

« L'ENTREPRENEURIAT DANS LA STRATEGIE DU SPORT BUSINESS : quelle place en RDC ? »

TSHIBUABUA SHAMBA Jean Calvin

Chef de Travaux Institut Supérieur de Techniques Médicales de Kananga et
Doctorant à la faculté de sciences économiques et de gestion à l'Université de
Kinshasa/RDC

KANGOLO LUNKAMBA John

Professeur Associé à la HEC-Kinshasa et Docteur en Gestion et Administration
des Affaires
Ecole de Management et de Communication de Genève/ESM

KALONGO TSHIMBU Fiston

Doctorant à la faculté de sciences économiques et de gestion à l'Université de
Kinshasa/RDC

MUMBERE MULIMIRWA Mike

Doctorant à la faculté de sciences économiques et de gestion à l'Université de
Kinshasa/RDC

Résumé :

L'objectif de notre étude est de répondre à la question suivante : "Comment l'entrepreneuriat dans le sport business peut-il trouver sa place dans le contexte congolais ? Avec l'apparition du sponsoring sportif qui a marqué un tournant dans l'histoire du sport business, le rapprochement de l'esprit entrepreneurial et la discipline de la gestion sportive est une opportunité, mais en RDC, il évolue très difficilement. Les organisations sportives sont moins compétitives, et ne s'investissent presque pas dans l'entrepreneuriat faute de connaissance sur la conversion de la pratique sportive en une activité professionnelle. Le sport, vecteur social dont l'impact n'est plus à prouver, est aujourd'hui au centre d'une économie florissante qui attire des clients ou consommateurs quand ces derniers font face à de multiples choix d'événements ou d'entreprises pour satisfaire leurs besoins. Influencer des méga événements sportifs, bien-être, sport amateur et bien d'autres sont des facteurs déterminants de l'impact du business dans le sport. Dans cette étude, nous aborderons le sport à travers son aspect économique pour une prise de conscience des entrepreneurs congolais et stimuler la création des entreprises devant résorber et/ou réduire le chômage de jeunes.

Mots clés : Entrepreneuriat, Organisation Sportive, Sport, Entrepreneuriat Sportif, Sport Business

Abstract

The objective of our study is to answer the following question: "**How can entrepreneurship in the sports business establish itself within the Congolese context?**" With the emergence of sports sponsorship, which marked a turning point in the history of the sports business, the convergence of the entrepreneurial mindset and sports management has created significant

opportunities. However, in the Democratic Republic of the Congo (DRC), the development of sports entrepreneurship remains challenging. Sports organizations are generally less competitive and invest only marginally in entrepreneurial activities, largely due to limited knowledge of how to transform sports practice into a sustainable professional and commercial venture.

Sport, whose social value is well established, has become a key component of a thriving global economy that attracts consumers faced with an increasing variety of events, organizations, and entertainment options to satisfy their needs. The influence of mega sporting events, the growing emphasis on health and well-being, amateur sports, and other related activities are among the major drivers of business development in the sports industry.

This study examines sport from an economic perspective with the aim of raising awareness among Congolese entrepreneurs about the opportunities offered by the sports business ecosystem. It also seeks to encourage the creation of sports-related enterprises capable of generating employment opportunities and contributing to the reduction of youth unemployment in the Democratic Republic of the Congo.

INTRODUCTION

Il n'en demeure pas moins vrai que les Organisations sportives sont à la recherche perpétuelle de l'efficacité. Représentant un des défis majeurs de ces dernières années, le concept d'efficacité au sein des organisations sportives ne cesse d'évoluer et d'interroger. Que l'objectif des organisations soit à but lucratif ou non, elles se retrouvent confrontées à un bon nombre d'enjeux, d'origines stratégiques, humaines, culturelles et instrumentales propres à leurs situations¹.

L'entrepreneuriat sportif regroupe énormément de domaines. De l'événementiel sportif au marketing d'entreprise en passant par les équipementiers sportifs, le sport business ne manque pas de ressources à exploiter. A l'évidence, entreprendre dans le sport est une action dans l'air du temps. Entre bienfaits pour la santé, opportunités économiques ou le fait d'allier passion à travail les raisons d'entreprendre dans le sport ne manquent pas.

Toutefois, il serait une erreur de penser que travailler dans un domaine qui, dans la vie privée coïncide, résume forcément avec réussite. Il est très intéressant de prendre l'exemple de sportifs (amateurs ou professionnels) qui souhaitent se reconverter dans l'entrepreneuriat du sport. Malheureusement, il arrive fréquemment que les entreprises créées par ces derniers ne soient pas pérennes par manque de qualité de gestion. Cette notion est très bien expliquée dans l'article "*Vivre sa passion. Quand les sportifs deviennent entrepreneurs et les entrepreneurs se mettent au sport*" (Dubois & Terral, 2016).² Nous y apprenons qu'avoir des qualités de gestion afin de lancer son entreprise apparaît comme une notion essentielle au succès de cette dernière. A contrario, et comme dit précédemment, de nombreux sportifs débutant une aventure entrepreneuriale se voient échouer car un manque de notions de gestion (administratives, financières, commerciales) sont vite identifiées.

En ce qui concerne la partie technique, l'expérience en tant que sportif apparaît évidemment comme un atout. Nous pouvons penser à l'exemple d'un coach sportif qui aura les notions techniques. Cependant, il est important de rappeler que l'entrepreneuriat sportif, malgré son côté "ludique" ne change en rien du fonctionnement d'une entreprise classique avec la gestion qui lui est inhérente.

¹ Winand, M., Zintz, T., Bayle, E et Robinson, L. (2010). *Organizational performance of olympic sport governing bodies: Dealing with measurement and priorities*. *Managing Leisure*, 15(4), 279-307.

² Dubois, F., & Terral, P. (2016). *Vivre sa passion. Quand les sportifs deviennent entrepreneurs et les entrepreneurs se mettent au sport* : *Sociologies pratiques*,

Les différentes stratégies mises en place pour atteindre l'efficacité sont de plus en plus nombreuses et variées, depuis les années 2000. Avec cette volonté toujours plus accrue d'atteindre les sommets, les organisations sportives se voient donc obligées de rivaliser d'ingéniosité pour se démarquer et obtenir des résultats, autant sur le court terme que sur le long terme.

De nombreuses entreprises profitent des grands événements mondiaux, notamment les jeux de la francophonie, les jeux olympiques, etc., pour mettre en valeur leurs biens et services. L'esprit des jeux est ancré dans nos mœurs mais se révèle plus fortement à l'approche d'un si grand événement à domicile. Cette dynamique joue sûrement sur l'envie d'entreprendre de certains individus. Pour notre part, cela joue un rôle car une telle organisation représente un rêve ou pour être plus factuel, un modèle. Cela nous motive à entreprendre dans ce domaine qui nous passionne tant. De plus, nous voyons aujourd'hui beaucoup de sociétés type "start-up" se créent et c'est également le cas dans l'économie du sport. L'aspect financier a, ces dernières années, été retravaillé et des solutions de financement sont désormais plus accessibles. Ces facteurs modernes facilitent la création d'entreprises et permettent à certains entrepreneurs de pouvoir développer leurs projets.

