

# LE MODÈLE ÉCONOMIQUE DES CLUBS SPORTIFS FÉDÉRÉS

## ANALYSE ET PISTES DE DÉVELOPPEMENT

2020



Étude réalisée par



Cette étude a été réalisée et écrite avant la crise sanitaire inédite que la France traverse. Il est donc peu fait référence à l'impact du COVID sur le modèle économique des clubs sportifs. En revanche, les tendances lourdes relevées et les leviers de développement identifiés, nous semblent en pleine cohérence avec les problématiques rencontrées par les clubs pendant cette période.

## ENJEUX ET ATTENTES DE L'ÉTUDE

Les associations sportives font face à de **profondes mutations sociétales** qui viennent impacter leur fonctionnement et surtout leur modèle économique. Pour être en mesure d'accompagner le mouvement sportif dans ce contexte en mutation :



1. Il est primordial de **connaître la réalité du mode de financement des clubs et ses évolutions** (il existe très peu de données récentes ni d'études ou analyses).



2. L'identification des nombreuses bonnes pratiques quant à l'évolution du modèle économique des clubs est une source d'information précieuse **pour repérer les facteurs clés de succès**.



3. Les clubs qui rencontrent des difficultés **sont dans l'attente de solutions pratiques pour faire face aux mutations et ainsi être en mesure de poursuivre leur développement** avec un modèle pérenne.

## DÉMARCHE ET MÉTHODO

Enquête nationale administrée par questionnaires électroniques

Envoyés à **170 000 clubs** rattachés aux 112 fédérations sportives affiliées

**4 529 réponses**, dont 3 803 exploitées

Afin d'extrapoler les réponses au questionnaire à l'ensemble du paysage sportif associatif français, nous avons redressé l'échantillon avec **la méthode du calage sur marge**.

## MODÈLE ÉCONOMIQUE

Nous pouvons par extrapolation des résultats de l'enquête réalisée, **dresser un portrait global du modèle économique de l'ensemble des clubs sportifs fédérés français**.

**52 700 €**

Budget moyen des structures sportives fédérées



**84% du budget moyen** provient de ressources privées

**68%**

des ressources des clubs reposent sur **des financements issus de la production de leurs activités (adhésions et recettes activités)**

**16%**

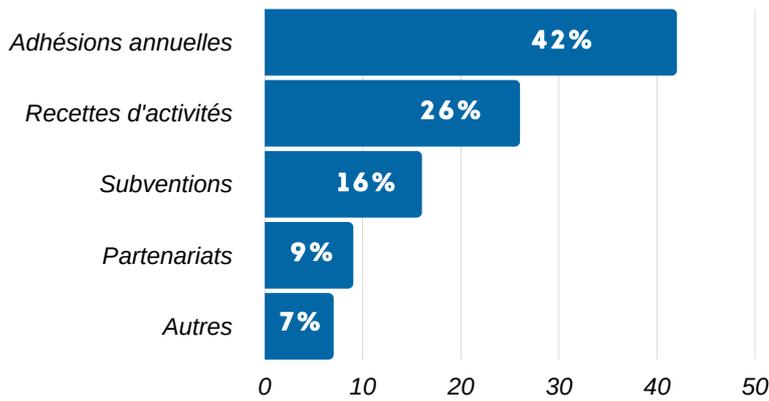
des produits sont des subventions publiques



Pour 75% des associations sportives, **la commune est l'acteur public qui fournit le plus de soutien financier**



# VENTILATION MOYENNE DES PRODUITS DES CLUBS SPORTIFS



Adhésions annuelles : le poste le plus souvent déclaré en hausse (36% des clubs)

43% des clubs déclarent des subventions en baisse, ce qui en fait le poste le plus souvent déclaré en baisse

## À RETENIR

27%

des clubs connaissent une baisse dans l'évolution de leurs recettes sur les 3 dernières années, soit 5 points de plus que le nombre de clubs à connaître une hausse

50%

1 club sur 2 qui connaît une hausse de ses revenus l'explique par l'organisation d'évènements et par le développement de nouvelles activités ou de nouvelles offres. Le renouvellement de l'offre et des activités proposées pourrait donc être au cœur du renouveau des clubs en difficulté

