

Louvain School of Management

L'impact sur l'économie domestique de l'organisation de grands événements sportifs: le cas des Jeux Olympiques

Auteur : Célestin MERLIN
Promoteur : Nathalie GILSON
Année académique 2019-2020
Master en Sciences de gestion à finalité spécialisée

Remerciements

Ce mémoire symbolise l'aboutissement de mes cinq années d'études au sein de l'UCLouvain FUCaM Mons en vue de l'obtention d'un master en sciences de gestion. Dès lors, je souhaite remercier l'Université et l'ensemble de ses professeurs qui ont participé à ma formation et m'ont donné un ensemble de compétences qui me serviront aussi bien dans ma vie professionnelle que privée.

Ensuite, je tiens à exprimer ma reconnaissance envers ma promotrice, Madame Nathalie Gilson, pour avoir accepté de m'accompagner tout au long de ce mémoire. Sa disponibilité et ses remarques pertinentes m'ont été précieuses dans la rédaction de ce travail.

Je remercie également les personnes qui ont accepté de relire ce mémoire et qui y ont contribué en me donnant de précieux conseils.

Enfin, je remercie mes proches pour le soutien que j'ai reçu durant ces cinq dernières années.

Abstract

De nos jours, accueillir un événement constitue pour de nombreuses villes une opportunité économique et une publicité à différentes échelles géographiques. Dans certains cas, l'événement permet même de prendre un avantage décisif sur des villes concurrentes. Pour ce faire, les Jeux Olympiques semblent être l'événement par excellence au vu de la portée internationale qu'ils possèdent. Ils réunissent les pays du Monde entier et sont suivis par plusieurs milliards de téléspectateurs. Les villes peuvent profiter de l'événement pour obtenir des retombées économiques et transformer en profondeur la ville. Car certaines, autrefois portées par le secteur secondaire, se rendent compte qu'il est impératif pour elles de basculer vers le tertiaire. Elles espèrent que les Jeux vont permettre à la ville d'évoluer, notamment en devenant une destination touristique prisée.

Nous voyons aussi avec l'attribution des Jeux à Rio en 2016 que le CIO ouvre la porte à des villes issues de l'hémisphère sud. Avec la venue des Jeux, ces villes ont pour ambition de resserrer l'écart avec des villes de l'hémisphère nord. Mais actuellement, le nombre de candidatures est en baisse puisque seules Paris et Los Angeles étaient intéressées par les éditions de 2024 et 2028. Les abandons des autres villes laisseraient penser qu'elles ont estimé qu'accueillir les JO ne constitue finalement pas une bonne affaire et que cela pourrait nuire à la santé économique de la ville.

Pour mieux comprendre l'aspect économique derrière l'accueil des Jeux, ce travail mettra en lumière les coûts que les villes doivent supporter et quels gains elles peuvent espérer récolter. Le mode de financement et le calcul du budget sont primordiaux pour l'hôte car ils auront un grand rôle dans la réussite de l'édition. Enfin, la durabilité de plus en plus présente dans notre société peut constituer un atout pour les organisateurs. Devoir utiliser des infrastructures existantes ou temporaires peut permettre de réduire considérablement les coûts.

Table des matières

INTRODUCTION.....	1
PARTIE 1 : REVUE DE LA LITTÉRATURE.....	3
1. LES JEUX OLYMPIQUES.....	3
a) <i>Le nombre de participants.....</i>	4
b) <i>La couverture médiatique.....</i>	5
c) <i>Le caractère historique.....</i>	6
2. LES CANDIDATURES	7
a) <i>La procédure.....</i>	7
b) <i>Historique des villes candidates</i>	8
3. LES COÛTS.....	12
a) <i>Les coûts opérationnels</i>	12
b) <i>Les coûts de construction ou de rénovation des infrastructures</i>	13
c) <i>Les coûts d'aménagement et d'accessibilité.....</i>	14
d) <i>Les coûts imprévisibles.....</i>	14
4. LE FINANCEMENT	18
5. LES GAINS.....	22
a) <i>Le gain sportif.....</i>	22
b) <i>Le gain économique.....</i>	22
c) <i>Le gain touristique.....</i>	23
d) <i>La modernisation des infrastructures.....</i>	23
e) <i>La création de projets.....</i>	24
PARTIE 2 : MÉTHODOLOGIE.....	25
A) CHOIX DE L'ÉCHANTILLON	25
B) CHOIX DES INDICATEURS	26
PARTIE 3 : ÉTUDES DE CAS	29
1. LOS ANGELES 1984.....	29
1.1. <i>La candidature</i>	29
1.2. <i>La phase d'organisation.....</i>	30
a) Les infrastructures sportives.....	31
b) Les infrastructures de transport	32
c) Le sponsoring	33
d) Les droits TV et la billetterie.....	33
e) Les coûts liés à la sécurité.....	34
1.3. <i>Les résultats.....</i>	35
a) L'évolution du PIB/habitant.....	35
b) L'évolution du taux de chômage	36
c) L'impact touristique.....	37
d) La mise en place de projets et l'utilisation post-olympique des infrastructures.....	37
1.4. <i>Conclusion.....</i>	38
2. BARCELONE 1992.....	39
2.1. <i>La candidature</i>	39
2.2. <i>La phase d'organisation.....</i>	39
a) Les infrastructures sportives.....	40
b) Les infrastructures de transport	42
c) Le sponsoring	43
d) Les droits TV et la billetterie.....	44

2.3. Les résultats.....	46
a) L'évolution du PIB/habitant.....	46
b) L'évolution du taux de chômage	47
c) L'impact touristique.....	48
d) La mise en place de projets et l'utilisation post-olympique des infrastructures.....	50
2.4. Conclusion.....	52
3. ATHÈNES 2004	53
3.1. La candidature	53
3.2. La phase d'organisation.....	54
a) Les infrastructures sportives.....	56
b) Les infrastructures de transport	58
c) Le sponsoring	60
d) Les droits TV et la billetterie.....	60
e) Les coûts liés à la sécurité.....	61
3.3. Les résultats.....	62
a) L'évolution du PIB/habitant.....	62
b) L'évolution du taux de chômage	64
c) L'impact touristique.....	65
d) L'utilisation post-olympique des infrastructures	66
3.4. Conclusion.....	67
4. RIO 2016.....	68
4.1. La candidature	68
4.2. La phase d'organisation.....	69
a) Les infrastructures sportives.....	69
b) Les infrastructures de transport	71
c) Le sponsoring	71
d) Les droits TV et la billetterie.....	72
e) Les coûts liés à la sécurité.....	73
4.3. Les résultats.....	74
a) L'évolution du PIB/habitant.....	74
b) L'évolution du taux de chômage	75
c) L'impact touristique.....	76
d) L'utilisation post-olympique des infrastructures	77
4.4. Conclusion.....	78
5. TABLEAU COMPARATIF	79
PARTIE 4 : LIMITES ET CONCLUSIONS	82
A. LIMITES	82
B. CONCLUSIONS	83
BIBLIOGRAPHIE.....	86

Liste des figures

Figure 1 - Évolution du nombre de pays participants aux J.O. d'été modernes.....	5
Figure 2 - Comparaison entre les budgets annoncés et le coût final de chaque édition depuis 1988...	15
Figure 3 – Évolution des revenus récoltés grâce au programme TOP en millions de dollars.....	19
Figure 4 - Évolution des montants reçus pour les droits TV en millions de dollars.....	20
Figure 5 - Évolution annuelle du taux de croissance du PIB/habitant dans l'état de Californie entre 1974 et 1994.....	35
Figure 6 - Évolution annuelle du taux de chômage dans l'état de Californie entre 1976 et 1988.	36
Figure 7 - Évolution annuelle du taux de croissance du PIB/habitant en Espagne entre 1982 et 2002.	46
Figure 8 - Évolution annuelle du taux de chômage espagnol et barcelonais entre 1986 et 2002.....	47
Figure 9 - Évolution du nombre d'hôtels à Barcelone entre 1990 et 2019	49
Figure 10 - Évolution du nombre de touristes dans les hôtels de Barcelone entre 1990 et 2019 (en millions).....	50
Figure 11 - Évolution annuelle du taux de croissance du PIB/habitant en Grèce entre 1994 et 2014.	62
Figure 12 - Évolution annuelle du taux de chômage grec entre 1999 et 2012.....	64
Figure 13 - Évolution du nombre de touristes internationaux en Grèce entre 1998 et 2012 (en millions).....	65
Figure 14 - Évolution annuelle du taux de croissance annuel du PIB/habitant brésilien entre 2006 et 2019.....	74
Figure 15 - Évolution du nombre de touristes internationaux au Brésil entre 2008 et 2018 (en millions).....	76

Introduction

Chaque année, des villes accueillent des événements dont l'ampleur peut aller de régionale à internationale. Pour certaines d'entre, il s'agit d'événements d'une grande importance comme une Coupe du Monde, une exposition universelle ou les Jeux Olympiques, événement dont nous parlerons dans ce mémoire. Pour les événements cités, les villes-hôtes changent à chaque édition et elles doivent donc passer par un processus de candidature. Bien que la fierté nationale puisse être une raison pour accueillir un événement d'une telle ampleur, elles sont bien souvent économiques ou même politiques.

En effet, si nous prenons l'exemple des Jeux, ces derniers sont souvent vus par les organisateurs comme une opportunité d'accroître leurs richesses, d'augmenter l'attractivité touristique ou de redynamiser une région grâce aux nouvelles infrastructures. Nous verrons également que dans certains cas, les Jeux sont utilisés pour faire passer des messages politiques.

Mais de nos jours, de nombreux citoyens se montrent réticents à accueillir les Jeux dans leur région. Nous verrons que certaines villes se sont rétractées suite au manque de soutien auquel elles ont fait face. Au vu de ces oppositions citoyennes, nous pouvons nous demander si les Jeux représentent réellement une occasion d'améliorer l'économie nationale. Dans le cas contraire, pourquoi certains pays se montrent-ils toujours intéressés par l'organisation d'un tel événement ?

En ce qui concerne le choix de ce sujet, il provient de la passion que j'ai depuis petit pour le sport et pour la capacité des athlètes à repousser les limites de la performance. Les premiers Jeux Olympiques que j'ai réellement suivis symbolisent d'ailleurs ce dépassement des limites et des records établis. En effet, à Pékin en 2008, Usain Bolt réalisa le doublé 100m-200m en battant à chaque fois le record du monde. Autre record, la performance de Michael Phelps qui remporta en une seule édition huit médailles d'or, battant alors les sept breloques dorées de Mark Spitz en 1972. À l'inverse des villes-hôtes, la médaille et la fierté nationale sont souvent plus importantes que le gain économique pour ces athlètes.

Aussi, cela fait plusieurs années que je me demande si les villes sortent réellement gagnantes de l'accueil des Jeux. Les oppositions citoyennes et les abandons de candidatures sont des sujets qui reviennent fréquemment dans les médias et j'ai donc voulu en savoir plus sur les coûts et bénéfices des Jeux. Ce mémoire me permet donc de combiner la passion que j'ai pour le sport avec mes études liées à l'économie pour savoir à quel point les Jeux Olympiques profitent aux organisateurs.

Dans ce travail, nous commencerons par une revue de la littérature dans laquelle nous passerons en revue la qualification de « grand événement », les candidatures pour accueillir les JO, les coûts supportés et les gains récoltés ainsi que les méthodes de financement. Grâce aux informations récoltées à travers cette revue de littérature, nous pourrions aborder les études de cas. Celles-ci seront au nombre de quatre et réparties entre 1984 et 2016 pour nous permettre de voir s'il y a eu une évolution en matière d'organisation et de bénéfices récoltés. Pour chacune, nous passerons en revue la candidature, les infrastructures et leur financement ainsi que d'autres frais. Ensuite, nous nous baserons sur plusieurs indicateurs pour mesurer l'impact des Jeux Olympiques sur la ville-hôte et sa région.

Partie 1 : Revue de la littérature

Dans cette première partie, nous commencerons par parcourir les avis de différents auteurs en ce qui concerne les éléments clés d'un grand événement. Ensuite, nous parlerons du processus de candidature, notamment de la réforme mise en place par le CIO pour permettre des Jeux plus durables. Par la suite, nous évoquerons les différents coûts que rencontrent les villes-hôtes et quelles sont les possibilités pour elles d'obtenir des fonds. Pour finir, nous passerons en revue les gains que peuvent espérer récolter les villes organisatrices. Cette revue de littérature nous permettra d'aborder les études de cas avec une large base de connaissances.

1. Les Jeux Olympiques

Chaque année, de nombreux grands événements, sportifs ou non, ont lieu à travers le Monde. Dans ce mémoire, nous nous intéressons aux Jeux Olympiques qui sont sans aucun doute le plus grand événement sportif de par son nombre de participants, de téléspectateurs ou d'autres aspects dont nous reparlerons après.

Mais tout d'abord, posons-nous la question « À partir de quel moment considère-t-on un événement comme grand ? » Selon *Malfas, Theodoraki, et Houlihan (2004)*, deux aspects principaux peuvent définir un grand événement. Premièrement, ses caractéristiques internes comme sa durée, son ampleur (en termes de participants, spectateurs ou nombre d'épreuves) ou encore sa complexité organisationnelle. Deuxièmement, ses caractéristiques externes qui correspondent à l'attractivité pour les médias ou le tourisme mais, également l'impact sur la ville hôte.

L'attractivité pour les médias est un critère que partage *Roche (2000)* qui déclare que la couverture médiatique va définir la taille de l'événement. En effet, un événement couvert par la presse régionale n'a, en général, pas la même taille que les événements couverts par les médias du monde entier. Cependant, nous pouvons trouver un contre-exemple dans les Universiades de 1991 (JO des universités) organisées à Sheffield. Ces Jeux ont permis à la ville d'avoir un nouvel essor économique malgré la faible couverture médiatique (*Davies, 2001*).

De manière plus détaillée, *Sola (1998)* ajoute que les méga-événements ont généralement un impact extraordinaire sur la région d'accueil en ce qui concerne un ou

plusieurs des éléments suivants : Développement des infrastructures, dépenses des visiteurs, publicité entraînant une prise de conscience accrue et une image plus positive de la ville ou la région.

En reprenant les différents critères proposés par les auteurs, nous nous apercevons que les Jeux Olympiques sont, sans aucun doute, classés dans la catégorie des grands événements. Cette compétition peut même être considérée comme le plus grand événement car elle remplit l'ensemble des critères cités ci-dessus, comme la couverture médiatique mondiale (Roche, 2000) ou le développement important des infrastructures (Sola, 1998).

a) Le nombre de participants

Premièrement, attardons-nous sur l'ampleur de l'événement en termes de participants : les pays et les athlètes. Pour ce qui est des pays, seuls quatorze étaient présents à la première édition, principalement des pays européens à l'exception des États-Unis, du Chili et de l'Australie. Quatre ans plus tard, vingt-huit pays sont venus défendre leurs couleurs à Paris. Globalement nous assistons à une augmentation des chiffres pour chaque édition, malgré quelques rares baisses.

Certaines baisses illustrées sur la figure 1 peuvent s'expliquer par des raisons politiques car les Jeux ne résistent parfois pas aux conflits entre certains pays. En 1976, vingt-deux nations africaines décidèrent de boycotter l'édition à cause de la présence de la Nouvelle-Zélande. L'équipe de rugby de cette dernière avait disputé un tournoi en Afrique du Sud, où l'apartheid était encore en vigueur, ce qui avait provoqué la colère de certains pays africains (IOC, 1976).

Quatre ans plus tard, à Moscou, soixante-sept nations boycottèrent les Jeux suite à l'invasion de l'Afghanistan par les troupes soviétiques. Ce furent les États-Unis de Jimmy Carter qui lancèrent l'initiative de ce boycott en pleine guerre froide. Le bloc de l'Est prit sa « revanche » lors de l'édition suivante qui se déroula à Los Angeles. Dix-neuf nations dont l'URSS, l'Allemagne de l'Est ou Cuba ne s'y rendirent pas et invoquèrent deux raisons principales : la sécurité de leurs athlètes qui n'aurait pas pu être garantie et l'utilisation politique des Jeux par les États-Unis (Monnin & Monnin, 2008).

Lors des derniers Jeux en date, à Rio en 2016, 204 pays (+ 2 délégations) étaient présents. La figure 1 ci-dessous reprend l'évolution du nombre de pays participants depuis 1896.

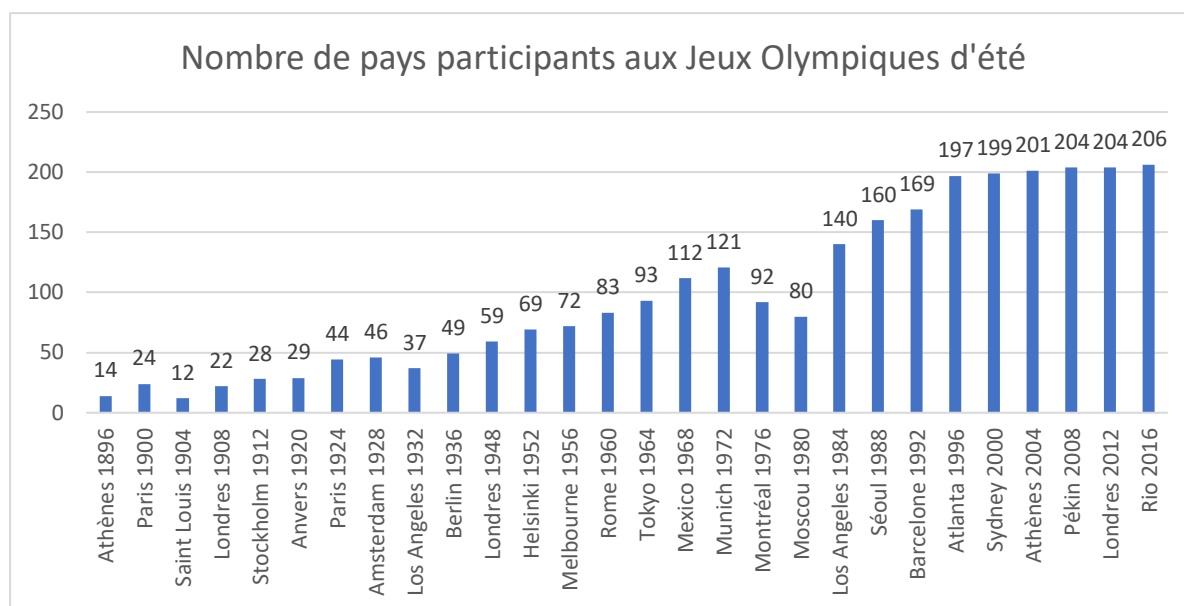


Figure 1 - Évolution du nombre de pays participants aux J.O. d'été modernes.
 Source : Adapté à partir de « Jeux Olympiques d'été ». (s.d.). Wikipédia.
https://fr.wikipedia.org/wiki/Jeux_olympiques_d'été

Évidemment, il y a une corrélation entre le nombre croissant de pays participants et le nombre d'athlètes qui prennent part aux épreuves, également de plus en plus nombreux. Alors que seulement 241 hommes étaient présents en 1896, il y avait 2626 athlètes en 1912, dont seulement 65 femmes. En 1972, à Munich, le nombre de femmes dépassa pour la première fois le millier avec 1059 représentantes, mais ce nombre était encore très inégalitaire par rapport aux 6075 hommes présents. Depuis, chaque édition tend peu à peu vers la parité et même si celle-ci n'est pas encore atteinte, en 2016, 45% des 11.362 athlètes étaient des femmes (Gough, 2020).

b) La couverture médiatique

Une autre caractéristique d'un grand événement est l'audience qu'il attire (Roche, 2000). Dans le cas des Jeux, des milliards de téléspectateurs se montrent intéressés lors de chaque édition. Par exemple, 3,6 milliards de personnes avaient regardé l'édition 2012 à Londres, sur un public potentiel de 4,8 milliards de personnes (IOC, 2012). Cette audience était un record et les Jeux de Rio n'ont pu faire mieux car ils ont attiré 3,2 milliards de téléspectateurs (IOC, 2020).

Cette audience exceptionnelle s'explique notamment par le nombre de pays dans lesquels les Jeux sont diffusés. Depuis 2000, chaque pays, sans exception, a accès aux

retransmissions de l'olympiade. Vingt ans plus tôt, il n'y avait que 111 pays qui pouvaient profiter des Jeux et seulement 21 pays en 1960 (IOC, 2020).

c) Le caractère historique

Enfin, nous pouvons également qualifier de grand, un événement qui revêt un caractère historique. En effet, les premières éditions remontent à l'Antiquité, plus précisément en 776 av. J.-C. pour la toute première. Ils étaient organisés tous les quatre ans à Olympie pour célébrer Zeus. Les épreuves étaient évidemment bien moins nombreuses qu'aujourd'hui. Mais les athlètes de différentes cités grecques s'affrontaient dans des épreuves de course à pied, lancer de javelot et du disque, lutte, saut en longueur et dans des courses de chevaux. Tous les citoyens grecs pouvaient y participer, qu'ils fussent soldats ou fermiers (IOC, s.d.).

Après presque deux millénaires sans Jeux, le baron Pierre de Coubertin appela à la rénovation des Jeux Olympiques car il pensait qu'il était nécessaire d'internationaliser le sport pour le rendre plus populaire (Hill, 1996). Il arriva à convaincre plusieurs pays lors d'un « Congrès pour le rétablissement des Jeux Olympiques » à la Sorbonne en juin 1894 (Clastres, 2004). Deux ans plus tard, les Jeux reprirent vie et c'est tout naturellement que la première édition moderne fut organisée en Grèce. 241 athlètes venant de quatorze pays y participèrent (IOC, s.d.). Depuis, les Jeux sont organisés tous les quatre ans à travers le Monde. De nombreuses villes ont accueilli les Jeux et nous allons voir dans le point suivant le déroulement des candidatures.

2. Les candidatures

À chaque nouvelle édition, les villes souhaitant accueillir les Jeux Olympiques doivent s'inscrire dans un processus de candidature qui dure plusieurs années. A l'issue de celui-ci se déroulera une élection entre les candidats restants. Mais entre le début de la procédure et le vote final, les villes doivent passer par toute une série d'étapes.

a) La procédure

Auparavant, une ville n'était pas immédiatement candidate auprès du CIO, elle devait d'abord obtenir l'accord de son Comité National Olympique (CNO) et était alors appelée « ville requérante ». Dans le cas où plusieurs villes du même pays auraient désiré accueillir les Jeux, c'était le CNO qui choisissait laquelle allait pouvoir se porter candidate (Lagrue, s.d.). Désormais, avec la mise en place de l'Agenda olympique 2020, chaque ville devient immédiatement candidate et ne doit plus se faire valider par son CNO.

Cet agenda a pour but de réformer la procédure de candidature des Jeux Olympiques. Ce changement impactera les procédures des prochaines éditions, dont celle de Paris 2024. Cependant, les éditions précédentes ont aussi été impactées par la nouvelle feuille de route du CIO, notamment pour Tokyo 2021 où 2,2 milliards de dollars ont pu être économisés grâce à la nouvelle approche collaborative (IOC, 2019). De plus, l'Agenda prévoit qu'une candidature peut être portée par plusieurs villes, régions ou pays, alors que seule une ville pouvait se présenter jusqu'à présent (AFP, 2019).

L'objectif principal de cette nouvelle procédure est d'organiser des Jeux qui peuvent être à la fois durables, réalisables et rentables. Le CIO souhaite qu'à l'avenir, les Jeux s'adaptent à la région plutôt que l'inverse. De ce fait, 80% des sites proposés pour la candidature de 2026 sont soit existants, soit temporaires, alors que seuls 60% le sont pour les éditions de 2018 et 2022. Cela a un impact économique immédiat car les coûts d'exploitation préliminaires sont réduits de 20% (IOC, 2019).

La première phase de la procédure est portée sur le dialogue et pour les Jeux de 2026, elle a duré une année, d'octobre 2017 à octobre 2018. Lors de cette phase, les villes et leur comité national olympique peuvent prendre contact avec le CIO afin de discuter des bénéfices liés à l'organisation des Jeux. Le CIO met en œuvre son expertise via des conseils techniques,

des aides et des supports de communication pour rendre la candidature la plus crédible et bénéfique possible (IOC, 2019).

Si, à l'issue de cette première phase, l'envie d'organiser l'événement est toujours présente, la ville, avec l'accord du CNO, doit envoyer une lettre de candidature au CIO. Quand ce dernier est envoyé, le CIO, suivi de la commission exécutive sélectionneront les villes qui défendront leur candidature. À partir de ce moment, les villes sélectionnées rentrent pleinement dans la phase de candidature des Jeux. Elles sont amenées à participer au programme des observateurs du CIO lors des Jeux suivants et également à la séance bilan de ces Jeux Olympiques. Il y a également toute une série d'ateliers et de réunions, mais également la visite de la ville par le CIO (IOC, s.d.).

Pour pouvoir être élue lors de la Session du CIO, il faut que la ville-hôte remporte la majorité des voix. Quand plus de deux villes se disputent l'attribution, le vote se fait en plusieurs tours et, à chaque fois, la ville ayant le moins de suffrages est éliminée. Si une ville obtient la majorité absolue lors d'un tour, elle est alors directement déclarée gagnante.

b) Historique des villes candidates

Plus les éditions passent, plus les exigences du CIO sont nombreuses et les villes doivent être capables d'y répondre au mieux. À l'origine, les demandes étaient moins élevées mais il fallait malgré tout être une grande ville, et généralement une capitale. En effet, lors des dix-sept premières éditions, seules les villes de Saint-Louis, Anvers, Los Angeles et Melbourne ont pu accueillir les Jeux sans être la capitale d'un pays. Cependant, certains facteurs peuvent expliquer les attributions dans ces « non-capitales ». Dans le cas de Saint-Louis, la ville avait profité de l'organisation de l'exposition universelle, de la même manière que Paris quatre ans auparavant (Machemehl, & Robène, 2014). Anvers s'était vue octroyer les Jeux de 1920 en hommage aux nombreuses victimes et souffrances belges durant la Première Guerre mondiale (IOC, s.d.). Quant à Melbourne, la ville est souvent considérée comme la capitale artistique et culturelle de l'Australie contrairement à Canberra qui est davantage une capitale administrative. Ces Jeux Olympiques étaient également les premiers à se dérouler dans l'hémisphère Sud.

Dans le cas des premières capitales à avoir accueilli les Jeux, diverses raisons peuvent l'expliquer. La première édition s'était déroulée à Athènes pour une question historique, car il

paraissait logique de lancer les Jeux modernes dans le berceau de l'olympisme. Ensuite, Paris, Londres, Stockholm, Berlin ou Amsterdam ont été tour à tour une « capitale-hôte ». Ces villes furent choisies car elles étaient, de par leur taille, capables d'accueillir un événement mondial et étaient peu nombreuses au début du vingtième siècle.

Néanmoins, ce nombre grandit suite à la croissance de la population mondiale et au déplacement des populations vers les villes. Si nous prenons l'exemple des agglomérations de plus de 10 millions d'habitants, nous en comptons que trois en 1975 : Tokyo, New York et Mexico (Véron, 2007). Tokyo avait accueilli les Jeux en 1964 et Mexico en 1968. Entre temps, le nombre d'agglomérations de plus de 10 millions d'habitants n'a cessé d'augmenter. Elles étaient vingt en 2005 (Véron, 2007) avec une dominance de villes asiatiques puisque onze étaient issues de ce continent mais également sept villes américaines, deux africaines et une européenne (Moscou). Cependant, le trio de 1975 demeurait en tête avec Mexico qui prenait la seconde place.

Mais douze ans plus tard, en 2020, le nombre de ces agglomérations a plus que doublé et est de quarante-huit (PopulationData, s.d.), avec un classement toujours dominé par les villes asiatiques (au nombre de trente-et-une) et qui viennent bousculer le podium en place. Même si Tokyo garde sa première place, Sao Paulo et Jakarta viennent reléguer New York et Mexico respectivement à la 10^{ème} et 14^{ème} place. Nous comptons également onze agglomérations chinoises, ce qui n'est pas étonnant vu la population du pays qui est de plus d'1,4 milliard d'habitants en 2019.

Néanmoins, beaucoup de ces agglomérations ne pourront pas être candidates aux Jeux Olympiques car en plus de la taille, la qualité des infrastructures et le développement de la ville sont des critères très importants et les villes pouvant y répondre sont beaucoup moins nombreuses. Nous pouvons d'ailleurs voir cela comme étant contraire à l'esprit olympique qui vise la propagation du sport et de ses valeurs au plus grand nombre, alors que ces critères ne font que creuser l'écart entre les villes et également entre l'hémisphère Nord et l'hémisphère Sud (Bodin et al., 2005). En effet, seules trois villes se trouvant sous l'équateur ont pu accueillir une édition des Jeux Olympiques : Melbourne (1956), Sydney (2000) et Rio de Janeiro (2016).

De plus, si nous comparons la liste des pays ayant accueilli des Jeux avec l'indice de développement humain de 2018 (UNDP, 2019), nous pouvons remarquer que la plupart ont un

score supérieur à 0,85 et se trouvent dans les 40 premiers pays. Cet indicateur allant de 0 à 1 est généralement représentatif du développement du pays et comporte trois caractéristiques censées démontrer ce développement : l'espérance de vie, le niveau d'éducation et le revenu par habitant (Sen, 2003). Seuls quatre pays hôtes ne se trouvent pas dans ces quarante premiers pays. Il s'agit de la Russie (avec un score de 0,824), du Mexique (0,767), du Brésil (0,761) et de la Chine (0,758). Cependant, ils sont membres des BRICS (et BRICSAM dans le cas du Mexique), qui est un groupe regroupant des puissances émergentes qui se rapprochent des pays développés. Nous y retrouvons donc les quatre pays cités ci-dessus mais également l'Inde et l'Afrique du Sud. Cette alliance permet à ces pays de renforcer leur coopération internationale que ce soit lors d'instances internationales existantes ou ailleurs pour se rapprocher des puissances en place (Yifan, 2017).

Aucun autre pays émergent ou en développement n'a accueilli les Jeux, ni aucun pays africain. Pourtant, le continent africain a déjà prouvé qu'il pouvait accueillir un grand événement puisque l'Afrique du Sud a accueilli la Coupe du Monde de football en 2010. À cette occasion, des stades avaient été construits ou rénovés à travers tout le pays, pour un coût dépassant les 2 milliards de dollars américains. Des infrastructures avaient également été aménagées pour accueillir le monde entier, notamment en termes de transport (Gervais-Lambony, 2013).

Ces non-attributions creusent davantage le fossé qui sépare les pays économiquement mais également sportivement. En effet, lorsqu'un pays accueille les Jeux Olympiques, il développe ses infrastructures sportives pour recevoir les athlètes et les spectateurs dans les meilleures conditions. Cela permet aux sportifs, amateurs ou professionnels, d'avoir des infrastructures de qualité lors de l'après-Jeux qui leur permettront d'améliorer leurs résultats. Les conditions d'entraînement seront meilleures et cela aura un impact positif sur les résultats sportifs. À l'inverse, pour les nations dont la rénovation des infrastructures n'est pas une priorité puisqu'elles n'accueilleront pas de grandes compétitions, il risque de ne pas avoir d'améliorations des résultats et un écart se créera entre les deux types de pays.

C'est un cercle vicieux car tout d'abord, l'accueil de tels événements et/ou la modernisation des infrastructures encouragent la population du pays à commencer le sport. Donc, plus les infrastructures sont bonnes, plus la population aura envie de commencer le sport

et il y a donc plus de chances que certains d'entre eux deviennent de potentiels champions (Blais-Morisset et al., 2017).

Déjà en 1974, Levine disait que le PIB était un facteur dans l'obtention des médailles car les populations des pays avec un haut PIB avaient davantage de temps et de ressources à injecter dans le sport. Ces ressources permettent notamment de bâtir de meilleures infrastructures et de garder ou attirer de bons entraîneurs.