L'entrepreneuriat peut être considéré comme le résultat déployé par un groupe d'individus ayant la volonté d'élargir leurs efforts organisationnels³. L'ouvrage fondamental de Schumpeter (1965)⁴ définit cet esprit comme étant des opportunités de marchés exploités par des personnes à travers l'innovation¹ des techniques organisationnelles. Cette définition a été adaptée par Wennekers et Thurik (1999, P.46)⁵ qui définissent l'entrepreneuriat comme «la capacité et la volonté d'un individu ou d'une équipe, de percevoir et de créer de nouvelles opportunités économiques».

Dans un environnement économique mondialisé, les petites et grandes entreprises doivent réagir rapidement aux fluctuations du marché pour rester compétitives (Fayolle et al., 2010). De plus, les organisations doivent avoir un esprit entrepreneurial, leur permettant d'identifier de nouvelles opportunités d'expansion⁶. Un certain nombre de dimensions sont mises en place pour évaluer le niveau entrepreneurial de l'organisation ou de l'individu, à savoir la capacité d'innovation, de prise de risque, de proactivité, d'autonomie et d'agressivité compétitive⁷.

Donc, les avantages économiques de l'entrepreneuriat comprennent la création d'emplois, l'amélioration de la productivité et l'augmentation des taux de croissance régionale⁸. Les entrepreneurs sont plus susceptibles d'être attentifs aux opportunités et disposés à assumer des risques⁹. Par conséquent, lorsque les entrepreneurs reconnaissent les opportunités, des résultats souhaitables peuvent en résulter.

Nombre d'études menées au cours de dix dernières années sur l'entrepreneuriat ont porté sur différents domaines et, dans moins, sur le secteur sportif. *Cependant, certaines recherches antérieures ont étudié le lien entre le sport et l'entrepreneuriat.* Hall (2005)¹⁰ a constaté que le développement des méga-événements sportifs est lié à l'entrepreneuriat urbain. Spilling (1996)¹¹ a également examiné l'entrepreneuriat dans le contexte d'un méga-événement sportif

³ TERJESEN S. (2008), *Entrepreneurial Career Capital, Innovation and New Venture Export Orientation*, https://www.researchgate.net/profile/Siri_Terjesen/publication/5012632pdf, (consulté le 06/07/2024)

⁴ Schumpeter (1965) Cité par WENNEKERS S. & al (1999) "Linking Entrepreneurship and Economic Growth", Volume 13, Issue 1, pp 27–56.

⁵ WENNEKERS S. & al (1999) "Linking Entrepreneurship and Economic Growth", Volume 13, Issue 1, pp 27–56

⁶ M. Said OUHADII, Zineb JIBRAILI, *L'entrepreneuriat sportif au service du développement régional*, Moroccan Journal Of Business Studies, Vol.1 Issue N°1, Pp. 233-254

⁷ LUMPKIN G. & all (2015) cité par M. Said OUHADII, Zineb JIBRAILI

⁸ Van Praag et Versloot 2000, Idem

⁹ Schneider et al., 2007, Ibidem

¹⁰ BALL S. (2005), "The Importance of Entrepreneurship to Hospitality, Leisure, Sport and Tourism", https://www.researchgate.net/publication/241284450_The_Importance_of_Entrepreneurship_to_Hospitality_Leisure_Sport_and_Tourism, (consulté le 06/07/2024)

¹¹ SPILLING O. (1996); "The Entrepreneurial System: On Entrepreneurship in the Context of a Mega-Event", *Journal of business research*, Volume 36, n° 1, pp. 15-24

et a constaté que le sport est intrinsèquement entrepreneurial. Ball (2005) a constaté que l'esprit entrepreneurial est bien lié au secteur sportif, car il permet de modifier les demandes des consommateurs et d'insister davantage sur l'innovation.

Toutefois, il y a forcément des freins à l'entrepreneuriat dans le sport, surtout dans le contexte actuel de l'Afrique et de la RDC, les différents facteurs se révèlent et rendent la tâche entrepreneuriale plus compliquée. Ces facteurs peuvent être autant externes qu'internes. Le monde du sport a subi un immense choc depuis la crise sanitaire. Des domaines comme l'événementiel, comme bien d'autres dans le sport, ont vécu de plein fouet les conséquences du COVID. Il est certain que cette crise a impacté sur l'envie et la motivation pour certains entrepreneurs de créer leur entreprise ou du moins de la retarder.

En interne, d'autres problèmes apparaissent également. Le sport est un secteur florissant attirant de plus en plus d'entrepreneurs ; les acteurs sur le marché de l'entrepreneuriat du sport sont de plus en plus nombreux et de plus en plus compétitifs. Il est compliqué d'attirer des clients ou consommateurs quand ces derniers font face à de multiples choix d'événements ou d'entreprises pour satisfaire leurs besoins. Comment se démarquer de la concurrence dans un secteur en plein essor et en pleine évolution ? De plus en plus d'acteurs sont présents dans l'entrepreneuriat sportif, il est donc important de réussir à trouver la bonne idée qui fera la différence.

Toutefois, d'un point de vue interne et externe, nous avons constaté que les changements stratégiques, réussis ou non, opérés par des organisations sportives et issus de diverses origines (réorganisations, changement de direction ...).

Il est important pour nous de comprendre la contribution de ces changements stratégiques dans la création efficace d'entreprise. Notre étude a pour but de stimuler l'esprit d'entrepreneuriat sportif en RDC, surtout dans le développement de stratégie du sport business. Il est pertinent pour nous de comprendre la nécessité en ciblant d'une part la stratégie organisationnelle se rapportant plus à notre spécialité et, d'autre part l'efficacité sportive, et plus précisément la création d'entreprise.

L'entrepreneuriat augmente le nombre d'acteurs susceptibles de développer stratégiquement le sport business dans la création des entreprises. Telle est notre hypothèse. Ainsi, notre approche méthodologique a consisté à répondre à notre problème par analyse des entretiens qualitatifs réalisés auprès de quatre Fédérations ou organisations sportives de la RDC à Kinshasa, notamment :

- Fédération de basket
- Fédération de football
- Fédération de TAIKONDO
- Fédération de catch, etc.

Nous avons donc décidé d'échanger avec ces professionnels du secteur afin qu'ils nous apportent les réponses nécessaires à notre étude. Les entretiens ont été réalisés à distance en s'appuyant sur un questionnaire préalablement établi. Tous ces experts ont pu nous apporter des réponses à notre hypothèse.

