

# Compte rendu

## **Mission d'information sur la candidature de la France à l'exposition universelle de 2025**

– Audition, ouverte à la presse, sur le tournoi de Roland Garros, de M. Jérémie Botton, directeur général délégué de la Fédération française de tennis (FFT) ..... 2

Mercredi  
25 juin 2014  
Séance de 18 heures

Compte rendu n° 27

**SESSION ORDINAIRE DE 2013-2014**

**Présidence de  
M. Jean-Christophe  
Fromantin,  
*Président***

**M. Jean-Christophe Fromantin, président de la Mission d'information.** Merci d'avoir accepté cette audition. Notre mission d'information dure environ six mois. Nous avons choisi d'auditionner des personnes pour leurs connaissances de l'organisation des expositions passées, notamment de nombreux diplomates. Aujourd'hui nous poursuivons une séquence sportive avec une réflexion sur l'organisation de grands événements sportifs, en France, et, en particulier, à Paris. Ce qui nous intéresse, c'est d'appréhender les enjeux et les atouts liés à l'organisation de ces grands événements.

Nous sommes donc heureux d'accueillir M. Jérémy Botton, directeur général délégué de la Fédération française de tennis.

Nous souhaitons aborder avec vous deux questions. Premièrement, concernant l'organisation d'un grand événement, comme Roland Garros, à Paris, quels sont les atouts, les difficultés que vous avez identifiés ? Quels sont les remarques ainsi que les retours que vous recueillez, notamment sur les transports, l'accueil, l'hospitalité, l'image que projettent à l'étranger Paris et le Grand Paris au sens large du mot ? Deuxièmement, quel regard portez-vous sur l'organisation d'une exposition universelle proprement dite qui dure six mois et qui peut accueillir entre 50 et 70 millions de visiteurs ? Comment un événement tel que Roland Garros pourrait-il s'y inscrire ? La tenue d'une exposition universelle, au vu des flux de visiteurs qu'elle génère, pourrait-elle être, au contraire, un facteur de perturbation de ce grand événement sportif ou bien un atout à la base du développement de synergies ainsi qu'un levier intéressant pour le monde sportif et le monde du tennis ?

Nous sommes curieux d'entendre votre expertise sur l'organisation d'un événement tel que Roland Garros, un grand événement sportif international, ainsi que votre appréciation sur le projet de candidature de Paris à l'exposition universelle 2025 dans les limites de ce que représente le projet aujourd'hui qui reste pour le moment à un stade prospectif.

**M. Jérémy Botton.** C'est moi qui vous remercie pour votre accueil, je suis très heureux de pouvoir m'exprimer aujourd'hui devant vous. Première précision, et c'est l'une de nos spécificités, la Fédération française de Tennis est propriétaire et organisatrice du tournoi de Roland Garros. La Fédération comprend environ 8 000 clubs, 1 100 000 licenciés, plus de 100 000 bénévoles, un maillage territorial extrêmement dense.

Elle a la chance d'organiser, depuis 1928, les Internationaux de France, à Paris, dans ce stade, Porte d'Auteuil. Petit rappel historique : à l'époque on manquait déjà de stades en France, et lorsque la France a gagné la Coupe Davis, en 1927, aux États-Unis, il a fallu trouver un endroit pour organiser la revanche, et donc les « Mousquetaires » ont conclu cet accord avec le Stade français. Comme vous le savez, Roland Garros n'était pas un tennisman mais un aviateur, un téméraire émérite, qui a inventé le tir à travers l'hélice, mort au combat lors de la Première Guerre mondiale et sociétaire du Stade français. En échange de la session du terrain, le Stade français a souhaité qu'il porte son nom.

Roland Garros est l'un des quatre tournois du Grand Chelem, le seul sur terre battue, ce qui fait notre particularité. Il rapporte une manne très importante qui explique la bonne santé économique du tennis français. En effet, le chiffre d'affaires de la Fédération est d'environ 200 millions d'euros, dont 175 millions proviennent du tournoi de Roland Garros.

Sur ces 175 millions d'euros, 35 % sont issus des droits de télévision français et internationaux, 30 % des partenariats de sponsoring, 15 % de la billetterie, 15 % des relations publiques et le reste des produits dérivés.

