

5 juin 2014

Espace BNP Paribas – Roland-Garros

**Rendez-vous Débat SPORSORA**

**« Ces Français qui réussissent hors de nos frontières : en quoi leur expérience et leur influence peuvent servir le sport français ? »**

Animé par **Lucien BOYER**, PDG de Havas Sports & Entertainment.

#### Intervenants :

- **Laurent COLETTE**, Directeur marketing du FC Barcelone
- **Laurent DELANNEY**, Directeur commercial ATP, Président ATP Europe
- **Guy-Laurent EPSTEIN**, Directeur marketing UEFA Events SA
- **Jean LÉVY**, Ambassadeur pour le sport
- **Bernard LAPASSET**, Président IRB
- **Benjamin MOREL**, Vice-Président senior NBA Europe

#### Lucien Boyer : Quel est votre parcours à chacun ?

**Laurent Colette** : Je viens de Besançon, j'ai fait ma carrière à Paris, d'abord chez Nielsen puis dans les soupes Knorr, une multinationale qui m'a proposé un jour d'aller à l'étranger. J'ai choisi Barcelone, cela fait partie des trains qui passent dans la vie et qu'il faut prendre. La deuxième chance de ma vie est d'être entré chez Nike à Barcelone. J'ai passé un entretien pour le poste de Directeur marketing. Je pensais qu'un Directeur marketing chez Nike était un ancien médaillé d'or olympique, donc je n'avais aucune chance a priori. J'ai joué la carte inverse en disant que j'étais nul dans tous les sports à l'école, que j'étais souvent sur le banc des remplaçants et que j'avais donc eu plus de temps pour analyser le sport. La vie est faite d'occasions qu'il faut savoir capter. C'est aussi du hasard, de la chance mais il faut savoir la provoquer. C'est enfin l'amitié. **Je suis rentré au Barça parce que chez Nike, mon collègue proche s'appelait Sandro Rosell** (NDLR – responsable marketing sportif pour la zone Iberia de 1996 à 1999, puis Amérique Latine de 1999 à 2002 à Rio). **Nous sommes devenus amis et quand il a pris la présidence du FC Barcelone en 2010, il m'a demandé de le rejoindre. Il avait besoin de gens de confiance car le club s'apprêtait à relever un grand défi. Lorsque je suis arrivé au Barça, l'équipe dirigeante était uniquement constituée de Catalans.**

**Guy-Laurent Epstein** : J'ai une maîtrise de mathématiques mais je me suis orienté ensuite vers l'ESSEC. À la sortie, j'ai fait de l'audit puis j'ai eu la chance de rentrer dans une société qui travaillait sur la Coupe du monde de football 98 en France. **Être confronté à un événement, un réseau, un environnement international, fait qu'on rencontre des gens et que des opportunités s'ouvrent. J'ai rejoint ISL en Suisse, qui a ensuite fait faillite en 2001. Puis l'amitié a fait que j'ai suivi mon boss à l'UEFA en 2002.** Il ne faut pas avoir peur de se confronter à un environnement international même s'il n'est pas très simple.

**Jean Lévy** : J'ai eu une carrière de haut fonctionnaire assez classique avec, après l'ENA, des postes dans différents ministères (Finances, Éducation, Affaires étrangères). En 1988, je suis au cabinet du Ministre des Affaires Étrangères (NDLR – Roland Dumas / Edwige Avice), en 1990 je passe à l'Élysée comme Conseiller diplomatique adjoint. Je suis ensuite en poste au Brésil et à Cuba. Je suis rentré à Paris où Philippe Baudillon prenait la tête du GIP Paris 2012. Il avait besoin de quelqu'un pour faire du lobbying international hors monde sportif. **À la suite de l'échec de la candidature en 2005, on a présenté un mémo pour dire que l'outil « Quai d'Orsay » n'était pas du tout préparé au monde du sport.** J'ai travaillé ensuite avec Robert Louis-Dreyfus au sein de son groupe puis en juillet dernier, le ministre des Affaires étrangères Laurent Fabius m'a proposé d'être Ambassadeur pour le sport français.