Cette partie nous permet de voir que les villes ne sont pas toutes sur le même pied d'égalité au moment de se porter candidates. En effet, même si nous verrons par la suite qu'accueillir les Jeux permet la construction d'infrastructures ou une transformation urbaine, il semble nécessaire de disposer d'une base solide aux niveaux urbain et économique. Ce dernier est important car nous verrons dans le point suivant que les Jeux demandent un budget considérable.

3. Les coûts

Lors de la phase d'organisation et une fois l'événement terminé, de nombreux articles relatent des différents coûts engendrés, en particulier les surcoûts. Il est évident qu'accueillir les Jeux demande de nombreux investissements qui doivent être correctement budgétés pour éviter des dépassements imprévus. Nous pouvons classer ces coûts en trois, voire quatre catégories : opérationnels, liés aux infrastructures, d'aménagement et d'accessibilité et imprévisibles (Sydo, s.d.).

a) Les coûts opérationnels

Ce sont l'ensemble des coûts engendrés par l'organisation et la sécurité des épreuves. En effet, ces épreuves sont ultramédiatisées et représentent donc une potentielle cible d'attaque, notamment terroriste. Un ensemble de mesures devront donc être mises en œuvre pour limiter au maximum ces risques et provoquent des coûts de plus en plus élevés à chaque olympiade. Les coûts en matière de sécurité ont d'ailleurs explosé à partir des Jeux d'hiver de Salt Lake City en 2002 puis ceux d'Athènes à l'été 2004 car ce sont les premiers à avoir été organisés après les attentats du 11 septembre 2001.

À Salt Lake City, 15.000 militaires, gardes nationaux et policiers étaient mobilisés au quotidien pour assurer la sécurité des différents sites. De plus, chaque visiteur était soigneusement fouillé par crainte d'une attaque à la bombe ou via une autre arme. Cela s'est évidemment répercuté sur le budget alloué à la sécurité. Ce dernier était initialement de 100 millions de dollars avant de s'envoler à 392 millions de dollars (Laguer & Laget, 2015). Nous verrons lors de l'étude de cas sur Athènes que ce coût a explosé et a dépassé le milliard d'euros. En effet, puisque les éditions estivales attirent plus de spectateurs et d'attention médiatique, le risque d'une attaque est plus élevé.

Avec le temps, ces coûts ont continué à être supérieurs aux budgets qui étaient en vigueur avant le 3^{ème} millénaire. En 2008 à Pékin, ils étaient de 292 millions d'euros (Laguer & Laget, 2015) et à Londres, en 2012, ils étaient de 665 millions d'euros (Gayant, 2016). Les villes ne doivent donc pas oublier de prévoir ces dépenses dans leur budget initial sous peine de voir de sacrés écarts entre la prédiction et la réalité. De plus, de nombreuses nouvelles avancées technologiques arrivent sur le marché et peuvent être utilisées par les villes-hôtes.

Nous retrouvons également dans les coûts opérationnels le transport ou la restauration des athlètes, bénévoles, organisateurs, etc. Par ailleurs, les salaires des membres des différentes fédérations, notamment du COJO, le Comité d'Organisation des Jeux Olympiques s'y trouvent aussi. Les frais de nettoyage doivent aussi être pris en compte, que ça soit pendant ou après l'événement, non seulement dans les enceintes sportives mais également dans les villes. Car l'afflux massif de touristes peut entraîner certains excès et de nombreux déchets risquent d'être laissés derrière eux.

b) Les coûts de construction ou de rénovation des infrastructures

Premièrement, nous retrouvons dans cette section les infrastructures sportives telles que les différents stades dont le stade olympique, les piscines, les pistes d'épreuves cyclistes, etc. Le stade olympique représente en général une partie importante du budget alloué, en atteste le coût du stade olympique de Londres d'environ 577M d'euros (The Guardian, 2012) et pire encore, le stade olympique de Tokyo estimé à 1,8Mds d'euros (La Tribune, 2015). Mais il y a aussi les infrastructures pour loger les athlètes, les médias ou encore les touristes. Pour les premiers, un village olympique leur est spécialement dédié qui, dans le cas de Londres, a eu un budget de 675M d'euros (Errard, 2012) mais l'avantage est que ces logements sont souvent réutilisés pour un usage privé à la suite des Jeux. Nous verrons dans les études de cas, les différentes utilisations du village olympique une fois l'édition terminée. Dans le cas où la ville prévoit des infrastructures temporaires, elle doit prendre en considération les coûts de démantèlement.

Ce côté durable est également de plus en plus recherché pour les infrastructures sportives car les pays veulent éviter de voir leurs installations finir à l'abandon comme dans le cas d'Athènes en 2004 que nous verrons lors des études de cas. Pour ses Jeux en 2024, le comité d'organisation de Paris a d'ores et déjà déclaré qu'ils allaient utiliser 95% d'infrastructures déjà existantes ou temporaires (Paris 2024, s.d.).

Ensuite, il y a également la construction du village des médias. Comme nous l'avons vu précédemment, les Jeux Olympiques sont regardés par des milliards de personnes et dans tous les pays du Monde. Le pays doit donc être capable d'accueillir des journalistes venus du monde entier ainsi que l'ensemble de leurs équipes et du matériel.

c) Les coûts d'aménagement et d'accessibilité

Pour beaucoup de villes, l'accueil des Jeux est l'occasion d'améliorer les infrastructures comme les lignes de métro ou les routes. Par exemple, Rio a pendant longtemps eu un réseau de transport vétuste et surchargé en raison de la population élevée de la ville (IOC,2017). L'organisation des Jeux a permis un grand réaménagement du système de transport, non seulement pour faciliter les déplacements pendant l'événement mais également après. Cela permet donc de laisser une trace positive et durable dans la vie quotidienne de la population locale, comme les réseaux de bus, tram et métro qui sont souvent grandement retravaillés pour l'occasion.

La ville doit également s'assurer que son offre hôtelière est suffisante. Par exemple, le CIO requiert pour l'édition de 2024 qu'un minimum de 40.000 chambres soient disponibles pour accueillir le public (DiscoverLA.com, 2019). Les villes ayant déjà un fort potentiel touristique ont donc un avantage sur les autres puisque l'offre initiale est déjà conséquente et moins d'investissements devront être faits.

Tokyo qui va accueillir les Jeux en 2021, suite au report d'une année à cause du COVID-19, semble manquer de chambre, près de 14.000 selon l'article de Business Insider (2019). La ville cherche donc des alternatives comme utiliser des bateaux de croisière qui resteront à quai pour loger des spectateurs.

d) Les coûts imprévisibles

Si certains coûts se révèlent être bien plus élevés en cours de route comme ceux relatifs à la sécurité vus précédemment, d'autres sont quasiment imprévisibles et ne sont pas du tout pris en compte dans le budget. Au moment d'écrire ce travail, le Monde entier est frappé par la pandémie du COVID-19, entraînant un nombre incalculable de reports voire d'annulations. Parmi les événements reportés se trouvent les Jeux Olympiques de Tokyo qui devaient se dérouler en août 2020 avant d'être reportés, à l'heure actuelle, en août 2021.

Évidemment, ce report n'était pas pris en compte dans le budget initial mais d'après le contrat signé en 2013, tout coût supplémentaire doit être assumé par l'organisateur. Ce sont donc les contribuables qui paieront en grande partie le supplément estimé entre 2,8 et 5,6 milliards d'euros (Belga, 2020). Cela représente une somme considérable par rapport au dernier

budget fixé par le comité organisateur qui était de 12,91 milliards d’euros. Dans ce supplément, nous retrouvons l’entretien des sites, les salaires du comité organisateur ou encore la baisse du tourisme (Belga, 2020). En effet, certains touristes pourraient être découragés de se rendre dans un événement d’une telle ampleur par crainte d’une nouvelle vague de coronavirus. Ce report reste malgré tout un moindre mal pour le Japon car selon une étude de SMBC Nikko Securities, une annulation pure et simple des Jeux représenterait une perte de 65 milliards d’euros, soit une chute d’1,4% du PIB japonais (AFP, 2020).

En général, les villes prévoient l’ensemble des coûts vus précédemment. Cependant plusieurs raisons provoquent parfois des surcoûts et par conséquent un dépassement du budget initial. Cela explique le fait que le coût final pour toutes les villes organisatrices ait dépassé le budget initial, en moyenne de 2,7 fois supérieur (+51% pour Rio 2016, +76% pour Londres 2012, +299% pour Sotchi 2014, etc.) (Chappet & Delaigue, 2017). De plus, puisque les Jeux ne peuvent être décalés, de nombreuses dépenses excessives sont faites dans les six derniers mois pour combler les retards (Chappet & Delaigue, 2017). Sur la Figure 2, nous pouvons observer l’écart entre le budget prévisionnel et le coût final pour chaque édition.

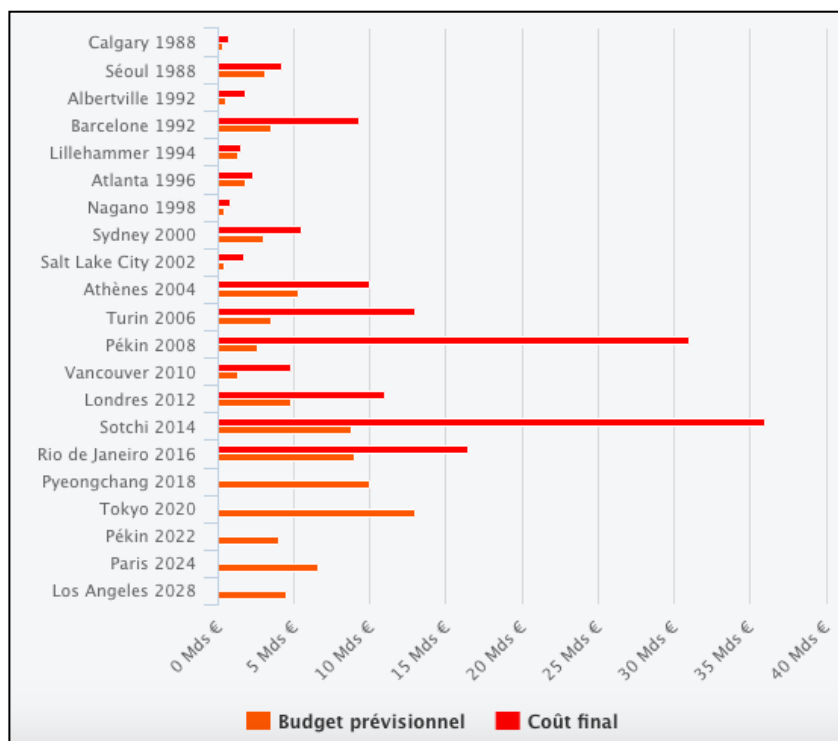


Figure 2 - Comparaison entre les budgets annoncés et le coût final de chaque édition depuis 1988.

Source : Le Monde (2019)

Dans son Agenda 2020, le CIO a pour objectif de réduire les coûts liés à la candidature des villes, notamment en apportant sa contribution financière (IOC, s.d.). Le Comité se rend compte de la difficulté pour les villes de devoir assumer de tels coûts pour accueillir les Jeux. Le CIO préfère agir avant qu'il ne soit trop tard puisque ces coûts de plus en plus élevés ont pour incidence de faire fuir les villes candidates.

En effet, ces derniers temps, de moins en moins de villes posent leur candidature. Sept villes s'étaient portées candidates pour organiser les Jeux Olympiques de 2000. Pour 2004, 2008 et 2012, elles étaient dix mais depuis, le nombre ne cesse de diminuer puisque sept villes étaient prêtes à accueillir les Jeux en 2016 puis cinq en 2020. Pour les deux prochaines éditions, en 2024 et 2028, seules Paris et Los Angeles sont arrivées au terme du processus de candidature. Elles se sont donc mises d'accord et chacune d'elle a été élue à l'unanimité, en 2024 pour la capitale française et quatre ans plus tard pour la mégapole californienne.

Ces deux dernières nominations illustrent entre autres le refus d'une grande partie de la population d'accueillir les Jeux. En effet, Paris n'était, à la base, pas la seule ville candidate pour les Jeux Olympiques de 2024. Hambourg et Budapest s'étaient toutes les deux lancées dans le processus d'organisation avant de se rétracter à la suite de référendums auprès de la population qui était contre cette candidature. Comme nous le verrons plus tard dans la partie financement, cela est notamment dû au fait que les Jeux sont en partie financés par l'argent public. De plus, comme vu précédemment, les budgets sont systématiquement dépassés et ce surcoût ex post est mal perçu par les populations locales (Andreff, 2016).

Une des raisons de ce surcoût est la concurrence que les villes se livrent entre elles. Selon Wladimir Andreff (2012), pour que le projet ait plus de chances d'être accepté, les villes sous-estiment le coût de l'événement et surestiment l'impact économique qui sera dégagé. A la suite de telles enchères, le vainqueur est souvent celui qui a été le plus optimiste, celui qui a donc minimisé ses coûts et maximisé ses gains. Andreff parle alors du phénomène de winner's curse, en français « la malédiction du vainqueur de l'enchère ».

Cette malédiction est un phénomène qui se produit lorsqu'il y a une enchère entre « des agents qui sont en concurrence pour l'obtention d'un bien dont la valeur a priori est commune à tous mais inconnue au moment où ils transmettent des propositions de prix au vendeur » (Mougeot & Naegelen, 1991), dans ce cas le CIO. Le phénomène fut observé pour la première

fois au début des années 1970 par Capen, Clapp et Campbell en étudiant une guerre que se livraient des compagnies pétrolières. Elles se disputaient les droits d'exploitation et de ventes de ressources énergétiques dans le golfe du Mexique (Mougeot & Naegelen, 1991). En comparant les rendements obtenus par les sociétés qui avaient gagné les droits et les estimations faites, ils ont observé que ces dernières avaient été trop optimistes. Dans le cadre des villes candidates, le surcoût est expliqué par les estimations de bénéfices trop élevées pour obtenir l'accord de la population ou des sponsors. Des espérances de gains, souvent irréalistes, combinées à des coûts sous-évalués, contribuent à obtenir le soutien public des Jeux.

De plus, de nombreuses villes décident de se retirer de la course à l'organisation lorsque les coûts commencent à devenir trop lourds à supporter. Malgré cela, elles auront quand même gagné en notoriété car, des études ont montré que les candidats perdants ont reçu une publicité similaire à la ville choisie (France TV, 2017).

Par la suite, nous verrons dans la partie sur les études de cas que la ville de Los Angeles a réussi à éviter cette malédiction du vainqueur en 1984. En effet, la ville étant seule candidate, elle n'a pas dû faire de surenchère préjudiciable. Mais d'abord, nous allons nous intéresser aux différentes possibilités de financement qui permettent à la ville d'assumer, de différentes manières, les nombreuses obligations.

4. Le financement

Comme dit précédemment, de nombreuses candidatures sont abandonnées suite à la réticence des populations de devoir payer pour accueillir les Jeux. Afin de comprendre ce phénomène, il est opportun de se demander quelle est la part de l'argent des contribuables dans le budget de l'événement et quelles sont les autres sources de financement ?

Lors des études de cas que nous découvrirons par la suite, nous verrons qu'il y a plusieurs modes de financement possibles et que ces choix sont souvent déterminants pour la rentabilité de l'édition. Les villes peuvent opter pour un financement public, privé ou mixte.

Les citoyens peuvent ou plutôt, doivent contribuer financièrement à l'organisation des Jeux Olympiques. Par exemple, les Jeux de Londres en 2012 ont coûté 14,6 milliards de dollars américains dont 4,4 milliards provenaient des contribuables (Scharwz, 2015). Cela représente un budget conséquent pour, au final, un faible retour personnel. Pour convaincre la population, l'organisation se doit d'être de plus en plus transparente pour qu'elle puisse être davantage au courant de l'utilisation de son argent. L'opinion publique pour la candidature de Chicago 2016 avait chuté lorsque le maire avait signé un document tenant la ville responsable en cas de pertes financières (Scharwz, 2015).

Puisque les citoyens se montraient de plus en plus réticents concernant l'utilisation de leur propre argent pour le financement d'un événement qui avait des chances d'être déficitaire, et dont les dégâts financiers pouvaient laisser des traces durant des années, le financement privé a commencé à être largement utilisé, notamment avec l'arrivée du programme TOP.

Le programme « The Olympic Partner » a été mis en place en 1985, une année après les Jeux Olympiques de Los Angeles qui étaient les premiers Jeux où le financement privé fut largement utilisé. Au sein de ce programme géré directement par le CIO, nous retrouvons de nombreuses marques partenaires. En 2020, il y a quatorze sponsors dont des marques issues du secteur de l'alimentaire (Coca-Cola), high-tech (Panasonic, Samsung, Intel), du logement (Airbnb) ou encore de l'hygiène (Procter & Gamble).

Ces marques s'engagent pour une durée minimale de quatre ans et sont sponsors pour l'ensemble des olympiades sur cette période : celles d'été, d'hiver et de la jeunesse. En rejoignant ce programme, ces entreprises ont un atout sur leurs concurrentes du même secteur

car elles disposent d'avantages en matière d'exclusivité marketing. Elles reçoivent notamment la possibilité d'associer leurs noms aux symboles olympiques, des accès préférentiels pour mettre des publicités durant la diffusion des Jeux ou encore des concessions sur les différents lieux pour mettre en avant leurs produits et services (Schaus et Wenn, 2009). En échange, elles s'engagent à soutenir le CIO ou les comités d'organisation que ça soit financièrement ou en donnant leur expertise qu'elles ont accumulée au fil des olympiades (CNOSF, s.d.).

Pour bénéficier de ces avantages, les marques doivent évidemment déboursier une somme considérable. Celle-ci sera une source de revenus importante pour le CIO et les comités d'organisation. Sur la figure 3, nous pouvons voir l'évolution des montants récoltés à partir de la création du programme. De 96 millions de dollars, il n'a fait qu'augmenter à chaque nouvelle génération et le milliard de dollars fut dépassé en 2013. Ce sont les Jeux de Sotchi et Rio qui ont pu profiter de cette importante manne financière. Pour donner un ordre d'idée sur le montant apporté par les marques, le nouveau venu, Airbnb, a déclaré avoir signé un partenariat de 500 millions de dollars pour être sponsor des cinq prochaines olympiades, soit jusqu'à 2028 (Business Insider, 2019).

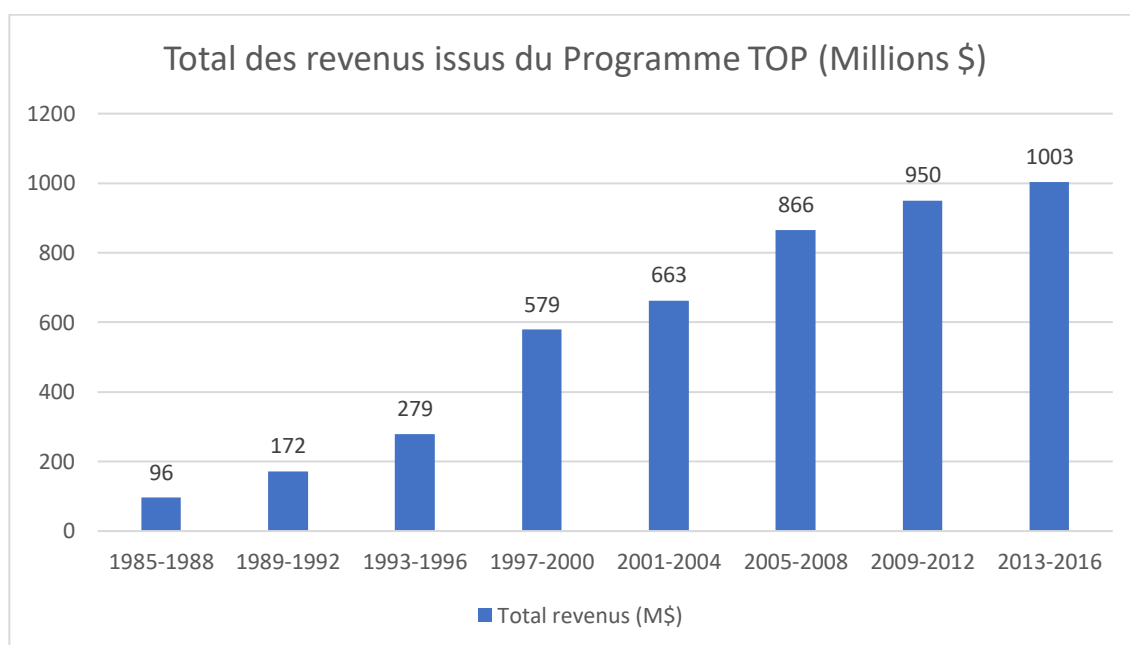


Figure 3 – Évolution des revenus récoltés grâce au programme TOP en millions de dollars.
Source : Adapté de "Olympic Marketing Fact File 2020 Edition". IOC. (2020).

Une autre source de financement importante sont les droits TV. Ces derniers, à l'instar des contrats de sponsoring, montent de plus en plus haut à chaque fois qu'une édition des Jeux est organisée. Pour chaque édition, les droits télévisés sont remis en vente et les diffuseurs

enchérissent pour pouvoir avoir le droit de diffuser les Jeux. Certains groupes comme NBC sont des diffuseurs récurrents depuis de nombreuses éditions alors que pour d'autres pays, les diffuseurs sont assez changeants. Nous verrons par la suite lors des études de cas qu'il arrive même que certaines chaînes s'associent pour proposer une enchère. Alors que quelques pays seulement diffusaient les Jeux à leurs débuts, l'ensemble des pays du globe ont accès depuis 2000 aux images des Jeux Olympiques (IOC, 2020).

Comme dit précédemment, les montants totaux issus des droits de diffusion augmentent d'édition en édition, sans exception, notamment grâce à une audience de plus en plus présente et demandeuse. Pour diffuser les Jeux de Rome en 1960, les premiers Jeux réellement diffusés, 1,2 million de dollars avaient été dépensés. Comme nous l'observons sur la figure 4, les montants augmentaient crescendo, la première grosse augmentation intervint en 1984 où les revenus passèrent de 88 millions à 287 millions de dollars en quatre ans. Les Jeux de Sydney en 2000 étaient ceux où la barre du milliard de dollars était franchie (1.332 milliard de dollars) et lors de la dernière olympiade, en 2016, le montant était de 2.868 milliards de dollars (IOC, 2020).

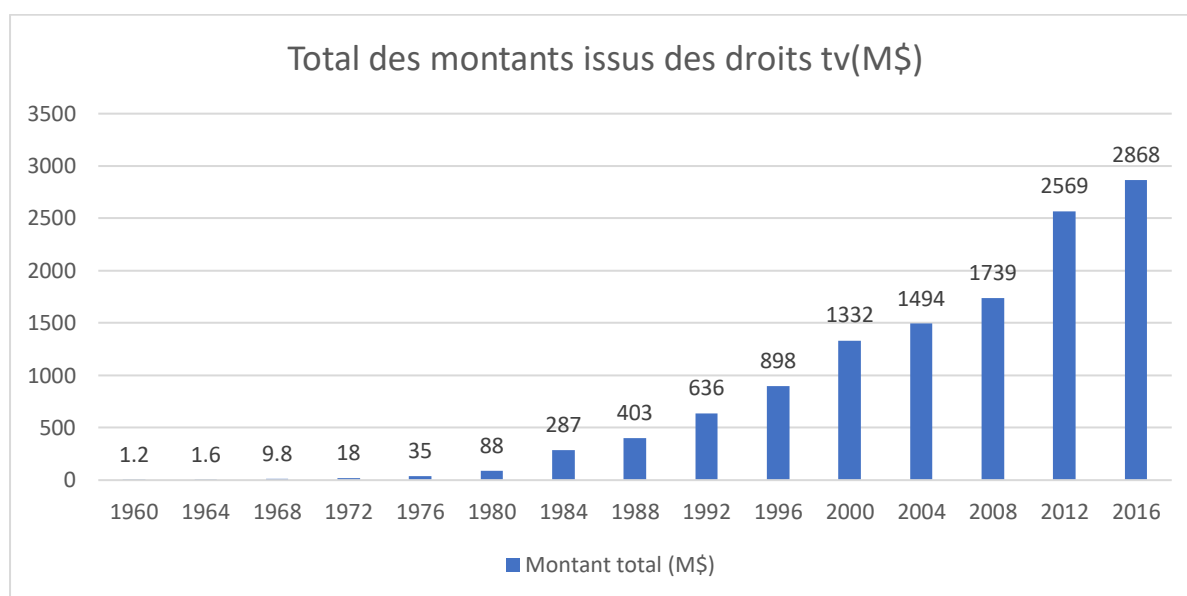


Figure 4 - Évolution des montants reçus pour les droits TV en millions de dollars.
Source: Adapté de « Olympic Marketing Fact File 2020 Edition ». IOC. (2020).

Auparavant, chaque pays hôte et son comité étaient le diffuseur officiel des Jeux. Cependant, pour ne pas devoir repartir à zéro à chaque nouvelle édition et gagner en efficacité, le CIO a créé une agence qui devint le diffuseur officiel à partir de 2008 et s'occupe de la couverture médiatique entre les éditions. Cet organisme, qui s'appelle « Olympic Broadcasting

Services », n'est pas lié à un pays en particulier et permet d'avoir un standard de qualité qui ne se détériore pas entre les éditions (OBS, 2020).

5. Les gains

Après avoir vu les différents coûts auxquels une ville-hôte doit faire face et le financement qu'elle peut recevoir, nous allons nous pencher sur les gains qu'elle peut espérer engranger. Il est généralement assez difficile de trouver des études qui mesurent ces retombées car les organisateurs ont souvent peu d'intérêt à demander des études après coup, qui risquent en plus d'être peu avantageuses (Frot & Gooris, s.d.). De plus, certains gains ne sont visibles qu'à long terme or, l'attention pour les Jeux prend souvent fin après les deux semaines de compétition.

a) Le gain sportif

Un des premiers gains pour un pays organisateur est de voir ses chances de médailles augmenter. Selon Clarke (2000), un pays augmente de 30% ses chances de gagner une médaille lorsqu'il reçoit les Jeux Olympiques. En effet, connaître le terrain car les athlètes ont déjà pu évoluer dessus, ne pas se fatiguer durant le transport vers le pays, la ferveur du public mais également la possibilité offerte par le CIO d'inscrire plus d'athlètes sont des facteurs qui favorisent l'obtention de médailles. Ce gain a un impact financier puisque remporter une médaille, quel qu'en soit le métal, rapporte de l'argent aux pays. Mais cela a également un impact positif indirect car voir les athlètes nationaux triompher motivera la population à faire davantage de sport. Cela permettra aux différentes fédérations sportives de gagner de l'argent notamment grâce aux cotisations.

b) Le gain économique

Lorsqu'une ville accueille les Jeux, elle peut voir apparaître des gains économiques à plusieurs moments. Tout d'abord, lors de la phase de préparation, les nombreux chantiers vont générer de l'activité économique et créer des emplois. Il y a évidemment les dépenses touristiques liées au point suivant mais aussi l'augmentation des investissements étrangers directs et du commerce international. En effet, les investisseurs peuvent découvrir le pays grâce aux Jeux et vouloir s'y développer si, par exemple, ils ont été impliqués dans un projet durant la phase d'organisation (Baade & Matheson, 2016). Dans leur étude, Rose et Spiegel (2011) ont analysé les exportations de 196 pays entre 1950 et 2006 et ont remarqué que les pays-hôtes

voyaient leurs exportations augmenter de 20%. Grâce aux raisons citées et à d'autres, les Jeux ont un impact sur le PIB du pays et plus particulièrement, de la ville-hôte.

c) Le gain touristique

Les commerçants et l'ensemble des acteurs du secteur du tourisme peuvent également espérer sortir gagnants de l'organisation des Jeux Olympiques dans leur région. Certaines villes arrivent à augmenter leur attractivité et les touristes ne viennent pas seulement pendant l'édition mais durant les années qui suivent. Nous verrons que c'est notamment le cas de Barcelone qui est devenu une des destinations touristiques européennes les plus prisées grâce à la transformation provoquée par les Jeux.

Cependant, l'effet inverse est parfois observable, c'est ce que l'on appelle « l'effet d'éviction ». C'est une situation dans laquelle, « l'investissement public dans un bien diminue d'une certaine proportion le montant du financement privé » (Rousselière & Bouchard, 2011). Il arrive que certains visiteurs intéressés par la ville décident de ne pas venir car ils craignent une congestion suite à l'afflux de spectateurs. Le nombre de touristes n'est donc pas forcément en augmentation l'année des Jeux, car les spectateurs remplacent numériquement les touristes habituels. C'est par exemple ce qui est arrivé, en 1996, à certains commerçants et hôteliers d'Atlanta qui étaient situés plus loin que le Parc olympique. Ils ont déclaré avoir eu un volume de ventes bien inférieur à celui atteint les années précédentes (Barclay, 2009).

d) La modernisation des infrastructures

Les Jeux permettent également la construction de nombreuses infrastructures, qu'elles soient hôtelières pour favoriser le tourisme cité ci-dessus, routières pour fluidifier le trafic ou encore résidentielles. De nombreux aménagements sont généralement faits à l'approche d'une olympiade comme la modification du réseau routier, la mise en place ou rénovation des lignes de transport en commun, l'agrandissement de l'aéroport, etc. Cela est fait pour permettre la bonne organisation des Jeux mais ces aménagements sont également utiles une fois que la vie normale reprend son cours. Nous verrons lors des études de cas que certaines modifications ont, par exemple, permis une meilleure fluidité du trafic.

De plus, la construction et l'utilisation de ces infrastructures permettent de créer des emplois. Les Jeux Olympiques permettent généralement de faire baisser le taux de chômage que ça soit avant, pendant ou après la compétition. Il arrive malgré tout que le taux de chômage augmente après les Jeux car l'activité chute d'un coup.

e) La création de projets

Un des derniers gains que nous pouvons citer, mais qui n'est cette fois pas économique, est le nombre de projets créés après les Jeux. En effet, nous verrons que certains pays ou villes surfent sur l'élan de sportivité qui est né à l'occasion des Jeux pour lancer des projets. Beaucoup d'entre eux sont destinés aux enfants ou aux classes défavorisées pour permettre une meilleure inclusion sociale grâce au sport.

Durant cette revue de littérature, nous avons découvert différentes composantes primordiales dans l'analyse de l'impact économique des Jeux. Nous avons parlé des différents types de coûts, de certains modes de financement et des gains qui peuvent résulter de l'accueil des JO. Cette revue de littérature va nous servir de base pour aborder les études de cas qui vont suivre.

Partie 2 : Méthodologie

Après avoir analysé de manière théorique différents aspects des Jeux dont certains peuvent avoir un impact sur la rentabilité des Jeux, nous allons analyser de manière concrète certaines éditions passées. Cela nous permettra de voir quels éléments les villes ont utilisés pour faire de leurs Jeux une réussite, ou au contraire, quelles sont les raisons qui ont mené à faire de cette organisation un échec.

a) Choix de l'échantillon

Nous avons choisi d'analyser quatre éditions passées qui se différencient par leurs approches de l'événement mais également des résultats qui en ont découlés. Pour permettre une meilleure comparaison, nous nous sommes basé uniquement sur des Jeux Olympiques d'été car bien que les principes soient les mêmes, une édition hivernale ne requiert pas les mêmes infrastructures et rend donc difficile la comparaison. Les éditions choisies sont Los Angeles 1984, Barcelone 1992, Athènes 2004 et Rio 2016.

Los Angeles a été choisie car elle a révolutionné la manière de financer les Jeux. En effet, nous verrons lors de l'étude de cas qu'avant cette édition, de moins en moins de villes étaient candidates car les olympiades précédentes avaient eu du mal à être fructueuses. Ensuite, nous étudierons le cas de Barcelone qui illustrera la façon dont une ville peut profiter des Jeux Olympiques pour transformer son urbanisation et devenir une destination touristique prisée.

