

L3P-SHN

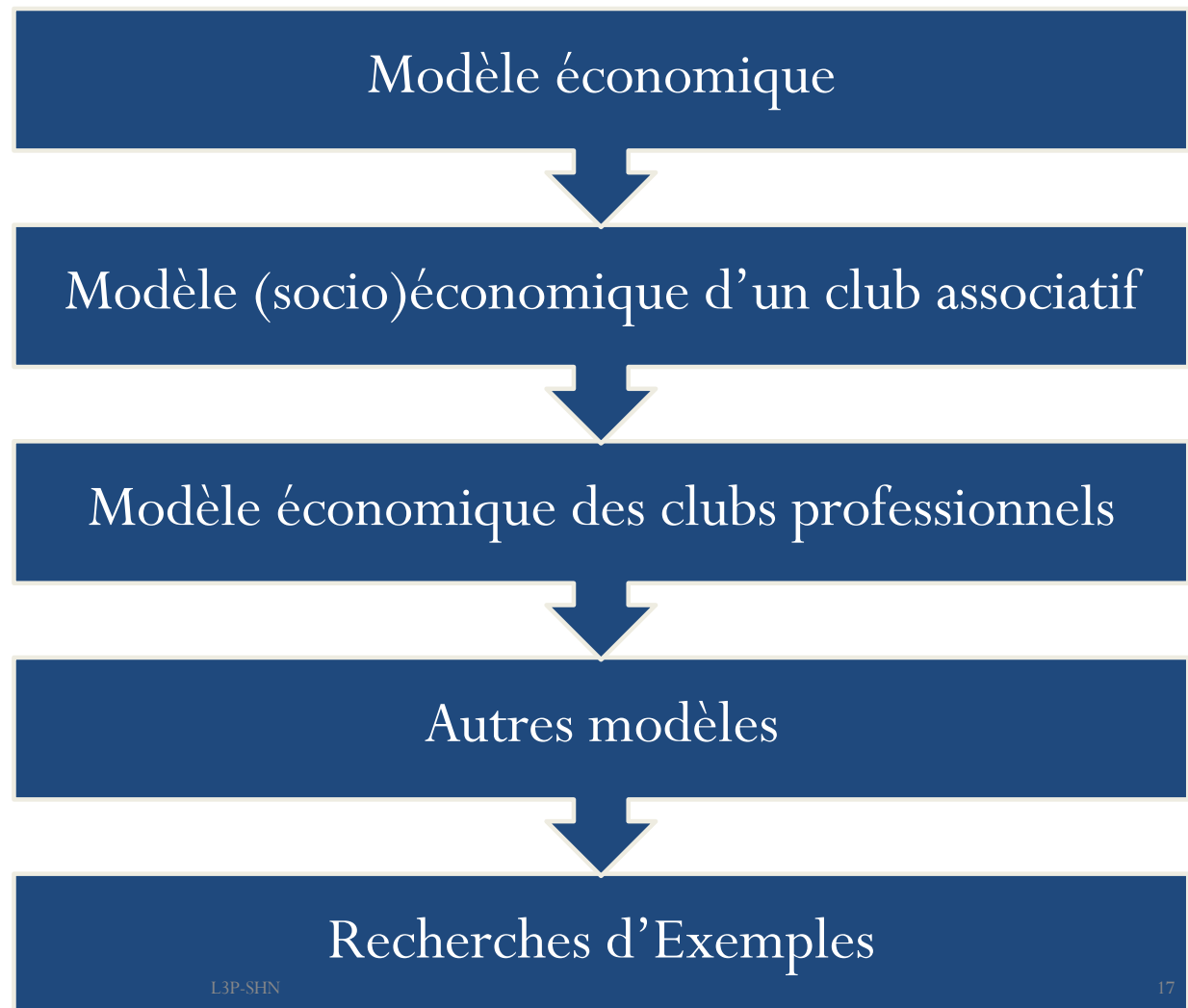
Box 112

Environnement entrepreneurial

14/10. Les modèles
économiques dans le sport

1 10/09/2024 - L'entrepreneuriat et moi	2 16/09 Les différentes formes d'entrepreneuriat
3 23/09 La démarche entrepreneuriale effective	4 30/09 L'Écosystème entrepreneurial du sport : acteurs et tendances
5 07/10 Playground et moi	6 14/10

14/10/2024



L3P-SHN

17

Le modèle économique (Andreff & Scelles, 2016)

Modèle économique d'une organisation

la ventilation de ses
revenus entre
différentes **sources**
financières
PRODUITS

La **ventilation** de ses
coûts
CHARGES

Son niveau de
rentabilité

Les modèles économiques des associations sportives

Travailler sur le **modèle économique** : une littérature conséquente
sur le financement des clubs

Sur les **origines**

et sur les **destinations**

économie
publique

économie
marchande

économie
associative

la pratique
sportive

la gestion

Les
rémunérations

les
manifestations
sportives ou
extra-sportives)

Les modèles économiques des associations sportives

Les recettes (les produits)

