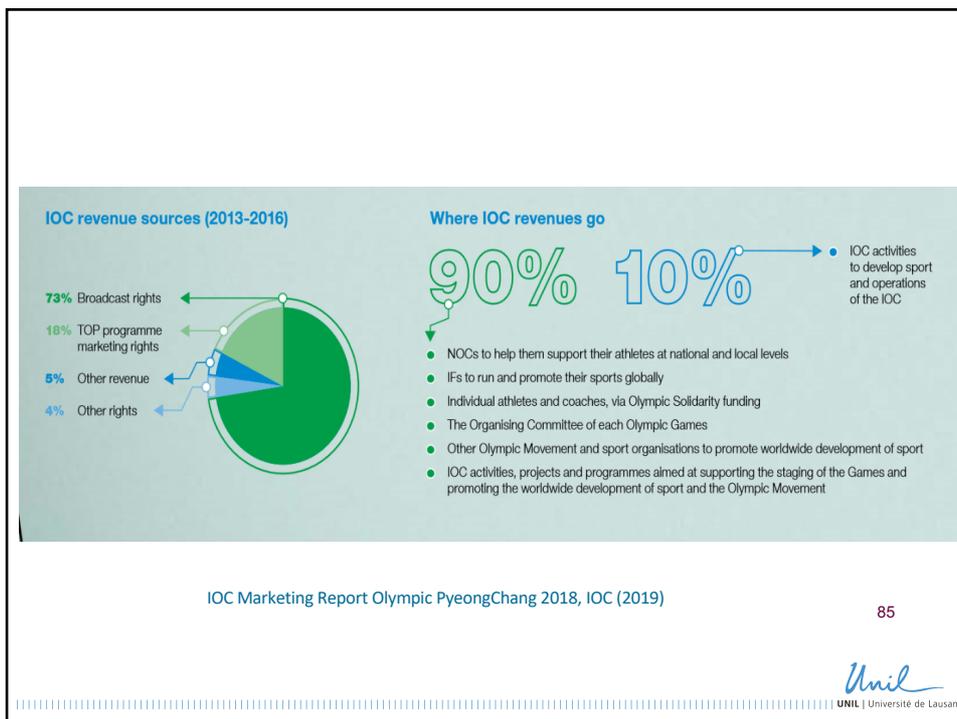
UNIL | Université de Lausanne

PyeongChang 2018 : Olympic Winter Games Marketing



Unil
UNIL | Université de Lausanne





2009~2012
(TOP VII)



2017~2020
(TOP IX)



87


 UNIL | Université de Lausanne





Coca-Cola
1928 - 2020

Non-alcoholic Beverage



Alibaba Group
2017 - 2028

Cloud infrastructure, Cloud Services and E-Commerce Platform Services



Atos
2001 - 2016

Information technology products, services and solutions



BRIDGESTONE
2014 - 2020

Tyres, restrictive automotive vehicle services, non-motorised bicycles and diversified (rubber) products



Dow
2010 - 2020

Chemicals



GE
2005 - 2020

Selected industrial equipment for systems used in energy, healthcare, transportation and infrastructure industries



intel
2017 - 2024

Processors, chips and similar silicon platforms,
- 5G Technology • VR, 3D and 360-degree Content Development
- Sports Performance • Artificial Intelligence
- Drones



OMEGA
1976 - 2032

Time pieces, Timing, Scoring and Venue Results Systems and Services



Panasonic
1988 - 2024

Audio/TV/Video Equipment



P&G
2010 - 2020

Personal Care, Healthcare and Household Care Products



SAMSUNG
1998 - 2028

Wireless Communications, Computing Equipment



TOYOTA
2017 - 2022

Vehicles, mobility support robots and mobility services



VISA
1986 - 2032

Payment services, transaction security, pre-paid cards

88


 UNIL | Université de Lausanne



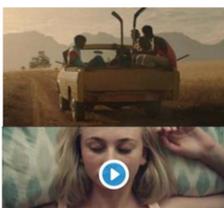
Highlight of PyeongChang 2018 Olympic Games



