

# SÉMINAIRE ENCEINTE SPORTIVE CONNECTÉE

Le Tremplin, 26 avril 2018

## Restitution des ateliers



# Atelier 1. Services aux spectateurs et partenaires

- Animateur : **Benjamin CARLIER**, Olbia Conseil
- **Eric ANGELIER**, Advise Consulting
- **Martin BOVO**, ATOS
- **Antoine CREUZE**, Ligue nationale de handball
- **François DECOCK**, YPPA
- **Yoann DUTITRE**, Lagardère Sports
- **Guillaume FALLOU**, Befan
- **Anthony FAURE**, UNIMEV
- **Christophe HUGOT**, Dijon FCO
- **Baptiste HURIEZ**, FC Nantes
- **Patrick IBRY**, Banque Palatine
- **Aymeric JEANNEAU**, SIG Strasbourg
- **Eric KARCHER**, Netco Sport
- **Thierry MARTINEZ**, BPCE
- **Antoine RIVIÈRE**, Openfield
- **Christophe ROSA**, Délégation grands événements et JO 2024 de la Ville de Paris
- **Olivier SPAETH**, FC Grenoble Rugby
- **Kevin SYLLA**, Befan
- **Magali TEZENAS DU MONTCEL**, Sporsora
- **Anthony THIODET**, Time For Biz



# Atelier 1. Services aux spectateurs et partenaires

## UN FREIN MAJEUR : LE MANQUE DE STRUCTURATION DES CLUBS

- Le problème premier des clubs professionnels est le manque de structuration sur les sujets du marketing, de la communication, du digital, du commercial de manière générale.
- Le résultat de ce manque de structuration se traduit dans les chiffres : les clubs français ne génèrent que 15% de leur budget grâce aux revenus jour de match, contre une moyenne de 25% en Europe, et bien plus encore aux Etats-Unis.
- Le constat est d'autant plus alarmant que l'audience naturelle (bien qu'insuffisante) du sport français s'étiolle auprès des nouvelles générations et souffre d'une concurrence mondiale (la géographie étant un facteur moins déterminant).

# Atelier 1. Services aux spectateurs et partenaires

## QUELS LEVIERS DE TRANSFORMATION POUR LES CLUBS PROFESSIONNELS ?

- Il est essentiel que ses dirigeants considèrent leur club comme une entreprise à part entière avec un souci permanent de rentabilité et de structuration.
- Cette professionnalisation des clubs passe notamment par l'ouverture à des recrutements de profils différents à des postes clés, issus d'autres secteurs que de celui du sport, et apportant des compétences nouvelles et variées.
- Considérer le club comme une entreprise, c'est considérer le spectateur comme un client et le traiter comme tel. La première nécessité est donc de bien connaître son public pour pouvoir lui offrir des services adaptés et par la suite le « monétiser ».
- Le sport professionnel souffre justement d'un manque de connaissance de son public et l'investissement dans certains outils (CRM par exemple), quand il existe, se fait parfois sans recruter les ressources humaines nécessaires.
- Connaître ses spectateurs passe par la collecte de données et de datas, qui se fait grâce à divers outils : CRM, Wifi, application du club ou de l'enceinte. Mais ces données doivent être exploitées. De nombreux clubs ne sont pas en mesure d'analyser la data, ce qui représente un investissement avec un coût de départ élevé et parfois rédhibitoire. Une mutualisation de ces fonctions serait une piste intéressante à creuser.

# Atelier 1. Services aux spectateurs et partenaires

## THÈME 1 : CONCEVOIR L'ENCEINTE AU-DELÀ DES JOURS DE MATCH

- L'enceinte sportive connectée doit s'imaginer au-delà des seuls services dédiés aux spectateurs et aux partenaires.
- Un stade ou une salle est partie intégrante de sa ville et devrait être davantage ouvert vers l'extérieur. Les enceintes devraient être au quotidien des lieux de loisirs et des lieux de vie, des lieux de pratique sportive aussi.