1. BALISAGE DE L'ENTREPRENEURIAT SPORTIF

1.1 Cadre théorique de l'entrepreneuriat sportif

Les organisations sportives sont fréquemment gérées par des organisations non lucratives dans le but de maintenir une croissance économique. Comme l'indique la définition de l'entrepreneuriat sportif. Dans cette étude, l'accent est mis sur les organisations sportives, qui créent des entreprises professionnelles. Une organisation sportive agit en tant qu'entrepreneur

lorsque ses propriétaires, ses gestionnaires et ses employés identifient et répondent à une opportunité de marché.

L'entrepreneuriat sportif représente à la fois le processus de création d'entreprise et la valeur créée par le processus. Dans les entreprises sportives, l'objectif principal ne doit pas être l'atteinte du profit, bien que la plupart des entreprises liées au sport aient un rendement financier, l'objectif financier sera important pour atteindre un résultat sportif. C'est la capacité d'une entreprise sportive à exploiter le capital social qui lui permet d'être plus compétitif.

Une entreprise axée sur le sport exige des ressources suffisantes pour atteindre ses objectifs stratégiques à caractère sportif et social. Les compétences et l'expérience des individus influencent la nature de l'activité entrepreneuriale (Ensley, Carland et Carland, 2000). Cela signifie que les types d'activité entrepreneuriale adoptés par les entreprises sportives, sont typiquement liés à compétences humaines dont dispose cette entreprise. La performance d'une entreprise sportive dépendra de sa capacité à créer de nouvelles compétences et de nouvelles valeurs. En Chine, par exemple, l'Association nationale de basketball s'est développée car il existe un grand marché potentiel dans le pays. Le capital social a un effet sur la gestion d'une entreprise sportive. L'un des principaux défis pour une entreprise est de créer une implication efficace dans la prise de décision de tous les membres de l'organisation.

L'entrepreneuriat est un terme utilisé dans plusieurs contextes¹², la plupart d'entre eux se concentrent sur le besoin d'atteindre un résultat concret¹³, de trouver de nouvelles opportunités et de développer la notoriété¹⁴. Cependant, et malgré les efforts déployés dans ce domaine, la littérature ne fournit pas une seule et unique définition. La plupart des auteurs lient la notion de l'entrepreneuriat au contexte économique, généralement au développement des entreprises et au développement économique (Drucker, 1995) tout en intégrant l'innovation et la création de nouvelles opportunités (Spencer et al., 2008).

L'entrepreneuriat permet l'émergence de l'efficacité économique¹⁵. La promotion de l'esprit entrepreneurial est nécessaire pour une économie saine et pour soutenir le développement économique grâce à la création d'emplois (Henry et al., 2003)¹⁶. Les entrepreneurs améliorent la compétitivité d'une économie et créent de nouvelles richesses (Spencer et al., 2008).

Le sport est une industrie mondiale qui a été influencée par le changement des conditions environnementales dans le monde. Les entrepreneurs sportifs sont motivés par ces conditions changeantes, mais aussi par des facteurs financiers et personnels. La complexité du domaine sportif nous mène à dire que la clé de succès réside dans la manière avec laquelle les entreprises sont impliquées dans cette industrie.¹⁷

L'esprit entrepreneurial devient un sujet de recherche plus populaire dans le domaine sportif. L'entrepreneuriat sportif peut être décrit comme l'état d'esprit de personnes ou d'organisations activement engagées dans la recherche de nouvelles opportunités dans le contexte sportif. L'entrepreneuriat sportif désigne toute activité novatrice dans un contexte sportif. L'essence même de l'entrepreneuriat sportif est due en raison de l'absence de toute activité dans la plupart

¹² Spencer et al., 2008 cités par M. Said OUHADII, Zineb JIBRAILI, Op. cit.

¹³ Idem

¹⁴ Ibidem

¹⁵ Ball 2005, Op. cit.

¹⁶ Ibidem

¹⁷ Lechner & Schmidt, 2002 cités par M. Said OUHADII, Zineb JIBRAILI, Op. cit.

des organisations sportives¹⁸. L'entrepreneuriat sportif introduit une série de nouveaux problèmes liés non seulement à la technologie (comme les outils de fabrication et l'interaction spectateur-spectateur), mais aussi aux considérations sociales, éthiques et juridiques, y compris la diversité, la vie privée et la cohésion sociale.

La gestion de l'entrepreneuriat sportif est un processus social situé et, dans de nombreux cas, est intuitivement effectuée par les personnes impliquées. Les organisations développent différentes versions de l'entrepreneuriat dans différentes conditions sportives. Dans l'environnement global dynamique, la question de ce qui constitue l'entrepreneuriat sportif n'est pas encore résolue, ce qui signifie qu'il reste à développer une idée clairement acceptée sur ce qui est exactement l'entrepreneuriat sportif. Peu d'études ont empiriquement développé et testé la cohésion existante entre ces deux axes. En outre, peu de recherches conceptuelles ou empiriques ont été consacrées à la compréhension des conditions qui produisent l'entrepreneuriat sportif.

Le rôle que joue l'entrepreneuriat dans les organisations sportives est bien différent que celui joué dans d'autres industries. Les facteurs sportifs exclusifs liés à l'entrepreneuriat comprennent le pouvoir de communication des médias de masse, l'interaction sociale et l'attrait général.

L'entrepreneuriat est abordé par les organisations sportives de manière collaborative, communautaire et stratégique afin d'améliorer leur efficacité. Les bénéficiaires de cette entreprise comprennent des acteurs internes et externes - y compris les athlètes, les amateurs, les clients, les gouvernements, les sponsors, les communautés et les employés. L'entrepreneuriat sportif est considéré comme étant une entité sportive agissant d'une manière collective dans le but de créer de la valeur. Les entités impliquées dans le sport peuvent inclure des individus, des organisations ou des communautés.

Le sport et sa relation avec les résultats entrepreneuriaux n'ont pas encore été pleinement examinés dans la recherche en gestion (Goldsby, Kuratko et Bishop, 2005). L'entrepreneuriat sportif est un type entrepreneurial qui offre une stratégie prometteuse pour accroître le développement économique. Un entrepreneur sportif est celui qui organise, opère et assume un risque pour développer une entreprise commerciale sportive.

Le nouveau cadre théorique de l'esprit entrepreneurial basé sur le sport proposé dans cet article combine à la fois les disciplines de l'entrepreneuriat et de la gestion du sport afin que la recherche future puisse utiliser cette théorie comme cadre pour la compréhension de l'activité entrepreneuriale dans le contexte sportif. Dans cet article, on prétend que le sport est essentiellement un processus entrepreneurial en raison de l'innovation, de l'activité proactive, de la présence de technologie, de la prise de risques et de la création de valeur qui a lieu.

