



## Compte rendu du workshop du collège Détenteurs de Droits

*Innover pour conquérir de nouvelles cibles  
Benchmark international*

Le 21 mars 2018, dans le cadre des travaux de son collège « Détenteurs de droits », SPOROSRA a proposé un workshop autour de la conquête de nouvelles cibles sur les marchés internationaux.

À l'heure d'une transformation des habitudes de consommation du sport, les détenteurs de droits internationaux s'interrogent sur la marche à suivre pour attirer de nouveaux publics. Des intervenants de la **LaLiga** et **Tennis Australia** ont été invités à partager leur stratégie internationale afin d'en retenir les bonnes pratiques.

### Intervenants :

- **Nicolás GARCÍA HEMME**, responsable de LaLiga Global Network
- **Marta DÍAZ BEJARANO**, déléguée LaLiga Global Network (France & Israël)
- **Johanna REMY**, International partnership manager Tennis Australia



### **Australian Open : « More than a tennis tournament »**

« L'Open d'Australie est bien plus qu'un tournoi de tennis » : tel est le message que Tennis Australia souhaite faire passer dans son plan stratégique à horizon 2020. L'objectif est de créer l'un des plus grands événements de sport et d'entertainment au monde. **Cette vision doit permettre d'aller chercher de nouvelles sources de revenus par l'entertainment pour alimenter la promotion et le développement du tennis vers un large public.**

Tennis Australia doit faire face à **plusieurs contraintes**, à commencer par le contexte géographique éloigné de l'Australie : une île d'environ 25 millions d'habitants et de faible densité (3 habitants par km<sup>2</sup>), située au cœur de l'océan Pacifique. Dans un marché local de petite taille, le paysage sportif australien est d'autant plus concurrentiel avec des événements de football, de cricket ou de basket qui s'affirment comme de puissants concurrents directs. Certains actifs tels que l'enceinte ou le merchandising sont par ailleurs contrôlés par des tierces parties, sans compter une dépendance envers les joueurs et joueuses : les blessures, les retraites ou les contre-performances sont incontrôlables et peuvent avoir de fortes conséquences sur l'événement. Tennis Australia doit aussi faire face aux évolutions de comportement dans les modes de consommation et s'adapter à l'utilisation de nouvelles technologies. Autant de challenges à surmonter sur la scène internationale.

Pour dépasser ces contraintes, Tennis Australia a développé **cinq axes stratégiques majeurs pour aller chercher de nouvelles cibles à l'international** et atteindre son ambition de réaliser 500 millions d'euros de chiffre d'affaires dans trois ans :

#### 1. Croissance et expansion globale

Avant tout, Tennis Australia cherche à **générer des revenus internationaux supérieurs à ses revenus nationaux**, de manière à ne pas dépendre de son marché domestique. Cela passe notamment par une présence accrue dans le monde, grâce à **l'ouverture de bureaux en Chine et en Europe**. Ces entités ont pour objectifs de **développer et gérer des partenariats** mais aussi d'augmenter le nombre de **visiteurs étrangers** à l'Open d'Australie, qui représentaient presque 30% du nombre total de visiteurs sur l'édition 2018. D'ici 5 ans, 4 millions de touristes chinois se rendront en Australie, pour la plupart aux mois de janvier et février, période durant laquelle se déroule le tournoi. Pour les attirer, Tennis Australia développe **une communication internationale**, en travaillant en amont avec les tours opérateurs, en diversifiant les offres sur place, en recrutant des hôtes et hôtesses parlant chinois sur le site etc.

## 2. Transformations in-stadia

Débutée en 2015, la **transformation du site** a déjà vu l'éclosion d'un centre national de tennis, la rénovation des installations existantes, la construction d'un pont pour relier le centre-ville en quelques minutes à pied, et l'équipement d'un toit rétractable sur les 3 plus grands courts. La troisième et dernière phase de ce plan de développement des infrastructures sera lancée dès 2019, Tennis Australia ayant pour objectif final de devenir propriétaire du site, qui s'étend sur une surface de plus de 20 hectares.

## 3. Elargissement de l'offre sur place

Tennis Australia se concentre également sur la **diversité des animations proposées** lors de l'Open d'Australie en misant sur l'entertainment, qui reflète la culture et l'été australien. Un festival de **musique** est ainsi organisé durant le tournoi. Un partenariat avec Disney a permis la mise en place d'un **Kids Park** pour le plus grand plaisir des enfants. L'offre de **restauration** a été totalement repensée et diversifiée, allant du food truck à l'ouverture d'un restaurant étoilé. Cet écosystème propose ainsi **une expérience unique** qui s'adresse à un large public.

## 4. Expérience joueur

**Les joueurs et joueuses sont des atouts majeurs pour développer la notoriété de l'Open d'Australie.** L'objectif est de développer un lien fort avec les joueurs **tout au long de l'année**. Durant le tournoi, ils sont sollicités pour des activations, comme pour faire la promotion du Kids Park. Tennis Australia peut également représenter directement certains joueurs en agissant comme des agents et vient de s'offrir les services d'un agent intégré à sa structure.

## 5. Engagement digital

Pour être maître de son image digitale, l'**Open d'Australie a internalisé ses services digitaux**. Par ailleurs, le développement de jeux vidéo et le partenariat avec des plateformes de streaming locales lui permettent d'être compétitif et s'affirmer sur la sphère digitale internationale.

