

Le Magazine du Mastère Marketing Management et Communication

Spécial : Marketing Sportif Sportive Marketing



Les saisons sportives ressemblent aux saisons universitaires **avec, très souvent, des échéances capitales durant l'été.**

Cette année encore, le programme est impressionnant : finale de la Coupe de France de Football, du championnat de France de Rugby, Euro 2008, Tour de France... et Jeux Olympiques.

C'est dans cet univers multisports que les valeurs du sport jaillissent véritablement : éthique, participation, échange, dépassement de soi, solidarité, courage et bien-sûr performance.

Dans cette optique, la position des femmes est essentielle. Nos chances de médailles, l'image des réussites, les coups de cœur de nos compatriotes sont... pour les femmes :

Colette Besson, qui a marqué toute une génération (celle de mai 1968) avec sa dernière ligne droite et les 78 stades à son nom ; Marie-José Pérec, sur plusieurs olympiades, Jeannie Longo, inarrêtable et Laure Manaudou à l'heure actuelle.

D'autres mythes peuvent naître durant ce mois d'août : en judo, en escrime, en BMX...

Championnes certes, mais toujours exemplaires dans l'humanité, la remise en cause permanente, elles nous font rêver mais représentent aussi des exemples de vie. Qui ne souhaiterait pas rencontrer Florence Arthaud, notre petite fiancée à tous et reconvertie dans une galerie d'art à Marseille ; Christine Janin, médecin, conquérante de l'Everest et du Pôle Nord mais âme et animatrice d'une association « A chacun son Everest » qui aide de nombreux jeunes leucémiques à surmonter leur handicap ; Maud Fontenoy qui s'investit aussi auprès de la jeunesse et pour l'avenir de la planète.

Ces championnes sont humaines ; elles ont aussi des failles mais elles les reconnaissent et en parlent. Vous ne verrez jamais de championnes françaises donner des coups de tête, injurier des arbitres, cracher, se corrompre pour de l'argent.

Et peut-être qu'à travers toutes ces valeurs d'éducation, les femmes représentent l'avenir du sport...

Michel FARENG
Panathénées Sport Management
Responsable Pédagogique du Mastère Spécialisé
en Gestion des Institutions et des Activités Sportives (MS GIAS).

Juin 2008



Sommaire

POUR COMMENCER

La vie en couleurs
Brèves p.2

DOSSIER SPECIAL : LE SPORT ET LES FEMMES

Glamorous touch that brings
fame to women sport p.3

Les femmes, une nouvelle
cible pour le rugby français p.5

Sony Ericson monte au filet
avec Sharapova p.7

ZOOM ANCIEN

Interview de J.J. NGOUMOU p.9

ACTUALITE

Football et droits TV p.10

ZOOM PROFESSIONNEL

Préparatrice mental p.11

RECHERCHE

Les problèmes des sites
de paris en ligne ... p.12

POUR FINIR

Notre sponsor , DYNADOC
Sélection de sites p.16

LA VIE EN COULEURS ...



Le Mastère M2C a 20 ans cette année ... Que d'évolutions depuis le temps du « Mastère Com » des débuts que les plus anciens ont connu ! Aujourd'hui le programme est déployé à Toulouse, à Paris en partenariat avec l'École d'Ingénieurs ENSTA, à Casablanca et à Barcelone. Les étudiants peuvent le suivre dans une filière en français ou dans une filière en anglais. Les cours ont lieu le soir et en fin de semaine pour être le plus possible au contact de l'entreprise. Chaque participant est coaché par un « Parrain Professionnel ». Des « Missions Opérationnelles », véritables actions de conseil, sont confiées par des entreprises commanditaires aux participants encadrés par un consultant. En complément des cours du tronc commun, ce sont 21 électifs d'approfondissements qui sont proposés et que les étudiants peuvent suivre indifféremment dans chacune des villes du Mastère.

Aussi, les étudiants de sa promotion 2007-2008 ne pouvaient faire moins que d'offrir à M2C de la couleur pour le remercier d'avoir éclairé la vie des uns et des autres de parcours professionnels intéressants. Résultat, voici entre vos mains ou sur votre écran le premier numéro colorisé de « Market-in-Mind », le journal de M2C, Mastère « Marketing, Management & Communication ». De la couleur et un numéro consacré au Marketing Sportif pour cet anniversaire, beaux symboles pour gager que le flambeau sera repris par les promotions à venir comme il le fut par les précédentes. Qu'inventeront-ils de plus, dans 20 ans, ces étudiants créatifs qui en composeront la 40^{ème} promotion ? La réponse en 2028 ...

Jacques DIGOUT
Professeur Groupe ESC Toulouse
Responsable Mastère Spécialisé M2C
« Marketing Management & Communication »
Toulouse (cursus en Français et en anglais)
Barcelone - Casablanca - Paris

NOUVEAUTES-BREVES

Le marketing, pour être performant, se doit **d'être innovant. Voici donc la présentation d'une nouvelle tendance qui fait irruption** dans le monde du marketing sportif.

L'AMBUSH MARKETING

L'ambush Marketing ? Pour faire simple, voici la définition fournie sur le site Wikipédia :

« *Il s'agit de l'ensemble des techniques de marketing utilisées par une marque ou une entreprise pour se rendre visible lors d'un événement, mais sans avoir versé l'argent nécessaire à ses organisateurs pour en devenir sponsor officiel et pouvoir y associer son image* ».



Après cette clarification, voici un exemple d'ambush Marketing proposé par le site Culture Buzz : la marque Dim a usé de ce procédé en « plaçant » des pom pom girls légèrement vêtues dans les gradins lors des derniers matchs de l'équipe de France de rugby. Or, vous n'êtes pas sans vous douter que Dim n'est pas un partenaire officiel de l'équipe de France de Rugby. Les autorités de l'IRB ont donc peu apprécié cette « action de guérilla » et ont souhaité sanctionner Dim. Pourtant, la marque n'a pas perdu au change puisque les images des femmes en sous-vêtements ont très vite circulé. En effet mettez des femmes en soutien-gorge au milieu d'un stade et le buzz ne tardera pas à faire son effet !

Voici donc un nouveau procédé en vogue et qui risque fortement de se développer pendant les JO de Pékin !