1.2 Processus entrepreneurial dans le contexte sportif

a) Innovation sportive

Le développement du sport business est dans l'air du temps. Soumis donc aux nouvelles technologies, le domaine que nous étudions a su mettre à profit ce changement technologique intervenu au sein de notre société. L'objectif est de réussir à intégrer les évolutions technologiques au sein du sport business afin d'en faire un domaine encore plus attractif et

¹⁸ Une organisation sportive est une entreprise qui gère l'activité sportive, on peut en distinguer différentes formes, ceux considérés comme des associations à but non lucratif, cas des clubs de sport, ou d'autres ayant un caractère de tutelle, comme les ministères de sport ou les fédérations

florissant¹⁹. En premier lieu, il est donc intéressant de noter que dans l'industrie du sport, nous relevons différentes approches d'analyses du marché. Effectivement, selon le secteur d'activités et de sport, l'activité économique ne sera pas la même (Hillairet, 2002)²⁰. Aussi, il est important de dissocier les besoins liés au sport tourisme / loisir des besoins liés à la performance. Certains sports vont être plus facilement soumis à une évolution technologique comme les sports mécaniques par exemple "Les technologies inhérentes aux sports automobiles sont générées par l'industrie automobile, non par l'industrie du sport" (Hillairet, 2002). Cette citation nous montre bien que les deux univers de l'entreprise et du sport sont étroitement liés mais différent dans le même temps (Barbusse, 2009). Il est plus difficile de comparer l'impact de l'entrepreneuriat et ses progrès dans le domaine sportif que dans d'autres filières type industrie. Les innovations sont évidemment corrélées à la cible du marché sportif. Les innovations entrepreneuriales mises en place doivent être adaptées si l'on s'adresse à un public large (sport loisir) ou plus spécifique (performance).

"Dans un contexte caractérisé par une montée en puissance des niveaux de satisfaction et d'exigence produits, imaginer, concevoir et commercialiser des biens novateurs et des activités nouvelles devient alors un impératif de survie pour toutes les firmes présentes sur le marché" (Hillairet, 2002). Sur la base de cette idée, nous comprenons donc qu'innover devient vital au sein d'un marché aussi changeant et compétitif que celui du sport. L'aspect clientèle prend aussi de plus en plus de place et permet d'avoir des critères et des exigences à la hauteur de la somme donnée. Finalement, l'innovation est-elle amenée au sein du monde sportif ou l'univers du sport force-t-elle l'innovation à se créer elle-même ? La différence entre ces deux notions est très importante.

b) Proactivité sportive

Les organisations sportives sont proactives dans la gestion de leurs équipes et dans le développement d'une meilleure performance organisationnelle. Cependant, les organisations sportives ont été proactives dans la poursuite de nouvelles opportunités d'affaires.

L'entrepreneuriat fait partie intégrante du développement sportif car il se concentre sur la valorisation. La nature proactive de l'entrepreneuriat sportif est évidente dans différentes sous-catégories d'entreprise. L'entrepreneuriat social dans le sport est l'utilisation de problèmes sociaux pour créer des changements dans le contexte sportif. L'entrepreneuriat communautaire implique une communauté sportive agissant de manière innovante pour créer un avantage social et financier. Des exemples communs d'entrepreneuriat communautaire sont le partenariat d'écoles ou d'équipes sportives avec des organismes gouvernementaux pour créer des terrains de sport. L'entrepreneuriat corporatif implique des entreprises sportives impliquées dans une activité innovante et se rencontrent généralement dans des ligues sportives professionnelles.

c) Technologie

Il est impossible de parler d'innovation sans aborder le sujet de la technologie. Caractéristique inhérente à l'innovation, la technologie représente aujourd'hui un des plus grands fers de lance de ce milieu. Cela est corrélé au monde en pleine évolution dans lequel nous vivons aujourd'hui. En complément de l'idée développée précédemment sur l'obligation d'innover au sein d'un secteur sportif, la technologie dans un secteur autant exposé à la concurrence, se doit d'évoluer constamment. Hormis les techniques instrumentales et celles de production industrielle, il existe d'autres techniques qui jouent un rôle dans l'émergence du monde sportif. Parmi elles, nous

¹⁹ Selon « Le sport business, un mode de vie entrepreneurial », <https://bordeaux.business/le-sport-business-un-mode-de-vie-entrepreneurial/>

²⁰ Hillairet, D. (2002). Existe-t-il un milieu innovateur dans l'industrie du sport ? *Innovations*, 16(2), 71

retrouvons “les techniques gestuelles” qui concernent les habiletés du corps, “les techniques instrumentales liées aux appareillages, services et espaces sportifs”, “les techniques de fabrication et de mise en oeuvre” et enfin “les techniques de promotion et de diffusion de l’offre” (Hillairet, 2002). Ce qui se dégage finalement de ces exemples est que les technologies au sein du sport ne seraient pas exclusives à cette filière et même qu’elles proviennent d’autres corps de métier et ont subi des “adaptations” afin de pouvoir être appliquées de la meilleure des manières.

d) Risques sportifs

Quand on parle des qualités nécessaires pour devenir entrepreneur, il faudra mettre l’accent sur la principale caractéristique est qui est la prise de risque. Il est généralement admis que les personnes participant au sport sont des preneurs de risques (Schneider, Furst et Masucci, 2007). Les parties prenantes qui prennent des risques dans le sport comprennent les athlètes, les organisateurs d’événements sportifs, les officiels, les entraîneurs, les administrateurs sportifs et les membres.

Le niveau de prise de risque dans le sport dépend des traits de personnalité qui comprennent le risque émotionnel et physique. Les sports d’aventure tels que le surf des grandes vagues et la plongée libre sont plus propices aux risques (Olivier 2006).

La prise de risque dans le sport ne se limite pas aux personnes qui pratiquent le sport. Les organisations sportives sont impliquées dans un certain nombre de types de risques tels que les projets, l’innovation et le développement social (Kedar-Levy et Bar-Eli 2008).

1.2 Aspects dynamiques de l’entrepreneuriat sportif

L’entrepreneuriat peut prospérer dans divers contextes, en raison de l’absence des obstacles culturels et sociaux qui pourront constituer la contrainte de son émergence dans un ou plusieurs domaines (Dana, 1995 ; Holt, 1997). Hardy (1996) affirme que dans un contexte sportif, les entrepreneurs constituent la base d’une activité innovatrice. Par le biais du sport, de nouvelles idées peuvent prospérer et fournissent la base de l’entrepreneuriat. L’entrepreneuriat sportif est dynamique et a un impact sur un certain nombre de domaines de gestion tels que la stratégie commerciale, la gestion des crises, le développement de nouveaux sports, la gestion du rendement, l’innovation, les stratégies promotionnelles, Les questions sociales, les questions de durabilité et les développements technologiques.

1.3 Place de l’entrepreneuriat sportif dans la création des emplois

Les entreprises sportives interviennent dans les différents domaines à vocation sociale²¹, environnemental, financière.... Ils peuvent également se positionner sur le secteur à but lucratif, but non lucratif et gouvernemental. L’impact économique et social des entreprises sportives varie selon leur position géographique. En outre, le développement communautaire régional et urbain a permis aux entreprises sportives locales de s’épanouir ou d’être intégrées dans un organisme sportif plus large.