En 2004, Athènes a accueilli les Jeux pour la seconde fois après avoir organisé la première édition en 1896. Quelques années plus tard, le pays est frappé par une violente crise financière et nous verrons si les Jeux Olympiques ont, en partie, provoqué cette chute de l'économie grecque. Enfin, nous avons choisi d'étudier l'édition de Rio en 2016 car, excepté l'Australie, c'était la première fois qu'un pays issu de l'hémisphère Sud organisait les Jeux. Cette édition, en pleine crise brésilienne, allait peut-être permettre à d'autres villes situées sous l'équateur d'obtenir plus facilement les JO.

En plus des raisons évoquées pour choisir ces villes, elles nous permettent d'avoir un spectre assez large puisqu'elles s'étendent sur trente-deux années et se déroulent à différents endroits du globe.

Pour chacune d'entre elles, nous allons faire un rapide aperçu sur la phase de candidature et la nomination en tant que ville-hôte par le CIO. Ensuite, nous reviendrons sur la phase d'organisation et de préparation mise en place par chaque ville et nous verrons que certains choix sont déterminants pour la rentabilité de l'édition. Enfin, nous analyserons les gains ou les pertes dégagés, qu'ils soient économiques ou humains.

b) Choix des indicateurs

Pour nous rendre compte de l'impact laissé sur les villes par les Jeux Olympiques, nous pouvons utiliser plusieurs indicateurs. Comme le disent Eric Barget et Jean-Jacques Gouget (2010) lors de leur analyse sur l'impact économique de la CDM de rugby, l'idéal serait de comparer les coûts/bénéfices ex ante avec les retombées ex post. Cependant, cette méthode est fiable uniquement si nous sommes sûrs des informations économiques récoltées. Or, certains investissements sont parfois sous-évalués et les dépassements sont rarement communiqués pour éviter de donner une mauvaise image. Ensuite, il n'est pas facile de trouver des chiffres exacts quant à l'impact post-olympiade. En effet, de telles recherches sont souvent longues et coûteuses et alourdiraient un peu plus le budget. Pour ces raisons, nous allons tenter de trouver d'autres indicateurs qui peuvent donner une idée de la réussite ou de l'échec d'une édition.

Tout d'abord, nous pouvons essayer de trouver un indicateur qui illustrera le réel impact économique des Jeux Olympiques sur le pays. Nous pourrions utiliser le ratio de la dette publique sur le PIB, à savoir le taux d'endettement. Cependant, nous partageons l'avis de l'économiste Philippe Ledent (2010) qui dit qu'il est difficile de définir un seuil à partir duquel l'endettement devient trop important. En effet, si nous regardons le cas de la Belgique, le pays avait en 2009 un taux d'endettement supérieur à 100% du PIB mais dans le même temps, le stock de richesse nette des ménages belges était de 715 milliards d'euros, soit le double de la dette publique.

Il aurait également été intéressant de voir l'évolution des investissements faits par des entreprises étrangères dans la région de la ville-hôte. En effet, selon Baade et Matheson (2016),

les Jeux Olympiques ont comme impact d'augmenter l'investissement direct à l'étranger et le commerce international. Malheureusement, nous n'avons pas pu obtenir des chiffres pour les quatre éditions, ce qui rendait impossible la comparaison.

Pour notre premier indicateur, nous avons choisi le taux de croissance du PIB/habitant à prix constant (pour corriger d'éventuelles hausses des prix). Pour le choix de cet indicateur, nous nous sommes basé sur l'avis d'Emmanuel Nadaud et d'Olivier Bouba-Olga (2019). Selon eux, le PIB/habitant présente quelques lacunes, notamment le fait de ne pas tenir compte de l'environnement et de l'intégration sociale. Mais il reste malgré tout « l'indicateur de référence pour mesurer la performance économique des régions en Europe ». C'est d'ailleurs l'indicateur qu'utilise Eurostat pour classer les régions par richesse. Ce choix s'explique tout d'abord par la différence chronologique des études de cas. En effet, peu de données économiques comparables sont disponibles entre 1984 et 2016, le PIB/habitant étant l'une des rares d'entre elles. Puisque les Jeux se déroulent essentiellement dans une ville, ils auront peu d'impact sur le PIB national lorsque le pays est grand. C'est la raison pour laquelle nous parlerons du PIB régional ou de la ville lorsque les informations sont disponibles.

Ensuite, nous utiliserons comme indicateur l'attractivité touristique dont nous avons parlé dans notre revue de la littérature. En effet, lors de la définition d'un grand événement, nous avons vu que plusieurs auteurs s'accordaient sur la dimension touristique pour définir la taille d'un événement. Dans le rapport d'étude « La mesure de l'impact économique d'un événement touristique », Éric Maurence dit qu'un des gains pour la ville est l'augmentation de sa notoriété. Nous verrons d'ailleurs lors des études de cas qui suivent que les villes-hôtes espèrent bien souvent profiter de la diffusion mondiale de l'événement pour convaincre des touristes potentiels. Dans ce rapport, une des méthodes recommandées pour connaître l'impact touristique est de sonder les touristes pour connaître leurs dépenses (DGCIS, 2012). Cependant, nous n'utiliserons pas cette méthode car très peu d'informations peuvent être trouvées à ce sujet et il est difficile de les collecter désormais car certaines éditions sont terminées depuis plusieurs dizaines d'années.

Nous privilégierons plutôt la méthode utilisée par Fourie et Santana-Gallego (2010) dans leur ouvrage « The impact of mega-sport events on tourist arrivals ». Pour se rendre compte de l'héritage laissé par les Jeux Olympiques, nous allons analyser l'évolution du nombre de touristes dans la région en comparant les chiffres des années avant les JO et ceux

quelques années après. Puisque nous avons vu précédemment l'effet d'éviction, il sera aussi intéressant de voir si les villes-hôtes ont rencontré cet effet.

Un autre indicateur que nous utiliserons dans les études de cas est le taux de chômage. Brunet (2005) avait déjà utilisé cet indicateur lors de son étude des Jeux de Barcelone et il s'agira de l'étendre aux autres éditions. Le taux de chômage représente le pourcentage « d'individus en âge de travailler sans travail, disponibles sur le marché du travail et qui ont accompli des démarches spécifiques pour trouver du travail » (OCDE, s.d.). Selon Hughes (1993) dans son étude sur la candidature de Manchester, un tel événement a un impact positif sur le taux de chômage, en particulier dans le cas où ce taux est grand.

Le taux de chômage permet d'illustrer à la fois l'impact des Jeux Olympiques avant et après l'édition. Durant les quelques années qui précèdent les Jeux, de nombreux chantiers sont entrepris pour construire les infrastructures requises. Cela implique l'emploi de nombreuses personnes et peut donc faire baisser le taux de chômage d'une région ou d'un pays. Il est intéressant de voir si, à la suite des Jeux, ce taux reste bas ou si, au contraire, il remonte. Nous pouvons également faire un lien avec l'indicateur précédent car si l'activité touristique augmente, il y a fort à parier que de plus en plus de personnes seront employées pour répondre à la venue des touristes.

Pour terminer, nous parlerons de certains projets nés à la suite de l'organisation des Jeux Olympiques et de l'utilisation des infrastructures construites pour l'occasion. Nous verrons lors des études de cas que les villes profitent souvent de l'élan créé par les Jeux pour mettre en place des projets. Ces projets touchent aussi bien le sport, la jeunesse ou l'inclusion sociale et de plus, créent généralement des emplois. Ensuite, nous étudierons l'utilisation post-olympique des infrastructures car elles vont jouer un grand rôle sur la réussite économique de l'édition. Certaines villes se sont parfois engagées dans des projets démesurés qui, une fois l'événement terminé, sont inutilisés mais continuent à demander des ressources notamment pour l'entretien.

Partie 3 : Études de cas

1. Los Angeles 1984

En 1984, Los Angeles accueille pour la seconde fois les Jeux Olympiques. Nous verrons que la ville va révolutionner la manière d'accueillir les JO notamment en matière de financement ou d'utilisation des infrastructures existantes.

1.1. La candidature

Dès la phase de désignation de la ville hôte, ces Jeux allaient être singuliers car le CIO ne reçut qu'une seule candidature. C'était la première fois depuis 1932 qu'une seule candidature était déposée et à l'époque, Los Angeles avait déjà été l'unique prétendante. À ce jour, cette situation ne s'est plus jamais reproduite et ce désintérêt d'alors s'explique par les différents échecs des précédentes éditions.

En 1972, à Munich, une prise d'otage frappa les Jeux en son cœur puisque les otages étaient des sportifs et entraîneurs. Plusieurs membres de la délégation israélienne furent en effet prisonniers de la milice palestinienne « Septembre Noir » qui réclamait la libération de 230 prisonniers palestiniens par Israël, faute de quoi, les otages allaient être tués.

Suite à un assaut manqué de la police allemande, il y eut 17 morts, dont 11 Israéliens (Laroche-Signorile, 2017). La grande fête des Jeux venait d'être le théâtre d'un sanglant assaut et l'ensemble des participants (sportifs, athlètes, spectateurs) n'avaient plus la tête au sport.

En 1976, c'est vers Montréal que les regards du monde entier se tournèrent. Alors que le maire de la ville avait promis aux contribuables qu'ils ne paieraient rien pour ces Jeux, ils durent finalement assumer le poids de l'édition jusqu'en 2006. Selon une étude (Flyvberg et al., 2016), les Jeux de Montréal ont coûté 6,1 milliards de dollars américains, soit un dépassement de 720% par rapport au budget initial. De plus, ce budget prenait en compte uniquement les frais liés au « sport » tels que la construction du stade, du village olympique ou encore les installations pour les médias ; par exemple les coûts des infrastructures routières ou hôtelières n'étaient pas pris en compte. À la vue de ce large surcoût, autant dire que faire de ces Jeux un événement rentable était mission impossible et cela découragea les prochains candidats.

À la suite de ces deux précédents échecs, il est plus facile de comprendre pourquoi Los Angeles avait eu peu de concurrence lors du choix de la ville-hôte par le CIO en 1977.

1.2. La phase d'organisation

Tout comme son homologue canadien, le maire de Los Angeles, Tom Bradley, promit aux contribuables qu'ils n'allaient rien devoir payer pour l'organisation de ces Jeux. Le but était de renoncer au financement par les pouvoirs publics et d'en faire les premiers Jeux entièrement financés par le secteur privé. Le fait d'être l'unique candidate avait permis à la ville de ne pas être victime du piège de l'enchère vu précédemment mais aussi d'imposer au CIO de passer intégralement par le financement privé (Cochennec, 2016). Il n'était alors pas possible de recevoir des subventions ou des subsides de l'État comme ce fut le cas dans des éditions antérieures.

Puisque la ville ne voulait pas se charger de l'organisation de l'événement, un comité fut créé : Los Angeles Olympic Organizing Committee (LAOOC). Comme son nom l'indique, ce comité était chargé d'organiser la tenue des Jeux Olympiques. Le comité devait s'occuper des infrastructures sportives, hôtelières et de transport, de la sécurité et bien d'autres aspects (Brace, 2001).

Il y avait également une volonté du LAOOC de ne pas demander d'aides financières ou de services de la part du gouvernement, excepté les services pour lesquels le gouvernement est compétent en temps normal. Il était important, pour maintenir le soutien populaire, de ne pas utiliser de fonds publics. Suite aux précédents échecs évoqués auparavant, la plupart des citoyens refusaient de payer pour l'organisation des Jeux et il était impératif de montrer une séparation entre le LAOOC et le gouvernement. Pour ce faire, le LAOOC a par exemple pris en charge les frais de police liés à la sécurité mise en place pour la compétition. Mais les services habituels tels que la gestion du trafic ou des touristes étaient à la charge de la ville de Los Angeles (Brace, 2001).

Le comité avait mis au point une stratégie basée sur sept principes qui trouvaient leurs origines dans les succès et échecs des précédentes Olympiades. Les sept points étaient

l'architecture, le commercialisme, la finance, le gouvernement, le protocole, la prestation de services et la gestion des sites (Brace, 2001).

Les deux premiers cités sont étroitement liés car les revenus issus des contrats publicitaires permettent, dans le cas d'un financement privé, de construire les infrastructures.

Pour respecter le pilier « Finance », il fallait que les dépenses et le staff soient limités au maximum durant toute l'organisation de l'événement, y compris pendant les Jeux. Par exemple, entre 1980 et 1983, le nombre d'employés permanents du LAOOC était inférieur à 100 contre environ 2000 personnes pour Montréal. Un mois avant le début de la compétition, ce nombre augmenta à 1700 employés à temps plein. Pendant la compétition, 12.000 personnes furent employées uniquement pour les deux semaines, un total auquel nous pouvons ajouter les 72.000 volontaires. Ce faible nombre permettait aussi une meilleure efficacité dans la prise de décisions (Brace, 2001).

a) Les infrastructures sportives

Dès le départ, il avait été prévu d'utiliser un maximum d'infrastructures existantes. Par exemple, le Los Angeles Memorial Coliseum qui avait été construit en 1923 et déjà utilisé pour les Jeux Olympiques de 1932 fut une nouvelle fois utilisé. Cela représente une sacrée économie par rapport aux coûts engendrés par la construction du stade olympique de Montréal huit ans auparavant. Le budget initial de 120 millions de dollars canadiens fixé en 1972 fut maintes et maintes fois révisé, atteignant 730 millions de dollars en 1975. Au total, le stade aurait coûté 1,7 milliard de dollars à travers le temps, soit 5,2 milliards de dollars si nous prenons l'index des prix à la consommation en 2017 (Parc Olympique, 2018). Aux États-Unis, ce scénario ne pouvait pas se reproduire, il était donc préférable d'utiliser le Colisée californien. Ce stade, devenu emblème des Jeux à Los Angeles, devrait d'ailleurs être une nouvelle fois de la partie en 2028 quand la cité des Anges organisera sa 3^{ème} olympiade.

La construction du village olympique représente aussi un coût conséquent et parfois difficile à rentabiliser par la suite. Ce problème ne s'est pas posé en 1984 car la ville a utilisé les campus universitaires pour accueillir les athlètes. Les universités de Californie du Sud (USC), de Californie à Los Angeles (UCLA) et de Californie à Santa Barbara (UCSB) ont été mises à disposition pour répartir les délégations. Leurs installations avaient l'habitude de loger des milliers de personnes, toutes les commodités étaient donc disponibles (IOC, 2017). Une

fois l'édition terminée, les logements furent rendus aux universités ce qui évita les coûts d'entretien ou les recherches d'un repreneur.

De plus, ces campus ont pu apporter d'autres atouts importants pour limiter les frais. Puisqu'elles disposaient déjà de nombreux sites compétitifs grâce à la culture sportive ancrée dans ces établissements, plusieurs universités ont mis à disposition leurs stades. C'est notamment le cas des épreuves de gymnastique et de tennis qui se sont déroulées sur le site de l'UCLA (UCLA Alumni, 2019).

Les deux seuls stades construits pour l'occasion ont bénéficié à ces universités car la piscine a été construite sur le site de l'USC et le vélodrome à la California State University, chacune financées par des marques. McDonald's accepta de financer à hauteur de 4 millions de dollars américains la piscine olympique et la piscine de plongeon. La même somme a été utilisée pour construire le vélodrome sponsorisé par 7-Eleven (Brace, 2001). Le Coliseum fut rénové pour un coût de 10 millions de dollars américains, une somme intégralement payée par Atlantic-Richfield Company, une compagnie pétrolière américaine (Brace, 2001).

Cette pratique permettant de diminuer les coûts en utilisant des lieux déjà existants deviendra de plus en plus utilisée grâce à son succès de 1984. Par exemple, Paris a déjà annoncé que 95% des infrastructures sont existantes ou temporaires pour ses Jeux de 2024 (Paris 2024, s.d.).

b) Les infrastructures de transport

Nous verrons par la suite que les villes profitent généralement des Jeux pour modifier leurs réseaux de transport mais ce ne fut pas le cas de Los Angeles. La ville a décidé d'utiliser un maximum les moyens de transport déjà en place pour éviter d'importantes dépenses. Pour preuve, la ville est la première à accueillir des JO d'été sans disposer d'un métro. En effet, la ville disposait auparavant d'un réseau ferroviaire mais dès les années 30, les déplacements en bus ont été favorisés et Los Angeles a décidé de mettre un terme à son métro. Peu de temps après les Jeux, la ville décida cependant de réintroduire le métro pour répondre au mieux à la demande grandissante (Walker, 2018).

À l'inverse, un réseau de bus, le Rapid Transit District, était déjà bien en place et permettait de transporter efficacement les visiteurs à travers les différents sites répartis dans la ville. 550 bus supplémentaires ont été affrétés pour répondre à l'afflux de touristes et des stations temporaires ont été créées. Les athlètes, médias et autres officiels se sont également déplacés en bus mais n'ont pas utilisé le même réseau que les touristes. 900 bus scolaires avaient été empruntés pour permettre le transport des acteurs des Jeux (Walker, 2018).

Même si plus d'un spectateur sur cinq utilisait le système de bus, certains continuaient à prendre la voiture alors que le trafic était un grand problème à Los Angeles. La ville avait donc pris des mesures pour fluidifier le trafic autoroutier comme l'installation de feux de signalisation contrôlables à distance et un réseau de caméras de surveillance. De plus, la plupart des livraisons n'étaient pas autorisées durant la journée ce qui limitait le nombre de camions sur les autoroutes (Walker, 2018).

c) Le sponsoring

Le réseau de Peter Ueberroth, le président du comité, permit de trouver de nombreuses marques pour le sponsoring des Jeux. En tout, le LAOOC signa des contrats avec une trentaine d'entreprises telles que Coca-Cola, Anheuser-Busch, American Express, McDonald's, etc. pour un montant total de 130 millions de dollars américains (Guttmann, 2002). Le nombre peut paraître peu élevé mais il reflète la volonté du comité car ils avaient remarqué que les marques étaient prêtes à donner davantage si elles avaient une exclusivité. C'est pourquoi le montant minimal pour sponsoriser s'élevait à 4 millions de dollars américains (Brace, 2001).

Des licences ont aussi été vendues à quarante-trois marques pour vendre des produits liés aux Jeux Olympiques. McDonald's lança un hamburger temporaire et Schlitz était la bière officielle des Jeux (Guttmann, 2002). Ce dernier exemple est surprenant et montre la capacité du comité à décrocher de nombreux sponsors. Car, bien qu'Anheuser-Busch, compagnie brassicole, avait versé 15 millions de dollars américains pour être sponsor, ce n'était pas une de leur bière qui était la bière officielle de la compétition.

d) Les droits TV et la billetterie

Concernant les droits télévisés, le LAOOC analysa tout d'abord les contrats passés lors des éditions précédentes. Ueberroth jugea intéressant le contrat fait lors des JO de Montréal en

1976 mais la ville s'était engagée à construire les infrastructures pour les médias et pour cela, ils avaient dû dépenser 50 millions de dollars supplémentaires. Le LAOOC ne voulait pas subir le même sort et a donc ajouté une clause obligeant le diffuseur américain le plus offrant à s'occuper des installations pour lui mais également pour l'ensemble des médias internationaux. Selon Ueberroth, cette clause a permis à Los Angeles d'économiser 75 millions de dollars (Brace, 2001).

Le LAAOC décida de n'accepter aucune offre inférieure à 200 millions de dollars et finalement, ABC devint le diffuseur officiel de la compétition grâce à une offre de 225 millions de dollars. À ce montant, il faut ajouter les 61 millions de dollars issus de la vente des droits internationaux, ce qui fait un total de 286 millions (Reich, 1983).

ABC put rentabiliser son investissement grâce aux spots publicitaires vendus aux différents annonceurs. En effet, 3774 spots publicitaires ont été vendus pour un prix de 110.000 dollars pour les 30 secondes de publicité (Lagrue & Laget, 2015).

Concernant la vente des billets, environ huit millions de tickets furent disponibles pour le public. Les prix allaient de 3 à 95 dollars avec une moyenne à 17 dollars et la moitié des tickets se trouvaient en dessous de 10 dollars (NY Times, 1983). La plupart des épreuves étaient sold-out et 83% du total des billets avaient trouvé preneurs (Sanders, 2013), ce qui représente un revenu de 92 millions de dollars (LAOOC, 1985).

e) Les coûts liés à la sécurité

Les frais de sécurité des touristes et de la population sont assurés par l'État et par conséquent, par les contribuables. La peur d'une attaque terroriste comme celle survenue 12 ans auparavant à Munich est encore bien présente. De plus, la métropole « angeleno » connaît un fort taux de criminalité. Des fonds ont donc été débloqués : 9,5 millions de dollars pour la police locale et 55 millions de dollars issus d'un budget décrété par le Congrès. Ce budget a permis le déploiement de 17.000 policiers, 700 membres d'élites du FBI et 620 agents de la CIA (Lagrue & Laget, 2015).

1.3. Les résultats

Grâce aux différents principes énoncés ci-dessus, la ville de Los Angeles a pu maîtriser son budget, en réalisant même une économie de 13% par rapport au budget initial (LAOOC, 1985). De plus, pour la première fois depuis 1932, une olympiade estivale fut rentable car la ville a réalisé un profit de 232,5 millions de dollars (Gastil, 2002). Nous allons maintenant voir quels en ont été les impacts à court et long terme sur Los Angeles et sa région.

a) L'évolution du PIB/habitant

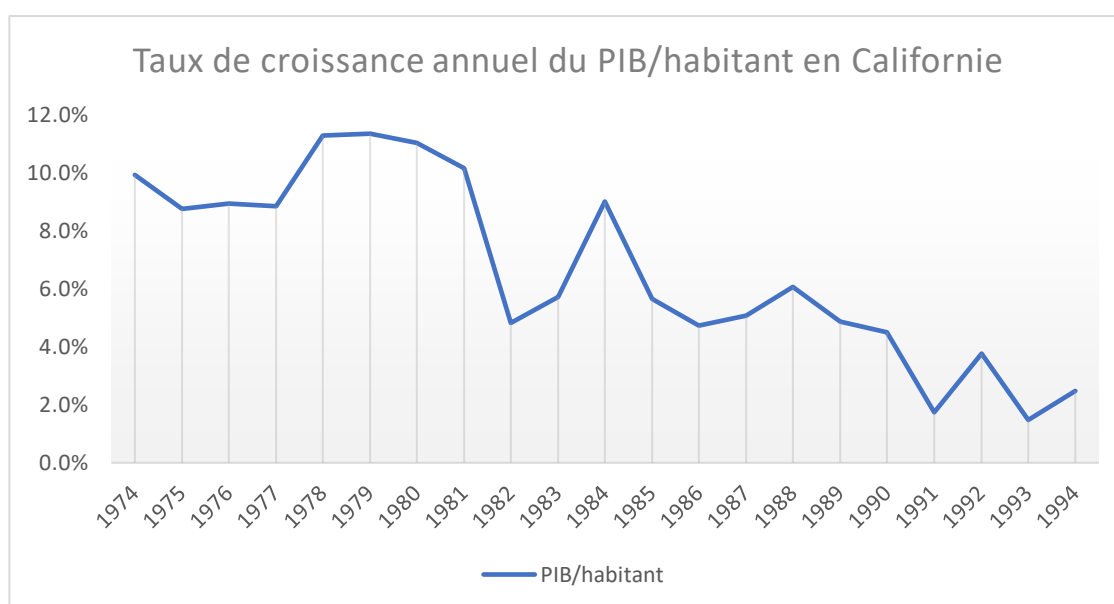


Figure 5 - Évolution annuelle du taux de croissance du PIB/habitant dans l'état de Californie entre 1974 et 1994.

Source: Adapté des données de l'U.S. Bureau of Economic Analysis (s.d.)

La figure 5 illustre l'évolution annuelle du taux de croissance du PIB/habitant dans l'état de Californie entre 1974 et 1994, soit respectivement dix ans avant et dix ans après les Jeux qui se sont déroulés à Los Angeles. Nous pouvons remarquer une légère augmentation à partir de 1977, année où les Jeux furent attribués à Los Angeles, puis des taux assez stables jusqu'en 1980. Par la suite, le taux de croissance n'est plus aussi élevé mais le PIB/habitant continue d'augmenter significativement chaque année. Cette baisse du taux de croissance est probablement liée à l'utilisation massive de sites déjà existants, peu de dépenses ont alors dû être réalisées dans ce secteur, contrairement à d'autres villes qui, nous le verrons plus tard, investissent dans de nombreux chantiers.

Selon le rapport officiel des Jeux de Los Angeles (1985), les Jeux ont eu, en 1984, un impact de 3,3 milliards de dollars sur le sud de la Californie, soit 1,6% du PIB de Los Angeles.

Dans les années qui ont suivi, les Jeux ont évidemment continué à avoir un impact mais dans un degré moindre.

b) L'évolution du taux de chômage

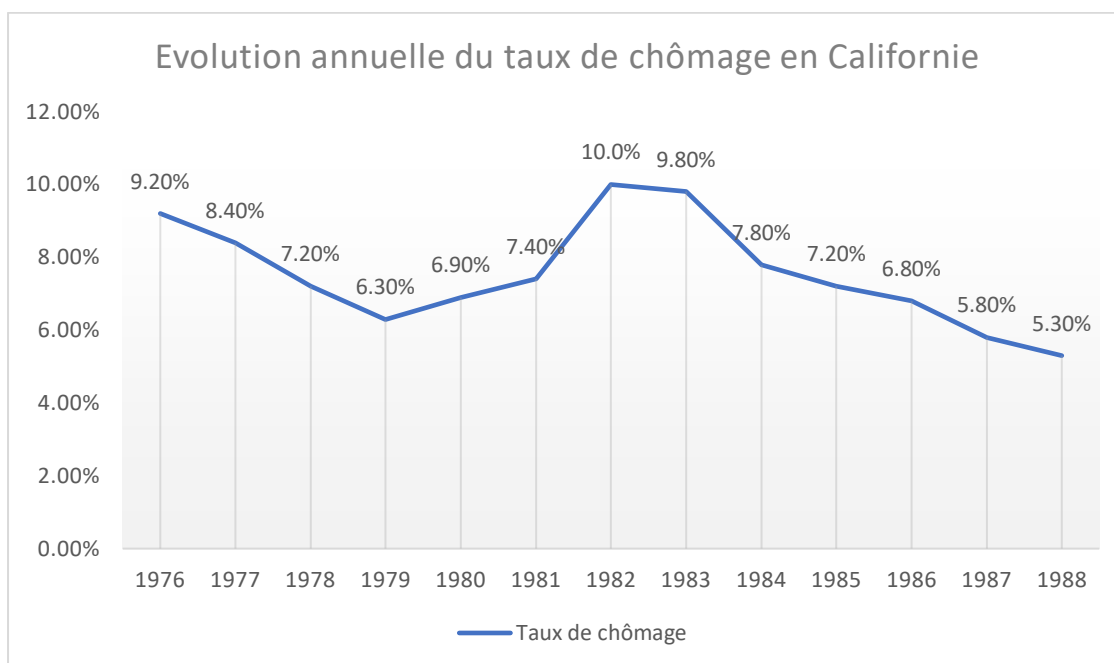


Figure 6 - Évolution annuelle du taux de chômage dans l'état de Californie entre 1976 et 1988.
Source: Adapté des données de l'Employment Development Department, State of California. (s.d.)

Au vu de la stratégie du LAOOC, il est difficile de savoir si les Jeux ont eu un impact significatif sur le taux de chômage californien. Nous pouvons voir sur la figure 6 que le taux a diminué dès le début de la phase d'organisation des Jeux mais, vu le faible nombre de constructions, il est difficile de croire que les Jeux sont uniquement responsables de cette diminution. De plus le taux remonte entre 1980 et 1982. Nous avons d'ailleurs vu auparavant que le LAOOC avait essayé de réduire le plus possible ses employés pour diminuer les coûts et durant les Jeux, la plupart des contrats étaient de deux semaines voire bénévoles. Los Angeles a pu économiser des fonds grâce à cette stratégie mais n'a en échange pas créé beaucoup d'emplois. La mise en place en tant que telle des Jeux n'a donc pas impacté significativement

l'emploi mais la venue des touristes a permis d'en créer. C'est ce que nous allons voir dans le point suivant.

c) L'impact touristique

Selon un article du Los Angeles Times sorti un an après les Jeux, le nombre de touristes dans le comté de Los Angeles avait augmenté de 9,5% en seulement une année. Le record de visiteurs sur une année civile avait alors été atteint avec 43,2 millions de touristes. Ces derniers avaient dépensé environ neuf milliards de dollars en biens et services, contribuant ainsi à des recettes fiscales locales de 145 millions de dollars et l'emploi de 400.000 personnes grâce au tourisme. Cependant, il était crucial pour la ville de continuer à attirer d'année en année des visiteurs car certains s'y étaient rendus uniquement pour assister aux Jeux. En effet, 61% des visiteurs avaient déclaré être venus dans la cité des Anges pour assister aux Jeux Olympiques ou pour se rendre dans un parc d'attractions (McCargar, 1985).

Nous pouvons supposer que la ville a réussi à maintenir l'attractivité de sa ville puisqu'en 2018, ce sont plus de 50 millions de visiteurs qui s'y sont rendus. Nous pouvons toutefois noter que la croissance par rapport à 1984 est faible par rapport à d'autres villes, notamment Barcelone dont nous parlerons lors de l'étude de cas suivante (LA Tourism, 2019).

d) La mise en place de projets et l'utilisation post-olympique des infrastructures

Où la ville profita pleinement de l'accueil de l'olympiade, c'est dans sa façon de redynamiser son rapport au sport. En effet, le fait de dégager un profit de ces Jeux fut très important pour la région car un accord avait été passé en 1979 par le comité d'organisation des Jeux. Si l'édition de 1984 dégagait un bénéfice, alors LA84 reverserait 60% au comité olympique américain mais pouvait garder les 40% restants pour le développement de la Californie du Sud, soit 93 millions de dollars (Walker, 2014).

L'argent récolté par LA84 avait pour but d'aider les jeunes via le sport mais également de développer la connaissance des gens sur l'impact positif du sport (LA84, 2013). La fondation finança des événements sportifs, des infrastructures ou encore des ressources dans l'ensemble de la Californie du Sud (Walker, 2014). D'autres projets, tels que des camps d'été, ont été

menés et ont souvent pour vocation d'aider les jeunes et le développement du sport. Ces projets n'auraient peut-être pas vu le jour si Los Angeles n'avait pas organisé les Jeux de 1984.

Concernant les enceintes sportives utilisées, elles ont continué à l'être à la suite des Jeux Olympiques. Comme dit auparavant, le Colisée accueillera l'édition 2028 qui se déroulera pour la troisième fois en Californie. La piscine financée par McDonald's a servi à accueillir de nombreuses compétitions nationales de sports aquatiques comme la natation ou le plongeon. L'enceinte fut rénovée entre temps mais est toujours utilisée actuellement (Uytengsu Aquatics Center, s.d.). D'autres infrastructures bénéficient aux universités locales et à d'autres événements. C'est le cas du Los Angeles Tennis Center qui se trouve sur le site de l'UCLA et qui a également accueilli un tournoi ATP 250 jusqu'en 2012 (Los Angeles Tennis Center, s.d.).

Au vu de la réussite de l'édition 1984, de nombreuses villes-hôtes se sont inspirées de Los Angeles pour faire de leurs Jeux, à la fois une réussite économique et revitaliser l'environnement urbain, tout en n'étant pas financés au détriment de la population locale. C'est le cas de Barcelone en 1992 que nous verrons ensuite ou encore d'Atlanta en 1996.

1.4. Conclusion

À la suite de cette étude de cas, nous pouvons conclure que Los Angeles a révolutionné la façon d'organiser les Jeux Olympiques. Grâce aux nouvelles méthodes apportées, une édition a pu être rentable pour la première fois depuis 1932. Peu d'infrastructures ont été construites donc il n'y a pas eu de dépenses importantes pour des enceintes qui risquaient d'être inutilisées par la suite. De plus, le financement tiré en grande partie du sponsoring a inspiré le CIO et les futures villes-hôtes. Cependant, cela n'a pas réellement impacté le marché de l'emploi bien que certains jobs aient pu être créés grâce au tourisme. Car même si Los Angeles était une ville déjà bien connue avant, elle a profité des Jeux pour accroître son attractivité et devenir, encore aujourd'hui, une destination très prisée.