Julie LACROIX
Promotion 2008



Une enquête réalisée par TNS à la demande de Nike auprès de 10 000 Européennes sur le thème « les femmes et le sport » a montré que la moitié des Européennes de 16 à 30 ans pratiquaient une activité sportive et que 70 % estimaient que le sport pouvait avoir un impact considérable sur leur réussite (**enquête parue dans le magazine gratuit Sport** du 7 mars 2008). **Ceci confirme l'intérêt des femmes pour le sport et explique donc l'attrait des marketeurs pour cette cible et l'ensemble des actions marketing réalisées par les marques ou les clubs sportifs pour attirer la gent féminine.**

Glamorous touch that brings fame to women sports

Adidas, the major German sports brand, is one of the largest sportswear manufacturers in the world. However, a keen competition in the sport market is imposing to the actors to be in constant innovation and to reach new targets. Nevertheless, the women market has been growing and represents an important potential. Therefore, in 2004, the German Group decided to start an international study, both qualitative and quantitative. This study was conducted in the main countries such as Japan, the United States, France, Germany, England, and Spain. As a result, it has been found that women do not have the same needs than men in this specific field. Indeed for men, sport is more about competition and performance contrary to women, who perceive sport as a way to meet people and to relax. In addition, these customers care also about esthetic, health and pleasure, and want to be well dressed on any occasion, even during sport activities.

From this assessment, Adidas decided to start a partnership with Stella McCartney.

This famous English fashion designer has a recognized experience in the fashion market thanks to her excellent work for Chloe or Gucci brands. This collaboration is a way for Adidas to establish a new vision, to reinforce its activities and to answer to women double need: practice and chic.



The groundbreaking partnership was launched in September 2004 with a spring/summer sport performance collection for women in February 2005, called "Adidas by Stella McCartney", debuting in an exclusive distribution network of limited doors mainly in the US and Japan.

Since then, the number of doors has risen to over 400 worldwide in 40 countries, supporting triple-digit growth in sales and the line extended to apparel for swim, gym, running, tennis and "winter sports" in 2006. In January 2007 Stella McCartney announced that she will be adding a branch called Gym Yoga, inspired by ballet and dance uniforms, to her sports range for Adidas, and extend the successful collaboration to the year 2010. Stella McCartney uses a unique concept for women that merges real performance and functionality (image presented by Adidas) with style (her own glamorous design touch) soft and fluid shapes mixed up with silky fabrics, delicate detailing and tonal colors with shiny and matte contrasts.

The highly functional sports collection consists of apparel: warming up and cooling down Cover up pieces, Gym with Studio, Yoga and Dance categories and lightness Running section, "footwear and accessory pieces that fuse style with top-level technology for maximum performance: FormotionTM and Clima365 representing the highlight technologies".

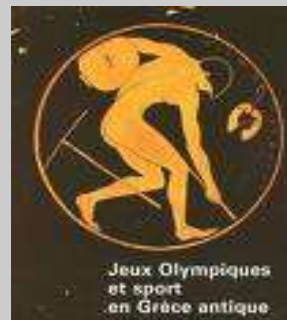
Fashion and sport today is one big exercise in celebrity marketing that is why Stella McCartney and Adidas selected stunning Russian newcomer Maria Kirilenko billed as the first top athlete to compete in Adidas by Stella McCartney.

Currently ranked as No. 25 on the World Tennis Association tour, Moscow-born Maria **"will be playing in apparel and footwear at all upcoming tournaments starting with the Australian Open"**. High-fashion look and extraordinary performance is a natural match for **Stella's tennis designing concepts**, and works perfectly for the image and marketing of Adidas. According to Maria, "For me it is extremely important to wear products that combine performance and style. With the new Adidas by Stella McCartney tennis line I feel like I have everything any female tennis player always dreams about: great-looking products that **actually perform**".

That's how nowadays smart decisions of sport brand leaders, with collaboration of famous designers, make the women sports more glamour and appreciated than ever.

Magdalena JABLONSKA &
Riadh YEKDAH
Promotion 2008

HISTORIQUE



Depuis toujours le sport a été une « histoire d'hommes ».

C'est dans l'esprit du dépassement de soi et dans la perpétuelle amélioration de la performance que cette discipline est née. Celle-ci est dominée par les hommes depuis la Grèce antique **jusqu'en 1900, date de la première participation des femmes aux Jeux Olympiques**, il faut attendre 1995 pour voir se créer le groupe de travail « femme et sport » qui **œuvre beaucoup pour l'intégration et la reconnaissance de la femme dans le sport.** Ainsi ce **n'est que depuis une dizaine d'années que l'environnement sportif a réellement changé.** En **effet aujourd'hui 34% des sportifs de haut niveau inscrits sur les listes ministérielles sont des femmes.**

C'est suite aux belles performances de celles-ci et à l'engouement naissant des supporters de plus en plus nombreux à les encourager que s'est développé un marketing sportif de la femme.

Mathieu MIGLI ORE
Promotion 2008



Les femmes, une nouvelle cible de choix pour le rugby français



Le monde de l'Ovalie est actuellement en pleine transformation. De nouvelles stratégies sont développées pour toucher des cibles « à fort potentiel ».

Le Stade Français avait, il y a encore quelques années, un nombre d'abonnés et de spectateurs occasionnels limité du fait de sa position géographique : la banlieue parisienne fait partie d'une région très peu « rugbyphile ». Aujourd'hui, c'est un club précurseur et un leader dans le domaine du marketing sportif. Il suffit de comparer les valeurs véhiculées par cette équipe avec celles du Stade Toulousain.

Le club francilien, perçu comme le plus branché, le plus tendance du top 14, a un objectif : conquérir de nouveaux spectateurs.

Le stade de la ville rose, transpirant la tradition, l'éthique et un savoir-faire historique, mène une lutte sans merci pour fidéliser son public afin de rester leader sur le terrain comme dans les esprits.



Bien sûr, le modèle toulousain séduit. Pour preuve, le club a généré en 2006 un chiffre d'affaires de 16 millions d'euros et des recettes sponsoring à faire pâlir de nombreux clubs souverains dans l'univers du ballon rond. Mais il n'est rien comparé à l'engouement généré par le club parisien, titulaire du bouclier de Brennus en 2007, qui, à partir de rien a réussi un véritable tour de force pour développer un chiffre d'affaires de 8 millions d'euros.

Mais, quelles sont les clefs du succès du Stade Français ?

Le S.F.P., c'est avant tout une stratégie marketing bien huilée qui permet aujourd'hui de fédérer et de rassembler un public autour d'un pack sportif performant.



Pour arriver à ce succès, le président du Stade, Max Guazzini, source intarissable d'idées novatrices, se donnait comme objectif d'élargir le cœur de cible traditionnel du rugby : les hommes.

L'idée du club a été d'attirer les femmes aux matches, en choquant et en se différenciant, quitte à ébranler certains préceptes du monde de l'Ovalie.

