

■ L E S A M I S D E ■  
**l'École de Paris**

<http://www.ecole.org>

## Séminaire

### Vie des Affaires

*organisé grâce aux parrains*

*de l'École de Paris :*

Air Liquide<sup>1</sup>

Algoé<sup>2</sup>

ANRT

Areva<sup>2</sup>

Arcelor

Cabinet Regimbeau<sup>1</sup>

Caisse des Dépôts et Consignations

CEA

Chaire "management de l'innovation"

de l'École polytechnique

Chambre de Commerce

et d'Industrie de Paris

CNRS

Conseil Supérieur de l'Ordre

des Experts Comptables

Danone

Deloitte & Touche

École des mines de Paris

EDF

Entreprise & Personnel

Fondation Charles Léopold Mayer

pour le Progrès de l'Homme

France Télécom

HRA Pharma

IBM

IDRH

Institut de l'Entreprise

La Poste

Lafarge

Ministère de l'Industrie,

direction générale des Entreprises

PSA Peugeot Citroën

Reims Management School

Renault

Royal Canin

Saint-Gobain

Schneider Electric Industrie

SNCF<sup>1</sup>

Thales

Total

Unilog

Ylios

<sup>1</sup> pour le séminaire

Ressources Technologiques et Innovation

<sup>2</sup> pour le séminaire Vie des Affaires

(liste au 1<sup>er</sup> janvier 2006)

## LES COULISSES TECHNOLOGIQUES DE ROLAND GARROS

par

**Alain BERNARD**  
Directeur du marketing  
d'IBM France

**Alex LOTH**  
Fédération française de tennis  
Responsable des nouvelles technologies  
et du multimédia

Séance du 1<sup>er</sup> juillet 2005  
Compte rendu rédigé par Lucien Claes

### En bref

IBM contribue au succès et à la visibilité mondiale du tournoi de Roland Garros depuis 1985. Vingt ans déjà ! Une collaboration étroite et fondée sur la durée a permis à la Fédération française de tennis (FFT) de faire de cet événement une vitrine ouverte sur le monde. IBM met en œuvre une solution en constante amélioration dont la création, le développement et l'hébergement du site web officiel [www.rolandgarros.com](http://www.rolandgarros.com) avec gestion des pics de fréquentation pour un accès toujours optimal. IBM fournit aussi le système de *scoring* qui permet de transmettre les scores en temps réel mais aussi d'analyser les matchs et les actions des joueurs pour améliorer leur jeu. Cependant, les organisateurs veillent à ce que cet arsenal technologique reste au service de l'esprit du tennis tout en contribuant efficacement à sa promotion.

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse des comptes rendus ; les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs.  
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

© École de Paris du management - 94 bd du Montparnasse - 75014 Paris  
tel : 01 42 79 40 80 - fax : 01 43 21 56 84 - email : [ecopar@paris.ensmp.fr](mailto:ecopar@paris.ensmp.fr) - <http://www.ecole.org>

# EXPOSÉ

**Alain Bernard :** IBM est depuis 20 ans le partenaire technologique de Roland Garros, avec comme interlocuteur Alex Loth, responsable des nouvelles technologies à la Fédération française de tennis (FFT). Il fait en sorte que tout se passe bien pendant le tournoi et nous faisons le maximum pour l'y aider en mettant à sa disposition nos innovations technologiques les plus adaptées. Il vous décrira les missions de la FFT et plus particulièrement Roland Garros. Ensuite je présenterai la stratégie de sponsoring d'IBM et ce que nous essayons d'apporter au sport et au tennis.

## La Fédération française de tennis

**Alex Loth :** La Fédération française de tennis s'emploie à promouvoir, organiser et développer ce sport en France. Son action concerne le tennis dans les clubs – l'entraînement et la compétition individuelle ou par équipe – et les championnats de France qui ont lieu chaque année. Elle a aussi pour mission de réunir les clubs affiliés, de les encourager, de soutenir leurs efforts et de coordonner les activités. Voici quelques chiffres : 1 800 000 matches par an, plus de 1 000 000 de licenciés, 382 000 compétiteurs, 3 500 seniors professionnels, 280 000 joueurs classés, 14 000 initiateurs de clubs, 33 400 courts ; le tennis est le premier sport féminin avec 9 100 tournois.

La FFT a aussi la double mission d'organiser le tournoi de Roland Garros et celui de BNP Paribas Masters. Ces deux tournois sont un enjeu capital puisqu'ils permettent à la fédération de contribuer largement au financement de ses actions fédérales.