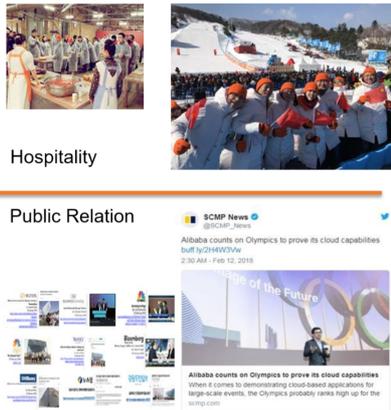
Showcasing



Hospitality



Communication



Public Relation

89



UNIL | Université de Lausanne



PYEONGCHANG 2018 TECHNOLOGY SUMMARY

DRONES	TRUE VR	ESPORTS	5G
<p>1,218 drones set new Guinness World Record in Opening Ceremony</p> <p>6 live shows at the Victory Ceremonies with 300 drones</p> <p>300 drones flew LIVE in the Closing Ceremonies</p> <p>Falcon 8+ captures aerial footage</p> 	<p>30 Events (Live & VOD)</p> <p>Developed 46 applications for 10 RHBs in 72 countries: GearVR, Daydream, WinMR, 360 video, web, iOS and Android mobile</p> <p>Multiple viewpoints (3, 4, 6) Interactive UI</p> <p>NBC app 1/22; ROW Feb 1st</p> 	<p>IEM Final featuring SCII Feb 5-7</p> <ul style="list-style-type: none"> - 16 SCII players compete for \$150K prize - VIP behind the scenes tours - Broadcast studio format (no live audience) <p>Athlete village activation featuring Steep™ Road to the Olympics (Ubisoft)</p> 	<p>Largest 5G deployment to date:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 20+ links, 10 sites - Supporting 3800 terabytes of network capacity - Use cases: video streaming, connected car, fixed, client 

90



UNIL | Université de Lausanne

57 sponsors / USD 688 M

Vancouver 2010 National Partners (6)

Vancouver 2010 National Official Suppliers (10)

Vancouver 2010 Official Suppliers (38)

Acklands-Craiginger	Aggreko
ALDA Pharmaceuticals	Ampco
Birks	Canada Post
COLD-FX	CTV
Deitel	EPCCOR
General Mills	Hain Celestial
Haworth	Kar's Global Events, Inc
Milnerham	Mile
Nisiel	Port Metro Vancouver
Purilator	Sleep Country Canada
SNC-Lavalin	Ticket.com
TransCanada	Weston Bakers
Vorkopolis	Wingley

82 sponsors / USD 984 M

THE OFFICIAL PARTNERS OF PYEONGCHANG 2018 (11)

THE OFFICIAL SPONSORS OF PYEONGCHANG 2018 (13)

THE OFFICIAL SUPPLIER OF PYEONGCHANG 2018 (26)

THE OFFICIAL SUPPORTER OF PYEONGCHANG 2018 (32)

*** Sochi 46 / USD 1,189M**

Unil
UNIL | Université de Lausanne

Expecting Domestic Sponsors' Product Categories (As of Dec. 2012)

PyeongChang 2018
PyeongChang 2018
Adopted from Actual Planning report

Domestic Sponsor Product Categories must not overlap with TOP Categories

Tier1 (12)
Banking,
Telecommunication,
Automobile,
Oil,
Shipbuilding,
Air conditioners
Steelmaking,
Construction & heavy Machinery,
Contraction service,
Airlane,
Sports apparel

Tier2 (19)
Insurance, Pharmaceutical, Motor - Generator, Engineering services, Packaged food, Gas, Beer - Wine, Tire, Trading, Resort, Internet Service, Glass, Logistics - Courier, Discount Store, Securities firm, Department store, Textile, Cable - Wire, Nonferrous metals

Tier3 (20)
Furniture, Office Products and Stationary, Advertising services, Professional Services(Accounting Legal), Office equipment, Office equipment, Newspaper, Security services, Architectural design, Lumber, Temporary Energy Generation and Delivery Systems, Recruitment and Staffing, Catering, Prints, Interior Decoration Materials, Travel agency, Facilities Management, Utility, Language Training and Translation Services, Airport/Railway/Expressway Services

* Tier classification and product categories are subject to change

Unil
UNIL | Université de Lausanne

B3

UNIVERSITÉ PARIS-SACLAY FACULTÉ DES SCIENCES DU SPORT

4

L'AMBUSH MARKETING

Unil
UNIL | Université de Lausanne

Marque olympique

Capital de marque très élevé :

- L'une des marques les plus reconnues au monde
- Associations fortes, favorables et uniques
 - Histoire, paix, excellence, respect, fairplay
- Qualité - associée à l'excellence, les meilleurs athlètes participent, sponsors leaders, spectacle, télévision, etc.
- Fidélité - sponsors, diffuseurs, téléspectateurs, villes candidates, etc.
- Actifs - devise olympique, flamme, relais de la flamme et autres propriétés




Unil
UNIL | Université de Lausanne

La marque olympique tire sa puissance d'une base diversifiée de valeurs et d'attributs.