Le challenge du Stade Français était de créer un lien, un besoin, un fanatisme entre les femmes et les rugbymen.

Pourquoi choisir les femmes comme cibles ?

L'objectif était de faire en sorte que le match de rugby devienne une sortie familiale, de créer une dynamique au sein du foyer afin d'optimiser l'exploitation de son potentiel d'achat, de remplir les gradins et développer les revenus du club.

Attirer « Madame et Monsieur », c'est aussi capitaliser sur les « les poussins », booster des consommations « loisir de la ménagère ».





Comment attirer les femmes dans un **sport qu'elles ne pratiquent pas et qu'elles laissent volontairement aux soirées « mecs » ?**

C'est encore le Stade Français qui a senti en premier les opportunités autour des femmes et du rugby et qui a lancé en 2001, les Dieux du Stade, le calendrier des rugbymen en « *tenue d'Adam* ». Véritable essai gagnant du service marketing et pilier de la notoriété du club, il est devenu un des calendriers les plus populaires au monde.

La version 2007, distribuée dans les librairies, **G.M.S. et sur internet, s'est vendue à plus de 220 000 exemplaires et la version 2008 est déjà en rupture de stock. Sujet au cœur des conversations féminines, un blog dédié aux nouveaux « Adam » s'est créé depuis peu.**



Cette marque au succès grandissant permet d'attirer un public féminin dans les tribunes et de faire briller chaque année les couleurs de l'équipe puisque une **partie des bénéfices est versée à l'association « Les Enfants de Biemassy »** dont le parrain n'est autre que Serge Betsen, troisième ligne du Biarritz Olympique et du Quinze de France.

Le Stade Français a souhaité poursuivre ce travail de sensibilisation sur le public féminin en le ciblant par des actions spécifiques durant les rencontres, comme une distribution de fanions aux couleurs **de l'équipe avant le coup d'envoi, des concerts à la mi-temps ou des feux d'artifice à la fin du match.**

Le service marketing a poussé cet exercice au point de changer la couleur du maillot et de leur drapeau pour passer au rose bonbon. Ce choix pertinent, basé sur **une étude marketing poussée, permet d'attirer les yeux des femmes tout en augmentant le taux de mémorisation à l'affichage et de faire ressortir les annonceurs sur le maillot.**

Le résultat est là, les femmes investissent de manière **significative l'univers du stade** et deviennent une cible privilégiée pour les annonceurs.

Mais certaines questions hantent nos esprits :

- Après la 7^{ème} **édition du calendrier, comment raviver l'attention des femmes ?**
- Les dieux du stade sont-ils immortels ?



Nanou SONEGO
Sébastien HEUCLIN
Promotion 2008

Sony Ericsson monte au filet avec SHARAPOVA

Juillet 2004, Maria SHARAPOVA, 17 ans, adolescente de 188cm, visage de poupée russe, remporte le tournoi de Wimbledon, mythique épreuve du circuit féminin du tennis professionnel, contre KOURNICOVA. Si leur beauté, leur origine russe et leur talent précoce, rapprochent les deux championnes ; leurs carrières suivront des chemins très distincts.

Alors que KOURNICOVA laissera sa carrière cannibalisée par les sollicitations extra sportives, SHARAPOVA **relève le défi d'allier performances tennistiques (trois victoires en grand chelem, n°5 mondiale), et optimisation de son image.** Les directeurs *marketing* des plus grands groupes (Colgate-Palmolive, Land Rover, Tag Heuer...) ont vite compris les potentiels de cette toute nouvelle star des courts.

Janvier 2008, Maria SHARAPOVA remporte son troisième titre du Grand Chelem : **l'Open d'Australie.** La joueuse de tennis russe confirme son statut de super star en signant un contrat de sponsoring exclusif de quatre ans avec la marque de téléphonie mobile Sony Ericsson. Maria SHARAPOVA représentait depuis 2004 les téléphones mobiles de **Motorola et avait le privilège d'avoir un modèle conçu à son effigie.**

Quels avantages lui promettait Sony Ericsson pour l'attirer dans ses filets ?

Octobre 2001, Sony Corporation et Telefonaktiebolaget LM Ericsson signent une alliance « gagnante-gagnante » donnant naissance à SO-NY ERICSSON. Le mariage des deux industries de haute technologie permet de créer une compagnie dédiée uniquement aux téléphones mobiles plus attractive, innovante, orientée sur le design.

Sony Ericsson cherche rapidement à se positionner **comme le leader de l'innovation et de la mode.**

Fin 2007, **leur bilan n'atteint pas leurs objectifs** : une petite augmentation des ventes de 18%, uniquement, soit 9% de part du marché. Ainsi, Sony Ericsson est classée cinquième des entreprises mondiales de téléphonie mobile, une performance qui ne devrait pas trop inquiéter son principal concurrent : Motorola.

Sony Ericsson, marque naissante, manque peut-être de visibilité et de crédibilité, cela expliquerait les budgets déployés par le département *marketing* dans le sponsoring sportif.



Dans ce domaine, **Sony Ericsson semble s'orienter** vers deux stratégies différentes :

- D'une part, la marque est très impliquée **dans le sport symbole du luxe et de l'élégance**, via Sony Ericsson Open et le World Golf Championship à Miami.
- D'autre part, **Sony Ericsson s'aventure dans** un sport plus populaire en devenant le partenaire officiel du Stade Français, touchant ainsi un public plus vaste. Le partenariat le plus imposant reste le contrat de 88 millions de dollars passé avec la WTA (circuit de tennis féminin).

Sony Ericsson devient ainsi le sponsor officiel pendant six ans du circuit des tournois du tennis féminin.



Ses intentions sont ambitieuses. Dans un premier temps, ce partenariat doit permettre à la marque de créer une image distincte et positive de son entreprise et de ses produits ; le tennis est le deuxième sport le plus regardé en France, mais le quatrième sport préféré des entreprises pour le sponsoring.

Puis, la célébration de l'évènement à été accompagnée par le lancement de deux mobiles et de leurs campagnes publicitaires basées sur les performances physiques et la ténacité morale des joueuses de tennis. Dans les spots, des couleurs acidulées, voyantes, tendances seront utilisées pour mettre en valeur la féminité des joueuses.



Sony Ericsson Championships

Sony Ericsson défie les spectateurs en apportant un autre regard sur le tennis : une vision festive, glamour, sensuelle.