## THÈME 2 : RÉFLÉCHIR AUX ATTENTES DES NOUVEAUX PUBLICS

- L'enjeu ne serait-il pas de réfléchir aux services que voudraient les spectateurs potentiels, qui aujourd'hui ne viennent pas au stade ou en salle, plutôt que vouloir rendre service à ceux qui viennent déjà ?
- Les clubs pourraient travailler pour offrir des expériences nouvelles et différentes. Il y a un enjeu de diversification très important dans le positionnement des clubs pour créer des liens nouveaux et faire venir de nouveaux publics.

# Atelier 1. Services aux spectateurs et partenaires

## THÈME 3 : TROIS ENJEUX CLÉS POUR FAIRE VENIR UN NOUVEAU PUBLIC

- **Gain de temps** : Il est au cœur du parcours client et de son optimisation : transport, entrée dans l'enceinte, commande de boissons et nourritures, cashless, vestiaires, consignes...
- **Confort dans ses différents aspects** : les couloirs, la décoration, la capacité de profiter de différents espaces, la qualité des sièges, la température dans l'enceinte... Certains de ces points demandent des investissements, d'autres une simple amélioration ou une meilleure information du public.
- **Proximité avec le spectacle**. Les passionnés sont aujourd'hui souvent plus proches du match devant leur télévision que dans l'enceinte. Offrir aux spectateurs présents des services complémentaires permettraient de réduire cette frustration. Par exemple : ralentis, statistiques, images complémentaires, possibilité d'entendre l'arbitre...

## THÈME 4 : DIVERSIFIER LES SERVICES OFFERTS DANS L'ENCEINTE SPORTIVE

- Il paraît indispensable de diversifier les gammes, de créer de nouvelles offres adaptées aux différentes formes de publics. Une tribune famille est une tribune aux prix adaptés, mais aussi une tribune avec potentiellement une autre disposition, des loisirs complémentaires, des services spécifiques.
- Dans ce cadre, le digital doit être une opportunité de créer des services différents, surtout pas d'homogénéiser davantage l'offre des clubs.
- Il faut aussi réfléchir à la capacité de coupler le spectacle sportif avec d'autres spectacles et avec d'autres thématiques pour faire se déplacer des publics, par exemple : la restauration, la culture, la musique...

# Atelier 1. Services aux spectateurs et partenaires

## THÈME 5 : DE NOUVEAUX SERVICES POUR LES PARTENAIRES

- Le service n'est pas suffisamment global et pas suffisamment créé en fonction de l'implication du partenaire, de ses valeurs et de ses motivations dans son association au club.
- Le service est toujours un peu le même, tous les soirs de matchs alors que les envies, les besoins peuvent être différents. Plus de sur-mesure et de personnalisation dans les services sont nécessaires de la part des clubs.
- Le service « avant match » aux partenaires est par ailleurs souvent négligé.
- Enfin, de nombreux partenaires viennent avec des objectifs de networking. Ce networking, ces mises en relation, ce sont les organisateurs d'événements eux-mêmes qui pourraient davantage les organiser, avec des applications dédiées par exemple.

## Atelier 2. Exploitation technique des enceintes

- Animateur : **Guillaume LAIRLOUP**, 10T011
- **Laurent ARCHAMBAULT**, Ligue nationale de basket
- **Alexandre ARMANGE**, Digifood
- **Olivier BEAULIEU**, Sodexo
- **Christophe CARNIEL**, Vogo
- **Mathieu DESVALOIS**, Ligue nationale de basket
- **Jean DONNADIEU**, Nanterre 92
- **Gilles DUPONT**, Eiffage
- **Maël GARDE PROVANSAL**, Ligue de football professionnel
- **Marc GELIN**, Sodexo
- **Stephan GUIDARINI**, Axans / Vinci Energies
- **Olivier IMBERT**, Ligue de football professionnel
- **Arnaud JACOULOT**, Quadrim
- **Christophe JANOT**, Ligue nationale de handball
- **Arnaud KERJEAN**, SU Agen
- **Nicolas MONCADE**, SIG Strasbourg
- **Maxence NOURDIN**, Charvet
- **Philippe OZIOL**, HBS France
- **Laurent PASTEUR**, Sodexo
- **Philippe ROZIER**, SOLIDÉO
- **Fabien RUIZ**, Dalkia
- **Pascal SIMONIN**, Cassio.P
- **Loïc THOMAS**, Nokia