2. Barcelone 1992

En 1992, Barcelone et l'Espagne accueillent pour la première fois une olympiade. La ville, alors très peu touristique, va profiter des Jeux pour se transformer en profondeur et devenir une destination de vacances prisée.

2.1. La candidature

Contrairement au vote de 1978 lors duquel Los Angeles avait obtenu le droit d'organiser les Jeux de 1984 puisqu'elle était seule candidate, plusieurs villes étaient prêtes à accueillir l'édition de 1992. En effet, Séoul avait été désignée ville-hôte en 1981 en n'ayant que Nagoya comme concurrente car la très bonne édition de 1984 n'avait pas encore eu lieu et les villes avaient encore en tête les échecs des années antérieures. À l'inverse, ce n'est pas moins de six villes qui s'étaient portées candidates pour 1992, probablement encouragées par les résultats bénéficiaires de Los Angeles. En 1986, lors de la 91^{ème} session du CIO, Amsterdam et Birmingham furent éliminées au premier tour, Brisbane au second tour et Barcelone sortit gagnante lors du troisième tour face à Paris et Belgrade.

2.2. La phase d'organisation

Avant de rentrer dans les différentes parties de l'organisation, précisons que lorsque l'information était uniquement donnée en pesetas, le cours pesetas-euro utilisé pour permettre une meilleure compréhension est de 166 pesetas/euro.

En accueillant les Jeux Olympiques, Barcelone et son maire, Pasqual Maragall, voyaient surtout l'occasion de modifier l'aménagement de la ville. Cette volonté a été rappelée par Xavier Trias, le maire de la ville entre 2012 et 2015 : « Tout cela a commencé avec les Jeux Olympiques de 1992 qui ont totalement transformé notre ville. Cela a représenté un immense effort de la part du conseil municipal et de la société barcelonaise qui ont appuyé les Jeux Olympiques de tout leur poids. » (IOC, 2012). Une déclaration encore plus marquante est celle d'un journaliste de « La Vanguardia », un journal espagnol, selon qui « sans les JO qui avaient largement dépassé le cadre sportif, Barcelone serait sans doute une ville mercantile vaguement déprimée, une sorte de Gênes en un peu plus grand » (Musseau, 2017). Nous verrons par la suite que la ville a complètement réussi son pari et elle fut revigorée par cette compétition.

Tout d'abord, nous pouvons nous demander si la ville a suivi l'exemple de Los Angeles en adoptant un financement privé ou si, au contraire, elle préféra reprendre le financement public qui avait été largement décrié dans le passé. Les deux réponses sont correctes puisque Barcelone opta pour un financement mixte.

59,7% du budget était issu du privé où nous retrouvions des entreprises espagnoles ou étrangères, des sponsors ou encore des droits télévisés. Le côté public apportait les 40,3% restants du budget via la municipalité, le gouvernement catalan, le gouvernement espagnol ou encore l'Union européenne (Camps et al., 2020).

L'organisation des Jeux était sous la responsabilité du COOB'92, le comité d'organisation, qui se chargeait de l'exécution des travaux publics, de la négociation des droits télévisés, du sponsoring, des relations avec le CIO, etc. Ce comité était présidé par le Conseil municipal de la ville en partenariat avec le Comité olympique espagnol, le gouvernement catalan, l'État espagnol, le Conseil provincial de Barcelone, etc. Nous retrouvons également HOLSA, une holding qui s'occupait de l'administration et du financement des investissements dans les infrastructures des Jeux. Cette holding était détenue à 51% par l'administration d'État et à 49% par la mairie de Barcelone (Barcelona.cat, s.d.). La mise en place de cette holding permettait une meilleure mise en commun des ressources.

Au niveau des immobilisations, des infrastructures sportives devaient évidemment être construites ou rénovées. Mais la ville, dans son optique de transformation, a profité de l'événement pour également construire des infrastructures routières, des logements, des hôtels, des espaces verts, etc. En vérité, un grand nombre de ces constructions n'étaient pas directement utiles à la compétition mais Barcelone savait que c'était l'occasion d'obtenir un maximum de financement (Peña et al., 2011). Le but de la ville était très clair : Minimiser les dépenses organisationnelles (liées à l'événement) et maximiser la part des dépenses sur les projets encore utilisables après l'olympiade (Camps et al., 2020).

a) Les infrastructures sportives

Sur les quarante-trois sites utilisés lors de ces Jeux, dix ont été rénovés et quinze sont des nouveaux projets (huit à Barcelone et sept en périphérie) (Cornudella et al., 1992). Ces différentes enceintes ont coûté 976 millions d'euros, soit 9% des dépenses totales liées à la

construction d'infrastructures (Peña et al., 2011). Ces sites se situaient dans différents endroits de la ville tels que la colline de Montjuïc ou encore la zone du Parque del Mar, lieu de la future marina. Nous reparlerons de ces lieux ensuite car ils font partie des lieux ayant permis la transformation de la ville.

Comme nous l'avons vu précédemment avec Montréal, le stade Olympique est généralement l'enceinte qui coûte le plus car elle se veut souvent grandiose puisqu'elle sera le symbole de la ville et accueillera les cérémonies d'ouverture et de clôture. Barcelone choisit de reprendre le stade Lluís-Companys, construit à l'occasion de l'exposition universelle de 1929. Le coût de la rénovation était d'environ 50 millions d'euros car il avait été partiellement détruit et reconstruit (Camps et al., 2020). Cela représentait seulement 5% du budget dédié à la construction des infrastructures sportives mais c'était malgré tout la rénovation la plus coûteuse et la plus importante. D'autres rénovations étaient également faites en profondeur comme la piscine Olympique tandis que d'autres avaient des refontes bien plus légères (Cornudella et al., 1992).

Certains lieux ont également été transformés comme l'ancienne gare « Estació del Nord » qui a accueilli les épreuves de tennis de table et est ensuite devenue un complexe multisports. Une ancienne usine de textile a quant à elle accueilli les épreuves d'haltérophilie et est également devenue un site multisports par la suite (IOC, 2019).

Au niveau des enceintes construites à l'occasion de l'événement, nous pouvons citer Palau Sant Jordi, construit pour accueillir les épreuves de gymnastique et de volleyball, qui couta 54 millions d'euros (Palau Sant Jordi, s.d.). Mais la plus attendue de toutes était la construction du port Olympique car elle allait permettre de reconnecter la ville à la mer.

En effet, l'endroit était auparavant une zone industrielle de cent hectares où se trouvait également une voie ferrée. L'accès aux plages était dès lors très compliqué, d'autant plus que l'eau y était fortement polluée dû à la forte industrialisation de la zone. La ville profita de l'occasion pour réhabiliter la zone en y construisant le port Olympique qui allait devenir le futur port de plaisance ainsi que le village Olympique qui, une fois les Jeux terminés, allait être transformé en logements. Pour ce faire, plusieurs projets ont dû être menés tels que la régénération du littoral et la restructuration du réseau d'assainissement, la modification de la voie ferrée et évidemment la construction des différents bâtiments (Cornudella et al., 1992).

Au niveau du coût, l'aménagement du front de mer pour la ville olympique a coûté environ 1,6 milliard d'euros. C'est pour cet endroit qu'une grosse partie du budget issu du financement privé a été consacrée. En plus de la future marina, il y avait la construction du village olympique qui représentait 2.200 futurs logements ainsi que deux tours qui allaient être utilisées comme hôtel et bureaux (Alves, 1992). Nous verrons dans la partie consacrée aux bénéfices quel a été le gain de la reconversion du village olympique en zone touristique et d'habitation.

Mais lors de la quinzaine des Jeux, ce sont plus de 15.000 athlètes et officiels qui y ont séjourné et 4 sports qui y ont été pratiqués (Cornudella et al., 1992).

b) Les infrastructures de transport

Barcelone souhaitait également développer ses infrastructures pour permettre une meilleure circulation des habitants et faciliter la venue des touristes. Tout d'abord, l'aéroport s'est modernisé pour devenir un aéroport international, une des conditions essentielles pour accueillir plus de touristes. Un train permet ensuite aux visiteurs d'accéder facilement au centre-ville (Seguí Llinas, 1993). Cette transformation permet de doubler le nombre de passagers puisque dix millions y transitaient chaque année en 1992 alors qu'ils n'étaient que cinq millions au début de la décennie précédente (AENA, s.d.).

Ensuite, le réseau routier devait permettre une circulation entre les différents sites sur lesquels étaient organisées les épreuves, mais également réguler le trafic qui devenait un problème persistant au sein de la capitale catalane. Un projet avait déjà été étudié durant les années 60 mais sans être concrétisé. L'organisation des Jeux a donc servi de catalyseur pour la construction du nouveau réseau et notamment de ses rocade qui sont plus larges que les anciennes. Elle est composée de deux parties, une au niveau des hauteurs de la ville, l'autre qui borde le littoral, permettant notamment de relier le village Olympique à la zone de Montjuïc où se trouve le stade Olympique. Ces deux parties étaient reliées entre elles et ont permis d'alléger le trafic barcelonais pendant et après la compétition (Ajuntament de Barcelona, s.d.). Pour preuve, 15% du trafic dans le centre de Barcelone a été réduit grâce aux rocades (IOC, 2019). Le réseau ferroviaire a également été modifié pour permettre à la ville d'avoir désormais deux grandes gares ainsi que trois plus petites dans le centre de la ville et deux gares de marchandises (Seguí Llinas, 1993).

Au niveau des coûts, l'aménagement du réseau routier a coûté 2 milliards d'euros, auxquels nous pouvons ajouter un coût de maintenance de 9 millions d'euros par an (Ajuntament de Barcelona, s.d.). En tout, l'aménagement des infrastructures (routes, aéroport, train, etc.) représenta 4,5 milliards d'euros, soit 36,1% du budget (Peña et al., 2011).

Un autre gros problème auquel faisait face Barcelone pour développer le tourisme était sa faible capacité hôtelière. Les Jeux Olympiques ont permis d'améliorer considérablement l'offre d'hébergement. En 1991, la ville comptait 19.559 lits répartis dans 126 hôtels mais à l'occasion des Jeux, 6.221 lits supplémentaires ont été mis à disposition suite à la construction de 18 nouveaux hôtels. Cela représente une augmentation de 31,8% en seulement quelques mois (Seguí Llinas, 1993).

c) Le sponsoring

Comme nous l'avons vu lors de l'édition de Los Angeles, le sponsoring représente généralement une source considérable de revenus. Barcelone et son comité COOB'92 utilisèrent donc cet atout pour financer ces Jeux. Mais le comité n'était pas le seul organisme à gérer les contrats de sponsoring. Le CIO et son agence de marketing sportif « International Sport and Leisure » s'occupaient des contrats de sponsoring internationaux qui étaient également compris pour les Jeux Olympiques d'hiver d'Albertville en 1992. Les revenus de sponsoring étaient séparés en 2 parties : financement en argent et « payments in kind ». Et les sponsors étaient répartis en quatre catégories : les co-partenaires, les sponsors, les fournisseurs et les fournisseurs de matériels sportifs (Cornudella et al., 1992).

Les co-partenaires fournissaient des services essentiels à l'organisation de la compétition. Nous y retrouvons neuf entreprises issues des secteurs de la télécommunication, des équipements informatiques et télévisuels, bancaire, d'assurances, un constructeur automobile pour les besoins de mobilité et une chaîne de magasins (Cornudella et al., 1992). Le montant des contributions de ces co-partenaires est d'environ 15 millions d'euros (Larson et al., 1995).

Ensuite, nous avons les marques qui avaient signé un contrat pour être sponsors officiels des Jeux. Cela leur garantissait le droit d'utiliser les emblèmes des Jeux tels que le logo mais le comité promettait également de ne pas s'engager auprès de marques fournissant

des produits similaires (Cornudella et al., 1992). Le comité d'organisation a repris la condition qu'avait établie le comité des Jeux de 1984, c'est-à-dire un prix d'entrée minimum. Les marques devaient verser au minimum environ 3,6 millions d'euros pour bénéficier du statut de sponsor officiel (Larson et al., 1995). Grâce à ces différents contrats, le comité olympique a dégagé un revenu total de 648 millions d'euros, soit 32% des ressources du COOB'92.

Certaines marques achetaient des licences qui leur permettaient d'utiliser l'emblème et la mascotte des Jeux pour la commercialisation de leurs produits sans toutefois être sponsors des Jeux. Cela avait permis de rapporter environ 17 millions d'euros supplémentaires grâce aux 63 entreprises et environ 500 produits (Cornudella et al., 1992).

Et enfin, nous pouvons citer les accords entre le comité et différents fournisseurs que ça soit pour du matériel technique, sportif, etc. La contribution minimale en biens et services devait être de 900.000 euros (Larson et al., 1995). L'avantage pour ces marques était qu'elles exposaient aux yeux du monde entier leur savoir-faire. Si nous prenons l'exemple de Mondo, qui était le fournisseur officiel en matériel sportif, les Jeux Olympiques sont la plus belle des vitrines pour la marque. Si Mondo réussit à proposer un revêtement rapide favorable à battre des records, de nombreux organisateurs de compétition vont probablement vouloir disposer de ce revêtement. En effet, si un record est battu lors d'une compétition, les médias en parlent et cela fait de la publicité à l'épreuve.

d) Les droits TV et la billetterie

Au niveau des droits télévisés, nous retrouvons trois acteurs principaux : le CIO qui se charge de négocier les droits, les diffuseurs et le COOB'92 qui est consulté avant la signature du contrat et doit fournir les équipements techniques.

Auparavant, le network qui remportait l'enchère devenait le diffuseur et assurait la couverture de l'entièreté de l'édition. Il était ensuite chargé de redistribuer les images aux autres diffuseurs nationaux ou continentaux. Cela avait été le cas à Los Angeles en 1984 avec le groupe ABC. En raison du nombre croissant d'épreuves, il était difficile de proposer une couverture suffisante notamment à cause d'un manque d'effectif. De plus, le diffuseur favorisait des sports ou des athlètes favorables à son pays, ce qui menait à des problèmes de couverture ou de neutralité (Larson et al., 1995).

Depuis l'édition précédente, le comité organisateur avait sa propre structure de radio et télévision (RTO en anglais). À Barcelone, ce RTO résultait d'une coopération entre la télévision espagnole (TVE), la Corporation Catalane de radio et télévision (CCRTV) et l'Union européenne de radio-télévision (EBU). Cela permettait d'avoir une meilleure efficacité au niveau du personnel et du matériel technique. Les rôles du RTO étaient de fournir aux diffuseurs nationaux les installations nécessaires à la diffusion mais surtout de travailler en collaboration avec ces diffuseurs pour produire un signal télé international (Larson et al., 1995).

Ce qui importait principalement le comité organisateur était le montant proposé par les diffuseurs pour acquérir les droits. Certains networks comme NBC sont assez puissants pour ne pas s'associer avec d'autres chaînes mais certaines forment un « pool ». C'est ce qu'avaient fait six diffuseurs japonais qui s'étaient unis sous le pool « BOJP ». Ces derniers ont obtenu les droits pour 62,5 millions de dollars, alors que l'Europe (EBU) a dépensé 90 millions de dollars. Ces deux offres étaient nettement inférieures à la somme donnée par NBC pour les droits aux États-Unis qui était de 416 millions de dollars. Ensuite, nous retrouvons l'Australie et le Canada avec des offres respectives de 33,75 millions et 16,5 millions de dollars. Les autres diffuseurs venant par exemple d'Amérique du Sud, du Maghreb ou encore des Caraïbes avaient obtenu les droits pour des sommes bien moins élevées (entre 7,5 et 0,14 millions de dollars) (Cornudella et al., 1992).

Finalement, les recettes issues de la vente des droits télévisés étaient de 635 millions de dollars dont une partie était des contributions en services. Cela représente 33% des revenus obtenus par le COOB, la majorité provenant des sponsors vus auparavant. Cette somme obtenue grâce aux droits TV aurait pu être supérieure si le taux de change entre la pesetas espagnole et le dollar n'avait pas chuté entre 1985 et la période 1989-1992 où il est passé de 160 à environ 105 (Cornudella et al., 1992).

La vente des billets est également une source supplémentaire de revenus. En 1992, cela a permis de dégager environ 102 millions de dollars grâce à la vente de 80% des billets mis à disposition du public, soit 3,8 millions de tickets. Le prix des billets pour la cérémonie d'ouverture se trouvait entre 97 et 496 dollars (Girginov, 2014). Les billets pour les compétitions avaient une gamme de prix assez large puisqu'ils oscillaient entre environ 5 et 60 dollars selon les épreuves (Cornudella et al., 1992).

2.3. Les résultats

Le coût final des Jeux de Barcelone a été de 9,4 milliards de dollars (CNBC, 2013) dont seulement 9,1% pour les coûts liés directement aux Jeux (Brunet, 1995). Malgré un dépassement de budget de 266% (Flyvbjerg et al., 2016), la ville aurait réussi à dégager un profit de 5 millions de dollars (CNBC, 2013). À la suite des décisions prises lors de la phase d'organisation, nous allons maintenant voir quels ont été les impacts postérieurs sur la ville.

a) L'évolution du PIB/habitant

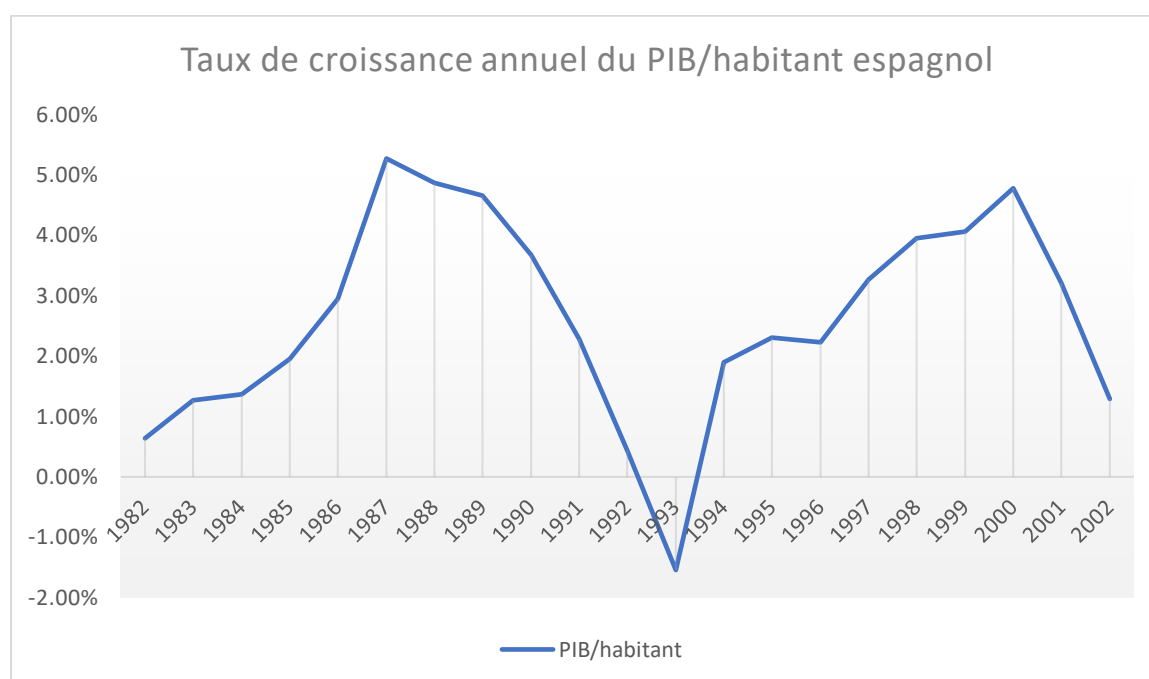


Figure 7 - Évolution annuelle du taux de croissance du PIB/habitant en Espagne entre 1982 et 2002.
Source : Adapté des données de World Bank (2010)

Sur la figure 7, nous pouvons observer l'évolution annuelle du taux de croissance du PIB/habitant de l'Espagne entre 1982 et 2002. Au début des années 80, le PIB/habitant se situait autour de 17.500\$. Nous pouvons ensuite voir une croissance significative entre 1985 et 1987 où le PIB/habitant était de 19.783\$. Cela correspond justement au début de la période d'organisation des Jeux de Barcelone puisque la sélection de la ville-hôte s'est faite en 1986. Par la suite, les taux sont devenus moins importants mais ils étaient toujours croissants et en 1992, le PIB/habitant atteignait 23.127\$, soit une hausse de 23% par rapport à 1986, l'année d'attribution. En 1993, la baisse soudaine d'activité a fait chuter le PIB mais la croissance est repartie dès l'année suivante.

Selon Alpha Bank, les Jeux Olympiques de Barcelone ont eu un impact direct de 16,6 milliards de dollars sur l'économie espagnole (Vettas, 2015). En 1993, une baisse soudaine d'activité après plusieurs années à plein régime pourrait expliquer la légère diminution de l'indicateur. Ce dernier est ensuite reparti à la hausse, peut-être grâce à la venue de touristes qui ont découvert le pays grâce aux Jeux Olympiques.

b) L'évolution du taux de chômage

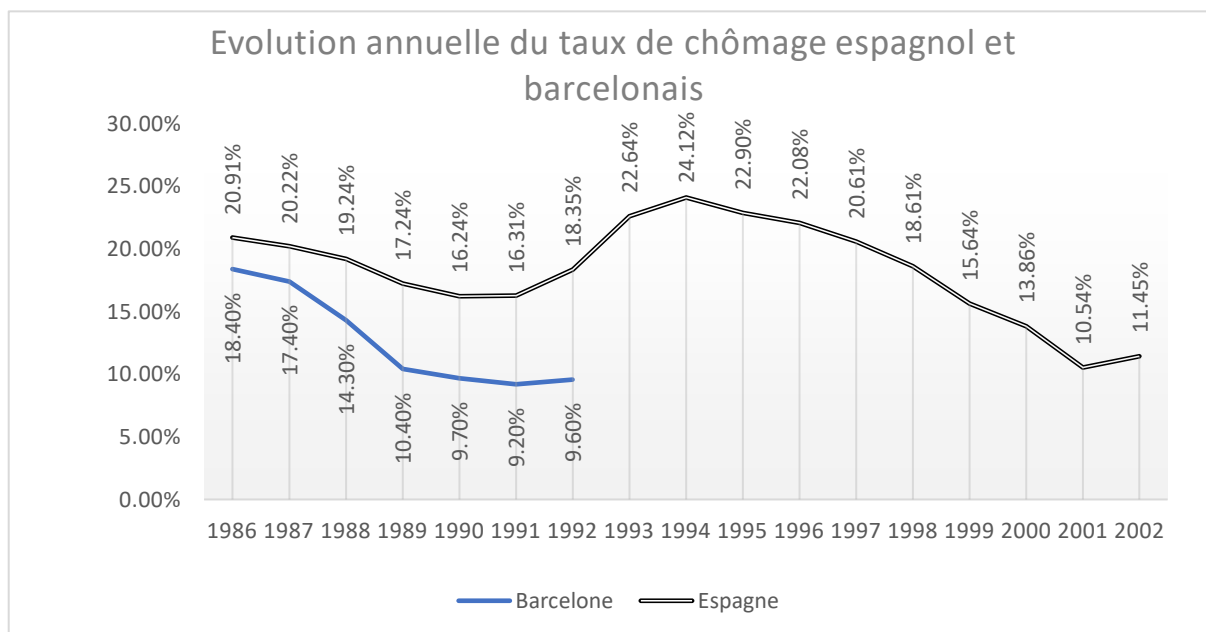


Figure 8 - Évolution annuelle du taux de chômage espagnol et barcelonais entre 1986 et 2002.
Sources : Adapté de Brunet (1994) et FMI (2020)

La figure 8 nous permet d'observer l'évolution du taux de chômage à Barcelone entre 1986 et 1992 (les données n'allant pas au-delà) et en Espagne entre 1986 et 2002. Nous remarquons immédiatement l'effet bénéfique qu'a eu la période de préparation des Jeux sur le marché de l'emploi espagnol et barcelonais. En effet, le nombre de chômeurs à Barcelone est passé de 127.774 à 60.885 entre 1986 et 1992. La figure 8 montre que cette baisse ne s'est pas limitée à Barcelone mais à l'ensemble du pays, dans des pourcentages moindres puisque l'impact des Jeux était essentiellement en Catalogne. Brunet (2005) estime dans son étude que la préparation des Jeux de Barcelone avait nécessité l'emploi de 59.328 personnes. Sur les 66.889 barcelonais ayant trouvé un emploi sur cette période, 88,7% auraient donc un travail lié aux Jeux Olympiques.

Malheureusement, le nombre de chômeurs à Barcelone a augmenté de 21.000 personnes après les Jeux, ce qui était inévitable puisque beaucoup de chantiers ou d'activités temporaires

étaient terminés. Cependant, le taux de chômage est reparti à la baisse après 1994, en partie grâce aux Jeux qui ont réussi à faire augmenter le nombre de touristes, un secteur très important en Espagne.

c) L'impact touristique

Comme nous l'avons vu précédemment, Barcelone a profité des Jeux Olympiques pour modifier l'organisation de la ville et la rendre plus attractive aux yeux des touristes. Nous pouvons par exemple citer l'accès à la plage qui a été rendu plus facile avec la transformation du littoral ou encore l'agrandissement de l'aéroport d'El Prat.

En effet, de nombreux investissements ont été faits pour pouvoir accueillir un maximum de touristes. Et cela est bénéfique puisque la ville est désormais une des destinations les plus prisées d'Europe, voire du Monde. Deux classements qui ont chacun leur façon de comptabiliser permettent de connaître les villes accueillant le plus de touristes. Selon la société de consultance Euromonitor (2019), qui considère comme visiteur d'une ville, toute personne y restant au moins vingt-quatre heures et maximum douze mois, Barcelone est la 33^{ème} ville au niveau mondial et 6^{ème} à l'échelon européen.

L'autre classement est établi par Mastercard (s.d.) qui considère comme visiteur une personne séjournant au moins une nuit dans la ville. Ce classement est encore plus favorable à la ville espagnole car elle se classe 17^{ème} ville mondiale et 4^{ème} européenne, devancée uniquement par Paris, Londres et Rome.

L'Observatoire du Tourisme de Barcelone publie chaque année un rapport sur l'activité touristique de la ville. Celui-ci nous permet de mesurer l'évolution du secteur au cours des dernières décennies, et particulièrement depuis les Jeux de 1992. La figure 9 montre l'augmentation du nombre d'hôtels qui n'a cessé d'évoluer au fil des années puisqu'il atteint désormais 442 hôtels, et cela uniquement dans la ville de Barcelone. Si nous ajoutons la région de Barcelone, il y a alors 857 hôtels pour un total de 137.579 lits.

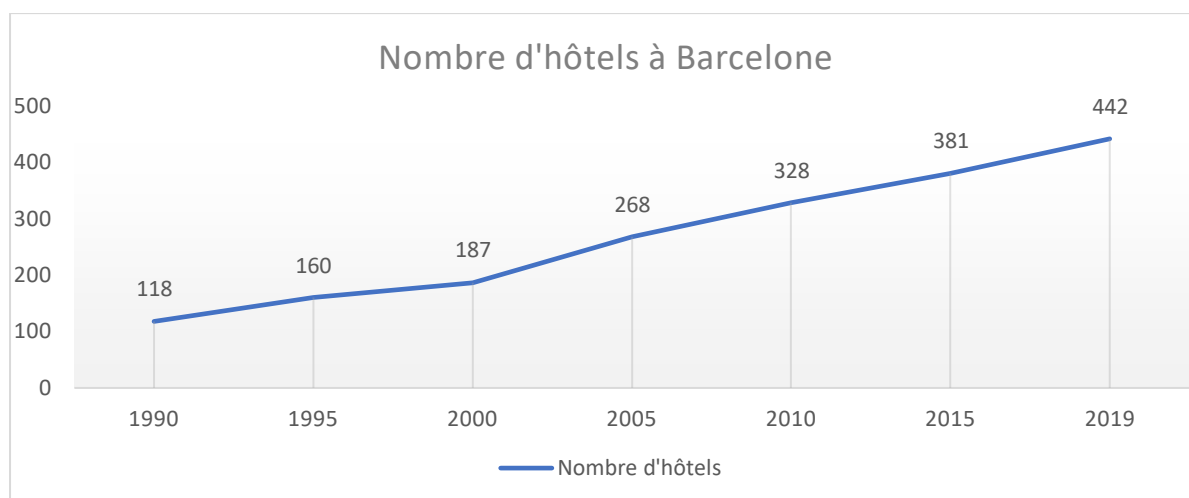


Figure 9 - Évolution du nombre d'hôtels à Barcelone entre 1990 et 2019
Source : Adapté des chiffres de l'observatoire du Tourisme de Barcelone (2019)

Depuis quelques années, il y a également l'émergence de plateformes comme Airbnb qui permettent à des particuliers de mettre en location leurs habitations. Puisque ces logements sont de plus en plus présents dans le paysage touristique, il est intéressant de voir combien de places elles offrent. Toujours selon l'Observatoire de tourisme de la ville, 19.793 logements sont disponibles, soit une évolution de 49% depuis 2015. L'ensemble de ces locations disposeraient de 114.799 lits. C'est légèrement moins que l'offre hôtelière mais la progression est fulgurante (OTB, 2019).

Une autre donnée importante est le nombre de touristes qui viennent séjourner à Barcelone. Car malgré l'évolution croissante du nombre d'hôtels, il est important de voir si ces derniers sont remplis. Et là encore, les Jeux de 1992 ont donné l'impulsion pour faire venir de plus en plus de touristes en Catalogne. En 1990 ils étaient 1.732.902 touristes à avoir séjourné dans un hôtel de Barcelone et cinq années plus tard, le nombre avait déjà quasiment doublé pour atteindre 3.089.974. Le nombre de touristes n'a cessé d'augmenter depuis et en 2019, ils étaient plus de neuf millions rien que dans les hôtels de la ville. En prenant l'ensemble de la région, le nombre total est de 14.592.99.

Nous voyons donc que le nombre de touristes a suivi l'évolution du nombre d'hôtels et l'occupation hôtelière est de 82,8% alors qu'elle n'était que de 71% en 1990 (OTB, 2019).

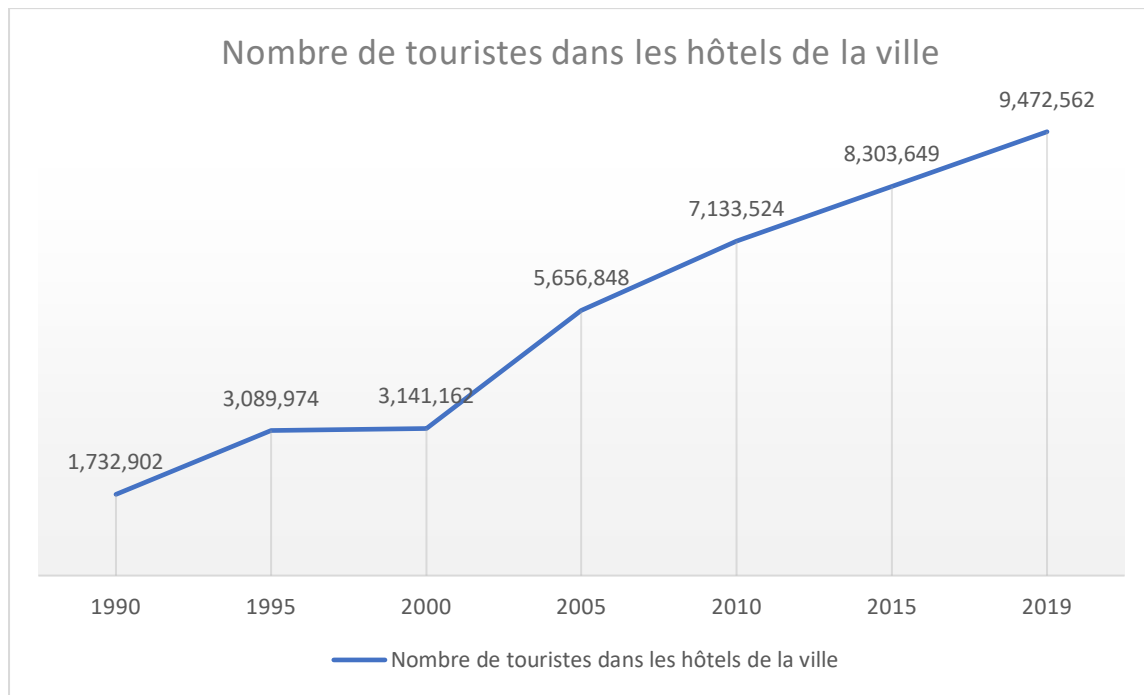


Figure 10 - Évolution du nombre de touristes dans les hôtels de Barcelone entre 1990 et 2019 (en millions)
Source : Adapté des chiffres de l'observatoire du Tourisme de Barcelone (2019)

Une grande partie de ces visiteurs utilisent l'avion pour se rendre dans la capitale catalane. L'agrandissement de l'aéroport était donc essentiel et une étape clé dans l'augmentation du nombre de touristes. En 1990, 9.050.380 passagers y avaient transité contre 52.686.314 en 2019, dont 12% ne venant pas de l'Union européenne. La fréquentation de l'aéroport est, comme attendu, la plus élevée entre juin et octobre et principalement durant les vacances d'été (OTB, 2019).