IOC brand research, 2007

Unil
UNIL | Université de Lausanne

Marketing du CIO

• Exclusivité

- Programme TOP - Volonté des CNO de renoncer à ses droits dans catégories de produits pré-déterminées

• Protection

- Ambush marketing
- Encombrement (Clutter)
- Villes candidates doivent aborder un certain nombre de questions, notamment la "législation spéciale" pour protéger la marque.

Unil
UNIL | Université de Lausanne

Ambush Marketing

- “... une forme de marketing associatif qui est conçu par une organisation afin de capitaliser sur la prise de conscience, l'attention, le ‘goodwill (bonne volonté) et autres avantages générés en ayant une association avec un événement (ou une propriété) sans que l'organisation aie une connexion officielle ou directe à cet événement (ou propriété). (Chadwick and Burton, 2011, p.714)

 UNIL | Université de Lausanne

Ambush Marketing : Enjeu commercial

- La littérature offre peu de preuves directes des dommages causés par l’ambush marketing, qui ne peuvent être résolus par des stratégies commerciales :
- Gérer l’encombrement
- Mise en valeur / Activation des sponsors sur les différentes plateformes (médias traditionnels, médias sociaux, promotions)
- Programmes à valeur ajoutée
- Stratégie de reconnaissance des sponsors par les COJO
- Mise en valeur/activation des sponsors
- Augmenter le niveau d'expertise marketing des CNO

 UNIL | Université de Lausanne

Cependant ...

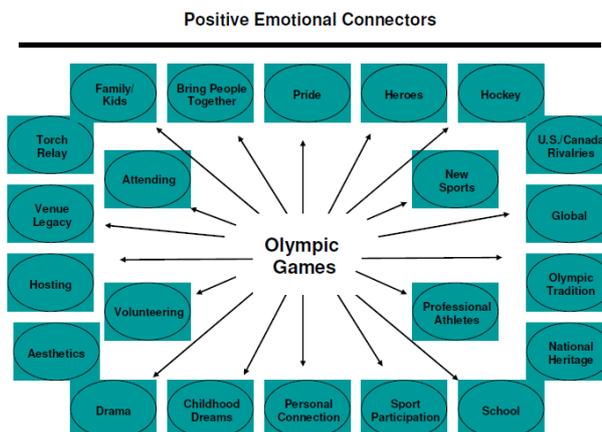


Gestion de marque

Contrôle et protéger sa marque

- Négociations des droits de sponsoring et de télédiffusion
 - Accords entre la ville hôte-CO-FNS/
 - Les droits marketing au COJO ou CO
 - Installations et ville propre
 - Lois
- Études de la marque dans des marchés clés
- Droits sur les films officiels et la couverture de la diffusion de l'événement
- Un contrôle plus serré sur la diffusion et la surveillance internet (medias sociaux) pendant l'événement

Établir des liens ...



UNIL | Université de Lausanne

Établir des liens ...

avoir une histoire convaincante et significative ...



Athlètes



Relais de la flamme



Équipes nationales



Marque olympique

... qui s'intègre stratégiquement à la marque du sponsor



Université de Lausanne

Cependant ...

Combien d'histoires peut-on avoir en lien avec la marque olympique?

Histoires à raconter ...

1. Jeux olympiques/Équipes olympiques
2. Jeux paralympiques/équipes paralympiques
3. Fédérations/équipes nationales
4. Athlètes/entraîneurs
5. Tournois/Événements
6. Sites des compétitions

Parties prenantes ...

1. CNO & Sponsors
2. CNP & Sponsors
3. FNS & Sponsors
4. Athlètes & Sponsors
5. Gouvernements / États
6. Entraîneurs
7. Installations d'entraînement/fournisseurs
8. Fabricants d'articles de sport
9. Propriétaires et sponsors d'événements
10. Fédérations internationales et sponsors
11. Radiodiffuseur
12. Médias
13. Licenciés

Unil

UNIL | Université de Lausanne

Législation pour protéger la marque olympique

- Il est devenu 'normal' pour les grands événements sportifs de se protéger de l'ambush marketing par le biais de la législation