**Bernard Lapasset** : Je viens d'une famille imprégnée de rugby. J'ai eu la chance de pratiquer en scolaire, en équipe de France universitaire. **J'ai été champion de France des moins de 20 ans avec Agen où j'ai rencontré Albert Ferrasse, Président du club et de la Fédération Française de Rugby. Après Sciences-Pô Bordeaux, j'ai travaillé avec lui pour essayer de faire évoluer le club,** puis j'ai intégré le Ministère des Finances à Paris. Je suis ensuite devenu Directeur des douanes à Roissy en donnant en même temps un coup de main à la FFR sur la partie juridique. J'ai eu l'opportunité de prendre la présidence de la Fédération en 1991 dans des conditions très compliquées puisque le rugby devenait professionnel à l'époque. Pendant 18 ans, j'ai eu l'occasion de voir l'ouverture que représentait le rugby au niveau international. Après la Coupe du monde de rugby 2007 en France, où on avait battu tous les records, je suis devenu Président de l'IRB. J'ai mené ensuite une campagne pour inscrire le rugby dans le programme olympique grâce à la discipline du rugby à 7. Et j'ai pris récemment, en plus de l'IRB, la présidence du Comité Français du Sport International pour redonner un peu d'espoir à une France olympique.

**Benjamin Morel** : Cela fait maintenant 16 ans que je suis à la NBA. Je suis Français d'origine franco-britannique. Je me suis orienté vers des études de commerce (ESCP), évidemment très attiré par l'international. J'ai choisi une spécialisation « affaires internationales et management du sport ». **J'ai eu la chance de rejoindre la NBA comme Assistant de produits dérivés, puis j'ai gravi les échelons grâce à une vision très américaine basée sur la culture du résultat et des compétences internes plutôt que sur les diplômes.** En 2008, le siège a quitté Paris pour s'installer à Londres où est géré l'ensemble de la commercialisation de la NBA.

**Laurent Delanney** : Le premier tournant qui a influencé ma carrière est qu'à l'âge de 4 ans, j'ai suivi mon père en Californie. J'ai donc toujours eu un pied aux États-Unis et un autre en France. Mon rêve était d'intégrer le monde du sport, le marketing sportif, qui me paraissait à l'époque très sophistiqué. J'ai réussi à intégrer ProServ – devenue maintenant Lagardère Unlimited. À l'époque, ce n'était pas courant d'être bilingue et biculturel, cette différence m'a beaucoup aidé pour rejoindre cette société, où j'ai eu l'occasion de manager des joueurs comme Yannick Noah. Après six-sept ans, je suis reparti à New York pour faire du design et du graphisme publicitaire, je cherchais quelque chose de moins business et de plus créatif. J'ai d'ailleurs été embauché par le Club Med à New York comme Directeur créatif. Mais finalement, le monde du tennis était vraiment ma maison. **J'ai eu la chance de rejoindre l'ATP en 1994 grâce à Pierre Darmon, Directeur de l'ATP Europe à l'époque. J'ai aujourd'hui deux casquettes, l'une du côté sportif en tant que Responsable de l'ATP Europe, l'autre en tant que Directeur commercial monde.**

**Lucien Boyer** : Il y a un point commun dans vos parcours qui est la passion, l'énergie positive, mais aussi l'idée qu'il faut pousser les frontières, aller faire des rencontres ailleurs que là où l'on est. Pour ma part, j'ai eu envie de faire ce métier lorsque j'ai découvert la Coupe de l'America en 1983 en tant que stagiaire de l'ESSEC. Par la suite, j'ai fait le tour de tous les circuits de Formule 1 avec l'écurie Larousse-Lola-Lamborghini où j'ai découvert un professionnalisme plus affûté. En 1991, j'ai monté une agence (nommée LMG / Lifestyle Marketing Group à l'époque) que je dirige toujours aujourd'hui, qui a changé de nom et de taille, mais qui a toujours été dans la volonté de dire que **notre capacité d'analyse et de rationalisation en France se mariait assez bien avec une créativité et une certaine sensibilité, différente de celle des Anglo-Saxons, et que si on faisait l'effort de parler anglais, on était capable d'exporter ce savoir-faire un peu partout dans le monde sans aucun complexe.** Havas Sports & Entertainment est dans 20 pays aujourd'hui. On est un acteur international et c'est pour cela que pour boucler la boucle, j'ai pris la décision de m'installer à Londres en septembre dernier, pour exporter le savoir-faire français dans un endroit où on a plus d'audience et d'opportunités.