## La technologie à Roland Garros

Le site internet de Roland Garros a une influence directe sur la construction technologique du tournoi et sur les solutions adoptées par la FFT. Nous maintenons le contact tout au long de l'année avec son chef de projet, Samir Mahir, du centre IBM d'innovation d'Atlanta, pour discuter des technologies que l'on pourra mettre à l'épreuve lors du prochain tournoi.

### *De nouvelles solutions à l'épreuve*

Chaque tournoi est un révélateur important puisqu'il permet de tester d'une année sur l'autre de nouveaux produits, de nouveaux systèmes, dans une situation où la montée en puissance est considérable.

Dans le cadre de ses partenariats, IBM est également présent sur l'ensemble du grand chelem, donc à Wimbledon, à l'US Open et à l'Australian Open, autant d'occasions de tester à l'avance un produit et son intégration dans une solution opérationnelle, ce qui s'avère toujours complexe en milieu événementiel du fait d'inévitables changements de dernière minute.

### *Un éventail d'activités*

Le stade de Roland Garros occupe environ huit hectares ; c'est le plus petit des quatre grands chelems, ce qui nous pose quelques problèmes d'organisation, de réception et de billetterie. Sur ces huit hectares, se trouve une importante concentration technologique. Bien sûr, il y a le site web dont la mission est de diffuser massivement de l'information : 177 000 000 de pages lues lors du tournoi 2005. Mais on a aussi reçu 425 000 spectateurs, ce qui représente par rapport à l'an dernier une augmentation de 3,5 %. Concernant la télévision, nos 100 heures de direct sur le territoire français ont touché 5 500 000 personnes ; comme 195 pays ont couvert la retransmission, cela porte le nombre des téléspectateurs à 3 000 000 000 potentiels. Quant à la presse écrite audiovisuelle, plus de 1 300 journalistes ont été demandeurs de supports. Sur place, on a distribué près de 18 000 badges de service, correspondant à des accréditations permettant à l'organisation de fonctionner. C'est une véritable ruche qui s'est mise en place pendant 15 jours.

### *Une panoplie d'applications*

Pour faire face à tout cela nous disposons actuellement de 89 applications qui concernent les sportifs, l'administration et les médias. Ce qui est important pour nous c'est la donnée, parce qu'il faut l'acquérir, la traiter et la distribuer. Bien sûr ces applications se sont mises en place progressivement, et nous avons connu, comme tout le monde, des problèmes de migration, de manque d'homogénéité et d'interopérabilité entre les bases de données. Nous les avons résolus petit à petit, notamment en passant sur des applications tournées vers l'intranet et l'internet pour des raisons d'homogénéité et d'interopérabilité.

### *Une kyrielle de matériels*

La panoplie des matériels mis en œuvre sur place pour la circonstance est considérable : 36 serveurs, 130 PC, 60 imprimantes, 80 PC portables pour les partenaires, 20 PC stations, 15 imprimantes déployées ; les gens de la fédération travaillant à Roland Garros représentent 500 postes de travail, portables et stations. De ce fait, la sécurité dans les locaux est un de nos soucis : malgré nos efforts de prévention, nous subissons chaque année des détériorations et des vols de matériel.

### *Le concept du business "à la demande"*

IBM met fortement l'accent sur le business à la demande quand il s'agit d'applications et de solutions. Mais cette démarche n'est pas vraiment nouvelle, car dans notre partenariat elle a été mise en œuvre depuis au moins sept ans. C'était du reste inévitable : s'adapter immédiatement aux différentes demandes est notre plus grande préoccupation et nous ne pouvons nous permettre des retards dans la mise à disposition de l'information.

### *Des outils de diffusion immédiate*

De nombreux dispositifs permettent de diffuser en temps réel les informations liées aux matches. L'arbitre est équipé d'un micro HF, un PDA (Personal Digital Assistant) retransmet les scores, un marqueur saisit des éléments de statistiques ; des radars mesurent la vitesse des balles et leur direction ; un capteur remplace depuis cette année le juge de filet ; il y a des capteurs d'humidité et de température, des caméras, des tableaux de scores, et à proximité du court des connexions banalisées permettant aux journalistes et aux photographes d'envoyer des informations ou des photos, bref une sorte de ceinture technologique de plus en plus renforcée autour de chaque court.

