

Retour sur l'événement du 11 février 2020

LE SPORT À L'HEURE DU NUMÉRIQUE



Les clubs entrent dans la mêlée !

LE SPORT PROFESSIONNEL, UN SECTEUR DYNAMIQUE

Les politiques de développement économique, qu'elles soient portées par l'Europe, l'Etat, les Régions ou les autres collectivités locales, concentrent la majorité de leurs moyens sur les entreprises des secteurs des services, de l'industrie traditionnelle, ainsi que de l'agro-alimentaire. Ces dernières années, elles se sont énormément concentrées sur les problématiques d'innovation des entreprises (recherche, développement, mise sur le marché, organisation...).

Mais il est un secteur souvent « oublié », alors qu'il représente un poids important dans l'économie du pays : le sport professionnel. Ceci, alors même que « le sport de haut niveau est un [fabuleux] territoire d'expression pour l'innovation » ([Le Tremplin, 2016](#)), qu'il s'agisse d'innovations au service de la performance physique et physiologique des athlètes, du suivi et de la prévention de leur santé ou du côté « fan-experience », que les clubs cherchent à améliorer.

Ce secteur a dégagé un chiffre d'affaires de 2,232 Md€ en 2017/2018 au niveau national ([Jurisport n°200 – Septembre 2019](#)), en prenant uniquement en compte les clubs professionnels des premières divisions masculines des ligues professionnelles (football, rugby, basketball, handball, volley-ball, hockey). Il emploie plus de 3 000 sportifs

professionnels, auxquels il faut ajouter des milliers de personnels en soutien technique, médical et administratif, les clubs tendant à se structurer comme de véritables entreprises (Sénat, 2014).

Le sport professionnel français connaît une belle dynamique, les effets d'entraînement sur le tissu économique (réseaux de partenaires, médias, équipementiers...) sont par ailleurs très élevés. Et cela n'est pas uniquement le fait du sport masculin. Les équipes féminines montent en puissance, ainsi que les équipes d'e-sport ([Maudoux, Renard, 2018](#)). L'équipe féminine la plus emblématique de France, l'Olympique Lyonnais Féminin, a fini par être suivie par le Paris Saint-Germain, et depuis peu, des grands noms du sport français investissent dans les équipes féminines ou le e-sport : Tony Parker (Les Lionnes – Basket et le Reign Football Club aux Etats-Unis¹, Team LDLC – E-sport²), Yannick Agnel (directeur sportif du MCES – E-sport³).

Quelle que soit leur discipline, les clubs professionnels, féminins et masculins, sont amenés à se saisir du numérique au service d'un double enjeu : **la performance sportive et la performance de leur entreprise**. Mais comme de nombreuses entreprises, ils sont parfois désarmés et peinent à intégrer des solutions efficaces et pérennes.

¹ L'Equipe, Aulas, Rapinoe et Parker à la même table : l'OL rachète le Reign FC et s'installe en Amérique, 20/12/2019, <https://www.lequipe.fr/Football/Article/Aulas-rapinoe-et-parker-a-la-meme-table-l-ol-rachete-le-reign-fc-et-s-installe-en-amerique/1091992>

² L'Equipe, Esport : Tony Parker s'associe avec la Team LDLC pour développer un centre de formation, 15/05/2019,

<https://www.lequipe.fr/Esport/Actualites/Esport-tony-parker-s-associe-avec-la-team-ldlc-pour-developper-un-centre-de-formation/1018741>

³ L'Equipe, Yannick Agnel, sur l'e-sport : « Les mécanismes sont les mêmes que dans le sport », 07/11/2019, <https://www.lequipe.fr/Esport/Article/Yannick-agnel-sur-l-esport-les-mecanismes-sont-les-memes-que-dans-le-sport/1077886>

La région Nouvelle-Aquitaine compte plus de 18 000 clubs sportifs, qui emploient 7 300 salariés ([Nouvelle-Aquitaine, 2016](#)). Parmi eux, 20 sont professionnels ([Observatoire de l'Economie du Sport, 2017](#)), soit 11,3 % du total des clubs professionnels sur le territoire national. Notre région se place ainsi troisième derrière Provence-Alpes-Côte-d'Azur (14,1%) et Auvergne-Rhône-Alpes (11,9 %). Rapporté à la population régionale, la Nouvelle-Aquitaine obtient le quatrième meilleur ratio derrière Centre-Val-de-Loire, PACA et Normandie.