Grâce à la venue massive des touristes ces dernières années, le secteur du tourisme est devenu une des principales sources de revenus de la ville. En 2015, le tourisme représentait 14% du PIB barcelonais (AFP, 2015) alors que selon The Guardian, il était inférieur à 2% avant les Jeux de 1992 (Daly & Fickling, 2002).

d) La mise en place de projets et l'utilisation post-olympique des infrastructures

Comme pour Los Angeles, la ville de Barcelone a décidé de profiter de l'engouement des Jeux pour continuer à développer les programmes liés au sport, notamment pour la jeunesse. Premièrement, nous pouvons citer le « Campus Olimpia » qui permet, chaque été, à de nombreux jeunes de découvrir des sports sur des sites qui ont servi à accueillir les Jeux (Barcelona.cat, s.d.). Il y a également un autre projet appelé « Convivim Esportivament » qui

permet l'inclusion sociale de jeunes issus de quartiers moins favorisés de la ville grâce à la pratique du sport (Barcelona.cat, s.d.).

Les jeunes ne sont bien sûr pas les seuls concernés par l'engouement né des Jeux. En général, plus de Barcelonais se sont mis à pratiquer le sport une fois l'attribution actée. D'après l'étude d'Enric Truño (1995), 36% des habitants faisaient du sport en 1983 puis 47% en 1989 et 51% en 1995. La ville a réussi à maintenir cet élan de sportivité puisqu'en 2018, 71% des habitants de Barcelone pratiquaient un sport régulièrement (Valenzuela, 2018). D'ailleurs, en 2017, 2% du PIB catalan était issu de l'industrie du sport (IOC, 2017). La pratique du sport permet aux différentes fédérations et clubs de gagner de l'argent ou, dans une moindre mesure, d'augmenter les dépenses en biens et services notamment celles faites durant les grandes compétitions pour soutenir l'équipe nationale.

Les sites utilisés lors des Jeux de Barcelone ne sont pas devenus des « éléphants blancs » mais sont au contraire encore utilisés près de trente ans après l'événement. Sur la quarantaine de sites utilisés, seuls deux ne l'étaient plus en 2019 et les quinze construits pour l'occasion étaient toujours occupés (IOC, 2019). Par exemple, les différentes piscines ont accueilli les championnats du monde de natation en 2003 et 2013. Quant au stade olympique, il a servi pour les championnats d'Europe d'athlétisme de 2010. La zone du Parc olympique a même été utilisée pour créer un parc à thème à partir de 2015 qui, selon les estimations, aurait coûté 20 millions d'euros mais pourrait rapporter 53 millions d'euros par an à la ville. De plus, 240 emplois seraient créés grâce à cet investissement (Bernardi, 2014).

Comme vu précédemment, le village olympique a été construit à proximité de la marina, et fait donc parti du programme de transformation du littoral de la ville. Depuis, les logements des athlètes sont devenus des appartements où résidaient 9.335 personnes en 2016 selon les chiffres de la mairie de Barcelone (Ajuntament de Barcelona, s.d.). Cependant, le côté résidentiel n'est pas le caractère premier du quartier qui se veut plutôt touristique. Nous pouvons effectivement y retrouver plusieurs hôtels ainsi que des logements proposés sur des sites tels qu'Airbnb. Plusieurs écoles dont le campus d'une université, des bibliothèques ou des bureaux sont également présentes dans le quartier du village olympique.

2.4. Conclusion

Même si les Jeux de Barcelone ont connu un dépassement de budget de 266%, ils se sont révélés être non seulement bénéficiaires mais également extrêmement positifs pour la ville et sa région à long terme. En effet, de nombreux investissements non sportifs ont pu être réalisés grâce à la venue des JO ce qui a permis à la ville de devenir une destination touristique prisée. De plus, de nombreux emplois ont pu être créés avant et après la compétition et la quasi-totalité des sites sportifs sont encore utilisés de nos jours.

3. Athènes 2004

En 2004, Athènes accueille pour la seconde fois les Jeux Olympiques. Organisée quelques années avant la crise grecque, cette édition aurait-elle joué un rôle dans l'augmentation de la dette du pays ? En effet, nous verrons que l'addition finale était bien plus lourde que le budget initial, notamment en raison des retards dans les chantiers.

3.1. La candidature

À l'origine, Athènes voulait accueillir les Jeux de 1996 qui symbolisaient le centenaire du renouveau olympique. La capitale grecque avait organisé les premiers Jeux de l'ère moderne en 1896. Puisque le pays est considéré comme le berceau de l'olympisme, son Premier ministre, Constantinos Karamanlis, avait même suggéré en 1976 que les Jeux se tiennent toujours en Grèce. Cette proposition avait évidemment été refusée puisque cela aurait mis à mal le côté international des Jeux (ATHOC, 2005).

C'est notamment pour cette raison qu'Athènes ne put accueillir les Jeux en 1996 car l'Europe avait déjà eu les Jeux quatre ans auparavant à Barcelone et le CIO souhaite alterner les continents. De plus, peu d'infrastructures étaient déjà disponibles à l'époque, la ville partait donc de loin par rapport à Atlanta qui offrait davantage de sécurité à ce niveau-là (ATHOC, 2005).

En décembre 1995, le comité olympique hellénique se rassembla et décida de poser une candidature pour 2004. Après avoir obtenu l'aval des autorités, notamment celui du maire d'Athènes, la ville retenta donc sa chance pour pouvoir accueillir une deuxième fois les Jeux (ATHOC, 2005). Face à elle, quatre villes issues de trois continents différents : Rome et Stockholm pour l'Europe, Le Cap pour l'Afrique et Buenos Aires pour l'Amérique.

Le jour de la 106^{ème} session du CIO, chaque ville avait une dernière présentation pour convaincre le jury au terme desquelles le vote allait décider quelle ville allait pouvoir organiser les Jeux de 2004. À l'issue de la présentation hellénique, seules trois questions furent posées. Elles concernaient le Village Olympique, le trafic à Athènes et la capacité du pays à organiser un événement de la taille des Jeux Olympiques. D'après les médias, les réponses données par le comité furent satisfaisantes (ATHOC, 2005). Cela permit à la ville d'effacer la déception de 1996 et de se voir décerner l'accueil de l'édition de 2004.

3.2. La phase d'organisation

La volonté d'organiser les Jeux n'était pas uniquement tournée vers des enjeux économiques mais également de transformation urbaine comme à Barcelone ou encore politiques. En effet, le pays était vu depuis longtemps comme le mauvais élève de l'Union européenne. Déjà lors de son entrée en 1981, la Grèce ne présentait pas des finances publiques rassurantes à cause d'un déficit public se trouvant à presque 11% du PIB et une dette publique autour des 30%. L'inflation était quant à elle à 25% alors que le taux de croissance du PIB était faible puisqu'il n'était que de 1,5% (Blondiaux, 2015).

Le scénario se répéta à la fin des années 1990 au moment où certains pays allaient changer de monnaie pour passer à l'euro. Lors du traité de Maastricht en 1992, les pays s'étaient mis d'accord sur les critères d'entrée. Ces derniers étaient indispensables pour éviter qu'un pays ne vienne mettre à mal l'équilibre monétaire. Dans son protocole sur la procédure concernant les déficits excessifs, pour que les finances soient jugées soutenables, le traité prend comme valeurs de référence :

- 3 % pour le rapport entre le déficit public prévu ou effectif et le produit intérieur brut aux prix du marché
- 60 % pour le rapport entre la dette publique et le produit intérieur brut aux prix du marché (UE, 1992).

En 1998, la Grèce n'avait pas satisfait ces critères puisque son déficit atteignait 4% du PIB et sa dette était à 112,3% du PIB. L'année d'après, le pays parvint à faire diminuer ces pourcentages, respectivement à 1,6% et 106,3% et put donc rentrer dans la zone euro. En effet, l'Europe, dans sa volonté d'agrandir la zone, décida de ne plus tenir compte du second critère (Lamfalussy, 2011).

Le Premier ministre grec de 1996 à 2004, Konstantínos Simítis vit donc les Jeux comme une opportunité de montrer au Monde que son pays était capable d'organiser des événements de l'ampleur d'une olympiade comme l'avaient fait les États-Unis et l'Australie lors des deux éditions précédentes. De plus, Simítis et son parti socialo-démocrate, le PASOK, voulaient profiter du fait d'avoir ramené les Jeux en Grèce pour remporter les élections législatives de 2004. Ce sont finalement les conservateurs qui ont gagné ces élections en appuyant sur les retards, les dépassements de budget et la corruption (Chiclet, 2004).

Un autre enjeu de taille pour la ville grecque était son réaménagement urbain. Athènes voulait s'inspirer de ce qu'avait fait Barcelone pour les Jeux de 1992, c'est-à-dire redessiner à la fois son centre-ville mais également le littoral. Comme nous l'avons vu lors de l'étude de cas sur Barcelone, les grands événements permettent de mieux légitimer les dépenses dans des infrastructures, par exemple routières ou touristiques. En effet, Athènes était une ville qui avait vu sa population augmenter rapidement ce qui a causé de nombreux inconvénients. Parmi ceux-ci, nous pouvons citer les zones résidentielles qui se sont construites dans un ordre aléatoire ou l'augmentation significative du trafic (Kasimati, 2015). Nous verrons donc par la suite quels chantiers ont été entrepris pour répondre à cet objectif.

Au niveau du financement, il avait été décidé d'opter pour un financement mixte, à l'instar de Barcelone. D'une part, un budget était apporté par les fonds publics comme l'État grec, l'Europe ou les collectivités territoriales (Echegut, 2005). L'ensemble de ces acteurs s'occupaient principalement du financement de la construction des infrastructures qui étaient directement ou indirectement liées aux Jeux. Parmi celles-ci, la construction des sites sportifs, le réaménagement de la ville et du littoral, la construction de réseaux de transports, la rénovation de l'hôpital, etc.

En ce qui concerne la participation européenne, Jacques Barrot, ancien Commissaire européen responsable de la politique régionale avait déclaré : « Les fonds européens n'ont pas eu pour objet de financer les équipements sportifs, mais de favoriser leur accessibilité. Les grands travaux réalisés, porteurs de multiples infrastructures durables, ont considérablement amélioré les transports de la ville et valorisé ses atouts culturels. » (UE, 2011).

D'autre part, il y avait comme à chaque édition, un comité d'organisation qui avait été mis en place, l'ATHOC (Athens Organizing Committee for the Olympic Games). Ce comité s'occupait lui de la préparation et de l'organisation des Jeux mais également du suivi de la construction et rénovation des sites sportifs. Il devait s'assurer que le chantier réponde bien au cahier des charges et respectait le timing. L'ATHOC tirait une grande partie de ses revenus des billets, du sponsoring ou encore des droits télévisés. Le budget total récolté était de 1,962 milliard d'euros (Echegut, 2005) et nous verrons comment fut récoltée cette somme.

a) Les infrastructures sportives

La suite de cette étude de cas montrera qu'un grand nombre des infrastructures utilisées lors des Jeux de 2004 ont été laissées à l'abandon une fois l'événement terminé. Cela pourrait laisser penser que la plupart ont été construites uniquement pour l'événement mais au contraire, 75% des sites de compétition et 92% des lieux d'entraînement étaient déjà présents avant les Jeux (ATHOC, 2005).

Cependant, sur les trente-quatre sites utilisés, beaucoup d'entre eux ont dû être rénovés ou transformés. L'aménagement de l'ensemble de ces sites aura coûté 3 milliards d'euros dont presque 1,8 milliard d'euros provenant du gouvernement grec et 962 millions d'euros venant du secteur privé. Les 242 millions d'euros restants ont été amenés par le comité organisateur (Kasimati, 2015).

Tout d'abord, commençons par l'enceinte qui représente généralement le plus l'olympiade, le stade Olympique. Contrairement à celui de Sydney qui a accueilli les Jeux quatre ans auparavant, ce stade n'a pas été construit pour l'occasion. En effet, il avait été construit en 1982 pour recevoir les championnats d'Europe d'athlétisme et avait par la suite accueilli les Jeux méditerranéens de 1991. Néanmoins, il fut entièrement rénové pour les Jeux de 2004 pour un coût total de 220 millions d'euros dont 130 millions uniquement pour l'ajout d'un toit. De plus, la rémunération demandée par l'architecte de ce toit était de 12 millions d'euros dont 72% étaient payés par l'argent des contribuables grecs (Traganou, 2016).

Ce toit fut une source de problème car le chantier prit énormément de retard. Dès novembre 2002, le coordinateur en chef du CIO avait exhorté les organisateurs de « continuer le toit seulement s'ils étaient certains de le terminer à temps. » (GamesBids, 2012). Les journaux étaient de plus en plus critiques car le toit n'était, pour beaucoup, pas nécessaire et coûteux et allait bénéficier uniquement aux entrepreneurs (Traganou, 2016). De plus, vu le retard accumulé, les derniers mois ont dû être très productifs et ont donc entraîné des coûts supplémentaires liés notamment à l'augmentation des effectifs et aux heures supplémentaires.

Concernant la main d'œuvre employée, elle venait souvent d'Europe de l'Est ou d'Asie dans le but de diminuer les coûts. Ces travailleurs ne possédaient généralement pas l'équipement de protection nécessaire et cela a engendré de nombreux décès. Selon le bilan

officiel, ils seraient quatorze à avoir perdu la vie sur les chantiers mais selon d'autres sources tel qu'un syndicat grec, ce bilan déjà lourd serait en réalité encore plus élevé. Selon ce syndicat, quarante personnes auraient trouvé la mort sur l'ensemble des chantiers liés à l'accueil des Jeux Olympiques. Cela fait de l'édition un très mauvais élève quand nous comparons aux bilans de Barcelone et de Sydney qui avaient fait respectivement deux et un décès (BBC, 2004).

Grâce à cette augmentation d'activité, le stade fut finalement prêt de justesse, quelques jours avant la cérémonie d'ouverture mais comme vu ci-dessus, cela a laissé des coûts. Alors que le budget initial était de 220 millions d'euros, le coût final oscille entre 265 millions (Dodds et Swayne, 2011) et 399 millions d'euros (Preuß et al., 2019) selon les différentes estimations. En effet, comme pour le nombre de décès, les autorités sont assez opaques quant aux détails des coûts puisque l'addition est souvent peu glorieuse mais certains chiffres ont malgré tout fuité suite aux révélations d'entrepreneurs.

Le stade Olympique n'était pas la seule infrastructure à être en retard par rapport au planning initial. Sur les trente-quatre sites utilisés, seuls quinze d'entre eux étaient prêts en avril 2004, soit quatre mois avant le début des compétitions. Comme vu précédemment, les retards engendrent des dépassements importants. Cela a été le cas pour le centre de tirs dont le budget a été dépassé de 4 millions d'euros. Pour le centre d'haltérophilie ainsi que pour celui de judo et lutte, 3 millions d'euros supplémentaires ont à chaque fois dû être déboursés (Chaudeau, 2004).

En plus d'avoir dépassé allègrement les budgets initiaux, environ 30% du financement public, soit 540 millions d'euros selon certaines sources (Chaudeau, 2004), de nombreuses critiques ont été faites sur l'utilisation de ces sites une fois que les Jeux Olympiques allaient être terminés. Nous verrons dans la partie post-olympiade ce que sont devenus certains de ces sites et également les coûts de maintenance qu'ils engendrent.

En ce qui concerne le village Olympique, il se compose généralement d'un ensemble de bâtiments destiné à être réutilisé après les Jeux. En effet, mis à part les éditions américaines d'Atlanta et de Los Angeles où comme nous l'avons vu les chambres des universités américaines avaient été utilisées, les villes espèrent toujours accueillir des habitants une fois les Jeux terminés pour rentabiliser l'investissement. Ce fut également le cas à Athènes car le but était de créer un quartier d'habitation moderne qui pouvait en plus résoudre des problèmes

environnementaux et de logement. Le village pouvait accueillir jusqu'à 16.000 athlètes et potentiellement 10.000 habitants après les Jeux (Kasimati, 2015).

Le budget initial pour ce village était de 395,6 millions d'euros (Preuß et al., 2019) et pour le coup, le coût final fut moindre. D'après Galpin, 287,9 millions d'euros ont été nécessaires à la construction du lieu d'hébergement des athlètes, soit 27% de moins (Kasimati, 2015). Cela peut être surprenant quand on sait que le projet avait été approuvé en mars 2001, seulement trois ans avant le début des Jeux et nous avons vu précédemment que les délais courts étaient souvent source de surcoût. Finalement tout fut prêt dans les temps et le village put accueillir les athlètes, chaque nation disposant généralement d'un bâtiment. Le village était doté de nombreuses installations sportives ou de loisirs comme des cafés (Morice, 2015). Cela allait pouvoir bénéficier aux futurs habitants et nous verrons d'ailleurs par la suite ce qu'est devenu le village une fois les Jeux terminés.

b) Les infrastructures de transport

Comme vu précédemment, la cité hellénique espérait profiter des Jeux pour moderniser son réseau de transport. L'augmentation soudaine du nombre d'habitants à partir du milieu du 20^{ème} siècle avait causé certains problèmes comme le trafic. Plusieurs projets étaient donc prévus tels que la création d'une nouvelle ligne de tramway reliant le centre au littoral, l'extension du métro athénien mais également la modernisation de tout moyen de transport en commun. Les constructions ou rénovations des axes routiers étaient aussi prévues, notamment pour fournir un accès au nouvel aéroport. Enfin, des zones piétonnières reliant les différentes attractions de la ville étaient indispensables pour augmenter l'attractivité et la qualité de vie de la ville (Kasimati, 2015).

Commençons par l'aéroport international d'Athènes qui fut construit pour remplacer le vieillissant et difficilement agrandissable aéroport d'Ellinikon. L'arrivée du nouvel aéroport n'était pas un projet né exclusivement de l'attribution des Jeux. En effet, vu la nécessité de disposer d'un grand aéroport pour augmenter son attractivité touristique, des études avaient été lancées dès les années 1970. Finalement, c'est en 1991 que la volonté de construire un nouvel aéroport revint dans les débats. Cinq années plus tard et à la suite d'un partenariat public-privé, le chantier de 2,1 milliards de dollars commença et allait être terminé en 2001 (Dixon, 2010).

Cette somme n'est pas considérée comme faisant partie des dépenses liées aux Jeux puisque le projet était en cours avant l'attribution.

Une grande partie des infrastructures dont nous allons parler ont été financées partiellement par le Community Support Framework (CSF). Ce plan avait pour but de mettre en place une stratégie de développement et s'étendait sur la période 2000-2006. Il y avait un accord entre la Commission Européenne et les autorités grecques pour l'utilisation de 22,7 milliards d'euros issus d'un fonds structurel ainsi que 3,3 milliards d'euros venant du Fonds de cohésion. Il permettait d'entreprendre une série de mesures pour faciliter l'intégration de la Grèce dans la zone euro dont l'amélioration du réseau de transport (UE, s.d.).

L'agrandissement du réseau souterrain était la principale solution pour soulager le trafic autoroutier et il permettait également de diminuer la pollution. Pour ce faire, deux nouvelles lignes ont été ajoutées et il y a eu la rénovation de la première rame ouverte en 1869 (Civitalis, s.d.). Ces travaux ont permis au réseau de relier davantage de banlieues mais également l'aéroport et les lignes de tramway dont nous parlerons ci-dessous. Le coût estimé était de 1,6 milliard d'euros et l'Europe a participé à hauteur de 900 millions d'euros (UE, 2011).

Concernant le tramway, il n'existait pas de lignes avant la construction de celles liées à l'organisation des Jeux Olympiques. Ce tramway permet désormais de rejoindre le littoral depuis le centre-ville et de parcourir ensuite une grande partie de la corniche athénienne. Là encore, l'Europe a, via le programme CSF, financé 50% des 350 millions d'euros nécessaires à la construction du tramway. Nous pouvons également parler de la rénovation du réseau ferroviaire suburbain pour lequel l'Europe a financé 320 millions d'euros sur les 640 millions dépensés (UE, 2011).

Enfin, il y a la mise en place du périphérique qui fluidifie le trafic de la ville et connecte les différents quartiers de la ville entre eux ainsi qu'à l'aéroport. Cette autoroute à péage a coûté la somme de 950 millions d'euros aux gouvernements locaux ainsi qu'aux différents fonds européens qui ont à nouveau contribué à hauteur de 50% (UE, 2011). Malheureusement, comme pour les autres infrastructures, quasiment l'ensemble des projets liés au transport comme le tramway, le métro ou les routes ont accumulé du retard et ont été livrés à la dernière minute (Chaudeau, 2004).

c) Le sponsoring

Le sponsoring est généralement une source importante du budget du comité organisateur. Athènes ne dérogea pas à la règle puisque 570 millions d'euros, soit 29% du budget de l'ATHOC ont été récoltés grâce aux sponsors. Comme nous l'avons vu dans la revue de littérature, certains sponsors font partie du programme TOP lancé par le CIO. La cinquième génération (2001-2004) du programme a permis de rapporter 272 millions d'euros. Parmi les sponsors, nous pouvons retrouver des marques comme Coca-Cola, McDonald's, Samsung ou encore Visa (IOC, 2004).

Ensuite, nous retrouvons les sponsors nationaux et ceux accompagnant le relais de la flamme Olympique. Des marques grecques comme Alpha Bank, OTE (un réseau de télécommunication) ou encore la Poste ont ajouté 300 millions d'euros dans le budget de l'ATHOC (ATHOC, 2005).

Le programme des licences a permis de récolter un montant total de 88,7 millions d'euros grâce à la vente de licences à des marques qui ont produit des bijoux, jeux, vêtements et autres objets en tout genre. La vente de l'ensemble de ces produits par les vingt-trois marques licenciées a généré des recettes de 530,2 millions d'euros (ATHOC, 2005).

d) Les droits TV et la billetterie

Les droits télévisés ont une nouvelle fois dépassé le montant obtenu lors de l'olympiade précédente puisqu'ils ont atteint 1,49 milliard de dollars. À titre de comparaison, ils étaient de 898 millions de dollars en 1996 puis 1,33 milliard de dollars en 2000 (IOC, 2020). Cette augmentation peut s'expliquer par différents facteurs tels que l'augmentation des téléspectateurs, une concurrence entre les diffuseurs ou encore l'augmentation des revenus issus de la publicité.

Le diffuseur américain NBC était une nouvelle fois celui qui a dépensé le plus pour acquérir les droits puisqu'ils ont dépensé 793 millions de dollars. Le groupe payait largement plus que les autres diffuseurs car l'EBU, deuxième plus grand offrant, a dépensé 394 millions de dollars pour le marché européen (IOC, s.d.). Comme pour l'étude de cas sur les Jeux de Barcelone, nous retrouvons ensuite des diffuseurs dont les montants étaient inférieurs comme

ceux du Japon (155M de dollars), d'Australie (50,5M de dollars) ou du Canada (37M de dollars). Viennent ensuite des plus petits diffuseurs qui ont dépensé entre 17 millions et 350.000 dollars pour pouvoir retransmettre les Jeux. Sur l'ensemble des 1,494 milliard récoltés, 49%, soit 723 millions de dollars, ont été reversés au comité organisateur qui a donc pu les utiliser pour financer une partie des Jeux. Le reste a été partagé entre le CIO ou les comités nationaux Olympiques (IOC, s.d.).

La vente des billets ne fut pas aussi élevée qu'attendu car sur les 5,3 millions de tickets disponibles, seuls 3,8 millions ont trouvé preneur, soit seulement 71%. Pour nous rendre compte du mauvais résultat que cela représente, nous pouvons comparer avec les éditions précédentes. Sur les cinq olympiades précédentes, la moyenne est de 79,4% avec un minimum de 75% à Atlanta en 1996 et un maximum de 88% à Sydney en 2000, soit seulement quatre ans avant Athènes. Cela a malgré tout permis à l'ATHOC d'engranger 183 millions d'euros mais cette somme aurait pu être supérieure si davantage de tickets avaient été vendus (IOC, 2020).

e) Les coûts liés à la sécurité

Lorsqu'Athènes accueille les Jeux en 2004, le danger terroriste est présent dans la tête de l'ensemble des acteurs (sportifs, organisateurs, spectateurs, etc.). Ce sont donc 70.000 personnes qui ont été chargées de maintenir la sécurité sur les différents sites, qu'ils soient policiers, militaires ou encore pompiers. De plus, 1.200 caméras ont été installées et de nombreux survols ont été faits pour prévenir d'un danger potentiel. Cela a inévitablement eu un coût et alors que le budget initial était de 100 millions d'euros, les attentats de 2001 ont fait grimper l'addition à 1,2 milliard d'euros (Laguer & Laget, 2015).

3.3. Les résultats

Alors que le budget initial des Jeux d'Athènes était de 5,9 milliards de dollars, le montant fut largement dépassé et atteignit 11 milliards de dollars selon le gouvernement grec (Associated Press, 2004), soit un dépassement de 97%. Nous allons voir que même si les Jeux ont été une réussite durant les deux semaines de compétition, les impacts post-olympiade n'ont pas été aussi étincelants. D'ailleurs, CNBC (2013) estime que le résultat final est une perte entre 14 et 15 milliards de dollars.

a) L'évolution du PIB/habitant

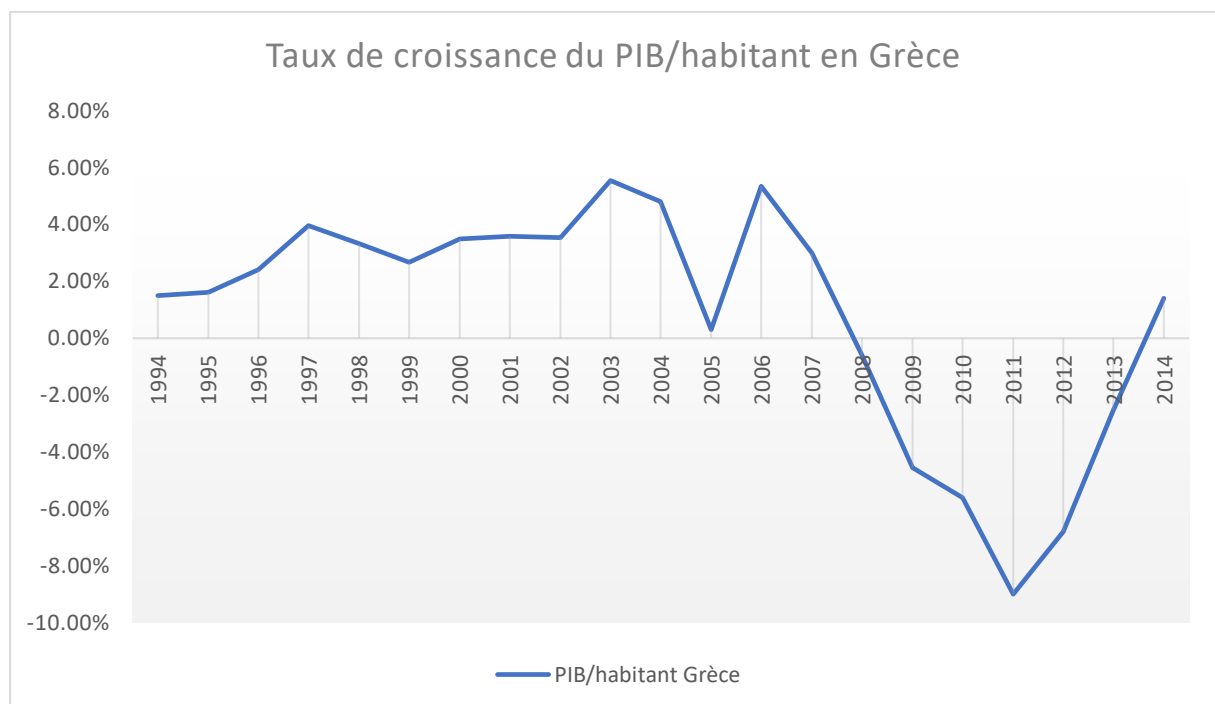


Figure 11 - Évolution annuelle du taux de croissance du PIB/habitant en Grèce entre 1994 et 2014.
Source: Adapté des chiffres de World Bank (2020)

Sur la figure 11, nous pouvons voir l'évolution annuelle du taux de croissance du PIB/habitant en Grèce entre 1994 et 2014. À l'aube du troisième millénaire, le pays rentre dans une phase de croissance, pour preuve il y a une croissance annuelle moyenne du PIB/habitant de 3,85% entre 1998 et 2004. Si nous comparons avec les six années précédentes, de 1992 à 1997, cette croissance n'était que de 1,21%. La figure 11 permet en effet de voir que, durant la phase d'organisation et au moment des Jeux, le PIB/habitant est en évolution avec un taux relativement stable.

Il y a malgré tout une augmentation des taux entre 2002 et 2004 qui peut provenir de l'effervescence pour combler les retards sur les chantiers vus précédemment. De plus, le pays venait de rentrer dans la zone euro et cela a pu avoir un impact sur l'augmentation de l'indicateur. En effet, d'après les chiffres de la banque mondiale, les onze autres pays de la zone euro rentrés deux ans auparavant ont tous vu leur PIB/habitant augmenter au début des années 2000, et ce jusqu'à la crise de 2008.

Par contre, à partir de 2008, le pays entre dans une phase de récession dont il aura bien du mal à se relever. Cette année-là, à la suite de la crise économique mondiale, la Grèce fait face à une forte augmentation de sa dette publique et menace même la zone euro de l'effondrement (Daniel, 2019). Le pays présente alors un fort endettement de 112% et un déficit public immense de 12,7% très loin du 1,6% prôné en 1999. Nous avons dit lors de l'introduction de cette étude de cas que nous reparlerions des chiffres présentés en 1999. En effet, dès 2004 au moment du changement de pouvoir grec, les chiffres sont contestés et se révèlent avoir été sous-évalués. Le déficit public était de 3,4% en 1999, soit au-dessus du critère d'entrée qui est de 3%. De 2000 à 2004, le bon élève grec avait présenté un déficit inférieur à 2% alors qu'en réalité, il oscillait entre 3,7% et 5,3%. Par la suite, il a continué de se dégrader puisqu'il a atteint 12,7% en 2009 (Rabreau, 2015).

Nous pouvons dès lors nous demander si les Jeux ont joué un rôle dans l'agrandissement de cette dette. Jacques Rogge, le président du CIO de 2001 à 2013, a déclaré que les Jeux avaient contribué à augmenter la dette extérieure du pays de 2 à 3%. Il a ajouté que cela est notamment dû aux nombreux retards dans les chantiers qui ont alourdi la facture (AFP, 2011). En effet, les neuf milliards de dépenses occasionnées officiellement par les Jeux représentent 5% des richesses produites par la Grèce en une année entière (Guichard, 2010).