### *Des données nouvelles*

De nouvelles applications ont été développées, notamment orientées vers la presse. Le métier des journalistes est en train d'évoluer : ils ne sont plus simplement pigistes, mais ils font de l'agrégation de contenu. Nous devons leur fournir les informations dont ils ont besoin pour exercer dans les meilleures conditions possibles leur nouveau métier. Une banque de données a été recomposée pour mettre à leur disposition les statistiques de tout ce qui s'est passé depuis 1925 dans les grands chelems et les tournois. De son côté, la direction technique nationale tend à enrichir les statistiques par des observations nouvelles, par exemple le temps de déplacement du joueur et sa façon de se déplacer. Cette tendance suscite en arrière-plan la recherche de solutions permettant d'obtenir ces nouvelles données.

### *La RFID au banc d'essai*

Cette année 2005, nous nous sommes intéressés à la RFID (Radio Frequency Identification). Le principe consiste à placer une petite puce, sur un objet ou à l'intérieur d'un emballage. Un capteur identifie à son passage les informations qu'elle contient : une solution idéale pour une chaîne complète de traitement du stockage. Nous avons testé son usage au niveau des billetteries de Roland Garros, afin de pouvoir contrôler les flux d'entrée et de sortie car, selon

la loi, nous devons être en mesure de dire à tout moment combien de personnes sont présentes sur le stade. Nos partenaires pourraient optimiser l'occupation des places dans les loges mises à leur disposition. On pourrait faire en sorte qu'un même billet puisse donner à un licencié l'accès au BNP Paribas Masters, à la Coupe Davis, au Fed Cup et à Roland Garros. Enfin, cet outil nous intéresse pour le contrôle d'accès au stade, rendu difficile et coûteux car nous avons 86 portes à surveiller. Le système RFID s'avère très prometteur pour nous aider à résoudre ces différents types de problèmes.

### *L'événementiel, une globalité*

Du fait de notre rôle d'organisateur nous traitons l'événement dans tous ses aspects, y compris financiers, et nous couvrons un large spectre d'activités, de besoins et de solutions. Nos échanges réciproques avec le pôle IBM Global Services sont donc féconds pour les deux parties, ce qui est extrêmement appréciable dans un contexte événementiel.

### **IBM et le sponsoring**

**Alain Bernard :** Nous offrons à peu près la même prestation aux trois autres tournois du grand chelem qu'à celui de Roland Garros ; nous intervenons aussi pour le golf, aux États-Unis et en France, et pour des manifestations culturelles comme l'opéra de La Fenice à Venise.

### *Nos critères de sponsoring*

Chez IBM, on ne fait du sponsoring et du partenariat qu'à la condition d'apporter de la valeur ajoutée, c'est-à-dire de la technologie. Mais comme en général cet apport dans les manifestations sponsorisées ne correspond pas à des solutions grand public, nous souhaitons en tirer avantage en y invitant des cadres et des chefs d'entreprises, ce qui nous conduit à donner la préférence à des thèmes susceptibles de les intéresser. Nous veillons également à ce que l'activité sponsorisée ne soit pas en contradiction avec les valeurs d'IBM. À cet égard, il nous est arrivé d'avoir à rompre un contrat de sponsoring avec une équipe du Tour de France en raison de la médiatisation, au journal de 20 heures notamment, d'une présomption de dopage au sein de cette équipe, et du coup nous avons cessé toute participation dans le vélo, qui est pourtant un très beau sport. Autre critère important : notre présence doit être visible. Si nous n'avons pas sponsorisé Renault F1, bien que Renault soit notre client, c'est parce nous avons un petit souci avec la sécurité dans le cas de la Formule 1, mais aussi parce qu'il y a déjà de nombreux sponsors, et parmi eux des concurrents. Nous cherchons une visibilité plus importante.

### **Le partenariat avec Roland Garros**

Tous les trois ans, notre contrat avec Roland Garros fait l'objet d'une nouvelle signature. C'est l'occasion de discussions parfois tendues, mais c'est normal car les gens de Roland Garros attendent de nous la meilleure prestation possible en informatique, et nous les meilleures conditions d'accueil et de valorisation de notre image. À chaque fois ils se redemandent si IBM est le meilleur partenaire, et nous si le tennis est le meilleur sport. Si le contrat est à nouveau signé, c'est que chacun continue à y trouver son avantage.