La situation rapporte également au groupe car ce partenariat leur permet une meilleure visibilité de leur produit, une identité remarquable et reconnaissable, un positionnement clair pour les clients (innovation, performance, design et tendance), une assurance de qualité et de sérieux (longue durée **d'engagement**) et surtout un positionnement marketing mondial qui devrait permettre au groupe de viser la première place.

En choisissant le tennis féminin, Sony Ericsson **affiche clairement sa volonté d'être identifié à la performance**, au travail, à la fiabilité, et à la beauté. Ce positionnement pourrait se confondre avec celui de Motorola, un risque de confusion d'autant plus élevé depuis que Sony Ericsson est sous contrat exclusif avec SHARAPOVA, ancienne égérie de Motorola. Il s'agit donc d'un coup de maître réalisé par Sony Ericsson, en kidnappant l'égérie « glam sport » de son concurrent. L'image de SHARAPOVA recoupe un faisceau de valeurs bénéfiques pour une marque : une image de beauté, une image de performance, d'abnégation, de précision, et encore d'internationalisation.

La cible est également large, puisqu'elle touche à la fois le regard masculin (11^{ème} femme la plus sexy du monde en 2007, pour le magazine masculin FHM), et le public féminin par identification à son élégance, et son ambition.



En terme de perspective...

Sony Ericsson, est donc en passe de faire passer à son image technologique, une image glamour et sexy.

L'investissement comprend sa part de risque, comme tout contrat de sponsoring sportif, puisque la qualité de l'image est soumise à la pérennité des résultats de la joueuse.

SHARAPOVA bénéficie de l'explosion de la WTA, avec l'émergence d'une érotisation de l'image des joueuses.

Elise LAFON & Nicolas LARTET
Promotion 2008



Les femmes, un très bon alibi...

De plus en plus de marques de produits destinés aux femmes communiquent sur des supports dédiés au sport.

Ce réel changement provient du fait que ces **messages s'adressent maintenant à une cible féminine et masculine**. Ils s'adressent directement aux hommes pour les inciter à offrir des cadeaux à leurs femmes, mais aussi directement au public féminin qui est de plus en plus nombreux à suivre le sport dans les médias spécialisés.

La promotion des produits et des marques pour séduire les femmes sur un titre « sport » est alors pertinente.

Par exemple, cette année pour la Saint Valentin, la marque de distribution de fleurs Interflora a créé un fond d'écran spécial sur le site web du magazine L'équipe ; afin de rappeler aux hommes de ne pas oublier d'offrir de fleurs à leur « valentine » à l'occasion de la fête des amoureux.

Mathieu MIGLIORE
Promotion 2008

Jean-Jacques NGOUMOU, responsable commercial chez E@asi Marketing, régie interne au Toulouse Football Club.

Ancien élève du Mastère M2C - Spécialisé en Marketing Management et Communication. Il témoigne ici de son expérience et nous donne un retour sur cette formation.

Mon parcours...

Après un baccalauréat au lycée Saint Sernin de Toulouse, j'ai fait deux ans d'études de Droit à l'université. Puis j'ai intégré l'**IEP de Toulouse** et j'ai obtenu un DEA en Sciences Politiques option Marketing Politique.

Ce diplôme m'a permis d'entrer dans le monde professionnel puisque j'ai travaillé chez un sous-traitant **d'Alcatel**. Cependant, **au bout de deux ans, j'ai décidé de reprendre mes études et je me suis inscrit au Mastère M2C de l'ESC de Toulouse.**

Dans le cadre de cette formation, j'ai postulé pour un stage chez Newrest (entreprise spécialisée dans la restauration collective et aérienne). Or lors de l'entretien le président de Newrest, qui est aussi **président du TFC, m'a expliqué qu'il souhaitait créer une régie interne au TFC et m' a proposé de participer à l'aventure.** J'étais intéressé car cela permettait d'avoir une expérience qui couplait à la fois l'aspect commercial et la création d'entreprise.

Au bout de quatre mois de stage, j'ai été embauché en CDI en tant que commercial junior et je suis aujourd'hui responsable commercial.

Ma fonction chez E@si Marketing

E@si Marketing est la régie commerciale du TFC.

Je suis donc chargé, en tant que responsable commercial, de ramener le « minimum garanti » au TFC. (Pour information, 50% du budget du TFC provient des droits TV. Le reste est réparti entre les subventions institutionnelles, la part apportée par E@si Marketing et la part provenant de la billetterie et du Merchandising.)

Concrètement ma fonction consiste donc à démarcher les entreprises dans la zone Midi Pyrénées mais aussi au niveau national pour proposer des outils Relations Publiques (espaces pour les invités dont par exemple les loges) et des outils de visibilité (panneau au bord du terrain...).

Pourquoi ce Mastère et quelle est sa valeur ajoutée ?

Grâce à ce Mastère, **j'ai acquis des méthodes de travail que je n'avais pas développées lors de mes années d'études à la faculté.**

De plus, à l'université, la recherche de stage n'est pas obligatoire. Il ne s'agit que d'une initiative personnelle, contrairement à l'ESC.

Or, effectuer un stage est vraiment une opportunité car cela permet de mettre un pied dans l'entreprise. La valeur ajoutée est donc cet aspect pratique. La faculté est axée sur la théorie alors qu'à l'ESC nous sommes plus ancrés dans la réalité.

Cette formation permet également de se « valoriser ». En effet, il ne s'agit pas de se vanter de sortir d'une grande école dès l'entretien d'embauche mais les recruteurs voient cet aspect et savent vous le faire remarquer. De plus, après quelques temps dans l'entreprise, et après de bons résultats, les supérieurs expliquent souvent ce fait par votre passage à l'ESC.

Mes conseils pour tous ceux qui souhaitent travailler dans ce secteur

Il faut tout d'abord avoir une âme de commercial. Dans ce secteur, peu de postes sont purement stratégiques. Il est en effet difficile, pour un club, de développer une stratégie à long terme car elle dépend des résultats sportifs de la saison.

Par exemple, au TFC, les politiques de prix et les partenariats sont liés au résultat du club.

Cependant, si vous ne possédez pas la fibre commerciale, **il est aussi possible de s'orienter vers la communication des clubs.**

Enfin il ne faut pas oublier que le stage reste avant tout la meilleure école. Il faut donc faire en sorte **d'effectuer une première expérience professionnelle** dans ce secteur pour avoir un pied dans l'entreprise et pour en comprendre le fonctionnement.

Le stage et l'envie de terrain sont donc les deux points primordiaux pour travailler dans le secteur du sport.

