

# Société pour la gestion du personnel

## S E P

Section neuchâteloise

Procès-verbal No 265

**Séance du 21 octobre 1997 à 18 h, Hôtel Beau-Rivage, Neuchâtel**

Présents : 29

Thème : SPORT ET SPONSORING

M. Thierry González donne le coup d'envoi de la conférence d'aujourd'hui et, après quelques mots d'accueil, passe la parole à l'orateur de la soirée Monsieur Marc Biver, senior international vice-président d'IMG (Suisse) SA à Hauterive.

### **IMG**

C'est, dit le conférencier, 52 Mia dans le monde et à peu près un chiffre d'affaires de 10 Mia en Suisse toutes sociétés confondues. C'est une société qui est active non seulement dans le domaine du sport mais dans l'immobilier et la construction de terrains de golf, de l'édition et, c'est aussi la plus grande société de production de télévision au monde en tant que société indépendante.

### **Le management ou la représentation d'athlètes**

S'il y a un domaine qui intéresse les gens et sur lequel ils se font de fausses idées, déclare M. Biver, c'est bien le management ou la représentation d'athlètes, de sportifs d'élite. Quelles sont les activités d'une entreprise comme IMG, quelles sont les démarches, les procédures qu'elle entreprend pour le sportif et quels avantages celui-ci en retire-t-il?, c'est ce qu'au moyen d'un projecteur de diapositives, le conférencier s'engage à faire découvrir à l'auditoire. Il terminera son exposé en retraçant le management et la carrière, même si ce n'est plus d'actualité, dit-il, de Tony Rominger (cette présentation a été préparée en 1995 à l'époque où Rominger était no 1 mondial). Le cas de figure de Rominger est certainement l'un des plus représentatifs.

### **Le sportif: finalement quel est son capital?**

Le sportif aujourd'hui en raison de notre société de par l'importance des médias notamment télévisuels est devenu une référence sociale, c.-à-d. quelqu'un qui a de l'impact sur le consommateur et auprès des entreprises. Son capital: c'est sa carrière sportive. La carrière

sportive, c'est quoi c'est comme toutes les carrières, ça commence d'abord par les années d'ombre, c.-à-d. où on travaille énormément, mais où on est peu connu ou pas du tout. Puis un jour, les recruteurs de sociétés comme IMG, qui recrutent dans tous les sports, notamment dans ceux qui sont médiatisés comme le tennis... Et souvent quand un athlète devient connu du public, les gens s'étonnent de ce qu'il n'est déjà pas sous contrat avec une agence. L'explication est simple: les recruteurs devraient en général avoir le bon œil.

## **On entre dans les affaires**

Mais généralement après les années d'ombre, les vaches maigres ou la vache engragée donnent naissance au veau d'or; on passe dans la phase de succès qui est toujours, dans le cas d'un sportif, lié à son travail (dernière remarque valable pour les cadres). Pour M. Biver, le sportif d'élite a les mêmes problèmes qu'une PME. Les chiffres d'affaires pour un sportif d'élite sont souvent les mêmes que pour une PME. Le succès sportif crée la valeur, la cote de l'athlète et, par conséquent, tout le potentiel commercial qu'on peut développer pour lui. Sa valeur c'est son nom: Hingis, Rominger. C'est l'image que le sportif projette à travers les médias, c'est le nom qui se répercute à travers les médias et qui impliquent une mise en place d'un système d'exploitation pour gérer tout le capital de la carrière.

Le chiffre d'affaires d'un sportif d'élite, au début pour certains sports ça peut être 100 000 francs, mais la plupart des athlètes de haut niveau gagne des millions. (Ils les perdent aussi rapidement: Carole Merle). Aujourd'hui on apprend que M. Jordan, le basketteur, renégocie un contrat pour l'année prochaine d'une valeur allant de 34 à 36 millions de dollars. Voilà l'athlète en habit vert!

## **Pourvou que ça dure!**

La durée de la carrière peut être très longue. Les golfeurs peuvent golfer jusqu'à l'âge retraite et au-delà. Pour d'autres la durée est extrêmement courte, voire écourtée par des accidents physiques.