Le secteur des clubs professionnels est très hétérogène et, selon les ligues sportives, les fonctionnements varient beaucoup, notamment lorsque l'on observe le modèle économique. En effet, les plus petits dépendent encore pour beaucoup des subventions publiques, lorsque les plus importants vivent majoritairement des droits TV et du tandem billetterie-boutique.

Un double enjeu économique et sportif

Toutefois, pour ces clubs, les grands enjeux sont les mêmes côté « entreprises ». Il s'agit notamment de structurer leur modèle économique, d'accroître et de diversifier les revenus, ou encore de repenser leur rapport aux territoires dans un contexte de réduction drastique des subventions provenant des collectivités territoriales ([Olbia Conseil, 2017](#)). Réciproquement, les collectivités doivent réinventer des moyens pour

épauler les clubs, puisque ces derniers participent activement au développement et à l'image des territoires en générant de nombreuses externalités positives. D'un autre côté, ils doivent évidemment se soucier de l'aspect « performance sportive et santé des athlètes », puisqu'un club ne peut se développer économiquement sans s'appuyer sur un volet sportif robuste. Ces deux aspects sont interdépendants, mais notre modèle sportif européen a longtemps été, et est encore largement dominé par les objectifs sportifs, contrairement au modèle américain par exemple ([Bourg et Gouguet, 2012](#)).

Le défi à relever est de taille, mais la perspective de l'organisation des Jeux Olympiques de 2024 devrait largement contribuer à mettre en lumière les nombreux atouts du secteur du sport professionnel pour le développement du pays⁴ et proposer des solutions aux problématiques spécifiques des clubs et des athlètes.

C'était là tout l'enjeu de la demi-journée du 11 février 2020, coorganisée par l'Agence de Développement et d'Innovation de la Nouvelle-Aquitaine (ADI N-A), la Région Nouvelle-Aquitaine, le Comité Régional Olympique Sportif (CROS), et Digital Aquitaine.

Un beau succès pour une première, avec 145 participants dont une quarantaine d'entreprises du numérique, 50 RDV business organisés.



⁴ Les appels à projet en cours pour Paris 2024 : <http://mouves.org/Mouves2015/wp-content/uploads/2019/07/appels-a-projets-paris-2024-2.pdf>

Le label Terre de Jeux 2024 : <https://www.paris2024.org/fr/terre-de-jeux-les-500-premiers/>

LA RENCONTRE DU 11 FÉVRIER 2020

Neuf clubs au rendez-vous ! Ensemble, ils cumulent environ 110 M€ de CA et un réseau de 2 200 partenaires. S'ils formaient une même entité, ils seraient une belle ETI⁵ régionale, dont 90 % seraient représentés par les Girondins de Bordeaux (60,6 M€), l'Union Bordeaux Bègles (21,3 M€) et le SU Agen (10,7 M€). Mais elle ne dépasserait pas la symbolique barre des 100 M€ sans la contribution de clubs plus modestes et néanmoins dynamiques. Sont intervenus :



BASKET LANDES

(Club de Basket féminin – LFB)

Marie Laure LAFARGUE, Présidente Directrice Générale
Antoine CAMPA, Collaborateur media / communication



UNION BORDEAUX BEGLES

(Club de Rugby à XV – Top 14)

Jean-Baptiste MACHENAUD, Directeur Marketing
Sébastien CAILLY, Responsable Communication



CHAMOIS NIORTAIS

(Club de Football – Ligue 2)

Romain LECHAT, Responsable Communication et Audiovisuel
Sandrine DU VIAU, Responsable commercial
Damien CHARRON, Responsable préformation



SU AGEN

(Club de Rugby à XV – Top 14)

Thomas LEGER, Secrétaire Général
Arnaud KERJEAN, Directeur Service Informatique



BOXERS DE BORDEAUX

(Club de Hockey sur Glace – Ligue Magnus)

Arthur BOIE, Responsable Merchandising & Billetterie
Jean-Baptiste COURT, Responsable Communication



LIMOGES HAND 87

(Club de Handball – Division 2)