Julie LACROI X
Promotion 2008



Football : French League L1 TV rights sold for **668 millions €**

Football is becoming a huge business...and French league a product highly valuable on the market, indeed, football fans will now have to pay to watch games and follow results of their favourite teams. French national sport and most seen leisure on TV (best audiences during the year) won't be free anymore, and for 668 millions euros paid, Canal+ and Orange is going to share together the TV rights of the French "Ligue 1".

"Ligue 1" TV right new distribution.

After a first tender offer failed for the acquisition of French league TV rights on the period 2008-2012, LFP (Professional Football League) reached the record amount of 668 millions €. Thanks to a good segmentation into 12 shares, Canal+ and Orange have won the rights to broadcast exclusively French league for the next 4 seasons. Canal + and Orange will share: Share premium 2: big match on Sunday evening ; Share premium 3 , big match on Saturday evening, Share magazine :

Magazine "Video on Demand".

Canal+ remains as the main actor of French League broadcaster but Orange is becoming since this year a real challenger with huge role in French football.

Premium price at 668 millions €, is it the right value of a product less attractive than in other European League as Spanish Liga, German Bundesliga or English Premier League ?

In fact, many criticism rose from the lack of Ligue 1 attractiveness and show time... Less goals, small stadium, few stars that rapidly move abroad to gain more paid salary, Ligue 1 suffered from an intense competition of other European leagues where local clubs have more means.

Majority of the players of our national team are members of most famous clubs across Europe at Juventus, Barcelona FC, Manchester, Bayern München, Chelsea or Arsenal... No matter if, except Olympique Lyonnais that follows rich business model development of big clubs thanks to hegemony in France, best players are abroad.

And the winner is...

Criteria's distribution of these 668 millions € are based on very precise rules. Each club defend their own interest to get the more as they can. Today, TV rights are more than half of club yearly budget.

It shows how French clubs are dependant of TV compare to other clubs in Europe that can finance their development by themselves. Thanks to merchandising, tickets income where clubs are owner of their stadium, which by the way is far bigger than French one (spectators in average in France : 23 000 people against 38 000 in Germany for example...)

Four main criteria determine the distribution of TV rights among French clubs : results of actual season, results of the last five years, TV audience of actual season, TV audience of the last five years. That means that TV rights are far from being "fair" in their distribution. These criteria contribute to give more to famous French club that provide best TV audiences such as Paris Saint Germain, Olympique de Marseille, Olympique Lyonnais, AS Saint-Etienne... These models is also based on results, and the winner of these criteria is indeed Olympique Lyonnais that won 5 last French title and compete as one of the best clubs in Europe.



On the 668 millions €, only half of it will be redistributed equally on "solidarity bases", meaning that everyone will perceive 16,7 millions €, but other 334 millions € are shared according to previous big four criteria and increase the gap between poor and rich professional football clubs in France.

Vicious circle is spinning around the French professional football system, especially for small clubs. They need money to get results and awareness, but to get money they also need results.

Marketing and TV rights set a new business model where biggest clubs are becoming rich and wealthy thanks to sustainable development over several years. As a consequence, tough competition is increasing the gap.

It reinforces the business aspects of the TV rights distribution.

The more you win titles and the more you earn.

TSERING Tachung
Promotion 2008

Isabelle INSCHAUSPE, préparatrice mental auprès de champions et dirigeante de la société « Centre français de psychologie du sport » spécialisée dans le coaching en entreprise.

Mieux comprendre le parallèle entre le coaching sportif et le management d'équipe en entreprise.

Le métier de préparatrice mental auprès de sportifs de haut niveau

Je travaille en relation avec des sportifs à la demande des entraîneurs ou parfois des sportifs eux-mêmes. Les temps et les points d'interventions sont divers.

La préparation mentale peut en effet concerner :

- la relation entraîneur/ entraîné. Il s'agit de **travailler à l'amélioration de ce partenariat** si important dans la vie et la carrière d'un sportif. Il existe cependant parfois un frein. En effet les entraîneurs ressentent parfois une certaine peur à l'idée de perdre « la maîtrise ».

- l'individu. Le sportif doit se comprendre en tant que personne, en dehors de toute considération sportive. Dans ce cas, les moyens utilisés appartiennent au champ psychologique. **Il s'agit surtout pour le sportif de comprendre ses points forts et ses points faibles et de savoir gérer ses émotions.** Cependant, ici aussi un frein peut apparaître. En effet la psychologie paraît parfois énigmatique et est souvent associée à la maladie. Certains ne voient donc pas d'un très bon œil sa pratique dans le milieu sportif.

- les échéances sportives. Le sportif doit apprendre à parfaitement appréhender une compétition sportive. **Cette préparation doit commencer au minimum une saison avant la compétition (et deux ans s'il s'agit des Jeux Olympiques).** Il y a aussi un travail très important effectué après la compétition.

En ce qui concerne la préparation mentale en elle-même, il existe bien sûr des procédures théorisées mais en pratique, il est impossible de suivre des schémas préétablis. **Il n'y a donc pas de process particulier, le plus important étant de s'adapter à la personne ou à l'équipe en face de soi.**

Devenir préparateur mental. Comment et où exercer ?

J'ai personnellement un doctorat en psychologie et j'exerce au CREPS (Centre d'Éducation Populaire et de Sport) de Toulouse. Je m'occupe donc des sportifs de cet institut mais aussi de sportifs extérieurs comme par exemple Tony ESTANGUET. Cependant, il faut avouer que pour ce métier, tout n'est pas codifié et qu'il existe donc parfois des « charlatans ».

Le travail au sein des entreprises

J'ai la chance de ne pas avoir à démarcher puisque le système du bouche à oreille fonctionne bien. Les entreprises viennent me chercher, **et ce car elles apprécient l'originalité de cette approche.** En effet, les personnes avec lesquelles je travaille trouvent l'aspect sportif attrayant. De plus, en tant que préparatrice **mental de sportifs, j'ai (contrairement à certains consultants) la culture du résultat.** Mes interventions sont donc concrètes et aboutissent réellement à quelque chose.

Mes interventions prennent la forme de conférences, de team building ou de formations sur des thèmes particuliers (le plus souvent sur 6 mois, à raison de 2jrs/mois). La plus grande partie de mon travail consiste en du coaching personnel, notamment des managers qui ont eux-mêmes à gérer une équipe.



Julie LACROIX
Promotion 2008

Les problèmes des sites de paris en ligne, dans le sponsoring sportif du football français

Selon le JDD.fr du 06 juin 2008, « *le Ministre du Budget annonce que le marché français des jeux et paris sportifs sur Internet, sera partiellement ouvert au deuxième semestre 2009* ». Cette autorisation semble mettre fin à un véritable feuilleton riche en rebondissements.