Il est clair, déclare l'orateur, que le potentiel du sportif doit être exploité de manière la plus rationnelle et optimale qui soit et basé sur la valeur que représente son activité sportive qui est la valeur première de l'athlète. Sans succès sportifs pas de succès financiers.

## **L'interface**

Pour la recherche des contacts, des négociations, l'agent agit comme une interface, un intermédiaire, entre le sportif et les multiples partenaires. Finalement les sportifs d'élite sont des gens qui n'ont pas bénéficié d'une éducation scolaire parce depuis l'âge de 10, 11, 12 ans, ils se sont consacrés au sport. Ils n'ont pas eu la possibilité d'apprendre un métier par conséquent n'ont aucune connaissance des affaires d'où un rapport totalement déséquilibré. L'agent intermédiaire équilibre la valeur des rapports.

L'agent, c.-à-d. une société comme nous, précise le conférencier, met à disposition une organisation commerciale qui conseille le sportif qui, bénéficiant d'une telle organisation, peut se consacrer à 100% à son entraînement, à ses compétitions, à ses médailles, sans utiliser de la substance, de l'énergie pour des activités commerciales.

## **Le choix et la notion de confiance**

Le sportif se rendra compte que le rapport entre lui et un agent ou une société ne peut être efficace que s'il est basé sur une confiance réciproque. Cela est identique dans tous les domaines professionnels. Le choix de l'agent pour un sportif devient une question importante. Un sportif de valeur sera sollicité par plusieurs agences, c.-à-d. des agences qui ont des structures vraiment professionnelles, mais aussi par ce qu'on appelle des agents temporaires, des gens qui s'improvisent agents et finalement donnent de la profession une image assez négative. Il faut donc une organisation professionnelle. Et ce n'est pas seulement l'organisation en soi, précise l'orateur, mais aussi les capitaux d'entreprise à disposition, les relations que possède l'agent, l'expérience, la connaissance du marché et surtout la capacité de pouvoir évaluer la valeur du sportif. Le sportif, c'est le gagne-pain de l'agent.

Quand on parle d'organisation professionnelle et compétente, mis à part les paramètres commerciaux pour pouvoir négocier, avoir les contacts et bénéficier d'un portefeuille des clients élevés, celle-ci doit aussi avoir quelques départements capables s'assister les clients, notamment, en matière de comptable, fiscalité, affaires juridiques.

## **Les tâches de l'agent**

*Le sportif:* Après les vaches maigres, la vache engragée donne naissance au veau d'or. Préalablement, ou doit avec le sportif définir un champ d'activité, lui demander ce qu'il veut faire, s'il est prêt à le faire, est-ce que ça lui plaît, est-ce qu'au niveau de l'emploi du temps ça lui convient. On doit aussi savoir quelle est la compatibilité entre le sportif et le produit pour lequel il va faire de la publicité. Il faut rester crédible. Or dans ce domaine on voit de mauvais exemples: un lanceur de boulet qui fait la promotion d'aspirateur, par exemple. Par contre on peut identifier Zurbriggen avec la barre de chocolat *Mars* parce qu'en fait tout le monde mange du chocolat mais tout le monde ne passe pas l'aspirateur.

On peut aussi désigner avec l'athlète le type de prestations qu'il doit fournir, mettre à disposition son nom, son image, des licences, des relations publiques, être consultants techniques, vis-à-vis d'une chaîne de télévision ou d'une radio.

*Les partenaires:* L'agent doit discuter avec les partenaires. Selon le sport, il y a des revenus importants qui proviennent de fournisseurs de raquettes de tennis, d'un vélo, des clubs de golf, d'une paire de skis. Ensuite il y a la catégorie de ce qu'on appelle, les partenaires publicitaires, c.-à-d. les sociétés qui utilisent l'image de l'athlète pour promouvoir leurs produits, les partenaires médias ce sont des sportifs qui avaient, suivant l'exemple de Jean-Pierre Papin, des contrats avec Europe 1 et avec France Télévision pour avoir des reportages exclusifs et le merchandising, c.-à-d. la vente de produits portant le nom de l'athlète.

Il faut aussi déterminer le nombre de partenaires en fonction de la demande, de la disponibilité de l'athlète et également de sa volonté. Certains sportifs ne veulent pas plus de deux contrats publicitaires. Un autre exemple, un sportif comme Zurbriggen, quand il a arrêté sa carrière, a déclaré « Moi, c'est fini, je ne veux pas être sur les affiches, je veux me consacrer à ma famille à mes activités à Zermatt, le reste ne m'intéresse pas ».