Rakif SERDANE, Chargé de mission marketing communication événementiel



GIRONDINS DE BORDEAUX

(Club de Football – Ligue 1)

Antony THIODET, Directeur Stratégie Commerciale Stade & Réseau



BORDEAUX MERIGNAC VOLLEY

(Club de Volley féminin)

Béatrice KNOEPFLER, Co-Présidente
Justine CHEREAU, Joueuse professionnelle



SA XV CHARENTE

(Club de Rugby à XV – Pro D2)

Hugo RIVES - Animateur et développeur de réseaux d'entreprises
Nicolas LEROY – Responsable de la Performance Sportive

⁵ Une ETI est une entreprise dont les effectifs sont compris entre 250 et 5 000 salariés, ayant un minimum de CA de 50 M€ et un total de bilan de 43 M€. La Nouvelle-Aquitaine a été la première région à lancer un club des entreprises de taille intermédiaire (ETI), qui comprend également des PME à fort potentiel. Fortement ancrées sur leur territoire, elles participent à la dynamique économique régionale.

Ces clubs ont présenté leurs enjeux vis-à-vis des technologies numériques et leur intégration au service de la performance, devant un parterre d'entreprises, de représentants d'institutions et de ligues sportives.

Un match en deux mi-temps

Cette rencontre a été introduite par les partenaires de l'événement, dont le CROS représenté par Philippe Saïd. Mathieu Hazouard, Conseiller régional délégué à l'économie numérique et au très haut débit, a souligné l'émergence du sujet « *SportTech* » avec l'appui d'ADI Nouvelle-Aquitaine et de Digital Aquitaine. Vincent Bost a rappelé le rôle d'ADI, partenaire privilégié de la Région : « *décloisonner les mondes et mettre en réseaux les acteurs économiques, faciliter les mises en relation, catalyser les forces régionales pour faire émerger et accompagner des projets* ».

La première mi-temps a vu les clubs se livrer à l'exercice du « pitch ». 8 minutes pour présenter leur

utilisation actuelle du numérique, leurs ambitions, ainsi que les usages qu'ils aimeraient adresser grâce à ces technologies. Puis, il leur était accordé, pour un temps, une baguette magique pour réaliser leurs rêves les plus ambitieux.

Une première période que nos équipes d'ADI ont visionnée, décryptée pour vous livrer un condensé des meilleures actions.

En deuxième mi-temps, clubs professionnels et entrepreneurs du numérique ont échangé sur leurs problématiques spécifiques et les moyens pour les résoudre.

« *Entre sport et entreprise* », même la recherche s'accorde à le dire, il existe « *une attirance réciproque* » et les deux mondes ont beaucoup à gagner à aller l'un vers l'autre. ([Barbusse, 2009](#))

>> [Télécharger les planches de présentation](#)

EXPRESSION DES CLUBS : DÉCRYPTAGE

Les clubs participants avaient des caractéristiques très différentes ; il suffit d'imaginer le grand écart entre les Girondins de Bordeaux (environ 70 M€ de budget et 235 salariés) et l'équipe de volley féminine des « Burdis » de Bordeaux-Mérignac (350 000 € de budget, 8 salariés) ; toutefois leurs quotidiens et problématiques sont tout à fait similaires. Nous avons ainsi relevé des thématiques communes à ces clubs/entreprises quant à l'usage du numérique.

Performance sportive

Cette première thématique peut paraître évidente s'agissant de clubs sportifs professionnels. La performance est en effet la base de leur métier.

L'ensemble des clubs collecte des données pour suivre les athlètes et optimiser leur performance. Ces

données sont aussi bien individuelles (poids, taille, VMA, courses et déplacements, tests physiques, indices de formes, données physiologiques...) que collectives (analyses vidéo), à l'entraînement et les jours de match. Certains clubs sont très avancés sur ces domaines, notamment les trois clubs de rugby professionnels, de football, quand les clubs de handball, de volley ou de basket souhaiteraient se renforcer largement. Ces derniers dépendent encore beaucoup des plateformes et outils fournis par leurs fédérations respectives. Cependant, cela a l'avantage de mettre tous les clubs concernés sur un relatif pied d'égalité quant à la disponibilité des données.