# Atelier 2. Exploitation technique des enceintes

*La transformation numérique des clubs et enceintes doit permettre de fluidifier l'exploitation technique par les différents acteurs tout en améliorant l'expérience clients dans l'enceinte mais également en ligne.*

## THÈME 1 : LES DIFFÉRENTES CONNECTIVITÉS D'UNE ENCEINTE SPORTIVE

- Il y a plusieurs familles de connexion qui ne renvoient pas aux mêmes technologies, aux mêmes acteurs, aux mêmes logiques d'exploitation.
- Parmi les principales catégories, il y a notamment : sécurité / contrôle d'accès, partie technique du bâtiment / maintenance, commercial / billetterie, services aux clients...
- Il faut aussi bien hiérarchiser les choix technologiques, entre les technologies indispensables au site et ceux optionnelles.

# Atelier 2. Exploitation technique des enceintes

## THÈME 2 : ANTICIPER LES ATTENTES DES SPECTATEURS

- La connectivité doit avoir pour objectif d'accroître le nombre de personnes venant dans des enceintes sportives, d'amener de nouveaux publics.
- Elle doit améliorer l'expérience spectateur pour apporter aux clients des enceintes ce que les téléspectateurs ont en restant chez eux : conserver l'attention du spectateur pendant les temps morts (ralentis sur les écrans géants), le garder connecté à l'événement sportif avec des animations et services directement liés aux matchs.
- Mais il faut prioriser des finalités : quelles sont les attentes des spectateurs au-delà des besoins fondamentaux déjà connus (parking, accès facile et rapide, restauration) ?
- Identifier de nouvelles attentes n'est pas évident : les spectateurs sont encore attachés au spectacle physique et moins aux animations connectées (retour d'expérience du match de Jeep ÉLITE Nanterre 92-ASVEL à la U Arena).
- Comment concevoir des prix différenciés (en fonction de l'heure d'entrée dans l'enceinte par exemple), une orientation optimisée des spectateurs, des temps de vente plus rapides pendant les temps morts, des services adaptés (par exemple pour les spectateurs connaissant mal le sport en question : explication des décisions d'arbitrage)... ?
- Globalement les attentes futures du grand public sont mal identifiées, y compris dans son acceptation de la connectivité : qui voudra se connecter et pourquoi ?

# Atelier 2. Exploitation technique des enceintes

## THÈME 3 : BIEN DÉFINIR LES BESOINS DES CLUBS

- Les clubs professionnels ont besoin d'intégrer de nouvelles technologies pour pouvoir tester de nouveaux services et de nouvelles expériences pour les spectateurs et partenaires.
- Les clubs doivent prendre en compte la vétusté de leurs enceintes sportives. Il est indispensable de faire des investissements mais il faut que ces investissements soient adaptés.
- Le modèle économique de la connectivité est compliqué pour les clubs car les incertitudes sont nombreuses et les clubs disposent rarement de toutes les expertises nécessaires pour prendre leurs décisions.
- Les clubs doivent identifier les bonnes priorités, celles qui sont à la fois faisables, simples dans leur mise en œuvre et capables de générer des revenus – il faut éviter les investissements coûteux, dangereux pour l'équilibre budgétaire des clubs et à la rentabilité incertaine.
- Les clubs doivent aussi être capables d'anticiper les futurs changements technologiques (arrivée de la 5G par exemple) et d'investir en conséquence.