Voici donc un rappel des faits, avec le travail de recherche de Hugues CASTAGNA, fait en 2007 et consacré aux sites de paris en ligne dans le sponsoring sportif du football français.

Une rétrospective de ce sujet sensible et épineux, toujours d'actualité...

LE SPONSORING SPORTIF, DEFINITION ET IMPLICATION DANS LE MIX MARKETING

C'est une technique de communication qui vise à persuader les publics assistant à un événement sportif d'un lien existant entre cet événement (et/ou une équipe ou un individu engagé dans l'événement) et l'entreprise communicante afin de faire connaître l'entreprise, ses produits et ses marques ainsi que d'en récolter les retombées valorisantes en termes d'image.

Cinq valeurs fondamentales du sport intéressent les sponsors : la juste compétition, la fraternité sportive, l'amateurisme, le dépassement de soi et enfin l'aventure et le risque.

La valeur ajoutée de ce type de sponsoring consiste à éloigner la marque du langage publicitaire classique et traditionnel **et à la relier au récit** d'un événement ou d'un sportif. Son but principal est donc de créer un lien entre la marque et/ou le produit par le biais d'un événement bénéficiant d'une couverture médiatique que le sponsor souhaite le plus important possible.

CHIFFRES CLES

4 milliards d'euros, soit 3,3 % de l'économie du sport ! Tel est le montant des investissements en sponsoring sportif en France en 2006, selon une étude annuelle de TNS Sport réalisé pour les Echos.

Le sponsoring pèse **9 % du marché** de la publicité et 80 des 100 premiers annonceurs l'utilisent.

88 % des investissements se concentrent néanmoins dans cinq sports en France : le football, le rugby, le handball, le basket et le volley-ball.

Au niveau mondial, ce montant atteindrait 40 milliards d'euros !!!

En France, 1917 marques ont été recensées comme sponsor sportif, avec 1231 marques présentes sur le football... Par exemple le sponsoring maillot d'un club de football du Championnat de France s'élève à 6 millions d'euros pour une « grosse équipe ».

Être partenaire officiel de l'Équipe de France vous coûterait 2,5 milliards d'euros par an (Carrefour) ; 4 millions d'euros pour être présent sur les maillots de la Coupe de France (Brioche Pasquier) et 2,5 millions pour les maillots de la Coupe de la Ligue (Point P). Actuellement le maillot le plus cher de Ligue 1 est celui de l'Olympique Lyonnais qui lui rapporte 9 millions d'euros par an (6 millions pour le groupe Accor et 3 millions d'euros pour Ticket Restaurant).

CHIFFRES CLES DES NOUVEAUX SPONSORS

Dans un marché de plus en plus concurrentiel et ultra lucratif, les sites de paris en ligne sont devenus les nouveaux sponsors émergents du monde sportif. Ces sites de paris sportifs génèrent 3,2 milliards d'euros de bénéfices en 2006 en Europe, les prévisions tablent sur le double en 2009 ! Au niveau mondial, cela représenterait plus de 10 milliards d'euros avec pas moins de 2 000 sociétés. Ce marché pouvant s'élever à 147 milliards d'euros en 2015.

Les chiffres de 2006 montrent un intérêt de plus en plus important pour les sites de paris en ligne. En effet **27 % des Internautes français visitent des sites de jeux d'argent**. Selon l'Agence Française des Jeux en ligne, les Français ont dépensé en 2004 plus de 34 milliards dans les jeux, soit 5,3% d'augmentation par rapport à 2003.

En comparaison, en 2006, la Française des Jeux, le Pari Mutuel Urbain et les casinos légaux français ont fait rentrer 3,3 milliards d'euros dans les caisses de l'Etat. **18 milliards d'euros était** le chiffre d'affaires de la Française des Jeux et du Pari Mutuel Urbain en 2005. Les paris en ligne représentant 143 millions d'euros par an pour le Pari Mutuel Urbain.

En France, la prise de paris sportifs, en 2005, représentait 283 millions d'euros de chiffre d'affaires pour la Française des Jeux sur un total de 8,9 milliards d'euros.

Une étude estime à 500 000 le nombre de joueurs potentiels en France et à 7,2 milliards d'euros le chiffre d'affaire européen des paris en ligne en 2009. Autre chiffre important : **6,3 % des Français (entre 18 et 34 ans) sont favorables à une ouverture du marché du jeu en France.**



LES PRINCIPAUX ACTEURS

La Commission Européenne



La Commission Européenne possède trois fonctions : elle a le droit d'initiative des propositions législatives, elle est la gardienne des traités, elle est enfin l'organe d'exécution des politiques de l'Union.

Une de ses missions consiste à veiller à la mise en œuvre correcte de la législation de l'Union par les Etats Membres. Si ces derniers ne respectent pas les lois, elle peut engager des actions à leur encontre, et même dans certains cas, leur infliger des amendes.

Cette Commission reproche à la France toute une série de restrictions imposées à des sites de paris en ligne ayant des licences d'exploitation dans d'autres Etats membres de l'Union Européenne. La France se défend en mettant en avant la protection des consommateurs face à la dépendance au jeu ; le problème étant que le marché français, lui, continue de croître et incite les joueurs à parier de plus en plus souvent et de plus en plus d'argent à cause ou grâce à des campagnes de communication de plus en plus présentes...

Au niveau français, l'État est impliqué à différents niveaux par l'intermédiaire du Ministère de la Justice (**chargé de faire appliquer la loi**), du Ministère du Budget (**qui gère les rentrées fiscales issues de la Française des Jeux, du Pari Mutuel Urbain et des casinos autorisés** - suite à une dérogation à la loi du 12 juillet 1983 interdisant les jeux de hasard -) et du Ministère de la Jeunesse et des Sports (en charge de la Ligue de Football Professionnel).

Cette dernière, représentée par son Président, Frédéric THIRIEZ et à travers une interview accordée au magazine Sports Stratégies, craignait en Septembre 2006, l'arrivée massive de sociétés de paris en ligne: « *on assiste actuellement en France et en Europe à un véritable pillage des droits du football professionnel car les sociétés de paris en ligne n'acquittent aucun droit pour l'acquisition des calendriers et des résultats de nos compétitions* ».

Les autres acteurs étant la Française des Jeux et le Pari Mutuel Urbain qui bénéficient d'un monopole pour la prise de paris sportifs qui lui a été accordé par l'Etat français. Ce dernier voulant protéger de l'addiction les joueurs et financer le sport amateur notamment.