### *La révolution internet*

Nous avons grandi ensemble. Dans les débuts, en 1985, IBM fournissait une structure informatique assez simple, mais l'internet a tout révolutionné. Si la première année le site web dénombrait 50 000 visiteurs, ils ont été 25 000 000 cette année sur une période de 15 jours, soit une augmentation de 30 % par rapport à l'année dernière, avec, pour certains matches comme la rencontre Gasquet-Nadal, des pics incroyables de consultations. C'est colossal.

Désormais, grâce au site officiel, nous informons les fans de sport en temps réel, quel que soit l'endroit où ils se trouvent. C'est une phase importante, parce que plus le tournoi est médiatisé, plus il y a de licenciés à la FFT. La corrélation est évidente.

### *L'amélioration du jeu*

Une troisième étape qui se concrétise concerne le jeu. Au début nous fournissions des statistiques assez simples, comme le nombre de balles de break, de services gagnants, d'aces, etc. On a remarqué ensuite l'intérêt porté par les entraîneurs aux statistiques des matches et des joueurs. C'est pourquoi cette année nous avons commencé à donner aux joueurs leurs statistiques à la fin de certains matches – des statistiques plus fournies que les années précédentes – et elles étaient très demandées. Nous nous sommes rendu compte que nous pouvions ainsi contribuer à améliorer le jeu du tennis. Mary Pierce, par exemple, avait très envie de savoir en combien de coups elle gagnait les échanges, si elle jouait plus à droite ou plus à gauche, etc.

### *Le business "à la demande"*

L'opération Roland Garros est une bonne illustration du business à la demande préconisé par IBM. Quinze jours avant le tournoi il n'y avait, pour notre prestation, ni installations informatiques, ni câbles, ni connexions au réseau. Nous avons mis tout cela en place dans des locaux aménagés en sous-sol et dans des structures provisoires construites sur un parking, puis nous avons rendu tout le dispositif opérationnel pour le jour J. En soi c'était déjà une performance.

Quant au site web, on est incapable de savoir à l'avance combien il aura de visiteurs. Cela va dépendre du tournoi. S'il pleut pendant trois jours d'affilée, ça ne va pas se passer bien. Si les Français et les Américains se font éliminer au premier tour, on peut être sûr qu'il y aura beaucoup moins de connexions. En revanche des demi-finales du genre Gasquet-Nadal feront exploser les compteurs. Comme il est hors de question que le système cesse de fonctionner par manque de capacité, nous sommes bien obligés d'installer une infrastructure informatique très puissante, mais très souple et réagissant à la demande. En fait, les serveurs mobilisés ont une capacité telle qu'on est sûr de ne jamais manquer de ressources, mais ils travaillent à la fois pour le site web de Roland Garros et pour deux autres applications, l'une financière, l'autre médicale, sous le contrôle d'un logiciel nommé Tivoli orchestrator qui répartit automatiquement les ressources en fonction de la demande. Si ce logiciel constate un pic énorme de la demande pour le site web, une bonne partie de la puissance des serveurs affectée aux deux autres applications est rebasculée au bénéfice du site. Inversement, comme à neuf heures du matin il ne se passe pas grand-chose à Roland Garros, pratiquement tous les serveurs sont dédiés aux deux autres applications. Ainsi on ne prend pas le risque de manquer de ressources en cas de pointe de trafic sur le site, et si c'est le calme plat, les ressources sont néanmoins utilisées par les autres applications. En plus, au plan financier, les gens utilisent les ressources à la demande et ne paient que ce qu'ils utilisent.

La FFT emploie 300 personnes à l'année, la taille d'une PME. Mais pendant le tournoi elle doit disposer d'une infrastructure informatique comparable à celle de la plus grosse banque mondiale. Comme cela ne dure que 15 jours dans l'année, on ne va quand même pas lui proposer le même contrat qu'à cette banque : elle n'aurait pas assez de visiteurs pour en amortir le coût ! En lui fournissant une structure informatique partagée avec d'autres clients, on est vraiment dans un système à la demande, avec toute la souplesse que cela suppose, condition essentielle lorsque l'arrêt du service est impensable et lorsque ce qui va se passer est imprévisible, deux caractéristiques remarquables de l'événementiel.

### *Des compléments sur la RFID*

Alex Loth a déjà parlé de la RFID, mais j'y reviens pour apporter quelques détails, parce que cette petite puce est vraiment en train de révolutionner beaucoup d'applications, et en

particulier celles qui peuvent concerner un tournoi de tennis. À Roland Garros, nous l'avons testée pour la géolocalisation et pour des achats dans une boutique.

