



ANTICIPER LE SPORT QUI VIENT

Conférence du Pr H. Alain LORET

ARCHAMPS, 6-7 novembre 2019

Note : ce document a pour but de préparer les participants à la maîtrise d'une problématique inédite reposant sur l'hypothèse d'un renouvellement très important des marchés du sport à l'horizon 2025.

D'ici 2025, sous la forme combinée du matériel connecté et des services dématérialisés produits par des start-up encore inconnues, le digital sera au cœur du sport que pratiqueront des millions de Français. Cent pour cent des technologies numériques qu'ils utiliseront n'existent pas encore. Le sport qui vient est donc une véritable *terra incognita*. Pourtant, des signaux faibles sont décelables. Ils permettent de dessiner des pistes qui pourraient être gagnantes. Cette conférence, qui repose sur des années de recherches, tentera de les identifier.

UN CONTEXTE D'UNE GRANDE COMPLEXITÉ.

Pour la seconde fois en 45 ans, le sport se trouve confronté non pas à une phase de changement mais à un changement de phase. La première fois, ce fut avec la *Génération glisse* (1970-1980). Elle réinventa le sport selon deux dimensions : techniques et culturelles. Cette fois, c'est avec la *Génération numérique*. Elle réitère la procédure de

changement mais selon deux nouvelles orientations : technologiques et organisationnelles. En se superposant sur un calendrier historique très court, ces deux phases constituent un vrai défi en termes de études et de recherches. En Europe, seuls quelques rares chercheurs sont capables de décoder cette dynamique complexe d'une richesse impressionnante.

Sans modes d'investigation adaptée à l'analyse conjointe de la *Génération glisse* et de la *Génération numérique* le sport restera un territoire inconnu. Méthodologiquement, il faut être armé pour l'explorer. Non pas pour le décrire car cela n'aurait que peu d'intérêt mais pour l'inclure dans un protocole d'analyse multifactorielle indexé sur le futur. Le but est de baliser les stratégies gagnantes des entreprises qui ciblent le sport des années 2020.

- Deux livres développent cette problématique.

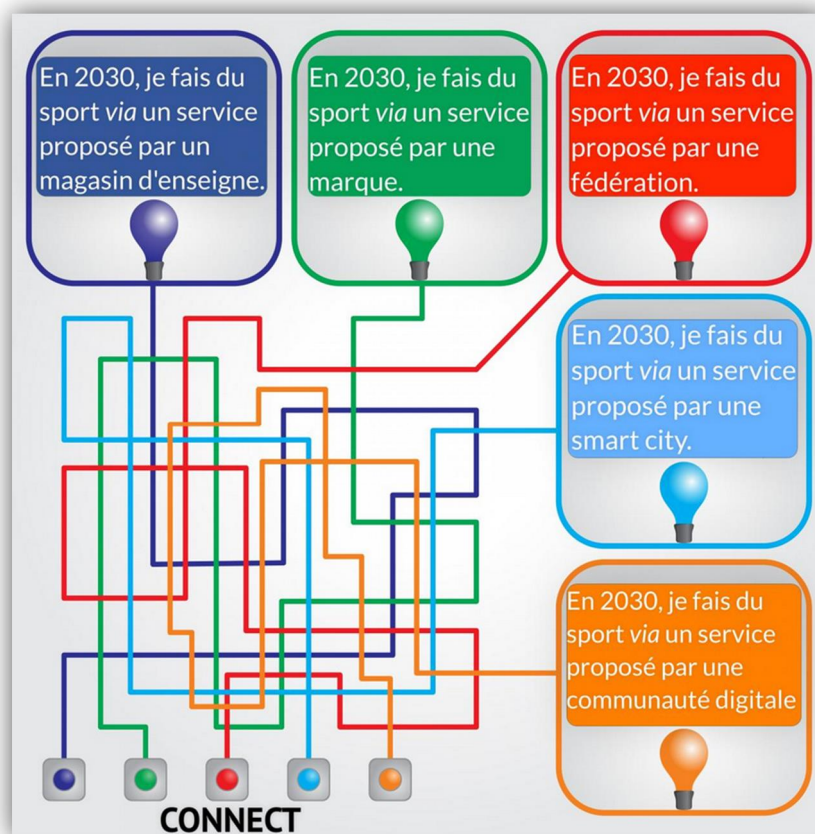
- Le 1^{er} est malheureusement épuisé malgré une dizaine de rééditions.
- Le 2^e est en *free access* en cliquant sur ce lien : <http://www.swi-sportdata.com/HOME>



UN MARCHÉ DU SPORT DE PLUS EN PLUS CONCURRENTIEL.