Unil

UNIL | Université de Lausanne

Études au Canada

Sponsors

- Les principaux concurrents sont les autres sponsors !
- Activation unique qui correspond aux objectifs spécifiques de l'entreprise.
- Éducation des sponsors clés
- Gérer les attentes
- Législation comme moyen de dissuasion des activités d'ambush marketing

Études au Canada

Fédérations nationales / athlètes

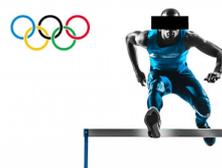
- Confusion considérable dans la définition de la pratique de l'ambush marketing
- Difficulté d'attirer de nouveaux sponsors.
- Les restrictions (associations olympiques) nuisent aux relations existantes avec les sponsors de longue date.
- Le sentiment de subir une forme d'ambush marketing
- Incite les fédérations / athlètes à créer des stratégies d'ambush marketing

Enjeux : Législation anti-ambush

- Difficulté à identifier avec précision les comportements répréhensibles.
- Peu de preuves que l'ambush marketing diminue la valeur pour les sponsors - anecdotes.
- Base de politique publique faible pour la législation peut avoir un impact sur :
 - L'interprétation de la législation.
 - Sa capacité à résister à l'examen constitutionnel. Complexité des attributions

Unil
UNIL | Université de Lausanne

Enjeux : Législation anti-ambush



Unil
UNIL | Université de Lausanne

Aligner les communications des partenaires sur les idéaux olympiques.



Unil
UNIL | Université de Lausanne

L'impact des medias sociaux sur la marque olympique.



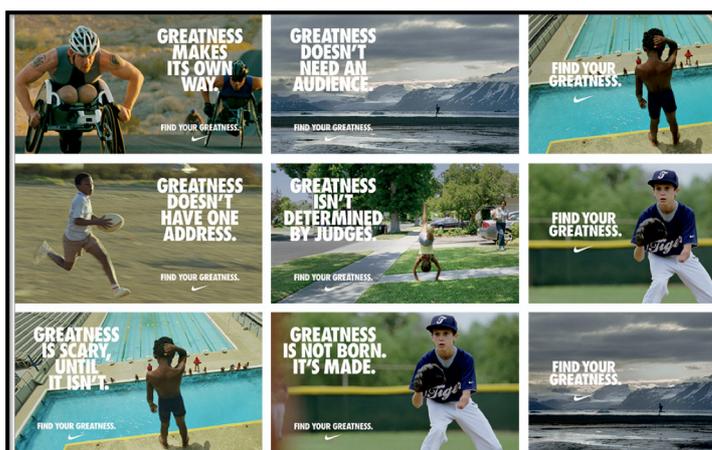
Unil
UNIL | Université de Lausanne

Les Jeux olympiques, l'activation du sponsoring et les plateformes en ligne.



Unil
UNIL | Université de Lausanne

Législation de l'ambush marketing et médias numériques.



Unil
UNIL | Université de Lausanne

Tokyo 2020?



<https://thecontentarchitects.com/tips-and-examples-to-help-ambush-tokyo-2021-olympics-legally-2/>