Chaque année, IBM invite 1 000 à 1 200 clients à Roland Garros pendant le tournoi, et dispose de deux loges, l'une sur le court Lenglen, et l'autre sur le court Chatrier. Comme il faut bien que les clients présents se répartissent sur les deux courts, on leur donne un petit badge muni d'une puce RFID, de sorte que nos hôtesses sachent en permanence combien ils sont dans chaque loge. Mais je vous rassure tout de suite : c'est anonyme, seulement des petits points sur un *smartphone*. Quand un client nous dit qu'il voudrait aller voir Gasquet sur le Chatrier, l'hôtesse peut lui dire immédiatement s'il y a ou non de la place dans la loge IBM de ce court, ce qui permet une gestion très optimisée qui pourrait du reste être étendue à tout le stade, pour toutes les personnes porteuses d'un billet ou d'un badge RFID. Cela se pratique déjà aux États-Unis dans un parc d'attraction pour retrouver très rapidement les enfants qui se sont perdus.

La boutique La Griffes vend des produits Roland Garros, des polos, des tee-shirts, etc. Nous avons testé là aussi la RFID, mais seulement en démonstration. Il suffit de mettre une puce RFID sur tous les produits à vendre. Vous prenez un polo, et en le passant devant la borne vous obtenez la description du produit, en quelle couleur et en quelle taille il existe, etc., et lorsque vous passez à la caisse, l'encaissement est automatique. Cette application-là est elle aussi testée dans un supermarché en Allemagne et dans plusieurs autres aux États-Unis.

On pourrait aussi mettre une puce RFID sur tous les billets d'entrée à Roland Garros, pour gérer les flux, comme l'a dit Alex Loth, mais aussi pour faire du marketing plus intelligent. Par exemple, tel billet pourrait donner le droit d'acheter trois produits à la boutique La Griffes, ou donner droit à deux consommations gratuites : il suffirait de présenter son billet devant une borne qui débiterait automatiquement le système. Voilà donc un mode de fonctionnement avec le sans fil et la RFID qui va encore améliorer la gestion des tournois.

#### *D'autres sports ?*

Ce qu'on a dit pour le tennis peut s'adapter à la plupart des sports. Par exemple, les sites web des tournois de golf permettent de suivre en permanence où en sont les joueurs. Nous sommes contactés régulièrement pour le rugby, le football, la voile. Nous sommes vraiment dans une évolution médiatique du sport, nous devons fournir l'information en temps réel et à la demande parce qu'on ne sait jamais comment l'événement sportif va se dérouler.

#### *Une vraie collaboration*

Ce que nous avons fait à Roland Garros, nous l'avons fait en collaboration. L'équipe d'IBM connaît le tennis et en est fan. L'opérateur IBM qui, dans le car de télévision, informe le réalisateur qu'il a une statistique intéressante, a intérêt à connaître le tennis et savoir ce qu'il dit, sinon le réalisateur va assez vite s'agacer et cesser de passer des statistiques à l'écran. Samir Mahir, le responsable technologique de l'équipe, connaît bien le sport : il a joué longtemps au tennis, et avec un bon niveau puisqu'il a participé à un tournoi de challengers aux États-Unis. Dans la mesure où nous comprenons le métier de Roland Garros et où nous maîtrisons la technologie, nous sommes dans un partenariat qui est plus qu'un rapport de client à fournisseur : c'est ensemble que nous progressons.

## DÉBAT

**Un intervenant :** *Que représente l'opération Roland Garros dans le budget annuel de la FFT ?*

**Alex Loth :** Roland Garros représente entre 20 % et 30 % du budget annuel de la FFT. Elle reverse 80 % à 85 % des résultats du tournoi dans le tennis français, c'est-à-dire les ligues, les comités départementaux, les clubs, le reste étant utilisé pour financer le fonctionnement de Roland Garros et du BNP Paribas Masters, ainsi que pour contribuer à la Coupe Davis et à la Fed Cup.

### Le partenariat FFT - IBM

**Int. :** *IBM est à la fois fournisseur et client. Dans ces conditions, comment se font les négociations avec la FFT lors des renouvellements du contrat de partenariat ?*

**Alain Bernard :** IBM ne fait aucun échange de marchandise. Selon nos accords, d'un côté nous fournissons une prestation informatique considérée par la FFT comme la meilleure sur le marché, et de l'autre, en tant que sponsor, nous achetons une prestation d'hospitalité. Ce sont deux démarches bien différentes.