« *La base du sport de haut niveau, cela reste la performance* »

Deux problématiques se dégagent ensuite, peu importe le type de club. La première, c'est le nombre, la qualité et l'agrégation des données collectées. Beaucoup souhaitent en effet disposer de données - physio, GPS, accélération, données en direct pendant les matchs..., avoir la possibilité de les personnaliser pour un suivi encore plus précis des athlètes et de les regrouper de façon cohérente en un même endroit, afin d'en faciliter la lecture, que cela soit par le staff technique ou par les athlètes. La seconde réside bien sûr dans l'analyse de ces données ; en effet les clubs conçoivent que la valeur ajoutée concerne ici les staffs techniques et sportifs. Sur ce volet, cela passe soit par des outils qui permettent de croiser des indicateurs ou des données, de l'automatisation quand cela est possible, ainsi que parfois par de la ressource humaine manquante ou manquant de formation dans la structure.

Fan-expérience et communication

La deuxième thématique à avoir été la plus mentionnée est l'usage du numérique au service de la communauté des clubs, les « fans », autrement dit, les clients. Les clubs l'ont bien compris, leur progression passera par une proposition de valeur plus importante auprès des fans. Tous ont accru leur présence en ligne, le plus souvent par le biais des réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Twitter, site web...). En 2017, « Les Echos » titrait « [Le sport et les réseaux sociaux ont un avenir commun](#) », cela pour développer le sentiment d'appartenance à une communauté, comme peuvent le faire les entreprises, les marques dans d'autres secteurs d'activités.

« On imagine un stade du futur, interactif comme on peut en voir en NHL »

Au-delà de cette présence numérique devenue un indispensable dans la panoplie, les clubs réfléchissent à intégrer des moyens pour accroître l'interactivité avec les spectateurs présents dans le stade ou en ligne, le plus souvent en temps réel pendant les matchs, mais également par la diffusion de contenus, notamment vidéos, avant et après les matchs.

Le club des Boxers a proposé un grand nombre d'idées. Il rêve de show à l'américaine, en embarquant des caméras sur les joueurs, en proposant des applications mobiles pour suivre le match en direct ou encore en implantant des hologrammes sur le terrain pour les spectateurs... Les Chamois Niortais aimeraient renouveler les écrans géants dans leur stade pour améliorer le confort des spectateurs et proposer des contenus dynamiques. Dans tous les cas, les clubs l'ont compris, le 12^e homme, comme on l'appelle en football, fait partie de la performance de l'équipe, sportive... et commerciale !

Optimiser la gestion commerciale

C'est d'ailleurs la gestion de la performance commerciale qui a été le troisième sujet le plus abordé. Les clubs féminins ont été très offensifs, Basket Landes ou Les Burdis de Bordeaux-Mérignac.

« Le numérique doit notamment être un outil au service du développement stratégique »

Le numérique doit donc aider les clubs à se structurer pour optimiser l'aspect business. Cela commence par l'agrégation des données internes grâce à des solutions de Gestion Electronique des Documents (GED) et de capitalisation des informations clients dans une plateforme de relations clients (CRM), mais également un point d'entrée unique pour la gestion des réseaux sociaux. Ces solutions ne sont que rarement mises en place dans les structures, mais les représentants des clubs sont allés plus loin.

Ces solutions doivent permettre de construire une meilleure offre pour les fans et les partenaires du club. Le but étant de faciliter et personnaliser au maximum la démarche commerciale. Le SU Agen nous a ainsi présenté son projet de rénovation complète de ses infrastructures, qui doit lui permettre d'être plus moderne et plus proche de ses clients.

« Nous avons démarré une rénovation de notre stade pour 2022, cela doit nous permettre de

prendre le virage numérique et de proposer des parcours clients plus pertinents, de diffuser du contenu numérique et de mieux contrôler notre stade »

Tous les clubs sont également en pleine réflexion pour proposer des solutions de paiement dématérialisé dites « cashless » pour faciliter les transactions dans les enceintes sportives. Une solution qu'ils sont nombreux à avoir ou à imaginer couplée avec une application ou une plateforme de billetterie.