De nombreuses entreprises sportives sont tenues d’être à la fois économiquement et socialement responsable. Ils doivent également assurer leur durabilité sur le long terme en se basant sur un triple bilan (social, environnemental, financier). L’innovation est la clé de réussite de chaque organisation, y compris ceux qui interviennent dans le secteur sportif. Elle permet de faire face

²¹ Les entreprises sportives ont une vocation sociale lorsque leur principale mission est basée sur des objectifs communautaires ou sociaux

aux défis auxquels les entreprises sportives sont confrontées.²² Il est important de développer une plate-forme théorique solide pour comprendre la relation de cause à effet existante entre l'entrepreneuriat sportif et le développement régional.

Les nouvelles entreprises servent de locomotive de croissance régionale et de création d'emplois (Audretsch et Fritsch, 2002), ainsi, les entrepreneurs doivent valoriser les ressources et les institutions qui sont cruciales pour le développement régional (Pike et al., 2007).

Ainsi, L'entrepreneuriat sportif pourra assurer le développement territorial à travers ces différents types d'intervention :

- Communautaire : L'entrepreneuriat communautaire implique une communauté qui agit collectivement à la fois comme entrepreneur et comme entreprise dans la poursuite d'un objectif commun (Peredo et Chrisman, 2006). Dans le contexte sportif, l'entrepreneuriat communautaire survient lorsque des équipes sportives, des organisations ou des joueurs font des partenariats avec des organismes communautaires.²³ L'esprit entrepreneurial dans le sport est dynamique et affecte l'économie et la société par le développement communautaire. Les événements sportifs et les équipes encouragent le développement d'une communauté en favorisant sa participation à des activités sportives.
- Ethnique : L'entrepreneuriat ethnique dans le sport est une des locomotives du changement social. Le sport permet aux groupes ethniques d'exceller dans la profession qu'ils ont choisie sans discrimination en raison de leur statut social. L'exemple le plus connu de l'entrepreneuriat ethnique a été en 1947 lorsque Jackie Robinson est devenu le premier afro-américain à jouer au Major League Baseball. Les entrepreneurs ont utilisé les meilleurs joueurs dans les différents domaines, indépendamment de leur origine ethnique afin de produire des résultats qui dépassent ceux des concurrents (Goff et al., 2002).
- Internationale : L'entrepreneuriat international²⁴ dans le sport se produit également au niveau individuel. D'autres ligues sportives professionnelles se sont internationalisées en recrutant des joueurs internationaux et en se concentrant sur les fans internationaux comme font plusieurs équipes aujourd'hui, Fc Barcelona, Real madrid Manchester City... Cette internationalisation touche tous les segments de l'industrie sportive. Aujourd'hui, personne ne pourra nier la propagande des clubs de fitness dans les différentes régions du monde, ils se développent autant que sociétés de services ayant une structure organisée, visant à promouvoir le sport et la protection de la santé, ce qui constitue également un axe important dans le soutien du développement régional et national.
- Sociale : L'entrepreneuriat sportif vise également la lutte contre les changements climatiques et la promotion du développement durable, l'ONU a recruté plusieurs sportifs afin de contribuer à promouvoir la réalisation" de 17 objectifs de développement durable d'ici 2030, en encourageant les partenariats avec les gouvernements, la société civile et le secteur privé

²² L'innovation comprend les perspectives, les comportements, la stratégie et les opérations (Chell et al., 2010)

²³ Les organismes communautaires comprennent les écoles, les collèges, les universités, les organismes à but non lucratif et les organismes gouvernementaux locaux.

²⁴ Certains joueurs sportifs comme David Beckham est un modèle type d'un entrepreneur international, il a commercialisé certains sports à l'échelle internationale, et a permis donc leur mondialisation « le football ».

- Technologique : L'entrepreneuriat technologique est l'intégration de l'innovation dans la technologie. Les progrès de la technologie au cours de la dernière décennie, comme l'utilisation de l'internet et des podcasts, ont innové la pratique sportive. Le sport fantastique et les sites de jeux sportifs en ligne ont créé de nouvelles opportunités pour le sport grâce à des possibilités de sponsoring et de marchandisage. La Ligue nationale de hockey a été entrepreneuriale par le parrainage d'une rondelle de glow qui rend plus facile pour les téléspectateurs de regarder le match.

2. ENTREPRENEURIAL ET LES ACTEURS INVESTISSANT DANS LE SPORT

Un aspect également très intéressant à aborder concerne les différentes ressources à disposition de ces entrepreneurs et de remarquer comment elles influencent la gestion de l'entreprise. S'appuyer sur les ressources de sa vie "passée" apparaît comme logique et il est instructif de voir comment ces dernières ont le même profil que l'entrepreneur ou le sportif en question. Si nous prenons en compte le second profil, des ressources plus hétérogènes ; à contrario, dans le premier profil (sportifs devenant entrepreneurs) les ressources restent autour de l'univers sportif et moins dans la gestion.

Malgré la diversité de ces deux profils bien distincts d'entrepreneurs du sport, nous pouvons remarquer quelques aspects communs. Tout d'abord, des compromis dans la vie personnelle est à prendre en compte dans les deux cas lors d'une aventure entrepreneuriale dans le sport. Egalement, nous sommes forcés de remarquer qu'il y a un fort aspect "commercialisation" derrière la passion. Cette notion, conséquente aux sportifs devenant entrepreneurs, apparaît comme inévitable aujourd'hui et surtout essentielle afin d'avoir une entreprise pérenne.

Une citation extraite de l'article de DUBOIS résume très bien cette idée : « La difficile conciliation de la culture originelle des sports de nature avec des préoccupations lucratives »²⁵ (Dubois & Terral, 2016). Dans ce cas précis, l'exemple des sports de nature est retenu mais l'idée est la même pour le sport en général. Concilier passion et besoin de profit est un aspect de l'entrepreneuriat difficile à manier mais tellement important. Nous nous demandons donc comment associer la culture du sport avec les questionnements habituels et inhérents à une entreprise ?

2.1 Approche du sport business

Nous avons donc vu en quoi la différence entre un sportif devenant entrepreneur et un entrepreneur investissant dans le sport était importante. Nous allons maintenant plus recentrer notre réflexion sur le rapprochement intrinsèque entre le sport et l'entreprise. Le sport en entreprise se développe de plus en plus de nos jours, que cela soit à travers des promotions à des salles de sport grâce au comité d'entreprise ou le développement de séminaires sportifs pour renforcer une équipe et prôner le team-building, la présence du sport dans les entreprises est croissante. Comme il est très bien expliqué dans l'article "Sport en entreprise, un rapprochement qui ne va pas de soi"²⁶ avec l'exemple des séminaires d'entreprise, on remarque de nombreux points positifs comme une approche différente de la hiérarchie, une meilleure assimilation des valeurs d'entreprises ou encore un renforcement de la cohésion interne.