De plus, nous avons vu qu'au niveau de la vente des billets et nous verrons dans le point sur le tourisme que l'accueil des Jeux n'a pas réellement eu l'effet attendu en 2004. De plus, les nombreuses infrastructures construites sont très souvent vides. Nous pouvons donc penser que des dépenses importantes à l'échelle du pays ont été faites pour être utilisées seulement quelques semaines pour certains sites.

b) L'évolution du taux de chômage

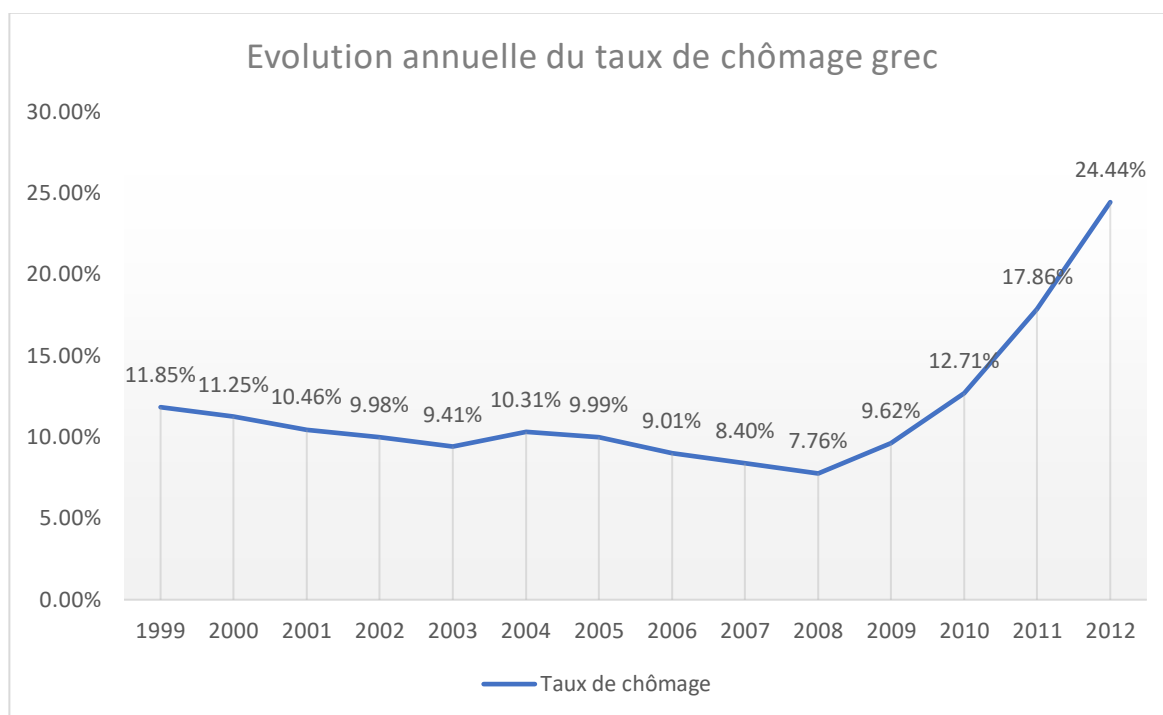


Figure 12 - Évolution annuelle du taux de chômage grec entre 1999 et 2012.
Source: Adapté des chiffres de Plecher (2020)

La figure 12 nous montre l'évolution du taux de chômage grec entre 1999 et 2012. Il couvre donc la période d'organisation des Jeux, les Jeux, la période post-olympique et le début de la crise financière évoquée plus haut.

Lors des deux études de cas précédentes, nous avons vu que les taux de chômage des pays-hôtes avaient globalement baissé, principalement à Barcelone. Los Angeles avait eu besoin de moins de main d'œuvre vu qu'un grand nombre d'infrastructures étaient déjà disponibles. Au vu du nombre de chantiers requis pour accueillir les Jeux à Athènes, nous aurions pu nous attendre à une diminution bien plus significative. Nous observons malgré tout une baisse en 2003, puisque le taux passe de 10,5% en 2001 à 9,4% en 2003, ce qui est probablement lié à l'accélération des travaux pour respecter les délais.

Cependant, nous avons vu précédemment qu'une grande partie des travailleurs n'étaient pas grecs mais venaient en grande partie des pays de l'Est et de l'Asie. Puisque les salaires étaient moins élevés, ils prenaient très souvent la place d'ouvriers grecs et cela n'a donc pas permis au pays de faire baisser son taux de chômage.

c) L'impact touristique

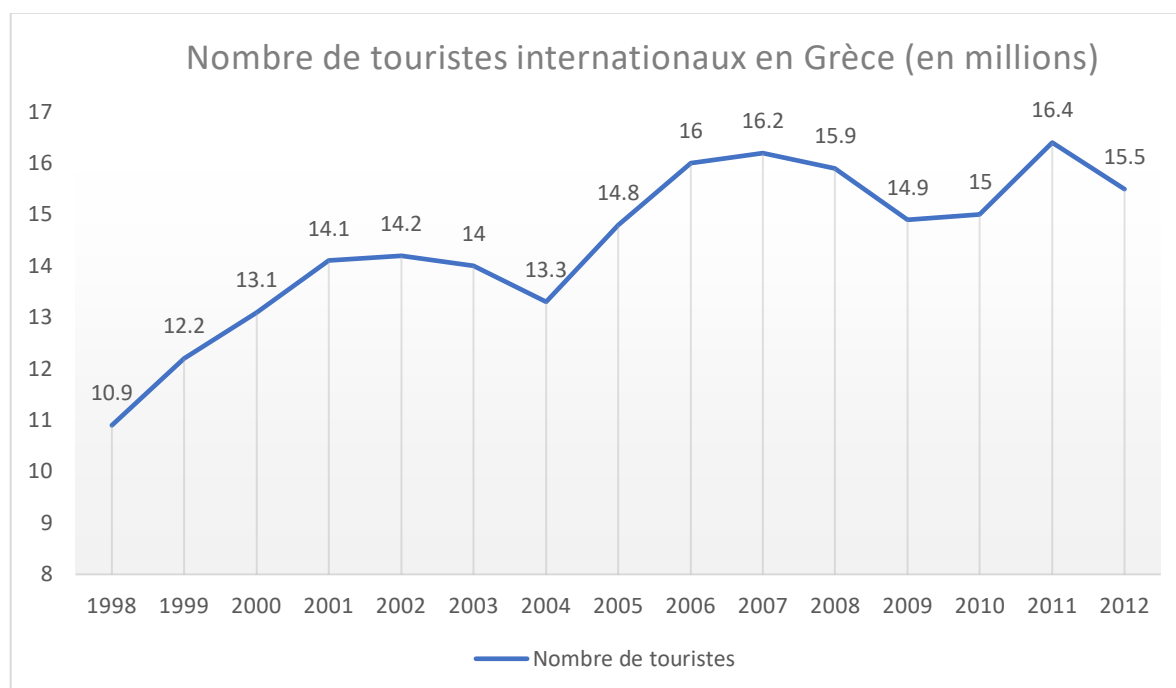


Figure 13 - Évolution du nombre de touristes internationaux en Grèce entre 1998 et 2012 (en millions).
Source: Adapté des chiffres de World Bank (s.d)

La figure 13 montre tout d'abord que la ville était sur une évolution constante du nombre de touristes les années précédant les Jeux Olympiques. La ville pouvait donc compter sur la publicité offerte par les Jeux ainsi que sur la modernisation des infrastructures pour poursuivre sur cette lancée. En effet, alors que l'ancien aéroport ne pouvait accueillir qu'onze millions de passagers par an (Ellinikon International Airport, s.d.), l'aéroport nouvellement construit a une capacité initiale de seize millions de passagers par an. De plus, au vu de sa position excentrée, il serait possible d'augmenter cette capacité à cinquante-trois millions (OCDE, 2000).

Pour répondre à une demande croissante, l'aéroport a effectivement été agrandi pour porter sa capacité à 26 millions de passagers annuels. D'après les chiffres de l'aéroport, il y avait 12,3 millions de passagers en 2003, dont 7,9 millions de visiteurs internationaux. Malgré une baisse de plusieurs années durant la crise financière, le trafic est revenu à la hausse. Pour preuve, les 25,5 millions de passagers en 2019, dont 17,8 millions venus de l'étranger (AIA, s.d.).

Si nous revenons à la figure 13, nous pouvons voir que le nombre de visiteurs a connu deux phases de décroissance. La première a lieu au moment des Jeux et nous pouvons lier ça à

l'effet d'éviction vu dans la revue de littérature. En effet, de nombreux touristes qui n'étaient pas intéressés par le sport ont probablement évité de se rendre dans la capitale grecque puisqu'ils craignaient qu'elle soit déjà congestionnée par les Jeux Olympiques. Finalement, l'afflux de spectateurs n'était pas suffisant pour compenser la perte de certains touristes habituels. Nous pouvons cependant voir que la Grèce a, dès 2005, retrouvé sa croissance touristique. Un chiffre record qui est peut-être dû à la venue de personnes ayant découvert le pays dans les médias grâce aux Jeux Olympiques et à la plus grande capacité du nouvel aéroport.

La deuxième baisse est, quant à elle, liée à la crise grecque vue précédemment. Les nombreuses manifestations parfois violentes et les grèves dans la capitale ont découragé de nombreux touristes. Cette diminution du tourisme était à la fois une cause et une conséquence de la crise car le tourisme représente environ 20% du PIB grec (UKEssays, 2018). Cependant, la situation du pays n'était pas la seule raison de la baisse de fréquentation car, vu que la crise était mondiale, il est probable que beaucoup de personnes n'aient pas pu prendre des vacances pour des raisons économiques liées à cette même crise. Pour cela, nous pouvons nous appuyer sur le rapport annuel de l'organisation mondiale du tourisme (2011) qui décompte le nombre de touristes internationaux. D'après ce rapport, le nombre de touristes dans le Monde entier est passé de 917 millions en 2018 à 882 millions en 2009.

d) L'utilisation post-olympique des infrastructures

Si plusieurs sites ont réussi à trouver un second souffle, comme le stade Olympique occupé par un club de foot ou alors la salle multisports qui accueille désormais des matchs de basket ou des concerts, certains ont totalement été laissés à l'abandon. Parmi les infrastructures abandonnées, nous retrouvons notamment le centre aquatique, le stade de beach-volley et le complexe olympique d'Helliniko qui sont devenus de véritables terrains vagues (Bloor, 2014).

En effet, beaucoup de sites avaient été construits sans pouvoir être réellement utiles par la suite. Spyros Capralos, le président du Comité olympique hellénique, avait déclaré « *Beaucoup d'installations sportives ont été construites juste pour être construites en accord avec les directives et normes internationales des fédérations sportives et personne n'a pensé que leur maintenance nécessiterait beaucoup d'argent après les Jeux Olympiques.* » (Mignon,

2014). Par exemple, la Grèce n'est pas un pays où le softball est très populaire et le stade de 4.800 places est devenu démesuré une fois les Jeux terminés.

Capralos avait raison quand il estimait que la maintenance des sites coûterait beaucoup d'argent. En 2009, l'entretien et la sécurité des sites avait déjà coûté 627 millions d'euros (Courrier International, 2009) et encore à l'heure actuelle, 50 à 100 millions supplémentaires sont nécessaires chaque année (Bernardi, 2014). En 2011 puis 2015, pour limiter ces coûts et faire face à la crise financière, certains sites étaient à vendre suite à un large plan de privatisation qui devait rapporter 50 milliards d'euros (RTBF, 2015). Mais peu ont trouvé preneur et les infrastructures sont toujours en train de se dégrader.

Pour ce qui est du village olympique, il a été transformé en logements sociaux et profite désormais à 2.200 familles. Dans son travail, Louise Morice (2015) explique que plusieurs problèmes se posent notamment car le quartier est excentré par rapport au reste de la ville et est en plus très mal desservi. Les espaces verts et les bâtiments publics sont en grande partie abandonnés. Quant aux magasins, seuls huit magasins sur les vingt-cinq créés existent encore, les autres commerçants sont partis car ils estimaient que les loyers (300€) étaient trop élevés.

Pour ce qui est de la construction ou de la rénovation des hôtels, de l'aéroport et des infrastructures routières, elles ont bénéficié au tourisme comme vu précédemment avec l'augmentation du nombre d'arrivées. Les routes construites et l'agrandissement des réseaux de transport en commun ont aidé le désengorgement de la ville. Certaines estimations montrent par exemple que le métro permet chaque jour de réduire de 70.000 le nombre de véhicules circulant dans le centre (IOC, 2019).

3.4. Conclusion

Les Jeux d'Athènes ne présentent pas un aussi beau bilan final que les deux études de cas précédentes. En effet, de nombreuses infrastructures sont abandonnées et engendrent toujours des coûts. De plus, l'organisation des JO semble avoir une part de responsabilité, bien que légère, dans la crise grecque qui est survenue quelques années plus tard. Cependant, certaines infrastructures bénéficient quotidiennement aux habitants et touristes qui sont nombreux à se rendre en Grèce.

4. Rio 2016

En 2016, une ville d'Amérique du Sud accueille pour la première fois les Jeux Olympiques. Organisée au milieu d'un contexte national économique et politique délicat, cette édition se devait d'être une réussite. Elle allait peut-être permettre à d'autres villes sud-américaines ou africaines d'obtenir une attribution par le CIO.

4.1. La candidature

Après quatre projets de candidature qui s'étaient révélés infructueux (en 1936, 1940, 2004 et 2012), Rio de Janeiro tenta une nouvelle fois sa chance pour organiser les Jeux de 2016. Face à elle se trouvaient Chicago, Madrid et Tokyo ainsi que Baku, Doha et Prague mais ces trois dernières furent éliminées avant la phase finale.

Dans le rapport de son groupe de travail, le CIO avait attribué une note globale sur dix aux différentes villes sur base de plusieurs critères : hébergement, infrastructure générale, sûreté et sécurité, soutien gouvernemental, etc. Baku (4,3) et Prague (5,3) avaient les notes les plus basses suivies, étonnamment, de Rio (6,4) (IOC, 2008). En effet, Doha avait reçu une meilleure note (6,9) mais, pour éviter les fortes températures estivales, proposait d'organiser les Jeux en octobre. Cela ne collait pas avec le calendrier du CIO et la candidature n'a pas été retenue (Homewood, 2012).

Pour montrer à quel point l'obtention des Jeux est capitale pour les villes, nous pouvons parler des soupçons d'espionnage survenus durant la campagne. Rio a notamment accusé Madrid d'avoir accrédité un faux journaliste pour qu'il puisse venir espionner la préparation brésilienne (RTBF, 2009). Les villes s'appuient également sur la présence de personnalités le jour du vote, comme Barack Obama et Oprah Winfrey pour Chicago ou Pelé et Lula pour Rio.

Finalement, Rio de Janeiro remporta, malgré la plus faible note technique, le droit d'organiser les Jeux Olympiques de 2016 à l'issue du troisième tour. Chicago et Tokyo avaient été éliminées durant les deux premiers tours et l'ultime scrutin donna Rio gagnante face à Madrid (66 votes contre 32).

La ville brésilienne devenait alors la première ville d'Amérique du Sud et de l'hémisphère Sud, excepté l'Australie, à accueillir une olympiade. Deux après avoir accueilli

la Coupe du Monde de football de 2014, un nouveau challenge se dessinait pour le pays. Le sort des autres pays de l'hémisphère Sud allait peut-être se jouer lors de cette olympiade. En cas de réussite, les chances d'attribution à ces pays pouvaient être plus grandes à l'avenir.

4.2. La phase d'organisation

Comme pour les deux études de cas précédentes, ces Jeux utiliseront un financement mixte, une partie privée et l'autre publique. Les dépenses nationales risquaient d'être suivies attentivement par la population brésilienne qui craignait pour l'économie de son pays. En effet, de nombreuses manifestations ont été menées à l'encontre de l'organisation de la Coupe du Monde 2014 (qui avait coûté 15 milliards de dollars), des Jeux Olympiques mais également du gouvernement de Dilma Rousseff, en place à l'époque, suite à des affaires de corruption (Belhoste, 2016).

Le budget des Jeux se divisait entre le financement apporté par le comité organisateur et le financement public. Ce dernier allait être amené par trois niveaux : l'État brésilien, l'état de Rio de Janeiro et la ville. Dans le rapport du CIO sur les différentes candidatures, le financement public représentait 11,6 milliards de dollars (IOC, 2008). Ce budget comportait les dépenses concernant le transport, l'environnement, la sécurité, le village média, etc. que nous verrons par la suite. En ce qui concerne le budget du comité organisateur, il était de 2,82 milliards de dollars réunis via le sponsoring, les droits télévisés, la contribution du CIO, etc. (IOC, 2008).

a) Les infrastructures sportives

Trente-quatre sites ont accueilli les Jeux Olympiques de Rio. Parmi ceux-ci, nous retrouvons dix-huit sites qui existaient déjà mais dont huit ont eu besoin d'une rénovation, neuf qui vont être construits et sept construits temporairement (Rio 2016, 2009). L'avantage pour la ville est qu'elle a déjà organisé deux événements récemment : les Jeux panaméricains de 2007 et quelques matchs de la Coupe du Monde 2014. En effet, le stade Maracana, où se sont déroulées les cérémonies d'ouverture et de clôture ainsi que des matchs de football, avait déjà été rénové pour la Coupe du Monde (Rio 2016, 2009). Le stade olympique avait lui été utilisé pour les Jeux panaméricains et avait coûté 192 millions de dollars, soit six fois plus élevé que le coût initial de 30 millions (Rangel, 2007). D'autres sites utilisés pour cette compétition ont

été réutilisés, notamment ceux situés dans le Parc olympique de Barra où se sont ajoutés six nouveaux stades (Kassens-Noor, 2012). En plus de Maracaña et Barra, les autres sites se situaient à Copacabana et Deodoro, créant quatre zones olympiques distinctes (Rio 2016, 2009).

Au niveau des infrastructures existantes, 245 millions de dollars ont été nécessaires pour modifier, légèrement ou non selon les cas, les dix-huit lieux de compétition. Évidemment, la note, pour les sites fraîchement construits et qui allaient perdurer, était plus élevée, soit 674 millions de dollars. Pour ceux qui étaient construits temporairement, 78 millions de dollars étaient prévus (Rio 2016, 2009).

Ce qui frappe lorsque nous regardons les délais des travaux repris dans le dossier de candidature, c'est que la totalité est prévue pour être finie en 2016, pas avant. Cela ne laisse donc aucune marge de manœuvre et nous avons vu dans l'étude de cas sur Athènes que des retards peuvent faire augmenter considérablement les coûts. En août 2014, soit deux ans avant le début des JO, uniquement 70% des chantiers avaient commencé (Cardona, 2014). Heureusement, au début de l'été 2016, seul le vélodrome devait encore être finalisé (Challenges, 2016).

De plus, comme les compétitions de voile se déroulaient dans la baie de Guanabara, il fallait la dépolluer. Après deux tentatives infructueuses de dépollution dont la première en 1992, Rio était bien décidée de profiter des Jeux pour y parvenir. 450 millions de dollars avaient été levés via des fonds internationaux mais ce fut une nouvelle fois un échec. Cela résulta en une mauvaise publicité pour la ville car les téléspectateurs ont vu certains athlètes obligés de nager dans une baie loin d'être propre (King et al., 2017).

Pour accueillir l'ensemble des athlètes, Rio a bien évidemment construit un village pour un coût total estimé à 700 millions de dollars (Davis, 2017). Il était doté de 17.700 lits ainsi que d'un restaurant pouvant accueillir 5.500 athlètes (IOC, 2008). Par la suite, le gouvernement brésilien avait l'intention de transformer le village en un lotissement de luxe de 3.600 appartements dont certains allaient pouvoir se vendre à 700.000 dollars (Bonesteel, 2015).

b) Les infrastructures de transport

Durant des décennies, peu d'investissements avaient été faits pour développer la mobilité dans la ville carioca. Le trafic était surchargé, les transports publics étaient saturés et desservaient peu ou pas du tout certains quartiers (AFP, 2016). Les Jeux Olympiques étaient donc l'occasion pour les pouvoirs publics d'enfin modifier en profondeur le réseau de transport.

Un des gros chantiers était le métro. Puisque les deux lignes existantes n'étaient pas très étendues, seulement 4% des habitants les utilisaient (AFP, 2016). Le reste des habitants privilégiaient plutôt la voiture ou le bus ce qui contribuait aux embouteillages. L'agrandissement qui allait permettre d'accueillir 300.000 usagers quotidiens supplémentaires a nécessité 2,98 milliards de dollars, soit 25% supérieur au prix normal selon le rapport d'une agence d'audit (Francsjeux, 2016).

Les réseaux de bus et de tramway ont également été agrandis de respectivement 156 et 28km (AFP, 2016). Quatre lignes de BRT (Bus Rapid Transit) ont été implantées pour permettre d'avoir des lignes exclusivement réservées à ces bus (AFP, 2016). Cela peut inciter les gens à utiliser les transports en commun car ils sont plus rapides et dans le même temps, cela fluidifie le trafic routier. Pour ces deux chantiers, la mairie a investi 2,25 milliards d'euros (AFP, 2016). En plus des routes créées pour les BRT, plusieurs projets routiers ont été menés dans la zone de Barra pour un montant initial de 600 millions de dollars (IOC, 2008).

Comme lors des études de cas précédentes, la ville-hôte en a profité pour modifier son aéroport. Dans le cas de Rio, il n'était pas question de construction mais plutôt d'une extension et d'une rénovation. Estimé à un coût de 400 millions de dollars (IOC, 2008), l'investissement aura finalement été à hauteur de 600 millions (Marshall, 2016).

c) Le sponsoring

En 2016, le programme TOP vu dans les précédentes éditions est toujours d'actualité. À ce moment, le programme en était à sa huitième édition et le montant réuni via les douze marques participantes atteignait pour la première fois un milliard de dollars. Évidemment, le CIO ne reverse pas l'ensemble du montant récolté à Rio car il l'est pour quatre années et sert donc aussi aux Jeux d'hiver de 2014. Selon le rapport du CIO sur le marketing des dernières

éditions, le CIO a reversé 1,531 milliard de dollars au comité organisateur (IOC, 2020). À travers ce versement, nous retrouvons également les droits télévisés que nous verrons par la suite.

Le comité organisateur se charge aussi de trouver des sponsors nationaux pour faire grossir son budget. Dans son rapport de candidature en 2009, Rio était optimiste quant à la capacité du pays de trouver des sponsors car le Brésil était le sixième plus grand marché publicitaire du Monde (Rio 2016, 2009). Parmi les sponsors officiels, nous pouvons trouver une entreprise de télécommunication, une société de banque et assurance, la poste brésilienne ou encore un constructeur automobile. En ajoutant les fournisseurs officiels de services ou de marchandises, nous arrivons à cinquante-trois partenaires au total. Grâce à ça, le comité organisateur de Rio a récolté 848 millions de dollars supplémentaires (IOC, 2020).

d) Les droits TV et la billetterie

Comme pour les Jeux d'Athènes, et ce depuis 2000, l'événement est diffusé dans chaque pays du Monde entier sans exception. Cela donne donc lieu à des chiffres exceptionnels au niveau de l'audience puisqu'il y a eu 3,2 milliards de téléspectateurs pour les Jeux de 2016. Les droits de diffusion ont atteint le montant record de 2,9 milliards de dollars (IOC, 2020). NBC était une nouvelle fois le diffuseur le plus offrant, le network a déboursé 1,23 milliard de dollars pour pouvoir diffuser les Jeux de 2016. Cette acquisition faisait partie d'une offre de 4,38 milliards de dollars qui permettait à NBC de diffuser les quatre olympiades entre 2014 et 2020 (Schwarz & Hunter, 2012).

Pour la première fois depuis 1956, le CIO ne travailla pas avec EBU pour les diffusions européennes. Il fallait donc que chaque diffuseur national trouve un accord avec le CIO. Ce dernier ayant déclaré que ce changement de méthode allait permettre d'obtenir des offres plus compétitives (Reuters, 2008). Grâce à cette nouvelle façon de procéder, le CIO a récolté 941 millions de dollars pour les droits de diffusion européens (y compris les Jeux d'hiver de 2014) soit une augmentation de 11% par rapport à l'édition précédente (IOC, 2020).

Grâce à la vente des billets, 321 millions de dollars ont pu être dégagés. Au total, 6,2 millions de tickets ont été vendus sur les 6,8 millions disponibles, soit un taux de 91% (IOC, 2020). Il est cependant important de prendre du recul par rapport à ce taux annoncé car quelques

jours avant l'événement, 1,2 million de billets n'avaient toujours pas trouvé preneur (Le Parisien, 2016). Et puisqu'au terme de la compétition, le comité de Rio 2016 a déclaré que 11% des billets vendus n'avaient pas été utilisés, nous pouvons nous demander si certains billets n'ont pas été bradés, voire donnés pour éviter d'annoncer un taux de vente trop faible (Mattoso et al., 2016).

e) Les coûts liés à la sécurité

À l'instar des Jeux d'Athènes, les coûts de sécurité ne doivent pas être négligés car ils prennent une place importante dans les budgets. En 2016, le coût pour la sécurité était de 895 millions de dollars, financés par le gouvernement brésilien (Reuters, 2016). En effet, même si le Brésil n'a jamais connu d'attaques terroristes internationales (Rio 2016, 2009), la situation dans le Monde¹ obligeait les autorités à ne prendre aucun risque. De plus, la situation dans les favelas où sévissent des gangs, notamment pour le contrôle du trafic de drogue, et qui mènent souvent à des meurtres peut effrayer certains visiteurs.

Une autre menace a également découragé certains visiteurs et athlètes de se rendre à Rio. En effet, depuis le printemps 2015, le virus Zika se propage en Amérique et le berceau de cette épidémie est le Brésil. Selon les estimations, le gouvernement brésilien a dépensé environ 780 millions de dollars pour combattre le virus (Rios, 2016). Il est évidemment compliqué de connaître le surplus de dépenses provoqué par l'accueil des Jeux Olympiques.

¹ Plusieurs attaques terroristes étaient survenues durant les années précédentes, notamment les attentats de Paris en 2015 et de Bruxelles en 2016.

4.3. Les résultats

Alors que le budget initial des Jeux était de 14,4 milliards de dollars, certaines estimations, dont celle de l'économiste Andrew Zimbalist (2017), estiment que le dépassement était de 51% soit un budget final supérieur à 21 milliards de dollars. Comme pour les études de cas précédentes, il est difficile d'estimer le montant réel du dépassement car les dépenses ne sont pas toujours communiquées. Selon Forbes (2016), le résultat final serait une perte de minimum deux milliards de dollars.

a) L'évolution du PIB/habitant

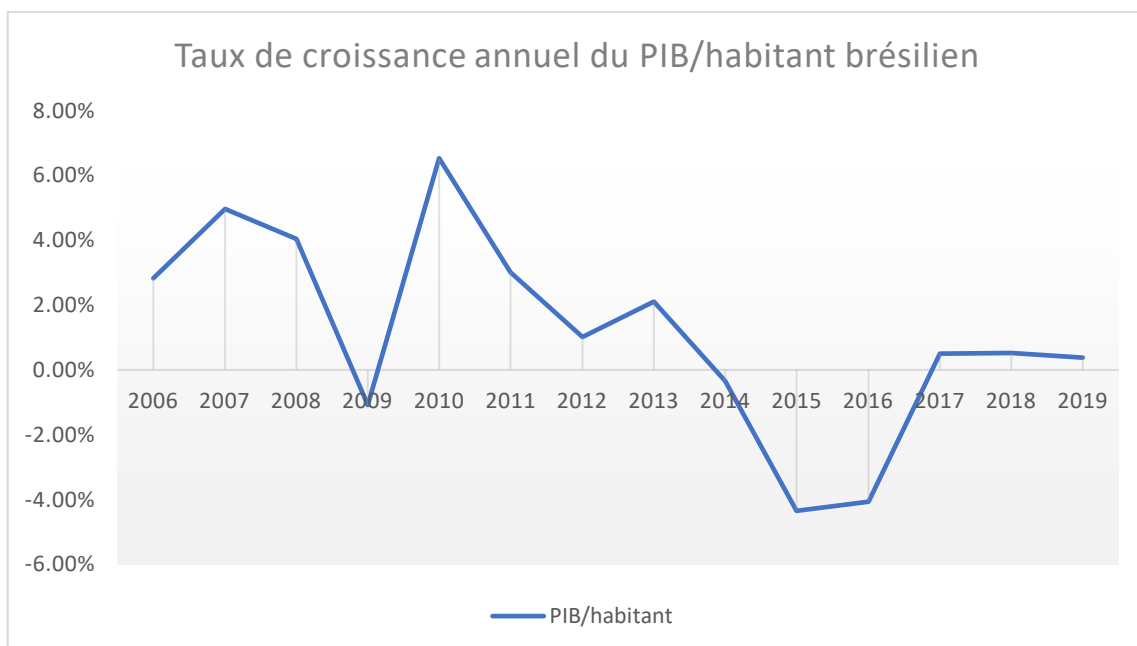


Figure 14 - Évolution annuelle du taux de croissance annuel du PIB/habitant brésilien entre 2006 et 2019.
Source: Adapté des chiffres de World Bank (s.d).

Sur la figure 14, nous voyons l'évolution annuelle du taux de croissance du PIB/habitant au Brésil. Au vu de la grandeur du pays, le PIB/habitant au niveau national ne permet pas de montrer l'impact des Jeux Olympiques mais il était très compliqué de trouver des données pour la ville de Rio. Nous avons cependant tenu à reprendre le graphique au niveau national car il permet d'illustrer la récession économique qui a eu des effets sur le financement des Jeux de Rio. En effet, nous pouvons voir que l'indicateur est devenu négatif entre 2014 et 2016 et le pays a alors connu sa pire récession depuis 1930 (Maia et al., 2019). Puisque cette crise tomba en pleine préparation des Jeux, le gouvernement de Rio en a également ressenti les effets et a dû demander une aide fédérale d'environ 900 millions de dollars pour pouvoir couvrir les coûts des Jeux (Darlington & Gillespie, 2016).

Cependant, selon une étude de l'institut brésilien de recherche d'économie appliquée (IPEA, 2018), le PIB/habitant de Rio aurait été inférieur de 7,5% entre 2012 et 2015 et 5,1% dans le grand Rio si la ville n'avait pas accueilli les Jeux. De plus, il est probable que les JO aient permis de limiter la crise car selon une étude (FIA & FIPE, 2009), les Jeux allaient permettre une croissance du PIB brésilien de 11 et 13,5 milliards respectivement entre 2009-2016 et 2017-2027. Cependant, cette étude avait été réalisée avant la crise brésilienne et l'impact sur le PIB a donc été bien moins important (Proni et al., 2014).

b) L'évolution du taux de chômage

La crise que traverse le Brésil n'a pas été causée par les Jeux Olympiques mais principalement à la suite de la baisse du prix des matières premières, de l'instabilité politique mais également de la corruption (Paes, 2017). Cette corruption est notamment liée à l'affaire Petrobras dans laquelle le gouvernement a été accusé d'avoir arrêté de nombreux projets pour les confier à Petrobras. Cela a résulté en la perte de dizaines de milliers d'emplois (Rapoza, 2016).

Au contraire, l'organisation des Jeux aurait été bénéfique pour l'emploi carioca surtout grâce aux secteurs de la construction et du tourisme. Selon un rapport de l'IPEA (2018), le pourcentage de la population sans emploi à Rio entre 2012 et 2015 est passé de 8,1% à 4,2% alors que dans le même temps, il a augmenté de 7,9% à 8,3% au niveau national. Toujours selon ce rapport, entre 2012 et 2015, le revenu des 5% les plus pauvres a augmenté de 29,3% et la création d'emplois a représenté 82% de la croissance économique de la ville.