« Tout ne se mesure pas numériquement »

Enfin, au-delà de la collecte des données via différentes sources et de la dématérialisation, un club recueille des données qualitatives grâce à des enquêtes de satisfaction auprès de ses fans et de ses partenaires. Une démarche initiée par l'UBB qui n'a pas oublié que les données chiffrées ne peuvent pas tout dire !

Préserver l'intégrité physique des athlètes

Se prémunir des « blessures invisibles » des athlètes, cette problématique est de plus en plus surveillée. Dans le rugby professionnel, l'intensité est telle tous les week-ends que les commotions sont fréquentes. Or celles-ci peuvent affecter la vie des joueurs et stopper leur carrière, voire affecter leur reconversion professionnelle (Capron & Chotel, 2019). Ces dernières années, la médiatisation des problèmes rencontrés par les joueurs ayant vécu une ou plusieurs commotions a souligné l'importance pour les clubs de veiller au capital santé de leurs athlètes. Au-delà du rugby qui a évolué suite aux réglementations mises en place par la fédération française de rugby⁶, les autres sports collectifs sont aussi sujets aux blessures, le volley-ball - cheville, genou, épaule, rachis... Kaux et al., 2017 (3), le handball - contusions, cheville, genou, tête... Kaux et

al., 2017 (2), le basket-ball - cheville, genou, doigts, lombalgie... Kaux et al. 2017 (1), le football - cheville, genou, muscles de la cuisse... UEFA, 2017) ou encore le hockey. Or, un athlète blessé, c'est un atout potentiel de moins sur le terrain.

« Notre boulot ce n'est pas de remplir l'infirmierie, c'est de gagner des matchs »

Un club semble avoir particulièrement travaillé cette thématique, il s'agit de l'Union Bordeaux Bègles, actuel leader du Top 14, qui le doit probablement en partie à la préservation de ses athlètes. En décembre 2019, le club ne comptait que deux blessés à l'infirmierie, fait rare à ce niveau ; cela grâce à un turnover important selon les variables de formes des athlètes et grâce à un suivi médical proactif. Ses collègues, le SU Agen et le SA XV, ainsi que les Boxers de Bordeaux, ont également pris le sujet à bras le corps et font leur possible pour améliorer le suivi des athlètes. Ce n'est pas un hasard si les choses évoluent, puisque les chocs au rugby comme au hockey sont monnaie courante et il s'agit, sinon de les limiter, de protéger leurs joueurs.

« Les indicateurs de santé et de performance peuvent nous permettre de prendre de meilleures décisions dans nos compositions »

Quand bien même les blessures font partie du quotidien des athlètes et, a fortiori, des clubs, si l'usage de solutions numériques peut permettre de les prévenir, tout le monde y sera gagnant, l'athlète, le club, tout comme les spectateurs et les partenaires.

L'IA, une baguette magique ?

Pour terminer leurs interventions, les clubs devaient s'imaginer détenir une baguette magique pour mettre en place les solutions de leur rêve.

Un sujet est revenu à plusieurs occasions. Certains clubs rêvent d'embaucher un joueur particulier pour le recrutement : l'intelligence artificielle. Une

⁶ FFR, Commotion cérébrale, le protocole complet, <https://www.ffr13.fr/commotion-cerebrale/>

solution, qui a porté ses fruits à Oakland dans le baseball professionnel, et s'est largement démocratisée aux Etats-Unis. Un récit mis en avant dans le film « [Moneyball](#) » (Le Stratège).

Nos clubs régionaux imaginent une IA au service du « scouting » et du suivi des cycles de formes de leurs athlètes, afin de mieux faire tourner leur effectif. Ils visualisent aussi une solution pour croiser les données athlètes, les analyses vidéo et ainsi optimiser la préparation des matchs.

Mais ils imaginent aussi pouvoir utiliser des solutions d'IA pour optimiser leur démarche commerciale et faire du marketing prédictif. L'idée étant d'hyper-personnaliser la démarche commerciale et ainsi proposer une offre toujours plus proche des attentes de leurs spectateurs. Pour ce faire, ils voient un parcours client intégré, une billetterie numérisée, un stade ultra-connecté, interactif et des outils de CRM et de gestion jumelés aux parcours clients.