Si la FFT décidait de ne pas reconduire IBM dans son rôle de prestataire, vous ne verriez plus notre logo à Roland Garros, mais nous pourrions continuer à réserver deux loges pour y inviter nos clients. Réciproquement, si nous décidions de rendre une loge, ce n'est pas pour autant que la FFT nous renverrait le matériel informatique.

Notre intérêt pour une telle opération est bien sûr le retour sur investissement. Si le retour sur investissement n'était plus rentable, il est clair qu'IBM se retirerait du tennis.

**A. L. :** La FFT a maintenant 20 années d'expérience de négociation avec ses nombreux partenaires, un exercice difficile car la tendance est de donner d'une main pour reprendre de l'autre, mais le *gentleman agreement* est de règle dans nos relations de partenariat. Ainsi, ce n'est pas parce qu'IBM est partenaire qu'il va vouloir s'imposer lors d'un nouvel appel d'offres ; par exemple, pour la mise en place du Tennisium, musée ouvert à Roland Garros il y a deux ans, IBM a su se soumettre au jeu de la concurrence, évitant ainsi le risque de compromettre notre relation.

En fait, on essaie de mener deux négociations de front, la partie marketing d'un côté, la partie technologique de l'autre. Mais si la mixité opérationnelle est inévitable, nous veillons à définir les limites de territorialité, sinon il serait très tentant de les franchir, d'un côté comme de l'autre, ce qui serait très compliqué à gérer ensuite.

Il est vrai que si IBM décidait de ne plus être partenaire, le tournoi devrait continuer avec le même niveau de performance technologique, ce à quoi nous nous emploierions, mais cela ne nous empêcherait pas de garder IBM comme prestataire.

### Le site web

**Int. :** *Le site web de Roland Garros est en français, en anglais et en espagnol. Pourquoi pas en chinois, indien, japonais ou arabe ? Comment se fait le choix des langues ? Qui paie la traduction ?*

**A. L. :** Dès décembre nous discutons des cibles du prochain tournoi, sachant que toute nouvelle cible se traduit par un coût. Nous visons évidemment le plus grand nombre de connexions possible, mais en veillant à la rentabilité de nos choix. À cet égard nous nous sommes beaucoup interrogés sur la Chine qui commence à être très offensive en tennis, mais nous avons préféré lancer cette année une version espagnole de notre site parce que l'Espagne compte de plus en plus de joueurs, et qu'avec l'Argentine elle domine la terre battue ; cette population très intéressée par le tournoi a été effectivement au rendez-vous, ce qui nous a valu une forte augmentation de trafic sur notre site web.

**A. B. :** C'est bien sûr la FFT qui paie la traduction, dans le cadre du contrat de prestation informatique. Cela dit, nous sommes effectivement dans une logique de marché et c'est pourquoi nous menons des études marketing, par exemple pour déterminer si une version chinoise du site pourrait amener un développement vers les pays asiatiques et générer des parts de marché, des connexions supplémentaires, etc.

Mais le succès du tournoi est quand même très dépendant du jeu lui-même. Si demain trois Chinois deviennent champions de tennis, on va avoir d'énormes parts de marché de diffusion. À l'inverse, comme on ne regarde plus guère le tennis en Allemagne, les parts de marché sont à l'avenant.

**Int. :** *Vous parlez de parts de marché. Est-ce à dire que pour vous le web est générateur de recettes ?*

**A. B. :** Il s'agit pour le moment de recettes indirectes. Plus il y a de connexions sur le site, plus l'intérêt pour le tournoi va croissant, y compris au plan économique : davantage de télévisions veulent retransmettre, la FFT négocie mieux ses contrats avec elles, le nombre de licenciés augmente, etc. Le site web est donc un maillon important de cette chaîne économique.

Mais on pourrait faire du merchandising sur le web puisque la technologie du *streaming video* permet de diffuser des séquences filmées.

**A. L. :** Pour nous, le site web est un instrument très important de promotion du tennis. C'est vraiment un renfort d'image en même temps qu'un accès direct au public, au plus près et au plus loin, selon une approche résolument nouvelle.