Toutefois, et malgré ces aspects positifs, nous remarquons que la logique d'entreprise est en contradiction avec la logique sportive sur certains points. Comme dit précédemment, l'état d'esprit dans le sport et plus particulièrement la façon d'entreprendre peut différer. Le focus sur la pérennité d'une entreprise s'opposant à la passion du sport pose tout de même certaines

²⁵ Dubois, F., & Terral, P. (2016). , *Op. cit.*

²⁶ Barbusse, B. (2016). *Sport et entreprise, un rapprochement qui ne va pas de soi : Sociologies pratiques*, N° 32(2), 1-8. <https://doi.org>

limites quant au rapprochement entre le sport et l'entrepreneuriat. De plus, il est fort probable que l'aspect économique ait pris le dessus sur la passion. En effet, aujourd'hui les clubs sont vus comme des sociétés sportives appartenant à des maisons-mères que sont les fédérations²⁷. Un approfondissement sur le sport en entreprise sera réalisé dans la 3^{ème} partie : "Entreprise et sport, deux mondes proches et complémentaires" de cette revue de littérature.

2.2 Impact de l'entrepreneuriat sportif dans l'avenir

Le secteur du sport business ne connaît pas la crise. Fort d'un esprit fédérateur et divertissant pour le grand public, le sport est et a de fortes chances de rester un domaine des plus prospères. Les enjeux financiers sont tellement importants et immenses que ce secteur ne peut être en perte financière et inquiet pour l'avenir. Le développement du marketing et des nouvelles technologies joue également un rôle non négligeable dans la continuité de ce succès. Bénéficiant donc d'un domaine prospère, l'entrepreneuriat sportif peut alors envisager, à condition d'être bien géré, un futur positif. La création de valeurs est donc forte et un entrepreneur peut trouver comment se différencier dans ce secteur rempli d'opportunités. L'industrie sportive affiche surtout un esprit globalisé et tourné vers le monde.

L'entrepreneuriat sportif apparaît aujourd'hui comme un rêve pour de nombreuses personnes souhaitant allier passion et travail. Ce phénomène s'observe de plus en plus chez les jeunes dû à la diversité possible des études. Le cas des élèves en STAPS (Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives) reflète bien cette envie de travailler dans l'univers du sport. Cependant, nous observons à nouveau une différence entre attente et réalité dans le sport et l'entrepreneuriat. A l'instar des sportifs devenant entrepreneurs²⁸, les étudiants en STAPS se retrouvent confrontés à la factualité du monde de l'entrepreneuriat sportif. Comme il est dit "La tension entre passion initiale, réussite dans les études et insertion professionnelle est forte (Terral, Dubois & Gojard, 2017) ; nous nous retrouvons dans un cas où il devient compliqué d'aspirer à son projet professionnel dans le sport.

3. ENTREPRENEURIAT DANS LE CONTEXTE SPORTIF CONGOLAIS

3.1. Praticabilité professionnelle du sport

La jeunesse de la RDC, de par des ressources croissantes et une accessibilité à l'information accrue aujourd'hui, représente l'avenir de l'entrepreneuriat sportif. Des filières étudiantes comme STAPS (Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives) peuvent représenter une option afin d'obtenir des notions tant sportives que professionnelles.

Toutefois, il s'élève toujours le problème de conciliation d'objectif pécuniaire (inhérent à la survie d'une entreprise, mais surtout dans les mœurs de l'entrepreneuriat au Congo) et la raison initiale qui est la passion. De plus, il est primordial de conserver l'aspect sportif afin de ne pas se dénaturer et transmettre sa passion à travers son entreprise.

Concernant les ressources, nous observons une grande diversité de ces dernières ainsi que des liens sociaux des jeunes entrepreneurs²⁹. Cette diversité est vue comme une force à travers la jeunesse du Congo/Kinshasa. D'après l'analyse de DUBOIS, nous pouvons identifier deux types de parcours entrepreneuriaux chez les jeunes.

Dans un premier temps, l'entrepreneuriat sportif est vu comme une solution à la non-employabilité de ses acteurs amateurs.

Dans un second temps, nous observons que des jeunes sportifs ayant pris part de façon active dans leurs études peuvent prétendre à une carrière entrepreneuriale plus préparée.

²⁷ Barbusse, B. (2016), *Op. cit.*

²⁸ Dubois & Terral, 2016, *Op. cit.*

²⁹ Dubois, F., & Terral, P. (2017). Des jeunes plus ou moins prêts à devenir entrepreneurs : De l'engagement sportif amateur à la création d'entreprises de tourisme sportif. *Agora débats/jeunesses*, N° 75(1), 103-116. <https://doi.org>

Pour en revenir au premier type de parcours entrepreneurial, l'entrepreneuriat sauve des jeunes en "échec scolaire" ou qui n'ont pas trouvé leur voie. Cet aspect permet aussi de faire une transition entre l'amateurisme et l'aspect professionnel.

Nous pouvons remarquer l'impact de l'évolution au sein d'un milieu professionnel sportif. En effet, certains jeunes vont soit, décider de continuer au sein de la même entreprise dans laquelle ils évoluent actuellement, soit dans un autre cas, avoir l'idée de créer leur propre société afin d'y développer leur activité.

Dans cette situation, nous pouvons en déduire qu'ils sont fortement influencés par un environnement de travail qui leur plaît et les pousse à entreprendre eux-mêmes. La notion inhérente à ces deux cas de figures est la pratique d'une activité professionnelle concrète. La similitude entre les deux situations reste le "terrain". Ces derniers ont appris grâce à une formation concrète au sein d'une entreprise car ils n'avaient pas trouvé leurs voies lors des études.

Toutefois, ce premier cas de figure ou l'employabilité apparaît comme une solution aux jeunes n'ayant pas trouvé leur voie est à double tranchant. En effet, évoluer dans un milieu uniquement sportif (sans passé professionnel ou autre) conditionne ses jeunes qui n'acquièrent durant ses années uniquement des notions et des ressources sportives. Il peut donc apparaître un manque dans les autres compétences inhérentes au bon fonctionnement d'une entreprise (commerciales, administratives, financières ...)³⁰. Ce manque de connaissances liées à l'entrepreneuriat sportif est perceptible en RDC de façon générale, ce qui bloque l'émergence du sport business dans le développement de stratégie entrepreneuriale. D'où la nécessité d'investir dans les études universitaires quant à ce.

L'exemple des étudiants de STAPS pourrait édifier dans des jeunes entrepreneurs universitaires. Les étudiants, étant dans un temps préparés grâce à des cours théoriques et dans un second temps, pratiquent le sport de façon amateur, et se présentent avec des projets à plus long terme donc plus complets. Ce mélange entre carrière professionnelle et sportive a pour conséquence de mener une aventure entrepreneuriale plus préparée et en théorie plus prospère à l'avenir. La phrase suivante : "l'engagement sportif amateur devient progressivement une ressource utile à la professionnalisation"³¹ reflète bien cette situation.