*Les tarifs fiscaux:* Là aussi avec l'argent que gagnent les sportifs dans les différents pays de la communauté européenne, voire aux États-Unis et en Asie, le système fiscal aujourd'hui est devenu très complexe, très gourmand. D'où l'importance de disposer d'une organisation ca-

pable de gérer ces problèmes fiscaux, de récupérer, si besoin est, différents impôts à la source, de conseiller à l'athlète d'aller habiter dans les pays qui sont plus avantageux pendant les années où il a de gros revenus. L'assistance en matière financière est très utile. C'est clair que les sportifs qui gagnent 3 à 4, voire 5 Mio de francs ou dollars par année, les années passent l'argent s'accumule et ils s'en occupent relativement peu d'où la nécessité de les mettre en contact avec des organes compétents pour leur sécurité future.

*Activités commerciales et contrats:* Prenons la recherche de partenaires: ce n'est pas d'attendre à son bureau qu'un téléphone sonne. C'est plutôt la démarche opposée qu'il faut adopter. Une fois que vous avez contacté une entreprise qui est intéressée; il y a tout le système de la négociation qui peut être longue ou courte, en fonction de la limite géographique du contrat. Il y a des sportifs qui sont à disposition d'entreprises uniquement en Europe, d'autres pour les USA, d'autres pour le monde entier. L'élaboration du contrat peut être complexe ou, pour le même produit, l'athlète peut avoir trois quatre contrats différents en fonction des pays de nouveau pour des raisons fiscales, ou voire à la demande de l'entreprise.

Dans le contrat il y a la définition des prestations et là on doit aussi être très prudent pour savoir si l'athlète à plusieurs contrats faut toujours protéger les bénéficiaires de tous les partenaires et faire attention qu'il n'y ait pas de conflits d'intérêts.

*La structure de la rémunération:* Elle varie aussi selon les pays et la durée du contrat. Les durées en principe varient d'une année à 10 ans. Faut aussi prévoir les conséquences des contreperformances. Les contrats sont basés sur les performances de l'athlète, mais une blessure, une maladie peuvent arrêter net la carrière d'un sportif, ce sont des paramètres dont il faut tenir compte dans les contrats. Et encore le droit applicable là aussi on se trouve confronté à des problèmes de for juridique: est-il dans le pays de résidence de l'agent, du sportif, de l'entreprise; la désignation des tribunaux compétents. Pour IMG, il est important, une fois que le contrat est fait, de vérifier régulièrement que le partenaire du sportif le respecte, c.-à-d. n'abuse pas des droits qui lui sont attribués.

*Facturation et paiements:* La facturation et tout le suivi des paiements se font chez l'agent. L'agent facture les prestations, les sommes qui sont dues, contrôle si les paiements rentrent. Il doit aussi, avant chaque publicité, paraître dans la presse et à la télévision et donner son approbation pour être sûr que tout soit conforme à ce qui a été convenu. Une sorte de bon à tirer.

*Coordination:* La coordination est une clé importante. Les rendez-vous au sens large: être sûr que l'athlète soit là pour tourner le TV-spot, etc. Et aussi assister le partenaire, la société pour l'aider à valoriser au maximum son placement d'argent.

*Dopage:* Ça dépend de l'étendue du contrat. Si la société subit des pertes, le sportif peut être appelé à payer les dommages et intérêts. De plus en plus les clauses sur le dopage sont extrêmement strictes et même ce qui peut paraître paradoxale dans les contrats avec les équipes cyclistes les contrats individuels que signent les athlètes pour courir dans une équipe ont des clauses extrêmement précises sur le dopage. Si un cycliste est pris dans un contrôle antidopage, l'équipe a le droit de résilier le contrat avec effet immédiat.

Pour terminer l'orateur retrace la carrière de Tony Rominger. Le voilà à la flamme rouge et les spectateurs massés sous la banderole d'arrivée sponsorisée lui font une ovation magistrale pour sa maestria.

Jacques Maurice Chenaux

Neuchâtel, septembre 1997.