Les clubs de football



Bien entendu il y a ensuite les clubs de football tels que Nantes, Monaco, Le Mans, Montpellier, Saint-Etienne ou Toulouse. Dans leur interview, Olivier SDRAN, Président du Toulouse Football Club et Jean-Claude BLANC, Directeur Général de la Juventus de Turin, soulignent l'opportunité de ces nouveaux sponsors. En effet rien qu'en France 12 équipes étaient sponsorisées en Ligue 1 et en Ligue 2 par des sites de paris en ligne, le montant du sponsoring sportif de ces sociétés en France s'élevant à 10 millions d'euros.

Pour le Toulouse Football Club, c'était un contrat de **900 000 € hors bonus sur un budget sponsoring total de 6,5 millions d'euros**.

Les sites de paris en ligne



L'exemple de 888, un des leaders mondiaux de l'industrie du jeu en ligne avec 271 millions de dollars de chiffre d'affaires en 2005.

Offrir un divertissement de qualité, sécurisé, agréable et réglementé ; permettre à ses employés ainsi qu'à ses actionnaires de prospérer, sont les deux objectifs de cette société.

Le groupe 888 basé à Gibraltar est propriétaire de Cassava Entreprise (Gibraltar) Limited, société qui gère 888.com. Cassava Entreprises est titulaire d'une licence d'exploitation concédée par le gouvernement de Gibraltar.

Le groupe 888 possède d'autres bureaux à travers le monde et emploie plus de 880 salariés à plein temps, ce qui permet à l'entreprise d'être présente 24H/24 et 7jrs/7 à travers le téléphone, les emails et le Chat en ligne dans 11 langues différentes.

« Le mot d'ordre sur 888 est l'entière satisfaction de sa clientèle. Nous avons la conviction que les échanges entre individus sont meilleurs lorsque ces derniers sont traités en toute honnêteté et respect. Cela va de soit lorsque nous leur offrons le meilleur du divertissement dans le domaine des jeux en ligne » comme le souligne Gig LEVY, Président Directeur Général de 888 Holdings PLC.

La stratégie dans le sponsoring

888 soutient toujours aujourd'hui le monde du sport en sponsorisant différentes équipes (Sevilla Football Club en Espagne ou Middlesbrough Football Club en Angleterre... et en début de saison 2006/2007 le Toulouse Football Club), différents champions (Graeme Dott le champion du monde de Snooker) et différents événements comme le World Snooker Championship pour en faire un événement plus moderne et mieux reconnu. Pour prendre l'exemple du monde du football, **888 apparaît depuis plus de deux ans sur les maillots et les shorts des joueurs des clubs cités ci-dessus, ainsi que sur les panneaux d'affichage électronique de leur stade.**

Sa stratégie consiste également à élaborer avec ces clubs une série de campagnes promotionnelles originales avec des événements, des promotions pour les matches, des jeux-concours dans les médias locaux et nationaux avec des billets à gagner, et plusieurs initiatives en ligne. Le choix du football comme domaine de sponsoring sportif reste un choix judicieux si on regarde de plus près les publics médias du football (70 % sont des hommes, 21 % ont entre 15 et 24 ans) et qu'il reste de loin le sport le plus populaire et le plus **regardé au monde...**



Exemple de BWin par qui le scandale est arrivé

5 000 paris possibles dans plus de 50 sports, le tout en 20 langues : telle est aujourd'hui l'offre que propose Bwin. Cotée à Vienne, elle revendique 10 millions de clients dans ces 20 pays pour un chiffre d'affaires en 2005 de 1,13 milliards d'euros soit 190 % d'augmentation par rapport à 2004.

La société autrichienne était partenaire, pour un montant total de 83 millions d'euros en Europe, à différents

niveaux (sponsor maillot ou simplement panneaux publicitaires autour du terrain) en début de saison de cinq équipes de Ligue 1 (Monaco, Saint-Etienne, Auxerre, Le Mans et Bordeaux) mais aussi de nombreux clubs européens comme la Juventus de Turin ou le Milan AC en Italie mais aussi le FC Barcelone en Espagne ou encore le Werder Brème en Allemagne.

La société a cependant dû mettre en suspens son sponsoring sportif dans ce pays suite à la perte de sa licence d'exploitation. **Dernièrement, pour un match en Allemagne de Ligue des Champions entre le Milan AC (dont Bwin est sponsor maillot pour 60 millions d'euros sur quatre ans) et le Bayern Munich, la région de Munich a fait payer une amende de 100 000 euros à l'AC Milan pour avoir joué ce match avec son parraineur maillot habituel.**

La publicité, pour des sociétés de paris privées étant interdite en Allemagne, la mairie de Munich avait demandé le 23 mars 2007 au tribunal administratif de la ville d'interdire à la formation italienne de faire apparaître le nom de son parraineur. En vain et pour 100 000 euros presque symbolique... « *Nous sommes toujours à la recherche d'opportunités pour développer nos activités dans les marchés clés avec des partenaires de haut niveau et le football étant le premier sport dans le monde, Bwin se concentre principalement sur cette discipline* », explique Andréa GAUDENZI.

On connaît la suite... En France, avec l'arrestation de ces deux dirigeants lors d'une conférence de presse à La Turbie, centre d'entraînement de l'AS **Monaco...**

A l'inverse cette société *Bwin* est autorisée en Europe à être partenaire en Italie par exemple et à s'afficher sur des panneaux et maillots de clubs comme la Juventus de Turin ou le Milan AC.

LE TOULOUSE FOOTBALL CLUB ET 888

Le contrat de sponsoring est un acte commercial qui doit respecter le cadre législatif local de chaque pays. **D'où** la rupture du contrat entre le site de paris en ligne 888 basé à Gibraltar et le Toulouse Football Club, équipe du Championnat de France de football de Ligue 1 ; ce contrat représentant 15 % du budget total sponsoring du Toulouse Football **Club soit moins de 1 million d'euros.**

Les contractants étaient les suivants : le Directeur Général de 888 (ou dans certains cas le Directeur de la Communication) et une agence de marketing sportif régie commerciale du club sponsorisé (E@SI Marketing) - ou une régie interne -.

Il existait deux axes forts dans ce contrat de partenariat («*Essentiellement, comme nous le dit le signataire du contrat pour E@SI Marketing, le sponsoring du maillot du club, de la présence sur les leds lumineux autour du terrain puis de la visibilité sur le Stadium et tout autour comme par exemple les billets de match. Enfin des opérations de relations publiques*») :

- les Relations Publiques : places VIP, déplacement avec les joueurs, utilisation de l'image globale, conférence de presse, journée de promotion, soirée VIP pour les 250 Partenaires du TFC...