# Atelier 2. Exploitation technique des enceintes

## THÈME 4 : ASSOCIER EXPLOITANTS ET OPÉRATEURS À LA CONCEPTION DE L'ENCEINTE

- Il faut distinguer l'enceinte connectée des spectateurs et celle des opérateurs. La seconde doit être davantage pensée en amont car il est difficile de modifier l'aménagement de ses infrastructures une fois l'enceinte construite. Le futur usage du bâtiment doit être mieux défini avant d'engager la construction de manière adaptée.
- Le futur exploitant et les prestataires devraient être intégrés le plus en amont possible par le donneur d'ordre, en même temps que le bâtisseur ou même avant. Sinon l'exploitant n'est pas dans un rapport de forces favorable avec le bâtisseur et n'est pas dans les bonnes conditions pour bien gérer l'enceinte.
- Il faut un schéma directeur qui permettent de progresser : objectifs de polyvalence / évolutivité / agilité / adaptabilité. Dans le cas des nouveaux sites, le BIM d'exploitation peut-il aider?
- Il faut préparer dans cette phase en amont tout ce qui doit faciliter l'exploitation et la connectivité et créer une vision globale entre tous les acteurs de l'enceinte, voire même envisager une matrice technique commune pour les événements sportifs.
- Quel acteur devrait organiser et être garant de cette cohérence : la collectivités territoriale propriétaire de l'enceinte ?
- L'étude « enceinte sportive connectée » devrait aider à ce dialogue entre donneurs d'ordre, constructeurs, exploitants et autres opérateurs. Elle doit produire des prérequis pour la connectivité.

# Atelier 2. Exploitation technique des enceintes

## THÈME 5 : FAVORISER LA TRANSVERSALITÉ ENTRE LES ACTEURS DE L'ENCEINTE

- Le Système d'Information doit être transverse, faciliter l'exploitation et améliorer l'expérience client (fluidité des parcours, accueil, connectivité) et les revenus (restauration, merchandising, fidélisation).
- Mais le fonctionnement en « silos » des différents corps de métiers est un obstacle à la connectivité : gestion technique, gestion du bâtiment, SI bâtiment, SI business... Il y a un grand nombre d'intervenants qui ne communiquent pas assez.
- Les médias ne sont pas assez bien intégrés du fait du manque de gestion globale des projets qui rend les installations provisoires laborieuses à réaliser dans des sites peu adaptés (pas de passages de câbles, pas de fibre, montée satellite pas toujours prévue..).
- Le travail en commun entre grandes entreprises et startups, qui n'ont pas les mêmes cultures de fonctionnement, doit être aussi optimisé.

## THÈME 6 : PENSER L'ENCEINTE CONNECTÉE À L'ÉCHELLE DE SON QUARTIER

- Il est nécessaire de penser le stade ou la salle en fonction de son lieu d'implantation : connecter l'enceinte avec les bâtiments qui l'entourent pour inventer des services à l'échelle d'un quartier (énergie par exemple).
- L'enceinte sportive connectée doit être intégrée dans son quartier et les réseaux de son quartier.

# Atelier 2. Exploitation technique des enceintes

## THÈME 7 : QUELLE RENTABILITÉ POUR L'ENCEINTE SPORTIVE CONNECTÉE ?

- L'enceinte connectée doit pouvoir apporter deux grands bénéfices différents au club professionnel résident : l'amélioration de l'expérience spectateur et un ROI concret.
- Il ne s'agit cependant pas simplement d'augmenter des revenus et donc le chiffre d'affaires du club. Il s'agit surtout d'accroître la marge des clubs, et donc de générer des revenus sans augmenter trop les dépenses.
- Cet enjeu du retour sur investissement exige plus globalement, au-delà de la connectivité, le besoin d'avoir une exploitation optimisée de l'enceinte (multiplier les activités génératrices de revenus en son sein, sept jours sur sept).
- La question de la maîtrise des données est essentielle : qui les collecte et les exploite ? L'opérateur téléphonique, l'exploitant, le club résident...? La question est fondamentale pour les acteurs sportifs.