### **Statistiques et joueurs**

**Int. :** *Je me demande quel est l'effet des statistiques sur les joueurs. J'imagine bien que l'entraîneur soit très demandeur, mais je pense aussi au joueur timide, paralysé par la crainte de commettre encore des erreurs identifiées, ou au joueur robotisé, devenu une mécanique à force de travail. C'est peut-être à cause de cela qu'on ne voit plus beaucoup de joueurs inspirés, aux coups imprévus.*

**Isabelle Biadatti** (IBM, chef de projet Roland Garros) : Cette année, c'est à l'occasion des conférences de presse qui suivaient les matches que je remettais les DVD de statistiques. Chaque DVD contenait celles d'un joueur et de son adversaire, et je les donnais en main propre aux joueurs eux-mêmes, et non à leur entraîneur, mais il est vrai que les entraîneurs ont été nombreux à me les réclamer. La personne la plus intéressée parmi les joueurs était Mary Pierce : en recevant son DVD, elle a exprimé devant les journalistes combien ces statistiques lui étaient utiles pour travailler son jeu.

**Int. :** *Je vois bien l'appétence. Mais cela ne conduit-il pas à un formatage du jeu ?*

**A. L. :** C'est là le thème d'un débat interne, notamment avec l'équipe nationale qui est en charge de la formation des élites. Oui, le joueur est demandeur, parce qu'il manque de systèmes d'observation. Il existe maintenant des moyens d'analyse fine de ce qu'il fait, ou doit faire, dans les différentes circonstances du jeu. Ces moyens permettent de faire évoluer peu à peu la condition du joueur, pas pour en faire un robot, mais pour améliorer son analyse de la situation, car dans la réalité du jeu l'homme reste seul maître à bord, et il est impossible de lui régler un coup à la perfection ; on peut seulement l'aider à réduire certains décalages. Est-ce que cela va rendre le jeu de plus en plus inflexible, interdire les éclats de talents ? Je pense que le joueur peut s'entraîner pour affiner ses coups, mais lorsqu'il sera dans l'arène, entouré de 17 000 personnes, c'est tout son talent qui s'exprimera.

**Int. :** *Pensez-vous que McEnroe aurait été très fanatique d'un tel système ?*

**A. L. :** Je ne le pense pas, car il jouait sur le talent, sur la sensation, alors qu'aujourd'hui les joueurs privilégient la performance. Nadal par exemple, après deux jours de repos, s'entraîne



jusqu'à 18 heures par jour, et ne dort que quatre à cinq heures par nuit. Il y va à fond ! C'est hallucinant.

### **Les flux de sortie**

**Int. :** *Dans ce genre de manifestation sportive, les flux de personnes à la sortie des stades posent de gros problèmes. La prestation informatique ne peut-elle aussi gérer l'accompagnement des gens jusque dans les transports ?*

**A. B. :** Je ne pense pas qu'il y ait énormément de difficultés de cet ordre à Roland Garros parce que les sorties sont étalées dans le temps. En revanche, les gros matches de foot ou de rugby au Stade de France génèrent des flux considérables. Mais il n'est pas évident de mettre en place des solutions informatiques pour résoudre le problème des flux de sortie qui dépendent beaucoup de spécificités locales.

**A. L. :** Le stade de Roland Garros ayant une sortie vers Paris et une autre sur Boulogne, nous entretenons un débat avec les services concernés de ces deux villes pour voir comment les flux de sortie peuvent être optimisés, notamment dans le cadre des transports.

**A. B. :** En France, nous avons abordé avec un club de foot la question de l'amélioration des flux d'entrée et de sortie à l'aide de systèmes s'appuyant sur la vidéo surveillance, dans le but également de renforcer la sécurité ; je ne sais pas si ces travaux vont aboutir. Mais une application de ce genre est déjà opérationnelle en Angleterre ; le club de foot Manchester United, qui a dû faire face au hooliganisme, gère les tourniquets en étant capable de repérer à l'entrée, par un système de caméra, les personnes fichées par la police.

### **Vers une aide à l'arbitrage ?**

**Int. :** *On a vu à la télévision des images de synthèse retraçant la trajectoire de la balle, ce qui permet de savoir si elle est fautive ou sur la ligne. Est-ce que cette application est portée par IBM ?*

**A. L. :** Roland Garros est effectivement le seul grand chelem qui, de par sa surface, peut voir la trace de la balle. Mais aujourd'hui cela ne change en rien les habitudes : on a toujours des juges de chaise, et des juges arbitres de ligne qui décident si la balle est fautive ou pas ; ensuite il peut y avoir discussion entre l'arbitre de chaise et le joueur. L'application que vous citez, effectivement portée par IBM, nous intéresse en termes d'analyses statistiques, et comme une aide mise à la disposition de l'arbitre de chaise, pour les cas par exemple où la balle est tout à fait limite. Mais nous ne sommes pas favorables à ce qu'elle devienne le juge général de toute action, car nous voulons préserver la dimension humaine du jeu et de l'arbitrage. Cependant il ne faut pas que la machine démontre que la balle était bonne si l'arbitre l'a jugée fautive, et c'est là tout le problème.