76%

des clubs sont à l'équilibre (17%) ou excédentaires (59%)

45%

des clubs déclarent avoir des difficultés à dégager suffisamment de recettes pour faire face à leurs dépenses



# LES FACTEURS IMPACTANT LE MODÈLE ÉCONOMIQUE DES CLUBS

## LA FONCTION EMPLOYEUR

C'est la variable qui a le plus d'impact sur le niveau de budget des clubs :

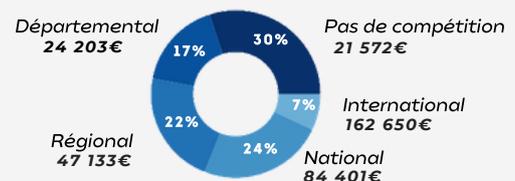
- 37 645 € pour les clubs non employeurs
- 209 890 € pour les clubs employeurs

La ventilation des ressources reste identique mais le poids des adhésions annuelles est renforcé dans les clubs employeurs.

## L'OFFRE D'ACTIVITÉS

Les clubs qui proposent de la compétition ont en moyenne un budget bien plus important que les clubs qui n'en proposent pas, et présentent également des recettes plus diversifiées.

### BUDGET MOYEN ET RÉPARTITION DU NIVEAU MAX DE COMPÉTITION



## LE TERRITOIRE

Le budget est plus important pour les clubs situés dans des grands pôles urbains: 57 000€ contre 35 000€ pour ceux hors de ces grands pôles. Au niveau régional, les clubs d'Île-de-France sont ceux qui disposent des budgets les plus conséquents (131 500 € en moyenne).

La structure du budget des clubs franciliens, comme celle des clubs des grands pôles, est fortement concentrée autour des recettes d'adhésion, contrairement aux structures situées en dehors des aires des grands pôles qui développent un modèle porté par des recettes d'activités importantes (41%).

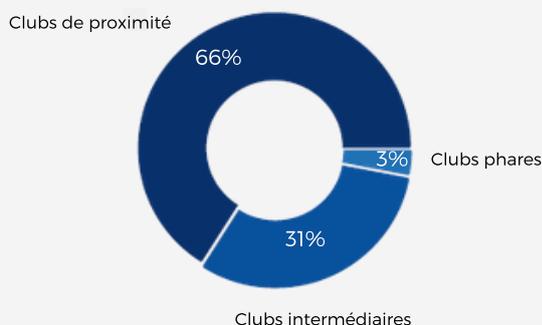
# TYPOLOGIE DES CLUBS

Les clubs sportifs fédérés sont très nombreux et très divers. L'enquête a permis d'avoir une vision globale du modèle économique moyen. Une typologie identifie les spécificités des différents types de clubs sportifs qui évoluent dans cet ensemble non homogène.

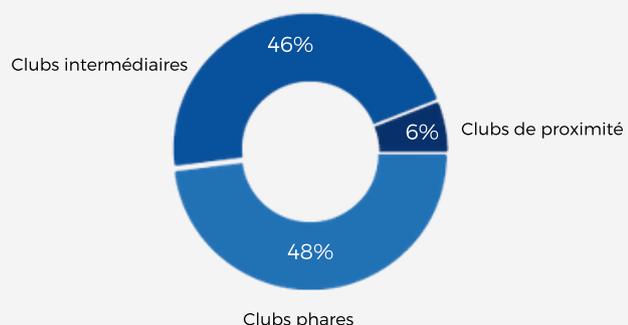
**3** groupes distincts, révélés par une analyse de données, composés de clubs qui présentent de fortes proximités sur plusieurs éléments de leur **modèle économique**, de leur **fonctionnement** et de leurs **caractéristiques sportives et territoriales**.