## Atelier 3. Organisation des événements

- Animateur : **Eric MÉRAND**, Advise
- **Ludovic BORDES**, Tech4Team
- **Anthony CHABROL**, Comité d'organisation de la Coupe du monde de football féminin 2019
- **François CLÉMENT**, Populous
- **Fabrice DOREAU**, Atos
- **Nabil EL YAAGOUBI**, AS Nancy Lorraine
- **Guillaume GOUZE**, Ligue Nationale de Rugby
- **Alexandre MAUMONT**, Racing 92
- **Augustin NÉCHAD**, COJO Paris 2024
- **Fabrice PACQUELET**, JL Bourg
- **Frédéric PITROU**, UNIMEV
- **Mehdi SAKALY**, WGF-World Gaming Federation



# Atelier 3. Organisation des événements

## TROIS ENJEUX MAJEURS

1. Comment l'exploitant peut-il générer plus de recettes ?
2. Comment réduire les dépenses ?
3. Comment maximiser l'expérience de tous les publics (VIP, sportifs, médias, spectateurs) ?

## SIX THÈMES

1. L'importance de la gestion des données
2. L'expérience spectateur dans l'enceinte connectée
3. Créer un vrai show et une expérience multiple
4. La data au service de l'expérience des spectateurs
5. Un potentiel pour une expérience plus forte
6. Une nouvelle façon de vivre le sport

# Atelier 3. Organisation des événements

## THÈME 1. L'IMPORTANCE DE LA GESTION DES DONNÉES

- La connectivité permet de créer des communautés et d'améliorer le service. Mais aujourd'hui il y a beaucoup de données et peu d'utilisation de ces données par manque de moyens.
- Les spectateurs sont sur-sollicités, parfois à des moments peu opportuns ou pas souhaités. Ils reçoivent trop d'informations au mauvais moment.
- L'enjeu de la connexion est de savoir comment solliciter au bon moment : chat/service direct avec la communauté, réponse personnalisée, moins d'emailing, plus de mails d'individu à individu, une relation par SMS plus personnelle, sans être intrusif.
- Il est nécessaire de remettre de l'humain dans le traitement des données : offrir plus de services et moins d'informations.

## THÈME 2. L'EXPÉRIENCE SPECTATEUR DANS L'ENCEINTE CONNECTÉE

- Personnaliser la relation client : identifier les typologies de spectateurs pour permettre un parcours différencié, créer une émotion, qui commence en amont dès l'achat du billet, maintenir le lien après l'évènement
- Lier les services de l'enceinte avec ceux de la ville : une application enceinte prenant en compte les transports en commun, les parkings, la connaissance des flux en temps réel...
- Exploiter les possibilités liées au cashless : dématérialisation donc moins d'erreurs de caisse et plus de traçabilité mais aussi intérêt d'un support pour travailler à la fidélisation des clients et le sentiment d'appartenance.
- Les avantages de constituer une base de données sont importants même si les retours sur expérience peuvent être contrastés (cashless par ex.).