**Dans les responsabilités qui sont les vôtres, de quelle manière pouvez-vous aider la France à rayonner au niveau international ?**

**Benjamin Morel** : Je peux jouer à la fois la carte anglo-saxonne et à la fois la carte française quand il le faut. Mais souvent, le Français est perçu comme l'empêcheur de tourner en rond ou celui qui identifie les problèmes même s'il n'y en a pas. **En France, on a cette culture de l'anticipation, de vision à moyen terme, d'imaginer les scénarii possibles, alors que les Américains sont plutôt fonceurs et règlent les problèmes au fur et à mesure qu'ils apparaissent. J'essaie de conjuguer les deux.** Même si je représente l'Europe, j'essaie de véhiculer le potentiel du marché français, ce n'est pas difficile parce qu'il y a douze joueurs de l'Hexagone en NBA, c'est le plus gros quota de joueurs étrangers. J'essaie de préserver cette culture européenne dans une atmosphère américaine.

**Laurent Colette** : Lorsque je suis arrivé à Barcelone, j'ai dû me familiariser aux us et coutumes locales. Les gens de Barcelone ont étudié dans leur quartier et se retrouvent dans les entreprises avec leurs camarades d'école. J'évolue dans un univers local avec ses propres codes et une pression médiatique très forte. Il faut savoir faire l'anguille, être respectueux des cultures locales tout en jouant malicieusement de ma culture française. Je ne suis pas ambassadeur du sport français puisque je défends un club rival, **mais je veux défendre une identité française dans le monde des affaires et du sport.** On est capable de faire des choses, on a une personnalité différente, je suis Français dans ma manière d'être et je crois que cette French Touch est assez appréciée du moment qu'on ne tombe pas dans le cliché.

**Guy-Laurent Epstein** : Avec l'arrivée de Michel Platini à la présidence de l'UEFA, c'est plus facile en interne. Le français est devenu une langue importante chez nous, c'est assez pratique, mais on a 35 nationalités différentes à l'UEFA, c'est très enrichissant, chacun joue un peu avec ses clichés. Cela nous permet de dédramatiser les différences culturelles pour vraiment travailler ensemble. **Là où on voit que ce n'est pas facile d'être Français parfois, c'est avec les Anglo-Saxons, qui nous voient comme des empêcheurs de tourner en rond. Mais finalement, on fait tomber toutes les barrières culturelles lors des troisièmes mi-temps.** Je ne me sens pas ambassadeur de la France, Michel Platini est un ambassadeur bien plus puissant que moi dans notre organisation.

**Laurent Delanney** : J'ai de la chance car la France est très bien représentée dans un circuit on ne peut plus international. La France a une présence historiquement riche au niveau des joueurs, des événements, des marques comme BNP Paribas, Lacoste, Peugeot, Moët & Chandon, Babolat, Technifibre, etc. Dans les réunions de l'ATP avec les directeurs de tournois, les Français, souvent d'anciens joueurs qui ont beaucoup voyagé, sont écoutés et respectés de par leur carrière sportive et en tant qu'organisateur.

La France est une place forte, j'en suis fier, d'autant que la Fédération Française de Tennis est vue par beaucoup comme un modèle. Là-dedans, je suis une petite partie de ce qui constitue déjà un mouvement français dans le tennis.

**Bernard Lapasset** : On est devenu un pays craint par le mouvement britannique. Avant, par la lourdeur de notre mode de fonctionnement, nous n'étions pas reconnus comme un modèle dans la gestion du sport international. On était souvent considérés comme retardataires ou rétrogrades. Cela a beaucoup évolué. Les Français sont devenus incontournables notamment par la force du Top 14. Depuis qu'on est professionnels, on représente un danger pour le monde britannique, avec les joueurs les plus prestigieux, des puissances financières extrêmement développées. On est aujourd'hui une menace et cela a modifié les relations, on n'est plus uniquement dans un monde britannique. C'est une force qu'il faut mériter régulièrement. Lors de la Coupe du monde 2015 en Angleterre, pour la première fois, une banque française, la Société Générale, va représenter le rugby international à la City. Il faut gagner aujourd'hui, pas seulement une reconnaissance, mais surtout sur le terrain, en donnant une résonance internationale aux partenariats d'entreprises françaises.

**Lucien Boyer** : Pour terminer sur l'influence française, y a-t-il des entreprises françaises qui comptent parmi vos partenaires ?

**Laurent Colette** : Il n'y a pas de sponsor français au Barça. Le problème du football, c'est qu'il est assez patriote. Nos sponsors viennent surtout de pays puissants au niveau économique mais faibles dans la pratique.