Unil
UNIL | Université de Lausanne

116

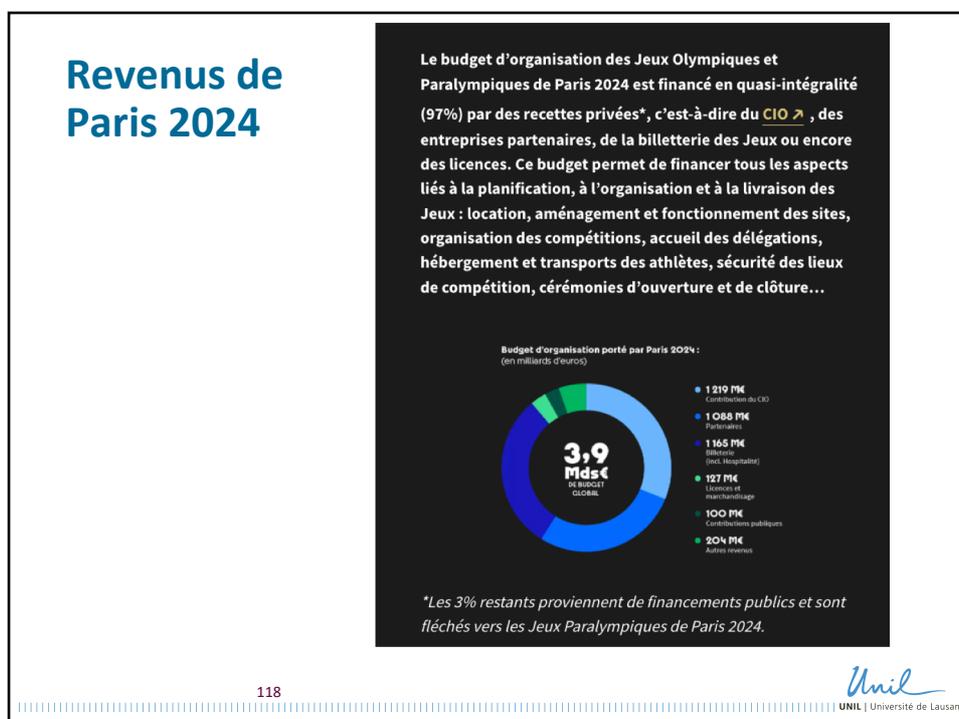
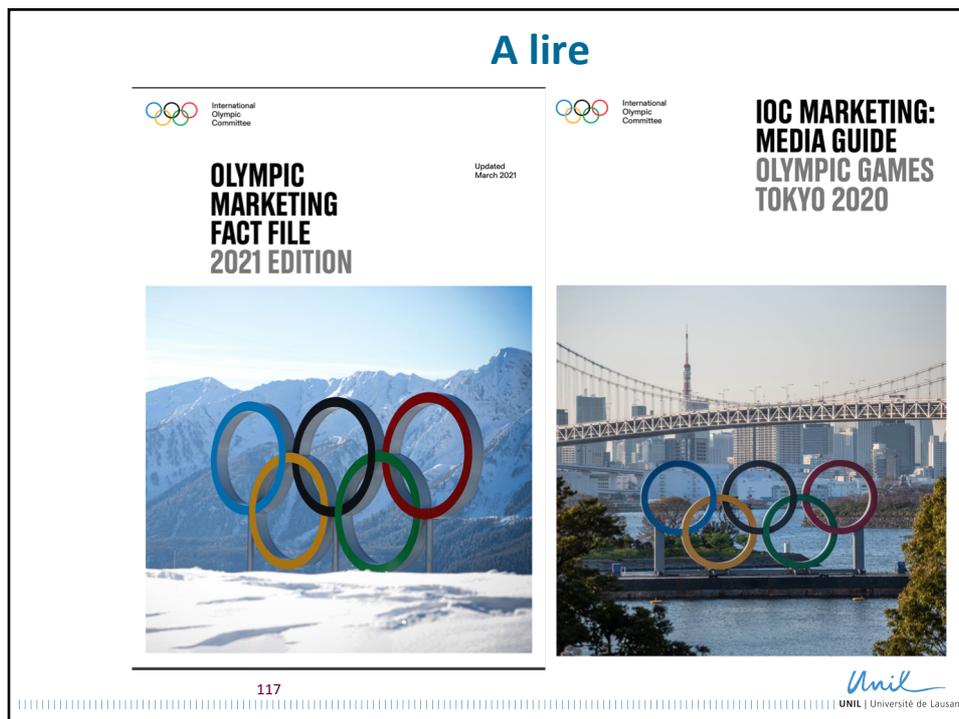
UNIVERSITÉ
PARIS-SACLAY

FACULTÉ
DES SCIENCES
DU SPORT

5

PARIS 2024 ET LE SPONSORING

Unil
UNIL | Université de Lausanne



Partenaires Mondiaux

Partenaires Premium

Partenaires Officiels

119

27/01/2022 17:23
JO 2024 - la Cour des comptes pointe des « risques de surcoût »

Quelques problèmes

Capital

Actualité > Entreprises et marchés

JO de Paris 2024 : le sponsor Alibaba inquiète

ALIBABA | SUIVRE CE SUJET

VCS / Getty Images

ALIBABA

L'intervention du géant chinois du commerce en ligne Alibaba dans les JO de Paris 2024 en tant que "top" sponsor du CIO fait l'objet d'une bagarre en coulisses visant à ce qu'il ne puisse pas héberger et accéder aux données sensibles.

27/01/2022 17:23

Paris 2024 - le comité d'organisation des Jeux olympiques cherche encore des financeurs

SPORT

Paris 2024 : le comité d'organisation des Jeux olympiques cherche encore des financeurs

Malgré l'arrivée de Sotera parmi les sponsors des Jeux de Paris 2024, il manque encore 400 millions d'euros pour financer le budget.