# Atelier 3. Organisation des événements

## THÈME 3. CRÉER UN VRAI SHOW ET UNE EXPÉRIENCE MULTIPLE

- La connectivité permet et aide à raconter une histoire, pour une expérience unique, avec l'objectif de générer de l'émotion, un show, des conduites de l'événement.
- La digitalisation doit être utilisée au service de l'émotion : des solutions de type I PAD pour créer un tifo numérique par exemple.
- Aujourd'hui, les technologies sont assez abouties, mais les dimensions artistiques restent à développer.
- Proposer au spectateur de devenir un acteur du spectacle : diffusion de son contenu sur les écrans, réfléchir au rôle des influenceurs.
- Le défi de créer une multiplicité d'expériences : peu d'enceintes offrent un niveau de consommation multiple, des espaces différents, une offre diversifiée.
- Il faut se donner les moyens d'animer la communauté de fans sur place, de créer aussi des réseaux avec les fans qui ne viendront jamais dans le stade. Ceux qui y sont doivent avoir un truc en plus.
- Le gaming peut permettre de développer de l'audience, avec des expériences virtuelles et permettant la reconnexion au sport. Il possède par ailleurs un potentiel de monétisation.

# Atelier 3. Organisation des événements

## THÈME 4. LA DATA AU SERVICE DE L'EXPÉRIENCE DES SPECTATEURS

- Localiser le client, lui transmettre des offres répondant à ses attentes sur son parcours, lui indiquer son itinéraire, les files d'attente grâce aux technologies RFID.
- Donner la bonne information au bon moment, avec une intégration des utilisateurs et exploitants à la conception pour une meilleure réponse aux besoins.
- Créer une connexion à la carte selon les besoins du client en temps réel, une expérience construite par le spectateur, une data au service de la performance.
- Mettre en valeur les rapports humains : mesurer grâce à la data les retombées économiques, sociales, environnementales, valoriser l'offre et le parcours client, le spectacle avant, pendant et après.

## THÈME 5. UN POTENTIEL POUR UNE EXPÉRIENCE PLUS FORTE

- Le digital doit permettre de vivre l'expérience où que l'on soit dans l'enceinte : une plateforme produisant du contenu pour l'enceinte mais aussi pour le réseau, avec la 5G comme accélérateur, qui va permettre d'augmenter les flux d'échanges des données.
- A l'inverse, il faut aussi rendre possible la déconnexion pendant l'événement et valoriser ainsi par ce biais une expérience rare, la sacrifier, y compris avec des espaces sans WIFI pour être en connexion réelle avec l'événement.
- Le spectateur doit pouvoir devenir un acteur de l'événement : expérience intuitive, humaine, connectée (immersion et partage)... Il faut favoriser une expérience immersive, qui permette de sentir et ressentir l'événement (GPS, VR, voix)

# Atelier 3. Organisation des événements

## THÈME 6. UNE NOUVELLE FAÇON DE VIVRE LE SPORT

- Une enceinte connectée avec son territoire, ses services, adaptée aux enjeux d'accessibilité et de transports en commun.
- L'enceinte connectée : une enceinte où l'on peut suivre le match... Ou pas. Elle ne sera plus réduite à un stade ou une salle, mais sera plus globalement un lieu de vie.
- Une personnalisation de la venue, une immersion dans l'événement, une connexion dans l'enceinte qui permet de multiplier les activités.
- De nouvelles manières de vivre l'événement : reproduction de l'évènement sous forme d'hologramme sur une « table », des capteurs permettant de ressentir les événements...
- Enrichir l'expérience spectateur, mais aussi celle des athlètes avec des outils pour gérer l'événement en temps réel, des outils de développement du sport, un vecteur de partage au-delà de l'événement.
- Organiser la multiplicité et la réversibilité des espaces, la souplesse et l'agilité en cohérence avec les attentes et les besoins, permettre en somme une évolution rapide et modulable.

# ÉCHANGES CROISÉS COMPLÉMENTAIRES

## CONNECTIVITÉ

- Une connectivité indispensable mais qui ne suffit pas à elle-même, qui ne peut pas être une fin en soi.
- Des outils au service d'une refonte plus large des enceintes et de leur fonctionnement.
- Des outils pour atteindre d'autres objectifs.



### NOUVEAUX PUBLICS

- Expérimenter de nouveaux services, proposer de nouvelles expériences grâce aux possibilités offertes par la connectivité.
- Changer la nature des produits et la façon de les marketer.