**Guy-Laurent Epstein** : Avec l'UEFA Euro 2016 en France, on parle évidemment avec beaucoup de sociétés françaises, au niveau local ou international. Mais les zones d'influence se sont déplacées dans les pays émergents. La France rentre dans le jeu par l'organisation d'événements sportifs.

**Benjamin Morel** : On n'a pas de partenaire spécifiquement sur le marché français même si on est preneurs. Mais une banque espagnole (NDLR : BBVA) a identifié la NBA comme une priorité mondiale pour s'implanter aux États-Unis. Pour moi, le sport est le vecteur principal pour se développer au niveau international.

**Jean Lévy** : Sur la problématique du rayonnement, l'outil diplomatique français est le deuxième au monde. La France est un pays qui a organisé avec succès toutes les manifestations sportives internationales au cours des 20 dernières années (sauf les JO d'été), alors que sa force diplomatique n'utilise pas le sport. C'est une révolution culturelle qui va se mettre en place. Sur cette question du rayonnement, il faut donc étudier l'aspect économique, l'aspect influence mais aussi, et c'est très important, l'aspect politique.

**Lucien Boyer** : Qu'avez-vous appris les uns et les autres du monde anglo-saxon qui pourrait nous faire évoluer en France ?

**Laurent Delanney** : Le sport est davantage ancré au niveau scolaire et universitaire aux États-Unis qu'en France. Là-bas, le sport est une véritable institution au sein de l'université, cela crée de la cohésion, un esprit d'équipe, un certain altruisme, qui donne plus concrètement l'opportunité à des bons joueurs de tennis de sortir avec un diplôme grâce à la valorisation de leurs performances sportives. Je ne retrouve pas cela en France, c'est dommage. Les performances sportives devraient être davantage prises en compte pour que les athlètes puissent allier éducation et sport de haut niveau.

**Benjamin Morel** : La France a organisé de nombreux événements ces 20 dernières années, mais on a toujours tendance à regarder le verre à moitié vide. Je trouve qu'on ne parle pas assez de l'Euro 2016, de la Ryder Cup 2018, etc. Il y a une vraie obsession sur les JO d'été mais on organise beaucoup d'événements en France. Il faut développer les infrastructures sportives, mieux marketer le fait que de nombreux événements ont lieu en France, et montrer le savoir-faire sportif et économique français.

**Bernard Lapasset** : Il n'y a pas en France cette culture, comme l'ont en permanence les Britanniques, d'avoir une recherche constante d'amélioration des événements qu'on organise. Les Britanniques appellent cela la legacy. Qu'est-ce que l'héritage d'un événement sportif ? En France, on ne sait pas trop. Après la Coupe du monde de rugby 2007, on avait tiré un bilan notamment d'un point de vue économique pour permettre à d'autres de s'enrichir de cette expérience pour organiser de nouvelles compétitions. Cela n'a servi à rien. Un événement sportif doit être considéré dans l'ensemble de l'activité économique, sociale, sportive, éducative, c'est notre culture qui transparait à travers lui. Qu'est-ce qu'on en retire ? Rien. C'est une arme qu'on ne sait pas utiliser. On prend du retard. Si on sait faire mais qu'on ne sait pas le faire savoir, on perd de la richesse.

**Guy-Laurent Epstein** : Oui, il y a une notion de legacy, d'héritage, qu'on n'a pas nécessairement en France mais on travaille par exemple là-dessus avec la Fédération Française de Football sur l'Euro 2016. Si l'on veut s'inspirer de nos amis étrangers, il y a d'abord une question de pragmatisme.

En France, on est confronté à la complexité du système politique. Cette difficulté à faire avancer des projets pour des raisons politiques / administratives est difficile à comprendre pour les autres acteurs européens. De plus, dans le monde anglo-saxon, un contrat se fait à partir des conditions commerciales. En France, on essaie de faire rentrer la problématique commerciale dans le cadre juridique. Ce n'est pas toujours facile à faire. Dans ces aspects économiques du sport, il faudrait davantage s'inspirer de la culture commerciale anglo-saxonne.

**Laurent Colette** : Le sport français doit travailler davantage son identité, c'est ce qu'on fait au Barça, à Manchester ou à Liverpool. Il faut identifier ce qu'on est, faire du marketing spécifique et essayer de se différencier de la concurrence. Quand le Barça va en Argentine ou aux États-Unis, on explique pourquoi on est différents du Real Madrid, on ne dit pas qu'on est les meilleurs. Les gens comprennent concrètement pourquoi ils signent un contrat de cinq ans avec nous, notre projet cohérent leur donne confiance.