**Int. :** *Mais ce qu'on voit à la télévision est-il vraiment fiable ?*

**A. L. :** Oui, à trois millimètres près.

**Int. :** *C'est donc redoutable pour les arbitres.*

**A. L. :** Tout à fait, et c'est pourquoi nous discutons aujourd'hui sur la question de savoir jusqu'où l'assistance à l'arbitrage peut aller, et jusqu'où la technologie va nous porter. La tendance actuelle est de mettre ce système à la disposition exclusive du juge de chaise pour qu'il puisse le consulter si lui-même n'est pas sûr de son propre jugement, ou encore s'il y a litige, mais dans ce cas il a l'instruction de préserver la souplesse plutôt que de considérer cet outil comme l'arbitre ultime.

## **D'autres recherches ?**

**Int. :** *Au-delà de toutes ces technologies déjà en place, est-ce que la FFT a une démarche affirmée de recherche en amont, avec d'autres instituts, pour faire émerger de nouvelles technologies innovantes ?*

**A. L. :** Nous travaillons évidemment avec le centre d'innovation IBM d'Atlanta, mais aussi avec le pôle de Vincent Marcatet, France Télécom à Rennes, avec le pôle de recherche et développement de Sony – autre acteur dans la technologie du tournoi –, et avec des universités. Nous aimerions du reste aller plus loin en imaginant ce que pourrait être le Roland Garros du futur, par exemple dans une dizaine d'années.

## **Et l'humour ?**

**Int. :** *Vous avez beaucoup parlé de la performance technique, celle du service que vous réalisez, et celle des joueurs, mais très peu d'autres aspects qui rendent un tel événement attachant, comme l'humour ou les imprévus. Pouvez-vous nous parler de ces autres dimensions ?*

**A. L. :** Roland Garros est avant tout un spectacle. Il s'agit de faire passer un excellent moment au public passionné de tennis. Le soleil printanier est souvent de la partie, la convivialité est palpable, les gens sont décontractés y compris les joueurs, les relations sont facilitées, les affaires se font mieux. Il y a trois ans, les installations informatiques en sous-sol ont été sévèrement inondées après un violent orage ; les ordinateurs ont été vite mis hors d'eau, et tout le monde a bien ri ; l'événement aurait pu être lourd de conséquences, par exemple une totale interruption du service, mais on l'a géré sans tension, et avec beaucoup d'humour, comme un simple aléa de l'événementiel. Cette décontraction se retrouve dans les articles du site web et dans les commentaires diffusés par la radio de Roland Garros.

**Int. :** *Est-ce que justement vous essayez de saisir des moments particuliers où l'on peut voir les joueurs autrement que comme des machines à performances ?*

**A. L. :** On essaie, mais ce n'est pas simple parce que les directives internationales autour du tennis sont devenues strictes. On a effectivement perdu les sautes d'humeur d'un John McEnroe et les facéties d'un Jimmy Connors. En tant qu'organisateur, nous aimerions bien un peu de renouveau. À cet égard, la nouvelle génération commence à se montrer plus offensive et plus spectaculaire, et nous y sommes attentifs. Nadal a voulu jouer en pantacourt, au grand dam des instances internationales du tennis. Certes il faut éviter d'aller trop loin, mais je pense que ce serait l'intérêt de tous de laisser un peu les personnalités s'exprimer.

Présentation des orateurs :

Alain Bernard : ingénieur diplômé, master marketing ESSEC ; il est directeur marketing IBM France depuis janvier 2004 ; depuis fin 2001, manager marketing pour la division PME PMI et Partenaires d'IBM pour la France, la Belgique et le Luxembourg ; en 1994 il intègre le siège d'IBM France au sein de la direction du marketing direct ; de 1996 à 2001, il a occupé diverses fonctions de management à la direction marketing d'IBM France et IBM EMEA (Europe, Moyen Orient, Afrique).

Alex Loth : responsable des nouvelles technologies et du multimédia à la Fédération française de tennis (FFT) ; il est, entre autres, chargé de toute la stratégie et du déploiement des systèmes d'information du tournoi de Roland Garros.

Diffusion janvier 2006