L'effet des Jeux n'a cependant pas duré après 2015, probablement dû à la baisse du nombre de chantiers et à la crise brésilienne grandissante. Le taux du chômage du pays est en effet passé de 8,43% à 11,6% entre 2015 et 2016 et était de 12% en 2019 (Macrotrends, s.d.). Les bons chiffres de Rio par rapport au pays n'ont pas duré car en août 2016, le taux de chômage y était de 11,7% contre 11,4% pour le Brésil (Rapoza, 2016). Et alors que l'État de Rio comptait 4 millions d'emplois en 2014, un rapport du ministère brésilien du Travail a déclaré qu'il y en avait 524.000 de moins trois ans plus tard (Belen, 2018).

c) L'impact touristique

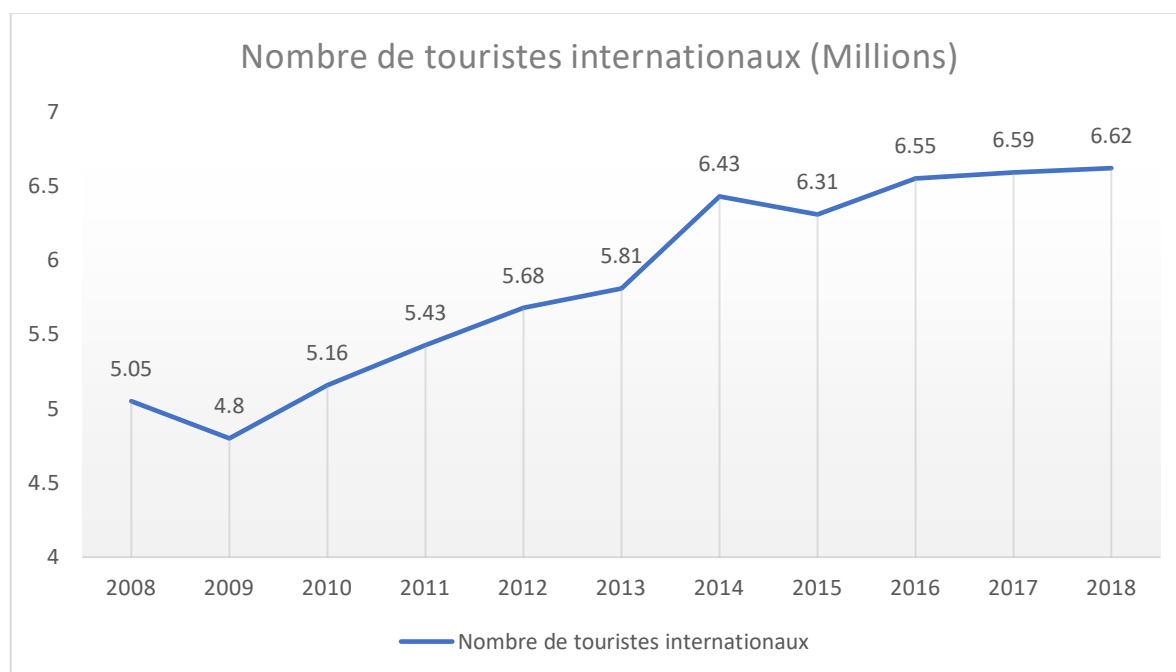


Figure 15 - Évolution du nombre de touristes internationaux au Brésil entre 2008 et 2018 (en millions).
Source: Adapté des chiffres de Trading Economics (s.d.)

Le Brésil est un pays qui a connu une forte augmentation touristique au début du 3^{ème} millénaire. En effet, le nombre d'arrivées de touristes internationaux est passé de 1,991 million en 1995 à 5,313 millions en 2000 (WTO, 2005). Le nombre oscillait ensuite entre 4 et 5,4 millions jusqu'à 2011 avant de raugmenter comme nous pouvons le voir sur le graphique. Un premier pic a eu lieu en 2014, au moment de la Coupe du Monde, où le seuil des 6 millions fut franchi pour la première fois. Nous pouvons voir grâce à la figure 15 que l'organisation d'un grand événement a un impact sur l'attractivité touristique du pays car au moment des JO, le nombre fut un nouveau record après avoir baissé en 2015. Si nous nous focalisons sur l'État de Rio, nous voyons qu'il a accueilli un nombre record de 573.000 visiteurs étrangers durant les deux semaines de compétition (Chappelet, 2018).

Pour ce qui est des dépenses faites par les touristes, elles atteignaient un total de 6,6 millions de dollars en 2016, soit une hausse de 6% par rapport à l'année précédente. Le record de dépenses sur une année est détenu par 2014 où 7,4 millions avaient été injectés dans l'économie brésilienne, notamment grâce à la Coupe du Monde. Si nous comparons les résultats de 2014 et 2016 avec la moyenne de la période 2008-2018 qui est de 6,3 millions, nous voyons que les grands événements permettent au pays d'engranger davantage de revenus issus du tourisme (World Bank, 2020).

Malheureusement, l'Association brésilienne de l'industrie hôtelière a déclaré que seize hôtels ont fermé peu de temps après la fin des Jeux. Ils auraient été victimes de la recrudescence de la violence après l'apaisement des tensions pendant les JO et d'un marketing insuffisant. Malgré ça, nous pouvons noter que le Brésil est passé de la 59^{ème} place en 2007 à la 27^{ème} en 2017 au classement de compétitivité du tourisme mis en place par le Forum économique (Chappelet, 2018). À l'inverse, si nous nous basons sur le classement Euromonitor qui répertorie les villes sur base des arrivées touristiques, nous voyons que la ville perd des places chaque année. Elle est passée de la 63^{ème} place mondiale en 2010 à la 98^{ème} place en 2019. Nous pouvons donc voir que malgré les années records de 2014 et 2016, la ville a perdu énormément de terrain par rapport à d'autres villes mondiales.

d) L'utilisation post-olympique des infrastructures

Même si certains stades sont encore occupés aujourd'hui comme l'Arena utilisée pour les épreuves de gymnastique, d'autres sont totalement à l'abandon. Par exemple, le mythique Maracaña, dont la rénovation a coûté plus de 500 millions de dollars (le double du coût initial), a été laissé à l'abandon pendant plusieurs années et est victime de nombreux pillages (Grégoire, 2017). Ensuite, le Parc olympique où se trouvaient de nombreuses infrastructures a longtemps été utilisé mais pas pour des raisons sportives. Jusqu'en 2019, de nombreuses manifestations s'y sont tenues comme des festivals, accueillant jusqu'à 800.000 personnes. En janvier 2020, la justice brésilienne a demandé la fermeture du Parc pour prévenir d'un éventuel drame. En effet, même si le Parc est encore fréquenté, la plupart des infrastructures sportives sont laissées à l'abandon. Cela pose donc des problèmes au niveau de la sécurité car en plus du manque d'entretien, il semble y avoir des vices de construction (Duchemin, 2020). La ville a bien essayé de vendre le lieu à des entreprises privées mais sans succès et elle a donc dû dépenser 14 millions de dollars pour l'entretien dès l'année après les Jeux (Drehs & Lajolo, 2017).

Dans ce Parc olympique, plusieurs enceintes étaient temporaires et devaient être démontées. C'était le cas du centre aquatique ou du stade de handball qui devait lui être transformé en quatre écoles. Cependant, aucun bâtiment n'avait bougé en 2018 car, au vu des dépenses liées aux démantèlements et des difficultés financières du pays, le maire de la ville, Marcelo Crivella, a abandonné le projet (Drehs & Lajolo, 2017).

Pour ce qui est du village olympique, 3.600 logements devaient être revendus, en particulier pour les classes aisées car certains appartements coûtaient 700.000 dollars. Au final, seuls 240 logements ont trouvé preneur, soit un taux d'occupation inférieur à 7% (Phantom Urbanism, s.d.). Cette faible proportion peut s'expliquer par plusieurs facteurs comme la crise que traverse le Brésil ou encore l'appréhension de certains acheteurs car le village construit pour les Jeux panaméricains s'était en partie effondré (Raymond, 2017). Le village a également été critiqué pour être proposé à un public aisé plutôt que d'accueillir les habitants des favelas.

4.4. Conclusion

Pour une première olympiade en Amérique du Sud, le résultat final est assez mitigé. En effet, certains points sont positifs comme le développement des infrastructures de transport ou les records de visiteurs au moment des grands événements. Mais de l'autre côté, de nombreuses enceintes sont laissées à l'abandon et le coût des Jeux, arrivé au beau milieu de la crise brésilienne, n'a pas aidé à améliorer la mauvaise situation économique du pays.

5. Tableau comparatif

	Los Angeles 1984	Barcelone 1992	Athènes 2004	Rio 2016
Coût final (\$US)	413 millions	9,4 milliards	11,6 milliards	21,7 milliards
Dépassement	-13%	+266%	+97%	+51%
Mode de financement	Privée	Mixte	Mixte	Mixte
Impact sur le taux de chômage	○ Avant : Impact léger sur la baisse du taux car peu de constructions ○ Après : Positif grâce au tourisme	○ Avant : Positif pour le pays et la région ○ Après : Négatif durant 2 ans suite à la baisse d'activités mais positif par la suite grâce au tourisme	○ Avant : Impact léger ○ Après : Positif à CT mais négatif à LT suite à la crise grecque	○ Avant : Positif pour la ville, surtout par rapport au taux national ○ Après : Négatif dû à la baisse des chantiers et à la crise brésilienne
Impact touristique	Positif : Augmentation de 9,5% du nombre touristes en un an	Extrêmement positif : Barcelone est devenue une des villes les plus touristiques	Positif, excepté au moment des Jeux. Mais le pays était déjà sur une croissance avant d'accueillir les JO	Positif : la ville bat son record du nombre de touristes chaque année depuis 2016

Utilisation du village olympique	Utilisation de logements universitaires	Quartier résidentiel et touristique encore fortement peuplé et fréquenté	Quartier résidentiel mais excentré et déserté par les commerces	Destiné à être un quartier résidentiel mais taux d'occupation > 7%
Nombre d'infrastructures construites/infrastructures totales	2/31	15/43	25/35 (3 temporaires)	16/34 (7 temporaires)
Utilisation post-olympique des infrastructures	- Elles ont continué à être utilisées, notamment par les universités. - Le stade Olympique servira pour les JO 2028	- Seulement 2 stades ne sont plus utilisés - De nombreuses compétitions s'y sont tenues depuis 1992	- De nombreuses infrastructures sont à l'abandon. - L'entretien de ces stades coûte entre 50M et 100M\$/an	- De nombreuses infrastructures sont à l'abandon. - Le Parc olympique a été fermé pour des raisons de sécurité. - Certaines enceintes temporaires n'ont toujours pas été démontées.
Profit/perte (\$US)	+250 millions	+5 millions	-14,5 milliards	-2 milliards

Partie 4 : Limites et conclusions

A. Limites

Avant d'en arriver aux conclusions de ce mémoire, il nous semble important d'évoquer les quelques limites rencontrées durant nos recherches. La première est le manque de disponibilité et de transparence des résultats ex post. Comme dit précédemment, certaines villes sont peu enclines à dépenser de l'argent dans des études sur le résultat économique d'une édition surtout quand celle-ci a connu de nombreux surcoûts. Cela s'est surtout matérialisé dans le cas d'Athènes où très peu de chiffres officiels sont sortis, probablement pour ne pas écorner davantage l'image de l'édition. Dans le cas de Rio, c'est le manque de recul qui ne permet pas d'avoir une idée précise des retombées à long terme car l'édition s'est déroulée il y a moins de quatre ans. Cette limite vaut également pour l'impact du coronavirus sur le report des Jeux de Tokyo puisque pour l'instant, seules des estimations sont disponibles.

Une autre limite est que les recherches étaient exclusivement documentaires. En effet, trouver des personnes compétentes en la matière et pouvant apporter plus d'informations que celles disponibles dans la littérature pour réaliser un entretien était extrêmement compliqué. De plus, il n'était également pas possible de réaliser nous-mêmes des sondages car, en plus de devoir interroger une certaine catégorie de personnes, certaines éditions comme celle de Los Angeles en 1984 remontent à plusieurs dizaines d'années.

Enfin, lors de nos études de cas, nous avons utilisé l'indicateur de l'évolution du PIB/habitant car il était très difficile de trouver un indicateur économique plus performant qui permettait de comparer les quatre éditions. Dans certains cas, les données n'étaient pas disponibles car cela remontait à trop d'années auparavant ou parce que ce sont des indicateurs qui n'existent que pour certains pays ou continents. Par exemple, l'évolution des investissements faits par des entreprises étrangères que nous aurions aimé utiliser mais qui n'était pas possible au vu du peu de données disponibles.

B. Conclusions

À travers ce mémoire, nous avons analysé l'impact économique des Jeux Olympiques en comprenant quels étaient les coûts supportés et les bénéfices récoltés. Nous nous sommes rendus compte qu'il n'existait pas une seule manière de rendre les Jeux Olympiques rentables. Au vu de la taille de l'événement, le succès d'une édition dépend d'une multitude de facteurs. Parmi ceux-ci, nous pouvons citer la situation économique du pays, la qualité des infrastructures existantes, la méthode de financement ou encore l'attractivité touristique. De plus, l'exemple du report de Tokyo suite au COVID-19 prouve qu'il peut parfois se produire un événement incontrôlable qui rendra incertaine la réussite financière de l'édition.

Tout d'abord, nous avons vu lors de la revue de littérature et des études de cas que toutes les villes n'avaient en réalité pas des chances égales de recevoir les Jeux. Les villes issues de pays développés ont un net avantage au niveau de l'attribution des Jeux. Cela peut avoir un côté positif car ces pays sont généralement mieux armés économiquement et matériellement pour accueillir les Jeux. Cependant, cet avantage dans l'attribution de l'événement creuse davantage le fossé entre les pays développés et en voie de développement qui ne bénéficieront pas de l'impulsion des JO.

En effet, les Jeux ne sont pas uniquement l'occasion d'édifier des installations sportives mais également de redessiner des quartiers entiers de la ville. Pour de nombreuses éditions, une partie importante du budget était destinée à la construction de réseaux routiers, de quartiers résidentiels, etc. Ce fut notamment le cas de Barcelone qui avait profité des Jeux pour rebâtir son centre-ville, en particulier le littoral, où s'y trouvaient des sites de compétition et le village olympique qui sont toujours utilisés actuellement. Athènes et Rio ont également suivi l'exemple de Barcelone mais, même si les infrastructures de mobilité ont permis une amélioration durable, de nombreuses constructions sont désormais abandonnées.

Pour ce qui est des bénéfices récoltés, nous avons commencé par analyser l'évolution du taux de croissance du PIB/habitant. Nous avons vu qu'il y avait généralement une augmentation du taux au moment de l'attribution des Jeux et au début de la phase d'organisation. Ensuite, les taux ont tendance à diminuer, généralement car les chantiers deviennent de moins en moins importants au plus l'événement approche. Néanmoins, les taux

restaient positifs durant toute la préparation des Jeux. La seule exception est Rio où les deux dernières années, en pleine crise brésilienne, présentaient des taux de croissance négatifs.

Accueillir les Jeux permet généralement à la ville de faire baisser son taux de chômage quand de nombreuses infrastructures doivent être construites. Ce fut le cas de Barcelone ou Rio qui, en plus des enceintes sportives, ont profité des Jeux pour transformer l'aménagement urbain. Ces constructions permettent l'emploi de milliers de personnes et Rio en est un bon exemple car, en comparant avec les chiffres au niveau national, nous avons vu que le taux de chômage a baissé dans la ville alors qu'il était en augmentation pour le pays.

Mais le secteur qui peut le plus profiter aux villes à long terme est celui du tourisme. Nous avons vu que suite à la médiatisation reçue ainsi que la construction d'infrastructures telles que les aéroports ou les hôtels, les villes arrivent généralement à augmenter leurs chiffres touristiques. Ce fut le cas de Barcelone qui transforma une ville industrielle en une destination prisée. Athènes et Rio ont également vu de plus en plus de touristes arriver à la suite des Jeux. Mais les infrastructures construites peuvent, quand elles ont été pensées intelligemment, bénéficier aux habitants. Ils permettent à la population une meilleure pratique du sport ou une meilleure mobilité dans la ville.

Selon nous, la ville idéale pour accueillir les Jeux serait une ville qui souhaite développer son potentiel touristique mais dont les infrastructures continueront à être utilisées à terme. En effet, nous avons vu que certains sites étaient construits essentiellement pour les deux semaines de compétition avant d'être laissés à l'abandon et nécessitant, en plus, des frais d'entretien. Le mieux, au vu de la tendance actuelle, serait d'opter pour des constructions durables voire temporaires. Ces dernières pourraient être soit démontées ou tout simplement être transformées pour avoir une autre utilité.

Il serait par ailleurs intéressant d'étudier les coûts et bénéfices des JO de Paris 2024 et Los Angeles 2028 une fois qu'ils se seront déroulés. Suite au nouvel agenda du CIO, la durabilité est un concept clé et Paris a annoncé que la plupart de ses infrastructures existaient déjà. De plus, nous avons vu qu'en 1984, lorsque Los Angeles était la seule prétendante, les Jeux furent bénéficiaires notamment car la ville avait évité la « malédiction du vainqueur de l'enchère ». Puisque pour 2024 et 2028, les deux villes étaient également les seules à se

proposer, nous pourrions voir si le fait d'éviter cette enchère a véritablement une incidence sur le résultat final.

Bibliographie

Livres :

- Andreff, W. (2012). *The winner's curse: why is the cost of sports mega-events so often underestimated?* International Handbook on the Economics of Mega Sporting Events, Edward Elgar
- Bodin, D., Robène, L. & Héas, S. (2005). *Sport and violence in Europe*. Strasbourg, Council of Europe Publishing.
- Camps, A., Ferrand, A. et Solanellas, F. (2020). *Barcelona 92*. Mega Event Planing.
- Clarke, S-R. (2000). Home Advantage in the Olympic Games. Dans G. Cohen et T. Langtry (dir.), *Proceedings of the Fifth Australian Conference on Mathematics and Computers in Sport*, Sydney, University of Technology Sydney.
- Davies, L. (2001). Sport in the city: measuring the economic impact in Sheffield. Dans C. Gratton & I. Henry (Eds.), *Sport and the City: The Role of Sport in Economic and Social Generation*. London: Routledge.
- Dodds, M. & Swayne, L. (2011). *Encyclopedia of Sports Management and Marketing*. SAGE Publications.
- Gastil, R. (2002). *Beyond the Edge: New York's New Waterfront*. Princeton Architectural Press.
- Gayant, J.-P. (2016) *Économie du sport*. Dunod
- Gervais-Lambony, P. (2013). *L'Afrique du Sud, 1997-2013 : normalisation et inégalités*. L'Afrique du Sud et les États voisins. Paris : Armand Colin.
- Girginov, V. (2014). *Handbook of the London 2012 Olympic and Paralympic Games: Volume Two*. Routledge in Oxon.
- Guttmann, A. (2002). *The Olympics: A History of the Modern Games*. University of Illinois Press. P.160
- Hill, C. (1996). *Olympic Politics*. Manchester University Press
- Kassens-Noor, E. (2012). *Planning Olympic Legacies: Transport Dreams and Urban Realities*. Routledge.
- Lagrue, P. et Laget, S. (2015). *Le Siècle olympique. Les Jeux et l'Histoire (Athènes, 1896-Londres, 2012)*. Encyclopaedia Universalis.
- Moragas Spà de, M., Rivenburgh, N. et Larson, J. (1995). *Television in Olympics*. John Libbey & Company Ltd, London.

- OCDE. (2000). *Les transports dans les années 2000 Questions-clés*. Les Éditions de l'OCDE, Paris.
- Peña, E. et al. (2011). *An Olympic Mosaic*. Centre d'Estudis Olímpics. Barcelone.
- Preuß, H., Andreff, W. & Weitzmann, M. (2019). *Cost and Revenue Overruns of the Olympic Games 2000–2018*. Springer Gabler.
- Proni, M. W., Faustino, R. B., & da Silvia, L. O. (2014). *Impactos econômicos de megaeventos esportivos*. Belo Horizonte: Casa da Educação Física.
- Roche, M. (2000). *Mega-Events and Modernity: Olympics and Expos in the Growth of Global Culture*. London: Routledge.
- Sanders, B. (2013). *The Los Angeles 1984 Olympic Games*. Arcadia Publishing.
- Schaus, G. et Wenn, R. (2009) *Onward to the Olympics: Historical Perspectives on the Olympic Games* Wilfrid Laurier Univ. Press.
- Schwarz, E. & Hunter, J. (2012). *Advanced Theory and Practice in Sport Marketing*. Routledge.
- Traganou, J. (2016). *Designing the Olympics: Representation, Participation, Contestation*. Routledge.
- Truño, E. (1995). Barcelona: city of sport. Dans Miquel de Moragas & Miquel Botella, *The Keys to Success: the social, sporting, economic and communications impact of Barcelona '92*. Barcelona: Servei de Publicacions de la UAB, 43-56.

Articles scientifiques :

- Barclay, J. (2009). Predicting the Costs and Benefits of Mega-sporting Events: Misjudgement of Olympic Proportions? *Institute of Economic Affairs*, 29(2), 62-66. doi: 10.1111/j.1468-0270.2009.01896.x
- Barget, E. & Gougnet, J. (2010). La mesure de l'impact économique des grands événements sportifs. L'exemple de la Coupe du Monde de Rugby 2007. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, 3, 379-408. doi:10.3917/reru.103.0379.
- Blais-Morisset, P., Boucher, V. & Fortin, B. (2017). L'impact des dépenses publiques consacrées au sport sur les médailles olympiques. *Revue économique*, 68(4), 623-642. doi:10.3917/reco.684.0623.
- Brace, L. (2001). Revisiting Los Angeles: A Financial Look at the XXIIIrd Olympiad. *Southern California Quarterly*, 83 (2), 161-180. <https://doi.org/10.2307/41172069>
- Brunet, F. (2005). The economic impact of the Barcelona Olympic Games, 1986-2004: Barcelona: the legacy of the Games, 1992-2002. *Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics UAB*. Consulté le 15 Mai 2020 sur http://olympicstudies.uab.es/pdf/wp084_eng.pdf

- Chappelet, J.-L. (2018). Les retombées touristiques des Jeux Olympiques d'aujourd'hui. *Entreprises et Histoire*, 93(4), 90-104. ISBN 9782747228725.
- Chiclet, C. (2004). Les enjeux des JO d'Athènes. *Confluences Méditerranée*, 50(3), 9-13. doi:10.3917/come.050.0009.
- Clastres, P. (2004). La renaissance des Jeux Olympiques, une invention diplomatique. *Outre-Terre*, 8(3), 281-291. doi:10.3917/oute.008.0281.
- FIA & FIPE. (2009). Estudo de impactos socioeconômicos potenciais da realização dos Jogos Olímpicos na cidade do Rio de Janeiro em 2016. *São Paulo: Fundação Instituto de Administração; Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas; Ministério do Esporte*.
- Flyvbjerg, B., Stewart, A. et Budzier, A. (2016). The Oxford Olympics Study 2016: Cost and Cost Overrun at the Games. *Saïd Business School*. Consulté le 30 Mars 2020 sur <https://eureka.sbs.ox.ac.uk/6195/1/2016-20.pdf>
- Fourie, J. & Santana-Gallego, M. (2010). The impact of mega events on tourist arrivals. *Tourism Management*, 32, 1364-1370. DOI: 10.1016/j.tourman.2011.01.011
- Frot, E. et Gooris, J. (s.d.). Quels effets économiques peut-on attendre de l'organisation des Jeux Olympiques à Paris ? *Microeconomix*.
- Hughes, H. (1993). Olympic Tourism and urban regeneration. *Festival Management and Event Tourism*, 1(1), pp. 157-162.
- Kasimati, E. (2015). Post-Olympic Use of the Olympic Venues: The Case of Greece. *Athens Journal of Sports*, 2 (3), pp. 167-184. <https://doi.org/10.30958/ajspo.2-3-3>
- King, C., Saperstein, B. & Sykes, J. (2017). The Economic Effects of Hosting the Olympic Games: A Study of Barcelona (1992), Rio de Janeiro (2016), and Beijing (2008). Consulté le 15 Juin 2020 sur https://www.academia.edu/34158316/Economic_Effects_of_Hosting_the_Olympic_Games_A_Comparative_Examination
- Levine, N. (1974). « Why Do Countries Win Olympic Medals? Some Structural Correlates of Olympic Games Success: 1972 ». *Sociology and Social Research*, 58 (4), p. 353-361.
- Machemehl, C. & Robène, L. (2014). L'olympisme et la ville. De la candidature à l'héritage. *Staps*, 105(3), 9-21. doi:10.3917/sta.105.0009.
- Maia, H., Steinreich, D. & Saboia de Albuquerque, B. (2019). Over the Cliff: How Brazil's 2004–2016 Business Cycle Became Its Worst Recession in a Century. *The Quarterly Journal of Austrian Economics*, 22(3). pp 383-427. Consulté le 15 Juillet 2020 sur https://cdn.mises.org/Quarterly%20Journal%20of%20Austrian%20Economics%2022%20no%203%202019_2.pdf
- Malfas, M., Theodoraki, E., & Houlihan, B. (2004). Impacts of the Olympic Games as mega-events. *Municipal Engineer*, 157(3): 209-20. DOI: 10.1680/muen.157.3.209.4946

- Monnin, É. & Monnin, C. (2008). Le boycott politique des Jeux olympiques de Montréal. *Relations internationales*, 134(2), 93-113. doi:10.3917/ri.134.0093.
- Morice, L. (2015). *Athènes 2004, le village olympique : reflet des problèmes économiques, sociaux et urbains de la Grèce d'aujourd'hui*. Architecture, aménagement de l'espace. dumas-01284524
- Mougeot, M. & Naegelen, F. (1991). Malédiction du vainqueur et rationalité économique. *Revue économique*, 42(1), pp. 29-50. Consulté le 10 décembre 2019 sur <https://www.cairn.info/revue-economique-1991-1-page-29.htm>
- Rousselière, D. & Bouchard, M. (2011). Effets d'éviction ou de renforcement des politiques publiques à destination de l'économie sociale: Une analyse de Montréal. *Revue économique*, 62(5), 941-955. doi:10.3917/reco.625.0941.
- Seguí Llinas, M. (1993). Barcelone ou le poids des grands événements et des Jeux Olympiques de 1992 dans la modernisation d'une métropole. *Hommes et Terres du Nord*, 2, 106.
- Sen, A. (2003). L'indice de développement humain. *Revue du MAUSS*, 21(1), 259-260. doi:10.3917/rdm.021.0259.
- Sola, F-E. (1998). The impact of mega-events. *Annals of Tourism Research*, 1, 241-245.
- Véron, J. (2007). La moitié de la population mondiale vit en ville. *Population & Sociétés*, 435, 1-4. Consulté le 23 Juillet 2020 sur https://www.ined.fr/fichier/s_rubrique/19103/435_fr.pdf
- Vettas, N. (2015). The impact of the 2004 Olympic Games on the Greek economy. *Foundation for Economic and Industrial Research*. Consulté le 15 Juillet 2020 sur http://iobe.gr/docs/research/en/RES_05_F_15012015_REP_EN.pdf
- Yifan, D. (2017). Les ambitions des BRICS. *Hermès, La Revue*, 79(3), 84-89. Consulté le 10 Décembre sur <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2017-3-page-84.htm>.

Articles de presse :

- AFP. (2011). *Les JO d'Athènes en 2004 ont gonflé en partie la dette publique grecque*. RTBF. Consulté le 4 Juin 2020 sur https://www.rtf.be/info/economie/detail_les-jo-d-athenes-en-2004-ont-gonfle-en-partie-la-dette-publique-grecque?id=7301933
- AFP. (2015). *Barcelone, victime de son succès touristique, ne veut pas perdre son âme*. Le Point. Consulté le 18 Mai 2020 sur https://www.lepoint.fr/culture/barcelone-victime-de-son-succes-touristique-ne-veut-pas-perdre-son-ame-05-07-2015-1942484_3.php#
- AFP. (2016). *JO-2016: transports à Rio ou le tournant olympique d'un réseau infernal*. L'Express. Consulté le 15 Juin 2020 sur https://www.lexpress.fr/actualites/1/sport/jo-2016-transports-a-rio-ou-le-tournant-olympique-d-un-reseau-infernal_1785760.html

- AFP. (2016). *Les Jeux Olympiques approchent à Rio, les transports publics pas*. RTBF. Consulté le 15 Juin 2020 sur https://www.rtb.be/info/dossier/le-bresil-et-rio-a-l-heure-des-jeux-olympiques-2016/detail_les-jeux-olympiques-approchent-a-rio-les-transports-publics-pas?id=9344963
- AFP. (2019). *Jeux olympiques : à l'avenir, plusieurs villes ou pays pourront présenter une candidature commune*. Le Soir. Consulté le 17 Septembre 2019 sur <https://plus.lesoir.be/233072/article/2019-06-26/jeux-olympiques-lavenir-plusieurs-villes-ou-pays-pourront-presenter-une>
- AFP. (2020). *Cancellation would cost Japan 65 billion euros*. Web 24.news. Consulté le 24 Juin 2020 sur <https://www.web24.news/u/2020/03/cancellation-would-cost-japan-65-billion-euros.html>
- Alves, J. (1992). *Barcelone: une manne olympique à 50 milliards de francs évaluée*. Les Échos. Consulté le 11 Mai 2020 sur <https://www.lesechos.fr/1992/07/barcelone-une-manne-olympique-a-50-milliards-de-francs-evaluee-930091>
- Associated Press. (2004). *Greek government says '04 Olympics cost at least \$11.6 billion*. Deseret News. Consulté le 16 Juillet 2020 sur <https://www.deseret.com/2004/11/13/19861148/greek-government-says-04-olympics-cost-at-least-11-6-billion>
- BBC. (2004). *Workers in peril at Athens sites*. BBC. Consulté le 29 Mai 2020 sur <http://news.bbc.co.uk/2/hi/europe/3920919.stm>
- Belen, N. (2018). *Rio de Janeiro State Has Lost Over 500,000 Jobs Since 2014*. The Rio Times. Consulté le 22 Juin 2020 sur <https://riotimesonline.com/brazil-news/rio-business/rio-de-janeiro-state-has-lost-over-500000-jobs-since-2014/>
- Belga. (2020). *Coronavirus: les organisateurs inquiets sur le montant du surcoût des Jeux olympiques de Tokyo*. Le Soir. Consulté le 24 Juin 2020 sur <https://plus.lesoir.be/296717/article/2020-04-24/coronavirus-les-organismes-inquiets-sur-le-montant-du-surcout-des-jeux>
- Bellanger, E. & Pouchard, A. (2017). *Les Jeux Olympiques, un budget difficile à maîtriser*. Le Monde. Consulté le 5 Décembre 2020 sur https://www.lemonde.fr/les-decodeurs/article/2017/09/14/les-jeux-olympiques-un-budget-difficile-a-maitriser_5185650_4355770.html
- Bloor, S. (2014). *Abandoned Athens Olympic 2004 venues, 10 years on – in pictures*. The Guardian. Consulté le 9 Juin 2020 sur <https://www.theguardian.com/sport/gallery/2014/aug/13/abandoned-athens-olympic-2004-venues-10-years-on-in-pictures>
- Bonesteel, M. (2015). *Rio Olympic Village to become luxury apartments after the Games, despite city's affordable-housing crisis*. The Washington Post. Consulté le 16 Juin 2020 sur <https://www.washingtonpost.com/news/early-lead/wp/2015/03/23/rio-olympic-village-to-become-luxury-apartments-after-the-games-despite-citys-affordable-housing-crisis/>
- Cardona, F. (2014). *Jeux Olympiques 2016 : le retard de RIO agace le CIO*. RFI. Consulté le 15 Juin 2020 sur <http://www.rfi.fr/fr/sports/20140806-bresil-jeux-olympiques-2016-pas-pret-cio-inquietude-rio-pollution>
- Chappet, M. & Delaigue, A. (2017). *Les jeux olympiques, bons pour l'économie ?* France TV. Consulté le 14 Octobre 2019 sur <https://education.francetv.fr/matiere/economie/premiere/video/les-jeux->

[olympiques-bons-pour-l-economie?fbclid=IwAR1cMkRhkwQMztrJp9Dk7AssIY0SIo3NSzTKOahboTuYLoAHRp8UJ9ZZs4](#)