Toute la marge dégagée est redistribuée, soit en tout 75 millions d'euros : 50 millions d'euros sont reversés au tennis français et nous investissons les 25 millions d'euros restants dans nos projets ; il n'existe pas d'actionariat privé.

Roland Garros est intimement lié à Paris. Pour répondre à la concurrence internationale et aux besoins d'agrandissement, on avait envisagé, dans un premier temps, de partir de Paris afin de mieux répondre aux demandes de notre clientèle en développant de nouvelles offres de service. En fait, on a opéré le choix inverse.

Paris est un atout, c'est la raison pour laquelle nous avons décidé de rester. Dans la course au gigantisme nous serons toujours perdants. En l'occurrence, cultiver notre différence, notre spécificité, voilà notre véritable atout.

La concurrence est rude, aux États-Unis, en Asie et dans les pays de l'Est. Il va de soi que nous ne serons jamais ni les plus grands ni les plus forts. Or, Paris et la France demeurent très attractifs, le Tournoi est diffusé dans près de 180 pays. Lorsque les délégations internationales, les joueurs étrangers viennent, ils ne comprennent pas que l'on ait pu envisager, à un moment donné, de quitter Paris. Paris, c'est un patrimoine, une histoire. Nadal, par exemple, nous disait, lorsque je foule le terrain de Roland Garros, je sais qu'avant moi il y a eu Pete Sempras, Borg, etc...

Pourquoi, dès lors, partir ? On a donc décidé de cultiver la carte de la différenciation avec le projet d'agrandissement du stade : plutôt un petit hôtel « *Small is beautiful* » avec la « *French touch* », au cœur de Paris, qu'un grand hôtel cinq étoiles, très pratique et impersonnel, à côté de l'aéroport !

Roland Garros dépasse le sport, c'est aussi un patrimoine, une culture, un musée, de l'art contemporain avec les affiches. Roland Garros c'est l'Histoire et le patrimoine de la France depuis 1928 ! Ce sont aussi des expositions, des livres. On organise également des concerts de jazz, cela dépasse largement le cadre d'un événement sportif.

Aussi un projet comme celui de l'exposition universelle 2025 nous intéresse-t-il particulièrement, nous souhaiterions évidemment être associés et promoteurs d'un tel événement, parce que nous participons aussi avec le Tournoi de Roland Garros au rayonnement mondial de la France, ainsi qu'à sa modernité.

**M. Jean-Christophe Fromantin, président.** En termes d'organisation logistique, quelles sont vos angoisses au moment de la préparation de l'événement : les transports, les grèves possibles, l'hébergement ? On sait que l'offre logistique n'est pas la même comparée à celles d'autres villes. Comment regardez-vous l'évolution de l'offre d'accueil à Paris ?

**M. Jérémy Botton :** Paris est un atout indéniable. La ville est attractive pour les joueurs, les conjoints de joueurs, etc...Mais il est vrai que les transports nous posent un réel problème.

Je prendrai pour exemple le transfert d'un joueur entre l'aéroport et son lieu d'entraînement, à Roland Garros : s'il peut éviter de passer 1 h 30 en voiture, c'est plutôt un avantage.

Vis-à-vis des grands tournois tels que l'US Open, Wimbledon, etc... nous sommes très en retard. Nous avons proposé l'offre de service la plus développée possible pour les joueurs et les « VIP » que l'on va chercher à l'aéroport. Aujourd'hui, nous arrivons à saturation et nous n'avons plus de marge de progression possible.

Nous avons également des difficultés avec les abords du stade, nous en discutons régulièrement avec la mairie de Paris : il faut agrandir les trottoirs. Nous discutons aussi beaucoup avec le STIF afin qu'il améliore la rotation des rames des lignes de métro 9 et 10, la signalétique et l'habillement de la station de métro.

On a l'impression que l'on ne raisonne pas de manière globale, même si tous les interlocuteurs sont de bonne volonté. La France, l'État ne semblent pas toujours mesurer la chance que représente un tel événement de renommée mondiale, tant en termes d'influence que de retombées économiques. Pour la région Ile-de-France, cela représente 275 millions d'euros et le tennis français représente 2 milliards d'euros de PIB.