- la visibilité : panneaux bord du terrain, écrans géants, espaces intérieurs du Stadium de Toulouse, bancs de touche, panneaux en tribunes, murs de presse, supports par le biais des maillots, maillots échauffement, encarts PQR, campagne d'affichage, programme de match, site Internet...



Même si le Président du Toulouse Football Club était conscient de la situation, la mise en place du partenariat fut effective dès le début du championnat.

On assista à des opérations, comme la présentation officielle du nouveau maillot du club ou la conférence de presse officielle, jusqu'au jour où la Ligue de Football Professionnel, accompagnée dans sa démarche par le Ministère de l'Intérieur (présent à chaque match), interdit la publicité des sites de paris. Beaucoup de clubs comme l'AS Monaco (avec Bwin) et le FC Nantes (avec Gamebookers) retirèrent ces sponsors de leur stade ou de leur maillot début octobre suite à l'interdiction du Conseil d'Administration de La Ligue de Football Professionnel pour ce type de sponsoring.

Le Gouvernement ayant expressément demandé le respect de la loi interdisant la publicité des jeux en ligne sur le territoire français.

Le TFC, afin de protester contre l'interdiction de publicité pour les sites de paris en ligne, décida de mettre sur les maillots un logo détourné de son partenaire en accord avec celui-ci : « *????.com CENSURE* » à la place de « *888.com* ». Le coup médiatique fut retentissant et la publicité fut même plus positive pour le sponsor que le sponsoring initial.

Seulement les dirigeants de *888* annulèrent toute leur conférence de presse pour ne pas avoir les mêmes mésaventures que leur homologue de *Bwin* ainsi que toutes les actions de promotion sur le territoire français.

Autre astuce du club et de son partenaire : un nouveau maillot logoté « *free.888.com* », l'inscription « *free* » étant disposée de telle manière que « *888.com* » disposait de la plus grosse visibilité aussi importante que sur les maillots de début de saison. Cette action fut réalisée avec l'autorisation de la Ligue Professionnel de Football donc du Ministère de la Jeunesse et des Sports... A ne plus rien y comprendre !

Ce site *free.888.com* avait été créé uniquement pour cette action de sponsoring. C'était purement et simplement une version gratuite du vrai site *888.com* qui indiquait comment jouer et comment se rediriger vers le vrai site payant.

La démarche était astucieuse et innovante pour créer le buzz...

Finalement, après ouverture de deux enquêtes par la section judiciaire des Renseignements Généraux, le club et le sponsor ont battu en retraite.

Le Toulouse Football Club a retrouvé aujourd'hui un nouveau partenaire maillot : la société IDEC spécialisée dans l'immobilier d'entreprises. Ouf !

Tout n'était pas perdu financièrement pour le club contrairement à d'autres (Nantes, Monaco) qui devront attendre la saison prochaine pour arborer éventuellement un nouveau sponsor sur leur maillot.

Olivier SADRAN nous résume l'historique de la situation : « *C'était d'abord un problème d'ego et de positionnement du patron de la Ligue de Football Professionnel qui avait fait de cet élément son cheval de bataille vis-à-vis des instances politiques.* »

EN CONCLUSION...

Le marché des jeux en ligne connaît aujourd'hui un essor considérable. Les problèmes récemment rencontrés par les sites de paris en ligne dans le sponsoring sportif sont un frein pour leur développement en France et en Europe où un marché lucratif et ultra concurrentiel existe. L'imbroglio est tel aujourd'hui entre la législation européenne et française que personne ne peut dire aujourd'hui l'issue de cette affaire « *juridico marketing* ». Toutes ces récentes histoires et le tapage médiatique ont fait la part belle aux sites de paris en ligne en termes de notoriété mais les laissent aujourd'hui dans une position délicate car dans l'incapacité de pénétrer certains marchés européens et le marché américain. Affaire à suivre...

Hugues CASTAGNA
Promotion 2007



■ **REPROGRAPHIE, COPIE NOIRE
ET COULEUR**

■ **IMPRESSION NUMÉRIQUE
TOUS FORMATS**

■ **TIRAGE PHOTO ARGENTIQUE
D'APRÈS FICHER NUMÉRIQUE**



**80 ALLÉE JEAN JAURÈS
31000 TOULOUSE**

TÈL: 05 62 27 13 13

FAX: 05 62 27 18 15

Email: CONTACT@dynadoc31.com

SELECTION DE SITES

<http://www.hermetet.com/blog/> : « Blog de référence sur l'actualité du marketing sportif. Décryptage et dossiers sur les grands événements... »

<http://www.sportstrategies.com/> : « actualité du marketing sportif... à destination des agences de marketing sportif et des fédérations ».

<http://lemarketingsportif.com/> : « Toute l'actualité du marketing, du sponsoring, de la communication et de l'événementiel sportif »

<http://sportail.free.fr/> : « Annuaire complet des sites de sport »

<http://www.sportsandmarks.com/> : « Toute l'actualité de la communication et du marketing sportifs. »

<http://www.market-in-mind.com/> : Le blog du Mastère M2C vient de subir un petit « lifting » et vous propose donc de nombreuses nouveautés. Vous trouverez notamment une nouvelle rubrique intitulée « Marketing Nouvelles tendances ». Cette partie permet de découvrir un florilège d'informations actuelles et originales dans le domaine du Marketing et de la Communication. Voici quelques exemples de sujets traités :



Quand les consommateurs deviennent consomm'acteurs.

Consommation et environnement.

Facebook a friend?

Street Marketing, de quoi parle-t-on ?

Le marketing tribal : opportunité ou perte de contrôle des marques ?

La seconde vie des marques.

Market-in-mind.com Magazine

Directeur de la publication : Jacques DIGOUT

Responsable de la communication du groupe ESC Toulouse : Alexandre LEVY

Rédacteur en chef : Catherine JOUGLA

Rédacteur et concepteur : Julie LACROIX (lacroix.julie@wanadoo.fr).

Avec l'aimable coopération des partenaires chercheurs, des étudiants, des anciens étudiants et des professeurs du Mastère Spécialisé en Marketing, Management et communication.

Groupe ESC Toulouse
20, bd Lascrosses
31068 Toulouse Cedex 7
Tél : 05-61-29-49-36
Fax : 05-61-29-49-94
E-mail : j.digout@esc-toulouse.fr
<http://www.market-in-mind.com>



Market-in-Mind.com est une publication du groupe ESC Toulouse