« On nous parle d'intelligence artificielle, de numérique, c'est intéressant mais c'est surtout ce que l'on en fait qui est important »

Mais au-delà de ces rêves, nos clubs gardent les pieds sur terre et ont conscience que leur avenir n'est pas

seulement digital. Il est également dans l'intensification des échanges entre les différents départements de leurs activités, dans le ressenti des analystes et du staff technique qu'une intelligence artificielle ne pourra remplacer.

« Aucun club ne se développe qu'avec le digital. Nous devons intensifier notre présence sur le terrain »

Enfin, les Girondins de Bordeaux nous l'ont très justement rappelé, l'avenir c'est également l'ancrage territorial et la densification des réseaux de partenaires, qui sont déjà très riches, même pour les « petits clubs ». La richesse des clubs, au-delà d'une équipe d'athlètes et d'un staff technique de qualité, provient de leurs spectateurs, de leurs partenaires et donc de leur ancrage territorial.

Assoir sa présence territoriale, créer une identité forte basée sur un style de jeu, une équipe, des partenaires impliqués, construire une communauté de fans, là sont aussi les enjeux des clubs sportifs, professionnels comme amateurs, et il n'existe à ce jour aucune solution d'intelligence artificielle pour créer un engouement autour du sport...

Cela, c'est avant tout aux acteurs des clubs d'en créer les conditions.



TROISIÈME MI-TEMPS !

En août 2019, ADI Nouvelle-Aquitaine se dotait d'un poste de chargé de mission « Industries des Loisirs » afin de renforcer son champ d'action dans les domaines du Tourisme, de la Culture et du Sport.

« Notre ambition est de favoriser le développement économique des entreprises, générer des projets d'innovation et conquérir de nouveaux marchés »

ADI N-A va déployer de nombreuses actions pour embrasser les tendances de ces secteurs et créer des synergies entre les acteurs du mouvement sportif et les entreprises :

- Animer les réflexions relatives à la structuration de projets innovants et emblématiques portés directement par le Conseil régional et/ou les territoires
- Favoriser le dialogue entre les acteurs du mouvement sportif et les entreprises du numérique, afin de générer du business et de construire des chaînes de valeur performantes
- Créer des synergies et des programmes d'action communs avec d'autres structures à vocation régionale comme [Digital Aquitaine](#), Unitec ([incubateur Sportech](#)), le [CROS](#), le [CRIT Sport Loisirs](#), les CREPS...
- Favoriser la conquête de nouveaux marchés et permettre aux entreprises d'être collectivement présentes (zone innovation/business center) sur des salons professionnels B2B à fort potentiel
- Animer un programme annuel de journées techniques traitant des grands sujets d'actualités/tendances en matière d'Industries du Sport
- Créer des « living labs » (ou laboratoire des usages) et amener les usagers à prototyper des idées et à générer de nouveaux usages pour le secteur du Sport

La rencontre du 11 février n'était donc qu'une première étape dans la structuration de cet écosystème innovant. L'enjeu maintenant est bien de créer une dynamique collective et de faire rayonner cette spécificité SportTech (mais aussi Sport & Santé, Sport & Matériaux) à l'échelle de la Nouvelle-Aquitaine.



www.adi-na.fr

[f](#) @ADInouvelleaquitaine

[v](#) ADI Nouvelle-Aquitaine

[t](#) @ADLN_A

[in](#) ADI Nouvelle-Aquitaine



Agence de Développement et d'Innovation de la Nouvelle-Aquitaine est financée par l'Union Européenne. L'Europe s'engage en région Nouvelle-Aquitaine avec le FEDER.

SIÈGE SOCIAL
6 allée du Doyen Georges Brus
33600 PESSAC
Tél. 05 57 57 84 88

SITE DE LIMOGES
27 boulevard de la Corderie
87031 LIMOGES Cedex
Tél. 05 87 21 21 21

SITE DE POITIERS
+ Antennes à Angoulême
et La Rochelle
3 rue Raoul Follereau
86000 POITIERS
Tél. 05 87 21 22 00

SITE DE PAU
+ Antenne à Bidart
2 avenue Pierre Angot
64053 PAU Cedex 9
Tél. 05 59 84 82 83



CONTACT :

Marion Oudenot-Piton,
chargée de mission
Industries des Loisirs
(Tourisme, Culture, Sport)

+33(0)5 56 15 11 71

m.oudenot-piton@adi-na.fr