	<b>G1 LES CLUBS DE PROXIMITÉ</b> <i>club sportif local (loisir ou petit niveau de compétition)</i>	<b>G2 LES CLUBS INTERMÉDIAIRES</b> <i>club sportif à rayonnement métropolitain</i>	<b>G3 LES CLUBS PHARES</b> <i>club multisport/sportif compétitif de haut niveau</i>
<b>BUDGET MOYEN</b>	<b>11 832 €</b>	<b>80 145 €</b>	<b>917 857 €</b>
	66% des clubs 6% du poids économique total	31% des clubs 46% du poids économique total	3% des clubs 48% du poids économique total
<b>PRATIQUE SPORTIVE</b>	<100 licences : 74% des clubs	De 100 à 500 licences : 83% des clubs	+ de 500 licences : 90 % des clubs + 1000 licences : 72% des clubs
<b>MODÈLE ÉCONOMIQUE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;15K€ : 74% des clubs</li> <li>&lt;50K€ : 98% des clubs</li> <li>Une plus grande part des revenus pour les recettes d'adhérents (46% contre 40% pour les 2 autres)</li> <li>Les municipalités sont les financeurs publics les plus souvent majoritaires dans le budget des clubs à 79% (contre 71% G2 et 52% G3)</li> <li>Une diversification de revenus &lt; aux deux autres groupes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100K€ : 77% des clubs</li> <li>Une part de subvention plus importante dans le budget (19%)</li> <li>Forte diversification des revenus (la plus forte des trois groupes)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt;100K€ : 84% des clubs</li> <li>&gt; 200K€ : 65% des clubs</li> <li>Une part de recettes activités plus forte. Près d'1/2 club déclare une hausse des ressources sur les 3 dernières années</li> <li>Modèle le moins dépendant des subventions et surtout forte diversité dans l'origine des subventions</li> <li>Une majorité de clubs possède des réserves (80%)</li> </ul>
<b>DIFFICULTÉS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50% des clubs à être en difficultés financières (groupe le moins impacté, contre 63% et 60%)</li> <li>Seulement 21% de clubs à être en déficit</li> <li>Seulement 1/3 club touché par une baisse de subvention</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Club les plus nombreux à déclarer être en difficultés financières (63%), et à avoir le plus besoin de soutien (41%).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>37% des clubs sont en déficit</li> <li>69% des clubs sont exposés à une baisse des financements publics</li> </ul>

## RÉPARTITION PAR TYPE DE CLUBS



## RÉPARTITION DU POIDS ÉCONOMIQUE



# QUELLES TENDANCES SOCIÉTALES ET SECTORIELLES POUR LES CLUBS SPORTIFS ?



Le modèle économique des associations sportives se construit et évolue selon de multiples variables, amenant les structures à orienter leur développement dans diverses directions.

## Les tendances sociétales



Mutations démographiques



Réchauffement climatique



Réorientation des dépenses publiques



Evolution de la demande sociale du sport



Digitalisation

## Les enjeux du secteur sport



Financements du sport territorial



Niveau de structuration de l'association sportive



Faculté à proposer une offre de pratique associative différenciée



Optimisation de l'accès aux lieux de pratique

# QUELS LEVIERS DE DÉVELOPPEMENT POUR LES ASSOCIATIONS SPORTIVES ?

## Les nouveaux marchés : vers une diversification des ressources



*La captation de nouveaux marchés apparaît comme une opportunité majeure pour diversifier les ressources des clubs.*



- **La diversification des publics** (sédentaires, personnes atteintes d'Affection de Longue Durée, seniors, personnes en situation de handicap),
- **L'élargissement des offres et l'introduction d'une plus grande flexibilité** (sport en entreprise, offre en direction des accompagnateurs, développement des offres loisirs, offres combinées, etc.)
- **Le positionnement des associations sportives sur des segments connexes à l'offre sportive** pour développer de nouveaux partenariats (tourisme, acteurs éducatifs, secteur sanitaire et social, monde de l'entreprise, etc.).

## Le digital et la transition numérique, des outils d'accompagnement et de fidélisation

*L'innovation numérique via la digitalisation et sa capacité à accompagner les organisations dans l'optimisation de leur gestion, à fidéliser les licenciés et attirer de nouveaux pratiquants constitue un second levier de développement à ne pas négliger.*



- **Le numérique au service de l'organisation**, pour faciliter le quotidien des dirigeants et ainsi optimiser le temps consacré au développement de la structure.
- **Le numérique au service des pratiquants**, pour contribuer à mieux se faire connaître, à toucher de nouveaux publics et ainsi opérer une mutation.
- **Le numérique pour animer et communiquer**, pour recruter de nouveaux adhérents ou se faire connaître pour favoriser les partenariats et développer leur visibilité pour renforcer leur attractivité.