**Mme Gilda Hobert :** Je voulais intervenir à propos des abords du stade, et des transports. Je pense à Lyon et, en particulier, au grand Lyon, à ce fameux grand stade qui a soulevé de nombreuses polémiques. Justement, tout a été organisé autour de la construction du stade ; les abords, les transports, tout a été pensé d'une manière globale. Mais cela n'a été possible que parce que l'on a conçu quelque chose de nouveau, que l'on n'a pas raisonné sur de l'existant. Il faut mettre au cœur du projet cette question des transports.

Ce que vous dites du tournoi de Roland Garros m'invite à donner la définition suivante : c'est un lieu de vie, d'échange et de partage. On y fait du sport mais pas uniquement.

**M. Yves Albarello.** Pouvez-vous m'indiquer la place de Roland Garros parmi les quatre tournois du grand Chelem, en termes de recettes et de retombées économiques ?

**M. Jérémy Botton.** Il faut distinguer selon les critères. La notoriété mondiale de Roland Garros devance celle de Wimbledon, Flushing Meadows et Melbourne parce que nous avons choisi depuis plus de 30 ans de diffuser les rencontres en clair sur les chaînes télévisées. Nous sommes diffusés dans 184 pays du monde, sur de grandes chaînes quand nous ne le sommes pas en clair. En Chine, par exemple, le tournoi est repris sur la chaîne CCTV. L'US Open réalise un chiffre d'affaires supérieur au nôtre, en raison d'un marché national extrêmement puissant. La comparaison est difficile avec le tournoi anglais puisque chacun reste très discret sur son chiffre d'affaires. Nous devons être ex aequo. Le chiffre d'affaires du tournoi australien le place en quatrième position. En termes d'infrastructures et de services apportés aux populations, nous sommes le dernier de la classe. Cela nous inquiète. Les médias et nos partenaires nous en parlent. La concurrence est devenue mondiale. Nous ne pouvons pas rester sans rien faire. Notre histoire est un atout mais nous ne pouvons pas nous reposer sur elle.

**M. le Président Jean-Christophe Fromantin.** Quelles sont les infrastructures qui vous paraissent nécessaires aujourd'hui dans le Grand Paris. On prévoit le Grand Paris Express et le Roissy Express. Les 52 gares du Grand Paris Express vont disséminer les possibilités d'accès à des résidences hôtelières. Quelles sont vos préconisations et les points rouges que vous voudriez signaler ?

**M. Jérémy Botton.** Nos premières difficultés sont clairement hôtelières. Je ne vous apprendrai rien en le disant. Le Grand Paris manque d'une gamme segmentée d'hôtels, les uns de luxe, les autres pouvant organiser des séminaires ou des conférences. Les hôteliers connaissent ce manque d'infrastructures. Nous avons aussi besoin d'une politique de transports globale. Nous avons l'impression, de notre fenêtre, que chacun y va de sa bonne initiative mais qu'au final, la circulation ne s'en trouve pas fluidifiée. L'accès aux aéroports nous pose des problèmes. Il faudrait qu'un schéma directeur global dépasse les querelles de chapelle pour améliorer le trafic et les services offerts. Suivant l'usage, notre approche commerciale, centrée sur le client, nous conduit à nous mettre à sa place pour nous demander ce qu'attend le joueur, ce que nous pouvons lui offrir, sans penser à nos contraintes ou à notre organisation. Nous nous demandons ce qu'est son parcours du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre. Que devons-nous lui dire ? Quand devons-nous lui parler ? Nous procédons ainsi avec chacune des populations de notre clientèle. Comment prendre en charge un joueur qui vient à Roland Garros, depuis son arrivée à l'aéroport ? Comment doit-il vivre cette expérience préparée au cours de l'année ? Nous nous posons les mêmes questions à propos des présidents de fédération internationale qui nous rejoignent. Que devons-nous leur apporter tout au long de l'année et comment pouvons-nous faciliter leur séjour et leur expérience de Roland Garros ? A quels moments clés devons-nous leur parler ? Comment pouvons-nous les mettre dans les bonnes conditions qui nous permettront de leur faire passer les bons messages et de faire notre lobbying ? Il faut imaginer de la même façon l'expérience que vivront, pendant six mois, les visiteurs qui se rendront à l'exposition universelle de 2025, en se mettant à leur place.