- Chaudeau, C. (2004). *Jeux Olympiques d'Athènes : les retards alourdissent la facture*. Les Echos. Consulté le 30 Mai 2020 sur <https://www.lesechos.fr/2004/04/jeux-olympiques-dathenes-les-retards-alourdissent-la-facture-635012>
- Chaudeau, C. (2004). *JO 2024 : les retards s'accumulent à Athènes*. Les Echos. Consulté le 2 Juin 2020 sur <https://www.lesechos.fr/2004/01/jo-2004-les-retards-saccumulent-a-athenes-626750>
- Courrier International. (2009). *Londres 2012. Les villes olympiques gagnent rarement*. Courrier International. Consulté le 9 Juin 2020 sur <https://www.courrierinternational.com/article/2008/08/25/les-villes-olympiques-gagnent-rarement>
- Daly, E. et Fickling, D. (2002). *Barcelona and Sydney: the hosts who got the most*. The Guardian. Consulté le 18 Mai 2020 sur <https://www.theguardian.com/politics/2002/dec/08/athletics.olympics2012>
- Daniel, J.-M. (2019). *Il y a dix ans, cette crise grecque qui a failli tout emporter*. Les Échos. Consulté le 4 Juin 2020 sur <https://www.lesechos.fr/idees-debats/editos-analyses/il-y-a-dix-ans-cette-crise-grecque-qui-faillit-tout-emporter-1155383>
- Darlington, S. & Gillespie, P. (2016). *Rio gets a federal bailout 36 days before Olympics*. CNN Business. Consulté le 19 Juillet 2020 sur <https://money.cnn.com/2016/06/30/news/economy/rio-brazil-bailout-received-olympics/>
- Drehs, W. & Lajolo, M. (2017). *After the Flame*. ESPN. Consulté le 23 Juin 2020 sur http://www.espn.com/espn/feature/story/_/id/20292414/the-reality-post-olympic-rio
- Duchemin, J. (2020). *Que sont devenus les sites olympiques de Rio 2016 ?* Ouest-France. Consulté le 23 Juin 2020 sur <https://www.ouest-france.fr/leditiondusoir/data/77633/reader/reader.html#!preferred/1/package/77633/pub/110051/page/13>
- Echegut, A. (2005). *13/08/2004 : JO d'Athènes : les plus coûteux de l'histoire*. Les Échos. Consulté le 27 Mai 2020 sur <https://www.lesechos.fr/2005/06/13082004-jo-dathenes-les-plus-couteux-de-lhistoire-626684>
- Errard, G. (2012). *Le vrai coût des JO 2012 en chiffres*. Le Figaro. Consulté le 12 Décembre 2019 sur <http://sport24.lefigaro.fr/jeux-olympiques/actualites/le-vrai-cout-des-jo-2012-en-chiffres-549092>
- Grégoire, C. (2017). *Les travaux de rénovation du Maracana surfacturés*. Franceinfo. Consulté le 23 Juin 2020 sur <https://sport.francetvinfo.fr/football/les-travaux-de-renovation-du-maracana-surfactures-383487>
- Guichard, G. (2010). *La crise grecque et les Jeux Olympiques*. Le Figaro. Consulté le 4 Juin 2020 sur <https://www.lefigaro.fr/conjoncture/2010/02/17/04016-20100217ARTEFIG00568-la-crise-grecque-et-les-jeux-olympiques-.php>

- Homewood, B. (2012). *Qatar to continue bidding for Olympic Games*. Reuters. Consulté le 11 Juin 2020 sur <https://www.reuters.com/article/us-olympics-qatar/qatar-to-continue-bidding-for-olympic-games-idUSBRE8AE0VN20121115#:~:text=The%202016%20bid%20was%20cut,failed%20to%20make%20the%20shortlist>
- La Tribune (2015). *JO 2020 : le coût du stade olympique de Tokyo s'envole à 1,8 milliard d'euros*. Consulté le 12 Décembre 2019 sur <https://www.latribune.fr/economie/international/jo-2020-le-cout-du-stade-olympique-de-tokyo-s-envole-a-1-8-milliard-d-euros-487963.html>
- Lamfalussy, C. (2011). *Comment la Grèce a roulé l'Europe*. La Libre. Consulté le 25 Mai 2020 sur <https://www.lalibre.be/economie/entreprises-startup/comment-la-grece-a-roule-l-europe-51b8d528e4b0de6db9c1d4ae>
- Laroche-Signorile, V. (2017). *5 septembre 1972 : sanglante prise d'otages aux JO de Munich*. Le Figaro. Consulté le 30 Mars 2020 sur <https://www.lefigaro.fr/histoire/archives/2017/09/04/26010-20170904ARTFIG00226-il-y-a-45-ans-la-sanglante-prise-d-otages-au-jo-de-munich.php>
- Le Parisien. (2016). *Rio 2016 : 1,2 million de billets n'ont pas trouvé preneur*. Consulté le 16 Juin 2020 sur <https://www.leparisien.fr/sports/JO/rio-2016-1-2-million-de-billets-n-ont-pas-trouve-preneur-04-08-2016-6015263.php>
- Ledent, P. (2010). *Comment mesurer la solvabilité d'un Etat ?* Trends. Consulté le 18 Juin 2020 sur <https://trends.levif.be/economie/comment-mesurer-la-solvabilite-d-un-etat/article-opinion-186597.html>
- Mattoso, C., Nogueira, I. & Mergulhão, A. (2016). *95% of Total Tickets Sold for Rio 2016*. Folha de S.Paulo. Consulté le 16 Juin 2020 sur <https://www1.folha.uol.com.br/esporte/olimpiada-no-rio/en/2016/08/1806425-95-of-total-tickets-sold-for-rio-2016.shtml>
- McCargar, V. (1985). *Tourism Set Record in '84, Thanks to Olympics*. Los Angeles Times.
- Mignon, T. (2014). *Dix ans après les Jeux Olympiques, l'héritage amer laissé à la Grèce*. RTBF. Consulté le 9 Juin 2020 sur https://www.rtb.be/info/economie/detail_dix-ans-apres-les-jeux-olympiques-l-heritage-amer-laisse-a-la-grece?id=8332194
- Musseau, F. (2017). *JO de Barcelone : Une métamorphose historique*. Libération. Consulté le 8 Mai 2020 sur https://www.liberation.fr/sports/2017/07/10/jo-de-barcelone-une-metamorphose-historique_1582939
- Paes, E. (2017). *Oui, les Jeux olympiques ont fait du bien à Rio*. Le Temps. Consulté le 22 Juin 2020 sur <https://www.letemps.ch/opinions/oui-jeux-olympiques-ont-bien-rio>
- Press Association. (2012). *West Ham face three rival bids in battle for Olympic Stadium tenancy*. The Guardian. Consulté le 11 Décembre 2019 sur <https://www.theguardian.com/football/2012/mar/23/west-ham-olympic-stadium-bid>
- Rabreau, M. (2015). *Comment la Grèce a maquillé ses comptes depuis 1997*. Le Figaro. Consulté le 4 Juin 2020 sur <https://www.lefigaro.fr/economie/le-scan-eco/decryptage/2015/09/07/29002-20150907ARTFIG00257-comment-la-grece-a-maquille-ses-comptes-publics-depuis-1997.php>

- Rangel, S. (2007). *Vereadores do Rio aprovam CPI para investigar o Pan-2007*. Folha de S.Paulo. Consulté le 15 Juin 2020 sur <https://www1.folha.uol.com.br/folha/esporte/ult92u115898.shtml>
- Rapoza, K. (2016). *Brazil Record Unemployment Rate Rises By 33%; Rio De Janeiro Hangs Like A Loose Tooth*. Forbes. Consulté le 22 Juin 2020 sur <https://www.forbes.com/sites/kenrapoza/2016/12/29/brazil-record-unemployment-rate-rises-by-33-rio-de-janeiro-hangs-like-a-loose-tooth/#39e947be40d3>
- Reich, K. (1983). *Lucrative TV Pacts In The Bag*. Los Angeles Times
- Reuters. (2008). *EBU says IOC rejects its 2014-16 Games TV rights bid*. Consulté le 16 Juin 2020 sur <https://www.reuters.com/article/idINIndia-36835420081202>
- Reuters. (2016). *Brazil lends \$895m to Rio de Janeiro's security fund for Olympics*. The Guardian. Consulté le 18 Juin 2020 sur <https://www.theguardian.com/world/2016/jun/30/brazil-rio-de-janeiro-olympics-loan-security-subway>
- RTBF. (2009). *Rio accuse Madrid d'espionnage*. RTBF. Consulté le 11 Juin 2020 sur https://www.rtb.be/sport/autres/detail_rio-accuse-madrid-d-espionnage?id=3501953
- RTBF. (2015). *En Grèce tout est à vendre, ou presque*. RTBF. Consulté le 9 Juin 2020 sur https://www.rtb.be/info/monde/detail_en-grece-tout-est-a-vendre-ou-presque?id=9040776
- Scharwz, H. (2015). *Taxpayers are cool with hosting the Olympics - until they have to pay for them*. The Washington Post. Consulté le 5 Décembre 2019 sur <https://www.washingtonpost.com/news/the-fix/wp/2015/07/28/taxpayers-are-cool-with-hosting-the-olympics-until-they-have-to-pay-for-them/>
- Settimi, C. (2016). *The 2016 Rio Summer Olympics: By The Numbers*. Forbes. Consulté le 6 Août 2020 sur <https://www.forbes.com/sites/christinasettimi/2016/08/05/the-2016-summer-olympics-in-rio-by-the-numbers/#180756bbfa18>
- The New York Times. (1983). *Ticket sale starts for 1984 Olympics*. The New York Times. Consulté le 9 Avril 2020 sur <https://www.nytimes.com/1983/06/14/sports/ticket-sale-starts-for-1984-olympics.html>
- Valenzuela, F. (2018). *El 71% de los barceloneses hacen deporte*. El Periódico. Consulté le 20 Mai 2020 sur <https://www.elperiodico.com/es/barcelona/20180604/encuesta-practica-deporte-barcelona-6855647>
- Warren, K. (2019). *Tokyo will be short an estimated 14,000 hotel rooms each day of the 2020 Olympics, and the city is scrambling to find alternatives for the flood of visitors*. Business Insider. Consulté le 18 Décembre 2019 sur <https://www.businessinsider.fr/us/tokyo-hotel-room-shortage-2020-olympics-housing-2019-12>
- Zimbalist, A. (2017). *The Olympic Accounting Muddle*. HuffPost. Consulté le 29 Juin 2020 sur https://www.huffpost.com/entry/the-olympic-accounting-muddle_b_11410434?guccounter=1

Documents officiels :

- ATHOC 2004. (2005). Homecoming of the Games. Dans *Official Report of the XXVIII Olympiad*. Consulté le 3 Juin 2020 sur https://library.olympic.org/Default/doc/SYRACUSE/54515/official-report-of-the-xxviii-olympiad-athens-2004-athens-2004-organising-committee-for-the-olympic-?_lg=en-GB
- ATHOC 2004. (2005). Organisation and Operations. Dans *Official Report of the XXVIII Olympiad*. Consulté le 3 Juin 2020 sur https://library.olympic.org/Default/doc/SYRACUSE/54515/official-report-of-the-xxviii-olympiad-athens-2004-athens-2004-organising-committee-for-the-olympic-?_lg=en-GB
- Cornudella, J. et al. (1992). *Official Report of the Games of the XXV Olympiad Barcelona 1992 - Volume II*. Consulté le 15 Mai 2020 sur <https://digital.la84.org/digital/collection/p17103coll8/id/34842/>
- DGCIS. (2012). *La mesure de l'impact économique d'un événement touristique*. Consulté le 18 Juin 2020 sur <http://strategie.tourismewallonie.be/servlet/Repository/LaMEsureDeLImpactEconometriqueDUnEvenementTouristique.PDF?ID=35585>
- IOC. (2008). *Games of the XXXI Olympiad 2016 Working Group Report*. Consulté le 11 Juin 2020 sur https://stillmed.olympic.org/Documents/Reports/EN/en_report_1317.pdf
- IOC. (2012). *London 2012 Olympic Games: Global Broadcast Report*. Consulté le 16 Septembre 2019 sur https://stillmed.olympic.org/Documents/IOC_Marketing/Broadcasting/London_2012_Global_%20Broadcast_Report.pdf
- IOC. (2019). *Rapport annuel du CIO 2018*. Consulté le 22 Septembre 2019 sur <https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/Documents/IOC-Annual-Report/CIO-2018-RAPPORT-ANNUEL.pdf>
- IOC. (2020). *Olympic Marketing Fact File 2020 Edition*. Consulté le 5 Juin 2020 sur <https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/Documents/IOC-Marketing-and-Broadcasting-General-Files/Olympic-Marketing-Fact-File.pdf>
- IOC. (s.d.). *Athens 2004 Olympic Broadcast*. Consulté le 3 Juin 2020 sur https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/IOC/How_We_Do_It/Broadcasters/EN_Athens_2004_Broadcast_Report.pdf
- LAOOC. (1985). *Official Report of the Games of the XXIIIrd Olympiad Los Angeles, 1984*. Consulté le 16 Juillet 2020 sur <https://digital.la84.org/digital/collection/p17103coll8/id/39639/>
- Mastercard. (s.d.). *Global Destination Cities Index 2019*. Consulté le 18 Mai 2020 sur <https://newsroom.mastercard.com/wp-content/uploads/2019/09/GDCI-Global-Report-FINAL-1.pdf>
- Observatori del Turisme a Barcelona. (2019). *Tourism Activity Report*. Consulté le 18 Mai 2020 sur https://ajuntament.barcelona.cat/turisme/sites/default/files/capsula_1_jaotb19_1.pdf
- Organisation mondiale du tourisme . (2011). *Faits saillants OMT du tourisme*. Consulté le 6 Août 2020 sur <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284414000>

- Rabia, Y. (2019). *Top 100 City Destinations 2019 Edition*. Euromonitor International. Consulté le 18 Mai 2020 sur <https://go.euromonitor.com/white-paper-travel-2019-100-cities.html>
- RIO 2016. (2009). *Dossier de candidature de Rio de Janeiro 2016 Volume 1*. Consulté le 15 Juin 2020
- RIO 2016. (2009). *Dossier de candidature de Rio de Janeiro 2016 Volume 2*. Consulté le 15 Juin 2020
- RIO 2016. (2009). *Dossier de candidature de Rio de Janeiro 2016 Volume 3*. Consulté le 15 Juin 2020
- Union européenne. (1992). *Traité sur l'Union européenne*. p.183. Consulté le 3 Juin 2020 sur https://europa.eu/european-union/sites/europaeu/files/docs/body/treaty_on_european_union_fr.pdf
- United Nations Development Program. (2019). *Human Development Report 2019*. Consulté le 6 Juin 2020 sur <http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr2019.pdf>

Sites internet :

- AENA. (s.d.). *Historia*. Consulté le 12 Mai 2020 sur <http://www.aena.es/es/aeropuerto-barcelona/historia.html>
- AIA. (s.d.). *Facts and Figures*. Consulté le 8 Juin 2020 sur <https://www.aia.gr/company-and-business/the-company/facts-and-figures/>
- Ajuntament de Barcelona. (s.d.). *Barcelona Ring Roads*. Consulté le 12 Mai 2020 sur <http://81.47.175.201/project-protocol/index.php/barcelona-ring-roads>
- Ajuntament de Barcelona. (s.d.). *Estadística i Difusió de Dades*. Consulté le 23 Juin 2020 sur <https://www.bcn.cat/estadistica/castella/dades/tpob/pad/ine/a2016/sexe/barri.htm>
- Andreff, W. (2016). *Les coûts des JO flambent, il faut les maîtriser*. Consulté le 5 Décembre 2019 sur <https://theconversation.com/les-couts-des-jo-flambent-il-faut-les-maitriser-62879>
- Barcelona.cat. (s.d.). *Campus Olímpia i Casals Esportius*. Consulté le 20 Mai 2020 sur <http://www.bcn.cat/lesportensfamesgrans/ca/campus-olimpia-casals-esportius.html>
- Barcelona.cat. (s.d.). *Convivim esportivament*. Consulté le 20 Mai 2020 sur <http://www.bcn.cat/lesportensfamesgrans/ca/convivim-esportivament.html>
- Barcelona.cat. (s.d.). *COOB'92 and HOLSA*. Consulté le 8 Mai 2020 sur <https://www.barcelona.cat/25anysolimpica/en/bcn-92/candidatura/coob92-and-holsa>
- Belhoste, N. (2016). *Les sept plaies des JO de Rio*. Consulté le 13 Juin 2020 sur <https://theconversation.com/les-sept-plaies-des-jo-de-rio-62996>
- Bernardi, K. (2014). *L'héritage de Barcelone 1992 où la création d'un parc à thème dédié au sport*. Consulté le 23 Juin 2020 sur <https://sportetsociete.org/2014/07/17/lheritage-de-barcelone-1992-ou-la-creation-dun-parc-a-theme-dedie-au-sport/>

- Bernardi, K. (2014). *Le gâchis olympique grecque, dix ans après*. Sport & Société. Consulté le 9 Juin 2020 sur <https://sportetsociete.org/2014/08/13/le-gachis-olympique-grec-dix-ans-apres/>
- Business Insider. (2019). *Airbnb is sponsoring the Olympics until 2028 for a reported \$500 million*. Consulté le 22 Mai 2020 sur <https://www.businessinsider.fr/us/airbnb-wins-reported-500-million-partnership-for-the-2020-tokyo-olympics-2019-11>
- Challenges. (2016). *Rio-2016: "La seule installation en retard, c'est le vélodrome", selon les organisateurs*. Consulté le 15 Juin 2020 sur https://www.challenges.fr/sport/rio-2016-la-seule-installation-en-retard-c-est-le-velodrome-selon-les-organismes_21265
- Civitatis. (s.d.). *Athènes*. Consulté le 2 Juin 2020 sur <https://www.athenes.fr/>
- CNBC. (2013). *Olympic Cities: Booms and Busts*. Consulté le 30 Juin 2020 sur <https://www.cnbc.com/2012/01/19/Olympic-Cities:-Booms-and-Busts.html?page=14>
- Cochenec, Y. (2016). *Comment Los Angeles a sauvé les Jeux Olympiques*. Consulté le 2 Avril 2020 sur <http://www.slate.fr/story/121681/comment-los-angeles-sauve-jeux-olympiques>
- Comité National Olympique et Sportif Français. (s.d.). *Présentation du programme TOP*. Consulté le 22 Mai 2020 sur <https://cnosf.franceolympique.com/cnosf/actus/4993-prsentation-du-programme-top.html>
- Davis, S. (2017). *Rio's \$700 million athletes village was turned into luxury condos but is now reportedly 'shuttered' and 93% vacant*. Consulté le 16 Juin 2020 sur <https://www.businessinsider.com/rio-olympics-athletes-village-mostly-vacant-2017-7?IR=T>
- Discover Los Angeles.com. (2019). *Hotel Rooms Requested for L.A.'s Bid to Host the 2024 Olympic and Paralympic Games*. Consulté le 19 Décembre 2019 sur <https://www.discoverlosangeles.com/hotel-rooms-requested-for-las-bid-to-host-the-2024-olympic-and-paralympic-games>
- Dixon, T. (2010). *Aéroport international d'Athènes*. *Airliner World*. pp. 91–96. Consulté le 2 Juin 2020 sur http://www.aia.gr/UserFiles/File/Press/ClippingsEn/2010/145453_ATHENS_AWFeb10.pdf
- EDD. (s.d.). *Unemployment rates (Labor Force)*. Consulté le 18 Mai 2020 sur <https://www.labormarketinfo.edd.ca.gov/cgi/dataanalysis/labForceReport.asp?menuchoice=LABFORCE>
- Ellinikon International Airport. (s.d.). Dans Wikipédia. Consulté le 8 Juin 2020 sur https://en.wikipedia.org/wiki/Ellinikon_International_Airport
- Francsjeux.com. (2016). *Rio 2016, des Jeux à plus de 13 milliards de dollars*. Consulté le 15 Juin 2020 sur <https://www.francsjeux.com/2017/06/15/rio-2016-des-jeux-a-plus-de-13-milliards-de-dollars/35768>
- GamesBids.com. (2002). *Athens 2004 Dome May Be Scrapped*. Consulté le 29 Mai 2020 sur <https://gamesbids.com/eng/other-news/athens-2004-dome-may-be-scrapped/>

- Gough, C. (2020). *Share of female participants in the Olympic Summer Games from 1900 to 2016*. Consulté le 23 Juillet 2020 sur <https://www.statista.com/statistics/531146/women-participants-in-olympic-summer-games/#:~:text=In%20the%202016%2C%2045%20percent,Olympic%20Summer%20Games%20were%20women>
- IMF. (2020). *Unemployment rate*. Consulté le 29 Avril 2020 sur <https://www.imf.org/external/datamapper/LUR@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOWORLD>
- IOC. (1976). *Africa and the XXIst Olympiad*. Consulté le 8 Août 2020 sur <http://archive.wikiwix.com/cache/display2.php/ore109h.pdf?url=http%3A%2F%2Fwww.aafla.org%2FOlympicInformationCenter%2FOlympicReview%2F1976%2Fore109%2Fore109h.pdf>
- IOC. (2017). *Les jeux olympiques transportent rio dans une nouvelle ère*. Consulté le 18 Décembre 2019 sur <https://www.olympic.org/fr/news/les-jeux-olympiques-transportent-rio-dans-une-nouvelle-ere>
- IOC. (2004). *Athènes 2004 : Grande satisfaction des sponsors*. Consulté le 3 Juin 2020 sur <https://www.olympic.org/fr/news/athenes-2004-grande-satisfaction-des-sponsors>
- IOC. (2012). *Barcelona “totally transformed” by hosting 1992 Olympic games*. Consulté le 8 Mai 2020 sur <https://www.olympic.org/news/barcelona-totally-transformed-by-hosting-1992-olympic-games>
- IOC. (2015). *Élections des villes hôtes*. Consulté le 22 Septembre 2019 sur <https://www.olympic.org/fr-FR/Home/News/News/2015/12/09/15/31/32/2024%20bid%20process%20gets%20underway%20with%20new%20Invitation%20Phase%20as%20IOC%20begins%20to%20implement%20Olympic%20Agenda%202020%20Reforms>
- IOC. (2017). *L'héritage des JO de Barcelone salué alors que la ville accueille, 25 ans après la manifestation, la commission de la solidarité olympique du CIO*. Consulté le 23 Juin 2020 sur <https://www.olympic.org/fr/news/l-heritage-des-jo-de-barcelone-salue-alors-que-la-ville-accueille-25-ans-apres-la-manifestation-la-commission-de-la-solidarite-olympique-du-cio>
- IOC. (2017). *Los Angeles 1984 : Des Jeux qui restent dans les mémoires !* Consulté le 3 Avril 2020 sur <https://www.olympic.org/fr/news/los-angeles-1984-des-jeux-qui-restent-dans-les-memoires>
- IOC. (2019). *Athènes 2004 : Point sur l'héritage laissé par les Jeux à la capitale grecque*. Consulté le 10 Juin 2020 sur <https://www.olympic.org/fr/news/athenes-2004-point-sur-l-heritage-laisse-par-les-jeux-a-la-capitale-grecque#:~:text=Tourisme,la%20capitale%20%C3%A0%20long%20terme.&text=En%202003%2C%2012%20millions%20de,23%2C5%20millions%20de%20visiteurs>
- IOC. (2019). *Barcelone 1992 : un modèle d'héritage Olympique*. Consulté le 12 Mai 2020 sur <https://www.olympic.org/fr/news/heritage-olympique/barcelone-1992/barcelone-1992-un-modele-d-heritage-olympique>
- IOC. (2019). *Olympic Venues Overview*. Consulté le 23 Juin 2020 sur <https://www.olympic.org/news/olympic-legacy/barcelona-1992/overview>

- IOC. (2019). *Procédure de candidature 2026*. Consulté le 17 Septembre 2019 sur <https://www.olympic.org/fr/procedure-de-candidature-2026>
- IOC. (s.d.). *Agenda Olympique 2020*. Consulté le 14 Octobre 2019 sur <https://www.olympic.org/fr/agenda-olympique-2020>
- IOC. (s.d.). *Bienvenue aux Jeux Olympiques de l'Antiquité*. Consulté le 17 Septembre 2019 sur <https://www.olympic.org/fr/jeux-olympiques-antiquite>
- IOC. (s.d.). *Jeux Olympiques d'été de Anvers 1920*. Consulté le 16 Octobre 2019 sur <https://www.olympic.org/fr/anvers-1920>
- IOC. (s.d.). *Le début d'une ère – Les Jeux Olympiques de 1896 à Athènes*. Consulté le 17 Septembre 2019 sur <https://www.olympic.org/fr/videos/le-debut-d-une-ere-les-jeux-olympiques-de-1896-a-athenes>
- IPEA. (2018). *Impactos econômicos dos jogos Rio 2016 no município e na região etropolitana do Rio de Janeiro*. Retrouvé le 22 Juin 2020 sur https://www.insidethegames.biz/media/file/130122/190107_td_2438.pdf
- LA Tourism. (2019). *Los Angeles Celebrates Record Milestone of 50 Million Visitors in 2018*. Consulté le 19 Mai 2020 sur <https://www.discoverlosangeles.com/los-angeles-celebrates-record-milestone-of-50-million-visitors-in-2018>
- LA84 Foundation (2013). *About LA84*. Consulté le 6 Mai 2020 sur https://web.archive.org/web/20130328111820/http://www.la84foundation.org/who/who_frmst.htm
- Los Angeles Tennis Center. (s.d.). Dans Wikipédia. Consulté le 6 Mai 2020 sur https://en.wikipedia.org/wiki/Los_Angeles_Tennis_Center
- Macrotrends. (s.d.). *Brazil Unemployment Rate 1991-2020*. Consulté le 22 Juin 2020 sur <https://www.macrotrends.net/countries/BRA/brazil/unemployment-rate>
- Marshall, A. (2016). *Rio Spends \$600M to Make Its Airport More Bearable Before the Olympics*. Consulté le 16 Juin 2020 sur <https://www.wired.com/2016/06/rios-airport-gets-much-needed-digital-makeover-just-time-olympics/>
- OBS (2020). *Olympic Broadcasting Services (Home)*. Consulté le 22 Mai 2020 sur <https://www.obs.tv/home>
- OCDE (s.d.). *Taux de chômage*. Consulté le 6 Août 2020 sur <https://data.oecd.org/fr/unemp/taux-de-chomage.htm>
- Palau Sant Jordi. (s.d.). Dans Wikipédia. Consulté le 11 Mai 2020 sur https://es.wikipedia.org/wiki/Palau_Sant_Jordi
- Parc Olympique. (2018). *La véritable valeur du Parc Olympique de Montréal*. Consulté le 2 Avril 2020 sur <https://parcolympique.qc.ca/nouvelles/2018/05/la-veritable-valeur-du-parc-olympique-de-montreal/>

- Paris 2024. (s.d.). *Un concept compact et accessible*. Consulté le 9 Avril 2020 sur <https://www.paris2024.org/fr/concept-compact/>
- Paris 2024. (s.d.). *Une ambition environnementale inédite*. Consulté le 15 Décembre 2019 sur <https://www.paris2024.org/fr/heritage-ambition-environnementale/>
- Phantom-Urbanism. (s.d.). *Rio de Janeiro Olympic Village*. Consulté le 23 Juin 2020 sur <http://www.phantom-urbanism.com/rio-de-janeiro-olympic-village.html>
- Plecher, H. (2020). *Greece : Unemployment rate from 1999 to 2019*. Consulté le 5 Juin 2020 sur <https://www.statista.com/statistics/263698/unemployment-rate-in-greece/>
- PopulationData.net. (s.d.). *Palmarès – Les plus grandes villes du monde*. Consulté le 12 Novembre 2019 sur <https://www.populationdata.net/palmares/villes/>
- Raymond, G. (2017). *Ces désastres urbains que Paris promet de ne pas reproduire avec ses JO*. Consulté le 23 Juin 2020 sur <https://www.capital.fr/economie-politique/ces-desastres-urbains-que-paris-promet-de-ne-pas-reproduire-avec-ses-jo-1243852#:~:text=Selon%20Le%20Monde%2C%20seuls%202040,'effondrer%20en%20partie>
- Rios, E. (2016). *These are the actual costs of the Rio Olympics*. Consulté le 18 Juin 2020 sur <https://www.motherjones.com/media/2016/08/true-cost-rio-summer-olympics-zika/>
- Sydo. (s.d.). *Accueillir les Jeux Olympiques, opportunité économique ou mauvais calcul ?* Consulté le 13 Novembre 2019 sur http://dessinemoileco.com/wp-content/uploads/2018/02/DMETexte_impact-economique-JO.pdf?fbclid=IwAR101mCoehwdBZtzolgCdZCERZ9ipLUH5XHi2wt67jGExpzxynKcvM0uaiE
- The World Bank. (s.d.). *International tourism, receipts (current US\$) - Brazil*. Consulté le 22 Juin 2020 sur <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.CD?locations=BR>
- Trading Economics. (s.d.). *Brazil Tourist Arrivals*. Consulté le 22 Juin 2020 sur <https://tradingeconomics.com/brazil/tourist-arrivals>
- UCLA Alumni (2019). *UCLA History*. Consulté le 3 Avril 2020 sur <https://alumni.ucla.edu/ucla-history/ucla-history-22/>
- UKEssays. (2018). *Impact Of The Economic Crisis On Greek Tourism*. Consulté le 8 Juin 2020 sur <https://www.ukessays.com/essays/tourism/impact-of-the-economic-crisis-on-greek-tourism-tourism-essay.php?vref=1>
- Union européenne (s.d.). *Greece : Community Support Framework*. Consulté le 2 Juin 2020 sur https://ec.europa.eu/regional_policy/archive/funds/prord/document/chapter2_en.pdf
- Union européenne. (2011). *Jeux Olympiques 2004 : cinq projets majeurs pour Athènes*. Consulté le 2 Juin 2020 sur https://ec.europa.eu/regional_policy/archive/themes/olympic/pages/focus_fr.htm
- Uytengsu Aquatics Center. (s.d.). Dans Wikipédia. Consulté le 6 Mai 2020 sur https://en.wikipedia.org/wiki/Uytengsu_Aquatics_Center#cite_note-4

- Walker, A. (2014). *How L.A.'s 1984 Summer Olympics Became the Most Successful Games Ever*. Consulté le 5 Mai 2020 sur <https://gizmodo.com/how-l-a-s-1984-summer-olympics-became-the-most-success-1516228102>
- Walker, A. (2018). *The Olympics fixed LA's traffic problem – can the 2028 games do it permanently*. Consulté le 24 Juillet 2020 sur <https://la.curbed.com/2018/6/7/17419270/olympics-2028-los-angeles-1984-traffic>
- World Bank. (s.d.). *Constant GDP per capita for Spain*. Consulté le 15 Mai 2020 sur <https://fred.stlouisfed.org/series/NYGDPPCAPKDESP>
- World Bank. (s.d.). *Constant GDP per capita for Spain*. Consulté le 5 Juin 2020 sur <https://fred.stlouisfed.org/series/NYGDPPCAPKDGRC>
- World Bank. (s.d.). *Constant GDP per capita for Brazil*. Consulté le 18 Juillet 2020 sur <https://fred.stlouisfed.org/series/NYGDPPCAPKDBRA>
- World Bank. (s.d.). *International Tourism, number of arrivals – Greece*. Consulté le 8 Juin 2020 sur <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?locations=GR>
- World Tourism Organization. (2005). *International Tourist Arrivals by Country of Destination*. Consulté le 22 Juin 2020 sur https://web.archive.org/web/20070220084436/http://www.unwto.org/facts/eng/pdf/indicators/ITA_Americas.pdf

Mémoire :

- Blondiaux, V. (2015). *La Grèce a-t-elle maquillé ses comptes avant son entrée dans la zone euro et si oui comment ?* (Mémoire, Université Catholique de Louvain). Consulté le 30 Mai 2020 sur <https://dial.uclouvain.be/>