### DONNÉES

- Nécessité de maîtriser les données et d'être en capacité de les analyser. Ne pas laisser les opérateurs maîtriser seuls les données
- Etudier les possibilités de monétisation : les GAFA le font, pourquoi pas les ligues et les clubs ?

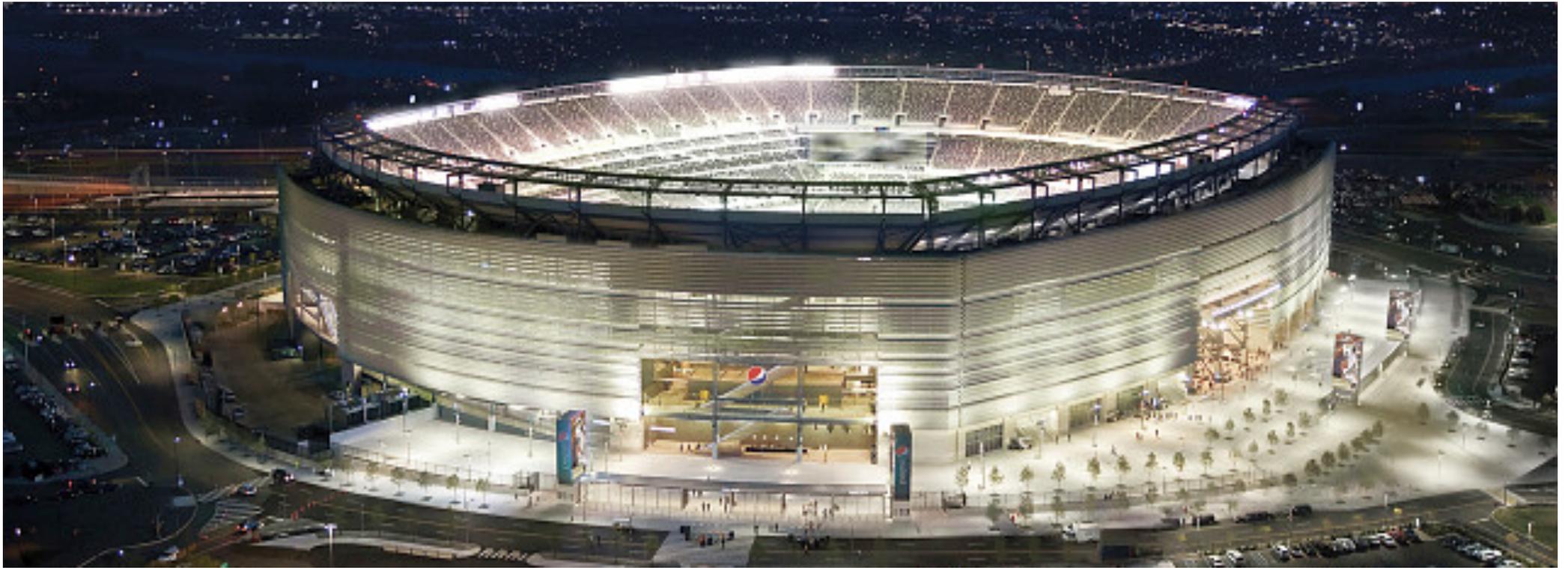


### EXPLOITATION

- Un problème : conception des enceintes par rapport aux grands événements et pas pour les clubs professionnels qui font vivre les enceintes au quotidien.
- Possibilité d'exploiter une enceinte à plusieurs clubs (Allemagne).

### RENTABILITÉ

Comment s'assurer que l'investissement dans la connectivité apportera bien le retour financier attendu ? Faut-il attendre une rentabilité immédiate (nouveaux revenus générés) ? Ou des bénéfices à plus long terme (capacité à attirer et fidéliser des spectateurs et partenaires par rapport à des offres concurrentes) ?



Olbia Conseil Advise