**M. Yves Alberallo.** Lorsque le sportif ou le touriste arrive à l'aéroport Charles de Gaulle, c'est la galère qui commence. Il n'a pas d'autre choix que de prendre l'autoroute A1 en taxi ou le RER B, dont vous connaissez les difficultés. Nous nous battons pour faire avancer le dossier de la liaison directe CDC Express entre cet aéroport et la capitale. Nous en avons besoin pour les raisons que vous évoquez et pour l'exposition universelle. Il me paraît impossible de déposer un dossier de candidature crédible si cette liaison directe n'est pas en place. Elle existe dans tous les grands pays comme dans les plus petits, et pas en France, alors que sa capitale est la plus visitée. Les 202 kilomètres de voies et les 72 gares prévues pour le Grand Paris Express, un peu moins nombreuses à présent, devraient fluidifier le trafic et améliorer les dessertes de Roland Garros. C'est prévu pour 2025.

**M. Jérémy Botton.** J'ajoute qu'un maillage de transport, offrant des voies privilégiées entre les points clés de l'exposition universelle de 2025, permettant d'aller facilement d'un bâtiment ou d'un pavillon à un autre, serait nécessaire parce que les touristes, que nous questionnons beaucoup lorsqu'ils viennent à Paris, rencontrent des difficultés pour aller d'un point à un autre. Ils en perdent leur latin.

**M. le Président Jean-Christophe Fromantin.** Connaissez-vous le parcours d'un touriste étranger qui se rend à Paris pour assister à un match à Roland Garros. Quelle est sa semaine type ? Comment utilise-t-il son temps ? Quels sont les monuments qu'il visite ? Combien de temps passe-t-il le soir dans tel ou tel quartier de Paris ? Avez-vous dressé un portrait type de votre visiteur étranger ?

**M. Jérémy Botton.** Nous n'avons pas de portrait aussi poussé que celui que vous décrivez. Nous avons aujourd'hui 30 % de spectateurs étrangers. Ils viennent principalement à Roland Garros, leur motivation principale restant le tennis, mais ils en profitent pour faire autre chose. Ils restent en général une petite semaine sur place, dont deux jours à Roland Garros. Ils se rendent aux points principaux de Paris en fonction de leurs intérêts personnels

mais je ne saurais pas vous dire lesquels. Ils visitent Paris et la France. Nous pourrions accueillir 80 % d'étrangers puisque la demande qui nous est adressée est largement supérieure à notre offre. Nous avons choisi de ne pas segmenter nos publics : nous aurions pu réserver 15 % de nos billets pour des spectateurs chinois, 20 % pour les Russes, 10 % pour les Américains. Nous ne l'avons pas fait parce que nous voulons garder au tournoi son aspect populaire et français. Mais la demande est extrêmement forte chez les étrangers à cause de Paris. Je vais vous donner l'exemple de notre opération intitulée « Rêve parisien ». Nous avons proposé une offre très haut de gamme ouverte au public étranger : vous étiez logé dans un hôtel de luxe et un transport officiel de l'hôtel allait vous chercher à l'aéroport. Cette offre a été prise en 48 heures. Nous ne proposons qu'une nuit d'hôtel, les clients ont racheté des nuits supplémentaires pour rester à Paris.

**M. Yves Albarello.** Nous savons que Paris suscite un engouement à l'étranger.

**M. le Président Jean-Christophe Fromantin.** Votre analyse est intéressante pour nous. Le BIE nous dit qu'une candidature française susciterait un intérêt supérieur à celle d'autres pays en raison de l'association de l'événement au patrimoine français. Nous réfléchissons, dans un tout autre domaine, à l'impact du numérique sur ces grands événements. Est-ce qu'il en bouleverse le modèle ? Est-ce qu'il change la relation avec les spectateurs ? La gestion de l'événement s'en trouve-t-elle affectée de manière significative ? Comment imaginez-vous le tournoi de demain avec ces progrès numériques ?