L'apprentissage des connaissances lors des études, de tous types (sportives ou de gestion) s'avèrent utiles dans le futur pour ces jeunes entrepreneurs. Les savoir-faire acquis seront utilisés notamment dans la gestion d'entreprises qui, nous l'avons constaté est un point sensible dans l'aventure entrepreneuriale de nombreux sportifs dans le monde. Une filière comme STAPS peut permettre d'avoir un juste milieu entre aptitudes sportives (amateurs ou professionnelles) et compétences managériales et de gestion.

Cependant, il est important de rappeler que peuvent apparaître des complications lorsqu'il y a une volonté d'incorporer à sa vie professionnelle sa passion au quotidien (Terral, Dubois & Gojard, 2017). Le réseau, développé grâce à une structure éducative, est d'une importance primordiale. Les relations acquises durant les différentes expériences professionnelles, au même titre que les connaissances, sont essentielles.

3.2. Pratique amateur à la création d'entreprise

Un des nombreux problèmes dans l'entrepreneuriat sportif est d'avoir l'opportunité de travailler de sa passion et savoir la transformer en une activité pérenne³². La gestion d'une entreprise ne se résume pas à avoir des connaissances du milieu dans lequel on exerce. Il est important de

³⁰ Dubois & Terral, 2017, Op. cit.

³¹ *Idem*

³² Dubois, F., & Terral, P. (2014). *La création d'entreprise dans le secteur du tourisme sportif : Les dimensions subjective et objective des transitions professionnelles. Sociologies pratiques*, n° 28(1), 53-62. <https://doi.org>

maîtriser les notions inhérentes à la gestion d'une entreprise. Au minimum, s'entourer des personnes compétentes dans ces domaines.

La volonté forte de créer sa propre entreprise même pour des personnes faisant déjà partie du domaine sportif en RDC fait défaut. Également, des employés travaillant déjà dans le domaine du tourisme sportif mais souhaitant avoir leur propre business sont moins actifs. Le sentiment de liberté entrepreneuriale est très fort dans d'autres domaines. Ce phénomène est appelé la redéfinition identitaire³³.

L'arrivée dans l'entrepreneuriat sportif, peut se faire de façon volontaire mais également peut faire suite à un changement de vie. De nombreux facteurs externes peuvent influencer les acteurs du marché et opérer comme un déclic auprès de ces derniers. Démission, changement au sein de la vie de famille ou rencontres inopinées sont des exemples d'éléments décisionnaires poussant à entreprendre.

L'aspect social est important à prendre en compte car il peut apparaître comme un déterminant essentiel afin de convertir un simple projet en une vraie aventure entrepreneuriale. Lancer un projet dans le sport, et même dans un autre domaine, peut-être plus rassurant si cela est réalisé avec un associé ou plusieurs.

Enfin, il est intéressant de noter que le projet entrepreneurial sportif ne rime pas forcément avec la cessation totale d'une activité dite principale. Il apparaît que certaines des entreprises congolaises dans le domaine du sport (Mazembe, Imana, Renaissance, Lupopo, etc) soient créées par des dirigeants d'une entreprise voulant développer une seconde activité. Une activité annexe permettant d'évoluer dans un domaine qui leur plaît et bénéficiant de revenus complémentaires.

3.3. Management et hiérarchie du sport et de l'entreprise

Une comparaison très intéressante est celle entre les managers d'entreprises et le sport de haut niveau. Finalement, manager une équipe, qu'elle soit sportive de haut niveau ou d'entreprise, revient à gérer des humains, dans un milieu qu'ils fréquentent quasi quotidiennement afin de subvenir à leurs besoins. Il faut gérer les compétences sportives, intellectuelles ou manuelles ..., de chacun tout en prêtant attention au caractère de tous les individus. L'addition de toutes ses forces détermine la puissance d'une équipe.

Cependant, on observe également quelques différences comme la rémunération. En entreprise, la hiérarchie est bien plus présente et influente que dans le sport. Concernant la mesure du travail fourni, et donc, les récompenses qui en découlent, il est beaucoup plus facile de mesurer une performance sportive qu'une performance professionnelle.

D'une part, la médiatisation du sport facilite la mise en avant des performances et d'autre part, les structures managériales dans le sport aident à identifier plus facilement une performance sportive qu'une performance réalisée au sein d'une entreprise. En effet, nous observons une plus grande proximité au sein d'équipes sportives professionnelles que dans une équipe de collaborateurs. Comme dit précédemment, la hiérarchie y est bien plus importante et donc les récompenses et la reconnaissance d'un accomplissement professionnel moins reconnu.

3.4. Maximisation du profit, un autre modèle de gestion

“Le sport devait être l'apanage des « gentlemen », c'est-à-dire de ceux qui le pratiquent pour se divertir et s'amuser, non pour gagner des médailles, et encore moins de l'argent”³⁴. Cette citation est très intéressante pour de multiples raisons mais surtout prend de plus en plus de sens au fil des années.

³³ *Idem*

³⁴ Barbusse, B. (2009). *Op. cit.*

Dans une société sportive où les scandales pour corruption émergent à une vitesse exponentielle, il paraît irrésistible d'imaginer qu'à l'origine le sport se pratiquait uniquement par passion. L'argent est aujourd'hui devenu le moteur de nombreux sportifs, de nombreuses fédérations mais également d'investisseurs et entrepreneurs. L'exemple du football peut être facilement pris. Le montant des transferts de joueurs de nos jours atteint des sommes non imaginables il y a encore une dizaine d'années. Il y a une intégration de méthodes de travail d'entreprise au sein d'équipes sportives. Un des exemples marquants, qui fut déjà cité au préalable dans notre analyse est celui de Peugeot, qui a intégré des notions de management au sein du FC Sochaux. En RDC, certaines sociétés ont aussi fait la même chose, mais sans incidence économique palpable. Comme il est mentionné "une volonté affichée de rationalisation de l'encadrement et de séparation des compétences"³⁵, nous remarquons une similitude de management avec une grande entreprise comme SNCC travaillant à la chaîne avec une répartition claire des tâches en fonction des compétences pour son équipe Fc Lupopo.

3.5. Approche du sponsoring

Nous avons pu observer qu'entreprise et sport pouvaient représenter une lucrativité non négligeable. De plus, au-delà de l'aspect financier, le sport apporte un état d'esprit à l'entreprise appelé "profits éthiques"³⁶. Les entreprises ont donc intérêt à être présentes dans le sport. Elles obtiennent une légitimité au vu de l'image qu'elle dégage. Dans l'article de PICHOT, le parrainage sportif est mis en avant mais nous pouvons faire un lien général avec l'éthique que délivre le sport. Également, les valeurs sportives comme la compétitivité, l'abnégation ... font échos à celles présentes en entreprise afin d'atteindre les objectifs fixés.