On assiste aujourd'hui à une nouveauté totale dans le monde des services associés au sport : l'*hyper personnalisation* de l'offre. Elle se réalise *via* des applis numériques conçues par des start-up qui n'existaient pas il y a cinq ans. Elles créent un champ concurrentiel que personne n'a vu venir. La situation institutionnelle antérieure, qui voyait le sport intégré aux fonctions régaliennes de l'Etat au point qu'il était un service public protégé de toutes formes de concurrence, a volé en éclats. Pourtant, contre toute logique, géré par des fédérations disposant d'un mandat de délégation de puissance publique, le statut d'un sportif licencié s'apparente toujours à celui d'un *usager*. Or, chacun sait qu'un usager n'a jamais à sa disposition autre chose qu'une offre de service standardisée très éloignée de toutes formes de *personnalisation*.

On mesure immédiatement le caractère inédit et potentiellement explosif de cette situation. D'un côté, un licencié ne dispose que d'une offre unique de service disciplinaire standardisée, strictement règlementée, conforme aux modes de pratiques du vingtième siècle. De l'autre, un non-licencié exploite une offre de service personnalisable, non disciplinaire, simplement normalisée pour des raisons de sécurité, correspondant aux standards du vingt-et-unième siècle. Evidemment, au regard de ce que nous connaissons depuis trente ans des motivations sportives des Français, cette situation est très défavorable aux fédérations. Ce qui explique d'ailleurs pourquoi l'immense majorité des pratiquants adultes ne possède pas de licence fédérale. Conscients que le marché des pratiques sportives est devenu concurrentiel, les acteurs économiques développent des offres inédites qui conduiront rapidement à l'écosystème sportif ci-dessous.



MÉTHODOLOGIE D'ANTICIPATION DE SPORT QUI VIENT.

A. Bases méthodologiques.

L'industrie du sport se distribue selon deux types de technologies et deux modes de développements industriels.

1. Pour ce qui concerne les développements industriels, il faut distinguer l'industrie du **sport qui se pratique** (escalade, VTT, marche, ski...) et l'industrie du **sport qui se regarde** (Jeux olympiques, Mondial de footballö).

“ La première repose sur trois catégories de pratiques. L'une naît au début du 20ème siècle et se développe jusqu'aux années soixante-dix. Ce sont les disciplines olympiques pilotées par les fédérations. L'autre débute dans les années soixante-dix et perdure aujourd'hui. Ce sont les sports *outdoor* et les sports de glisse qui s'organisent souvent hors fédérations. La dernière est en gestation. Ce sont les sports numériques se développant *via* des communautés d'intérêts sportifs qui *ubérisent* les fédérations.

“ L'industrie du sport qui se regarde prend son essor au début des années quatre-vingt avec l'expansion du sport télévisé. Elle mute progressivement aujourd'hui vers les événements sportifs diffusés par les GAFA (Facebook, Google, Amazon, Apple...).

2. Pour ce qui concerne les technologies, il faut distinguer :

“ **les technologies mécaniques** (snowboard, kitesurf, vélo...) ;

“ **les technologies numériques** (IoT, applis, plateformes d'intermédiation...).

La combinaison de ces deux modalités technologiques et de ces deux types d'industries renouvelle totalement l'écosystème sportif. C'est au point que les acteurs du sport (économiques, commerciaux et institutionnels) sont aujourd'hui en difficulté pour identifier précisément le futur. Leur vision marketing n'excède pas 24 mois alors que leurs stratégies de développement devraient se construire selon une vision prospective à l'horizon des années post Jeux Olympiques 2024.

La matrice suivante synthétise cette problématique très complexe pour pointer les secteurs les plus porteurs aux doubles plans économiques et industriels à une échéance de 10 ans.

MATRICE SIMPLIFIÉE D'ANALYSE STRATÉGIQUE DU SPORT

Le nombre de croix correspond à l'estimation de l'intérêt stratégique des marchés en 2025

P.I.S.T.E.S. 1	Sport qui se pratique	Sport qui se regarde
Technologies mécaniques	+++	+
Technologies numériques	++++	+++++

B. Exploitation méthodologique.

La matrice précédente est utilisée dans le cadre d'un programme de recherches dénommé Programme d'Investigations Stratégiques des Tendances d'Évolution du Sport (P.I.S.T.E.S.) [Cliquez ici pour comprendre : [Programme P.I.S.T.E.S.](#)]. Elle est exploitée en relation avec d'autres paramètres ; les *mega-trends*. Il s'agit de « tendances lourdes » des transformations du sport repérables principalement à partir de ce que l'on nomme des *signaux-faibles*. C'est-à-dire des données se situant « sous les radars » des simples observateurs qui utilisent uniquement les data provenant de l'actualité ou des études de marché.