**M. Jérémy Botton.** Nous nous sommes demandé ce que Roland Garros offrirait en 2020. Le développement du numérique va apporter un vrai bouleversement. Nous avons été précurseurs, puisque depuis 2 ou 3 ans, nous avons institué un e-billet. Notre modèle va complètement changer. Il faudra connecter notre stade : de son siège du cours central, le spectateur pourra sur son téléphone portable revoir un point, commander de la nourriture, choisir de voir un cours plutôt qu'un autre car il s'intéresse à un joueur en particulier, nous pourrions identifier un visiteur et lui donner les informations qu'il attend étant donné son profil. Cela devra être une expérience à la fois tangible, car la *French touch* doit demeurer et cela doit pouvoir rester une journée familiale, mais aussi intangible. Le problème est que nous serons inondés de contenus, et que le business model devra être adapté. Tout le contenu vidéo sera archivé depuis 1928. Pour l'exposition universelle, on pourrait identifier les gens qui viendraient, les traiter en amont, leur fournir du contenu pendant l'expo et les remercier ensuite d'avoir participé.

**M. le Président Jean-Christophe Fromantin.** Le modèle économique sera-t-il remis en cause ? Les droits des télévisions diminueraient-ils au profit des services en ligne ? Les chaînes de télévision seraient-elles court-circuitées si le spectateur pouvait suivre le match de son choix sur un écran connecté ?

**M. Jérémy Botton.** Cela induira un changement du business model, mais ce sera une opportunité. Il faudra diversifier les sources de revenus, en trouver d'autres, faire preuve de créativité, penser au niveau mondial et global, s'adresser, par exemple, aux Chinois et aux Indiens, alors que c'est encore peu le cas, grâce à une application spécifique.

**M. le Président Jean-Christophe Fromantin.** Qu'en est-il d'un sponsoring ? Est-ce difficile de remplacer un sponsor qui ferait défaut ?

**M. Jérémy Botton.** Nous avons comme sponsors beaucoup de marques mondiales de haut de gamme car le tournoi est diffusé dans 180 pays. Le sponsoring à l'ancienne a

disparu ; les entreprises concernées veulent des retours sur investissement. Nous leur apportons un service pointu, nous faisons des études pour elles sur les retombées médiatiques et économiques qu'elles peuvent espérer ; nos partenaires savent que lorsqu'ils dépensent 1 € cela va en fait leur coûter 2 à 3 € car nous l'incitons à activer ses réseaux, ses points de vente, son personnel.

Il s'agit pour nous aussi d'un gros challenge, car les sommes en cause font partie d'un « budget-monde »

**M. Yves Albarello** comment les sponsors peuvent –ils mesurer les bénéfices qu'ils en tirent ?

**M. Jérémy Botton.** Grâce aux indicateurs des médias, aux retours qualitatifs des clients qu'ils invitent, et à leurs propres études. Le « patron-monde » du sponsor vient, car le tournoi est à Paris, ainsi que ses plus gros clients.

**M. le Président Jean-Christophe Fromantin.** Comment se pose la question de la sécurité ? Comment évoluent les mesures prises ? Quelles sont les tendances lourdes ? Que préconisez-vous ?

**M. Jérémy Botton.** C'est un vrai problème auquel nous essayons d'apporter des améliorations. Nous avons professionnalisé notre système, organisé des fouilles, les badges sont examinés de près, nous travaillons avec des entreprises spécialisées et nous avons effectué des exercices de crise avec la préfecture de police de Paris. Cette politique est indispensable car Roland Garros a une résonance mondiale ; nous avons eu des perturbations lors d'une finale du fait du vote de la loi sur le mariage pour tous. Les mesures de sécurité coûtent cher. L'équilibre est difficile à trouver, il faut assurer la sécurité, sans faire peur et sans dénaturer l'évènement, tout en sachant que le risque zéro n'existe pas. Quant aux vidéos que nous utilisons, nous devons tenir compte des règles de la CNIL.

**M. le Président Jean-Christophe Fromantin.** Il me reste à vous remercier pour ces informations très utiles pour nous.



**Membres présents ou excusés**

**Mission d'information sur la candidature de la France à l'exposition universelle de 2025**

Réunion du mercredi 25 juin 2014 à 18 heures

*Présents.* - M. Yves Albarello, M. Guillaume Bachelay, Mme Martine Carrillon-Couvreur

*Excusés.* - M. Alexis Bachelay, M. Jean-Louis Gagnaire

*Assistait également à la réunion.* - Mme Gilda Hobert