Le sponsoring sportif a donc marqué un tournant dans l'histoire du sport business. Cela prouve que l'aspect économique dans le sport est présent depuis longtemps avec un fort développement ces trois dernières décennies. De nos jours, entreprendre dans ce milieu prolifique représente donc une succession, un prolongement d'un business déjà en création depuis de très nombreuses années. La rentabilité de ce milieu pousse à investir et à entreprendre dans ce monde en pleine évolution.

³⁵ *Idem*

³⁶ Pichot, L. (2000). Les usages du sport par les entreprises : des stratégies entrepreneuriales aux stratégies des agents. *Regards Sociologiques*, n°20, 53-65

CONCLUSION

Notre revue de littérature et l'étude qualitative menée, nous ont permis de localiser l'entrepreneuriat sportif dans le développement du marché du sport business en RDC.

Tous les acteurs de ce marché sont influencés, les consommateurs sportifs réagissant régulièrement aux évolutions du marché influencé par les créations d'entreprises va crescendo, et les leviers sont issus de la demande des sportifs, de nombreuses opportunités apparaissant, dont l'entrepreneuriat sportif propose des solutions créatives.

La création des entreprises provoque des rivalités positives car les entreprises vont donc se tirer vers le haut et une augmentation de la qualité pourra être remarquée. Cependant, cela peut aussi avoir des conséquences négatives dues à une forte concurrence, et par conséquent le risque de fermeture de jeunes ou plus anciennes entreprises présentes sur le marché.

Outre, l'entrepreneuriat sportif modernise le marché du sport business. La révolution apportée par les entreprises du monde de sport est technologique avec l'apparition des GPS pour les clubs sportifs professionnels. Aujourd'hui, la RDC, avec la digitalisation n'a jamais été au centre des débats pour l'entrepreneuriat sportif. L'utilisation des NFT est désormais installée dans le monde du sport business et cela appelle la RDC à une prise de conscience pour s'intégrer dans le processus.

Ainsi, l'entrepreneuriat sportif peut trouver sa place dans le développement de stratégie du sport business en RDC par son intervention dans la communauté, l'éthique, l'international, le social et la technologie, étant donné que le monde d'entreprise reste, aujourd'hui proche du monde de sport. Nos Fédérations sportives doivent, malgré les avancées observées dans la modernité, s'inspirer du modèle présent dans les grandes organisations sportives pour parvenir à une gestion adaptée.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Barbusse, B. (2009). Entre sport et entreprise, une attirance réciproque. *L'Expansion Management Review*, N° 134(3);
- Barbusse, B. (2016). Sport et entreprise, un rapprochement qui ne va pas de soi: *Sociologies pratiques*, N° 32(2), 1-8. <https://doi.org/10.3917/sopr.032.0001>;
- Dubois, F., & Terral, P. (2014). La création d'entreprise dans le secteur du tourisme sportif : Les dimensions subjective et objective des transitions professionnelles. *Sociologies pratiques*, n° 28(1), 53-62;
- Dubois, F., & Terral, P. (2016). Vivre sa passion. Quand les sportifs deviennent entrepreneurs et les entrepreneurs se mettent au sport: *Sociologies pratiques*, N° 32(2), 65-75. <https://doi.org/10.3917/sopr.032.0065>;
- Dubois, F., & Terral, P. (2017). Des jeunes plus ou moins prêts à devenir entrepreneurs : De l'engagement sportif amateur à la création d'entreprises de tourisme sportif. *Agora débats/jeunesses*, N° 75(1), 103-116;
- Hillairet, D. (2002). Existe-t-il un milieu innovateur dans l'industrie du sport ? *Innovations*, 16(2);
- Philippe, T., Fanny, D., & Loïc, G. (2017). Les tensions entre esprit d'entreprendre émancipateur et esprit d'entreprise procédural : L'exemple des STAPS. *Formation emploi*, 140, 47-65;
- Pichot, L. (2000). Les usages du sport par les entreprises : des stratégies entrepreneuriales aux stratégies des agents. *Regards Sociologiques*, n°20, 53-65;
- Selon « Le sport business, un mode de vie entrepreneurial », <https://bordeaux.business/le-sportbusiness-un-mode-de-vie-entrepreneurial/>;
- Selon « Le sport business, un mode de vie entrepreneurial », <https://bordeaux.business/le-sportbusiness-un-mode-de-vie-entrepreneurial/>;
- Selon « Le sport business, un mode de vie entrepreneurial », <https://bordeaux.business/le-sportbusiness-un-mode-de-vie-entrepreneurial/>;
- Selon Said OUHADI et Zineb JIBRAILI, « L'entrepreneuriat sportif au service du développement regional, <http://www.emaa.ma/mjbs/articles/pdfs>.
- Winand, M., Zintz, T., Bayle., E et Robinson, L. (2010). Organizational performance of olympic sport governing bodies: Dealing with measurement and priorities. *Managing Leisure*, 15(4), 279----307.
- Dubois, F., & Terral, P. (2016). Vivre sa passion. Quand les sportifs deviennent entrepreneurs et les entrepreneurs se mettent au sport : *Sociologies pratiques*
- TERJESEN S. (2008), Entrepreneurial Career Capital, Innovation and New Venture Export Orientation, https://www.researchgate.net/profile/Siri_.pdf, (consulté le 06/07/2024)
- Schumpeter (1965) Cité par WENNEKERS S. & al (1999) "Linking Entrepreneurship and Economic Growth", Volume 13, Issue 1, pp 27–56.
- WENNEKERS S. & al (1999) "Linking Entrepreneurship and Economic Growth", Volume 13, Issue 1, pp 27–56
- M. Said OUHADI1, Zineb JIBRAILI, L'entrepreneuriat sportif au service du développement régional, *Moroccan Journal Of Business Studies*, Vol.1 Issue N°1, Pp. 233-254
- BALL S. (2005), "The Importance of Entrepreneurship to Hospitality, Leisure, Sport and Tourism", https://www.researchgate.net/publication/The_Importance_of_Entrepreneurship_to_Hospitality_Leisure_Sport_and_Tourism, (consulté le 06/07/2024)

- SPILLING O. (1996); "The Entrepreneurial System: On Entrepreneurship in the Context of a Mega-Event", *Journal of business research*, Volume 36, n° 1, pp. 15-24
- Selon « Le sport business, un mode de vie entrepreneurial », <https://bordeaux.business/le-sport-business-un-mode-de-vie-entrepreneurial/>
- Hillairet, D. (2002). Existe-t-il un milieu innovateur dans l'industrie du sport ? *Innovations*, 16(2), 71
- Drucker, P. (1954). *The practice of Management*. New-York : *Harper & Row*. Etymologie de PERFORMANCE. (2002). En ligne <https://www.cnrtl.fr/etymologie/performance>