L'organisateur de l'Open d'Australie revendique aujourd'hui **1M de visiteurs chaque année**, pour un billet d'entrée à 30€ pour les adultes et 3€ pour les enfants, donnant accès aux courts annexes, au festival ou encore au Kids Park. **L'entertainment est bien au cœur de la stratégie de Tennis Australia pour conquérir de nouveaux visiteurs.**



Kids Park



Festival de musique



Restauration et expérience joueur

## **LaLiga : « It's not football, it's la Liga »**

Depuis 2013, la situation de LaLiga a beaucoup évolué. D'un point de vue général, le paysage du football européen a vu émerger les obligations de fair play financier, la centralisation des droits audiovisuels ou encore la lutte contre le piratage. C'est dans ce contexte que M. Javier Tebas, actuel président de LaLiga, a mené un projet pour **assainir la situation financière du football espagnol**. L'objectif est que les dettes de clubs ne dépassent pas les 50 millions d'euros à l'horizon 2020. Pour ce faire, LaLiga a décidé de **faire de son développement international un pilier de sa stratégie globale**, permettant à terme de rattraper le développement économique de la Premier League anglaise.

LaLiga a ainsi fondé **le programme « LaLiga Global Network »**, une initiative reposant sur **cinq éléments clés** :

## 1. Expansion internationale

En se tournant vers la scène internationale, LaLiga souhaite en particulier **augmenter la valeur des droits audiovisuels à l'échelle mondiale, le nombre de fans et l'intérêt porté à la compétition**. Des moyens importants ont été déployés pour atteindre ces objectifs: le service LaLiga Global Network est composé de 64 employés, dont **44 personnes détachées dans des bureaux internationaux**. Cette organisation permet à LaLiga et à ses clubs de créer de la valeur par une forte présence internationale, véritable moteur pour la notoriété et la reconnaissance de la marque. L'efficacité de cette expansion souligne l'importance de **la connaissance approfondie des marchés locaux**.

## 2. Promotions audiovisuelles

Diffusé dans 183 pays par 55 diffuseurs internationaux, **le maillage audiovisuel de LaLiga Global Network** dans le monde permet de multiples activations, comme « LaLiga experience », réalisée avec tous les diffuseurs de LaLiga.

### 3. Stratégie digitale

La stratégie digitale de LaLiga Global Network suit **une approche dite « glocal »** : globale et locale en même temps, soit **un message commun reconnaissable par tous et qui s'adapte localement** grâce à la proposition de contenus spécifiques, dans les langues correspondantes. Bien que cela implique des problématiques de traduction et d'adaptation, cette initiative permet de **toucher les fans de façon très personnalisée à grande échelle**.



5 horas •

...

We go like wish Etebo Oghenekaro Peter and Uzoho Francis best of luck as dem go follow Nigeria Super Eagles team play friendly match against Poland and Serbia as dem begin prepare for the 2018 World Cup wey go happen for Russia 🏆



Posts en Pidgin-anglais pour le Nigeria



**Usa tus tarjetas y gana viajes a España a los mejores partidos.**  
Inscríbete en [santandertwist.com.mx/laliga](http://santandertwist.com.mx/laliga)

Promotion de Santander  
au Mexique

### 4. Sponsorship et marketing

Dans le monde entier, LaLiga a conclu des partenariats avec des sponsors variés. Pour que ces partenariats soient efficaces, les 44 personnes de LaLiga Global Network déployées dans le monde ont pour missions de **proposer et construire des activations avec les marques**. Cette approche proactive entraîne une communication globalisée percutante, qui s'accorde parfaitement avec les autres actions mises en place tels que des accords institutionnels conclus avec d'autres ligues, l'organisation de matchs amicaux à l'international, le développement d'académies LaLiga, ou encore l'organisation d'événements festifs autour du Clasico, etc.

### 5. Autres domaines de développement

LaLiga diversifie également sa stratégie d'expansion internationale pour conquérir de nouvelles cibles **en s'impliquant dans des domaines autres que son championnat phare**, comme le sport féminin, les sujets RSE ou encore LaLiga Business School.

Grâce à la mise en œuvre d'un dispositif international porté par des investissements importants, LaLiga parvient à accroître ses revenus internationaux, accroître son image de marque, tout en attirant de nouvelles cibles essentielles pour être performant dans ce milieu très concurrentiel.

## Conclusion

Tennis Australia **utilise l'entertainment pour développer et dépasser les contraintes de son tournoi de tennis**. Elle parvient à proposer une expérience unique autour de l'Open d'Australie, pour se démarquer tant en Australie qu'à l'international. LaLiga est un exemple illustrant parfaitement comment **déployer un réseau international très important pour pouvoir s'adapter localement tout en portant un message global**, facteur clé du rayonnement de sa marque dans le monde.

Bien que confrontés à des enjeux variés dans des sports différents, **les stratégies internationales de Tennis Australia et de LaLiga** illustrent parfaitement certaines bonnes pratiques utilisées par des détenteurs de droits pour conquérir de nouvelles cibles.

## CONTACT

Antoine SOPETTI – [antoine.sopetti@sporsora.com](mailto:antoine.sopetti@sporsora.com)

09 72 64 82 11

Toute l'information sur [www.sporsora.com](http://www.sporsora.com)