**Lucien Boyer** : On n'a pas assez d'ambition par rapport à ce qu'on est, on boxe souvent en-dessous de notre catégorie alors qu'on a un potentiel fabuleux. C'est plus compliqué de créer une culture que de la raconter. **Jean Lévy, quelle est l'ambition de cette nouvelle diplomatie sportive ?**

**Jean Lévy** : D'abord, il y a un premier étage qui est la mise en place au sein des ambassades d'une culture sportive internationale. Nous disposons d'un référent sport dans toutes les ambassades et consulats. Nous avons aussi demandé aux ambassadeurs et consuls généraux de se mettre à la disposition du monde sportif. Il faut savoir que les sportifs sont les ressortissants de leur pays les plus connus à l'étranger. Enfin, dernier point sur cet étage, il faut que les ambassades et les consulats créent sur place leur propre réseau, leur propre network local, influent dans les entreprises et institutions internationales. Pourquoi ne pas créer par exemple un Club France de supporters et de communautés d'affaires dans chaque pays ? Le deuxième étage concerne l'influence politique, qui est qu'à travers le sport, on peut tout à fait essayer de promouvoir les intérêts français. Le troisième étage est le plan économique. Laurent Fabius a institué comme priorité la diplomatie économique or la diplomatie sportive est au croisement de la diplomatie politique et de la diplomatie économique. Le quatrième étage est de faire en sorte d'avoir la capacité de démontrer en permanence l'attractivité de la France en matière d'accueil d'événements sportifs internationaux ; que tous les grands événements que la France organise puissent avoir une résonance internationale ; que lorsque ces grands événements se déroulent à l'étranger, nous présentions une offre française, un modèle français qui peut servir d'exemple ; que dans l'ambition olympique que Bernard Lapasset est chargé de développer, il puisse compter sur cet outil diplomatique en matière de lobbying lorsque la décision de candidature sera prise. Enfin, le dernier étage est de faire en sorte de développer cette présence française dans les grandes institutions et entreprises internationales.

**Bernard Lapasset** : Pour la première fois, l'État et le CNOSF se sont unis pour décider que c'était d'abord aux sportifs de gérer une candidature sportive. Chaque échec était ressenti comme des échecs de stratégie politique. Aujourd'hui, les sportifs ont reçu la responsabilité de conduire les opérations de stratégie à l'international de façon structurée et organisée, d'où la création du Comité Français du Sport International, qui dépend du Comité olympique, et qui a la mission d'organiser et de faire connaître les candidatures. Il y a trois volets dans cette mission : former et aider les candidats potentiels à des présidences de fédérations sportives internationales ; donner des outils à des élus français qui sont nombreux dans les fédérations internationales pour qu'ils soient connus et reconnus ; et faire en sorte de travailler ensemble sur la durée et sur des relais complémentaires comme la diplomatie, les entreprises, etc. L'étude de la faisabilité d'une candidature pour les JO est née du bilan qu'on a fait après les échecs successifs. Il faut réfléchir sur les vraies raisons qui nous poussent à mener une candidature olympique, avec une douzaine de groupes de travail par rapport au territoire, aux athlètes, aux partenaires. On doit travailler sur une géopolitique sur la durée, pour que chaque succès serve de relais à un autre.

*Rédaction du compte rendu : Arnaud Butticaz*

## **À propos de SPORSORA**

Le sport représente un enjeu social et sociétal majeur, et un moteur de croissance de l'économie. Conscients de leur responsabilité, les acteurs de l'économie du sport ont créé dès 1994 SPORSORA, une organisation interprofessionnelle au service de l'intérêt général. SPORSORA a notamment pour missions de favoriser le dialogue entre les parties prenantes, professionnaliser et développer l'économie du Sport, et promouvoir le marketing sportif comme levier d'innovation, de management et de communication.

SPORSORA regroupe aujourd'hui plus de 160 membres (annonceurs, agences, médias, écoles et opérateurs du Sport) et un réseau de près de 500 experts.

Pour connaître nos activités et adhérer à l'association : [www.sporsora.com](http://www.sporsora.com)

Contact presse : Sophie de Busni – [sophie.debusni@sporsora.com](mailto:sophie.debusni@sporsora.com) / 01 70 91 55 14