Pour exploiter une vision à dix ans, les informations stratégiques sont produites par l'analyse de signaux difficilement détectables car repérés « au-delà de l'actualité ». Pour les identifier, il faut disposer de moyens techniques et analytiques spécifiques. Collectés *via* des plateformes de veille et des méthodologies de curation de contenus du Web, ces signaux-faibles sont indispensables à la conception des scénarios permettant de comprendre le futur des marchés du sport.

La méthodologie est simple. Une fois les signaux localisés, il suffit de les classer puis de les analyser. Des critères ont donc été conçus spécifiquement pour cela. Parmi les critères habituellement exploités, il y a la distinction qu'il faut établir entre trois catégories de comportements sportifs.

- “ **Les Sports traditionnels** | Praticants licenciés | *Leadership* fédéral.
- “ **Les Sports alternatifs** | Praticants non-licenciés | Service public défaillant.
- “ **Les Sports digitaux** | Communautés digitales | Ubérisation des fédérations.

Ces trois types de comportements sont ensuite évalués *via* deux dimensions : les techniques et les technologiques, elles-mêmes confrontées à des usages sociaux distinctifs.

- “ **La technique** | C'est le mouvement produit pour pratiquer un sport.
- “ **La technologie** | C'est le matériel utilisé pour produire le mouvement.

Ce qui nous donne la matrice secondaire suivante.

P.I.S.T.E.S. 2	Techniques	Technologies	Usages
Sports traditionnels	Règlementées	Mécaniques	Compétitifs
Sports alternatifs	Normalisées	Mécaniques	Récréatifs
Sports digitaux	Normalisées	Numériques	Récréatifs

A partir de l'exploitation de ces deux matrices, il devient possible de dégager des tendances d'évolution du sport à un horizon de 5 à 10 ans selon les secteurs de pratiques ou les marchés.

Pour les identifier, nous pouvons choisir une présentation simplifiée qui tient en trois classes distinctes :

- “ les "Méga-Tendances" structurantes.
- “ les "Macro-Tendances" structurelles.
- “ les "Tendances" structurées (opérationnelles)

Sur la base des objectifs particuliers des organisations étudiées ou concernées [fédérations, villes, entreprises, clubs...], elles sont identifiées comme "*favorables*" ou, au contraire, "*défavorables*" à l'horizon de la prochaine décennie.

CONCLUSION PROVISOIRE¹.

D'ici 2025, les stratégies industrielles et commerciales des entreprises qui se positionnent sur les marchés du *Sport qui se pratique* seront établies à partir de réponses adaptées à une nouvelle demande sociale. Celle-ci sera exprimée par des pratiquants très différents de ceux du 20^e siècle. Si leurs motivations réelles sont encore sous-estimées, par contre plus personne n'ignore qu'ils rejettent la compétition. Les sports de lenteurs (marche nordique, kayak de mer) remplacent les sports de vitesse et la dimension numérique (IoT, réseaux sociaux sportifs) devient omniprésente.

Très éloignées du marketing traditionnel, ce sont des méthodologies issues du "*Data Mining*", du "*Social Media Intelligence*" et, plus globalement, de "*l'Intelligence numérique*" qui permettront de cerner les motivations qui structureront les nouvelles formes de pratiques à l'horizon 2025. Elles se développeront à grandes foulées via des "communautés numériques d'intérêts sportifs" que les entreprises peineront à capter si elles ne se dotent pas des moyens d'analyse *ad hoc*.

Soyons clair : cela signifie que d'ici 2025 les réponses industrielles et commerciales ainsi que leurs traductions organisationnelles seront très complexes. Elles nécessiteront que les acteurs du sport institutionnel transforment leurs structures physiques [un club associatif avec une adresse postale] en structures digitales [une communauté sportive avec une adresse numérique]. Ces dernières seront "fédérées" par des Réseaux Sociaux Sportifs privés (R2S) pilotés par des "fédérations digitales" et, de plus en plus, par des *start-up* qui n'existent pas encore.



¹ A l'issue de la conférence, un dialogue avec le Professeur Alain LORET permettra d'aller plus loin.