27/01/2022 17:23

Paris 2024 - le comité d'organisation des Jeux olympiques cherche encore des financeurs

SPORT

Paris 2024 : le comité d'organisation des Jeux olympiques cherche encore des financeurs

Malgré l'arrivée de Sotera parmi les sponsors des Jeux de Paris 2024, il manque encore 400 millions d'euros pour financer le budget.

SPORT

JO 2024 : la Cour des comptes pointe des « risques de surcoût »

Un rapport provisoire sur l'organisation des Jeux olympiques a été publié par la Cour des comptes. Le comité d'organisation pointe des données datant de fin 2019 et doit finaliser un plan d'économies le 17 décembre.

Le Monde avec AFP

Publié le 11 novembre 2020 à 07h26 - Mis à jour le 11 novembre 2020 à 07h27 - Lecture 1 min.

La Cour des comptes pointe des surcoûts potentiels pour les Jeux olympiques de Paris 2024, notamment liés à la sécurité, selon le *Canard Enchaîné* et l'*Equipe* du mercredi 11 novembre, citant un rapport provisoire de la Cour sur le comité d'organisation.

Le comité d'organisation de Paris 2024 (COJO) a expliqué à l'AFP qu'il ne s'agissait que d'une version provisoire du rapport, à laquelle il sera répondu d'ici le conseil d'administration du 17 décembre, qui doit finaliser un plan d'économies annoncé avant l'été.

« Les magistrats ont déjà détecté des risques de surcoût qui s'élèvent probablement à plus de 400 millions d'euros », explique le *Canard*, citant le rapport provisoire.

Paris 2024 a expliqué à l'AFP que la Cour des comptes a basé son rapport sur des chiffres de début 2019, avant que ne soit engagé un plan d'économies de 400 millions d'euros sur les 3,8 milliards de budget initialement programmé. Ces économies passent notamment par la suppression d'équipements provisoires, soit 150 millions d'euros sur les 400 millions projetés.

Lire aussi | [Les JO de Paris 2024 réduisent la voiture](#)

« Incertitudes substantielles » sur les sponsors

Côté sécurité, « les hypothèses initiales doivent être largement revues », selon le rapport, avançant le chiffre de 125 millions d'euros supplémentaires nécessaires pour assurer la sécurité notamment pour les sports urbains qui doivent se dérouler place de la Concorde, mais aussi sur la cybersécurité. Cette ligne devait « être rajoutée » avant l'indiqué il y a quelques semaines, une source proche de Paris 2024.

« C'est le sujet de préoccupation numéro un du nouveau délégué interministériel au JO », avait confié à l'AFP une autre source proche du dossier.

La Cour estime aussi qu'en ce qui concerne les sponsors « des incertitudes substantielles affectent l'atteinte des objectifs ». Sur les 1,1 milliard de prévis, le Cojo affirme avoir collecté 500 millions d'euros. Il juge « incomplets » les chiffres du rapport provisoire.

Lire aussi | [Malgré la crise économique due au Covid-19, Paris 2024 à mi-chemin dans sa quête de sponsors](#)

S'agissant des rémunérations, la Cour fait état de « salaires très sensiblement supérieurs en moyenne à ceux constatés dans le privé ». En 2017, une polémique était née quand le *Canard Enchaîné* a avancé le chiffre de 450 000 euros annuels pour le futur traitement de Tony Estanguet, à partir de projections transmises à la direction du Budget. Ce chiffre avait été démenti par le comité de candidature, qui a laissé la place au comité d'organisation. Un comité de rémunération a été mis en place en 2018, a proposé une grille et s'assure de son respect, a-t-on indiqué à Paris 2024.

https://www.lemonde.fr/sport/article/2020/11/11/2020-11-11-jo-2024-la-cour-des-comptes-pointe-des-risques-de-surcoût_6069322_3242.html

Quelle image les sponsors peuvent-ils avoir sur l'événement ?

SPORT

Sanofi nouveau sponsor des Jeux olympiques de Paris 2024

L'arrivée de ce nouveau partenaire fait grimper à 600 millions, sur les 1,1 milliard d'euros attendus, les recettes de sponsoring, a précisé le comité d'organisation des JO de Paris 2024.

Le Monde avec AFP ·

Publié le 13 juillet 2021 à 14h17 · Lecture 2 min.



121



UNIL | Université de Lausanne



Merci
Vielen Dank
Grazie 😊



122



UNIL | Université de Lausanne