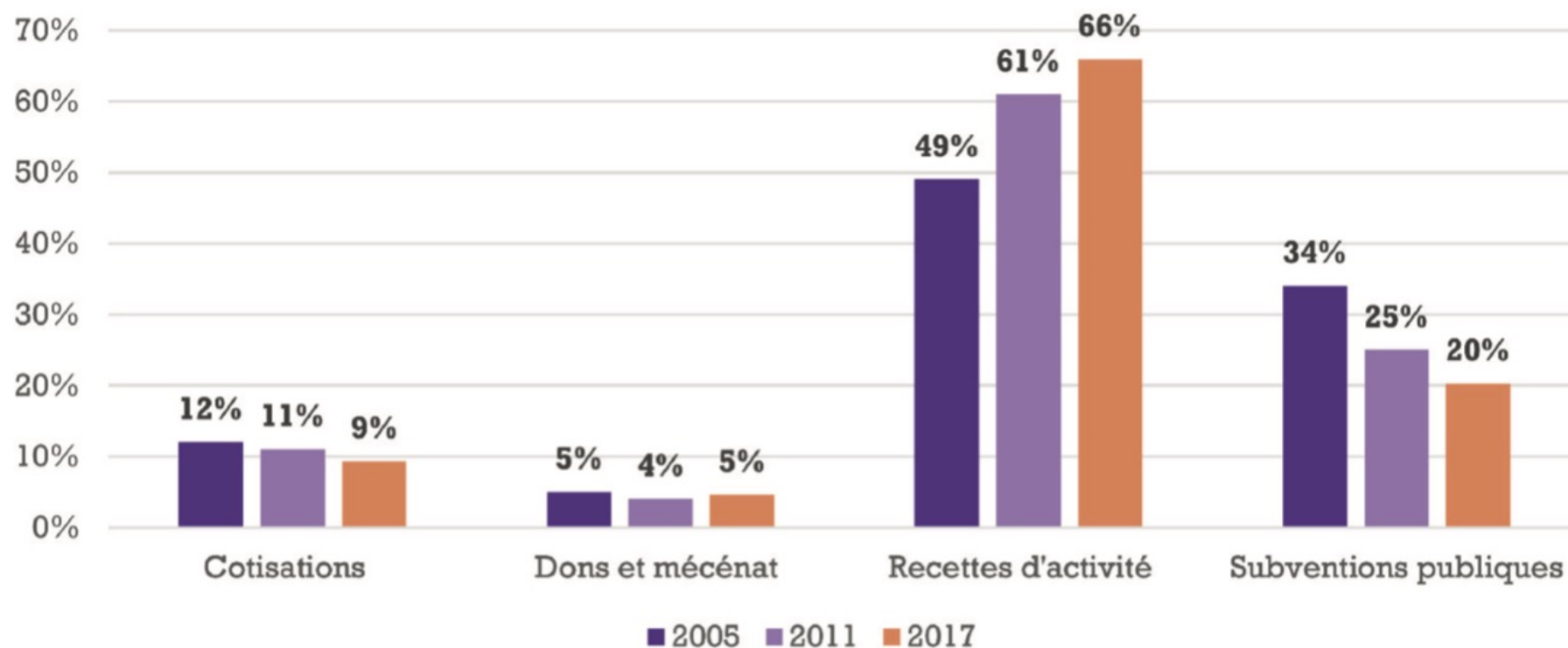
Rendre compte de la manière dont les associations sportives s'organisent pour **recueillir les ressources nécessaires à leur production.**

L'analyse des recettes permet de saisir le type de relations que les clubs entretiennent avec leur **environnement économique, politique et social**

On distingue :

- ressources **marchandes** (sponsors, manifestations sportives payantes, publicité...),
- Ressources **publiques** (subventions)
- Ressources « **sociétaires** » (adhésions, manifestations extra sportives).

Part des ressources des associations (selon leur nature)



Soutien direct/indirect aux associations par les collectivités territoriales

- Contributions
- Subvention de fonctionnement, d'investissement, d'équilibre

<i>Axes</i>	<i>Soutien direct au club</i>	<i>Soutien indirect au club</i>
Équipement	Mise à disposition d'équipement	Équipement appartenant à la collectivité géré par le club Construction par le club d'un équipement avec la subvention de la collectivité
Matériel	Mise à disposition de matériel	Versement d'une subvention pour l'achat de matériel
Animation (personnel)	Mise à disposition d'enseignants territoriaux des APS	Recrutement par le club de personnel d'encadrement grâce à la subvention de la collectivité
Financement	Subvention directement accordée au club dans le cadre de son activité	Paiement de certaines prestations par la collectivité pour le compte du club (frais de gestion, déplacement, stages...)
Manifestation (logistique et personnel)	Mise à disposition d'équipement de personnel	Versement d'une subvention au club pour l'organisation de manifestation
Formation	Action de formation organisée directement par la collectivité	Délégation de la formation aux comités départementaux/régionaux/ligues

Le modèle économique

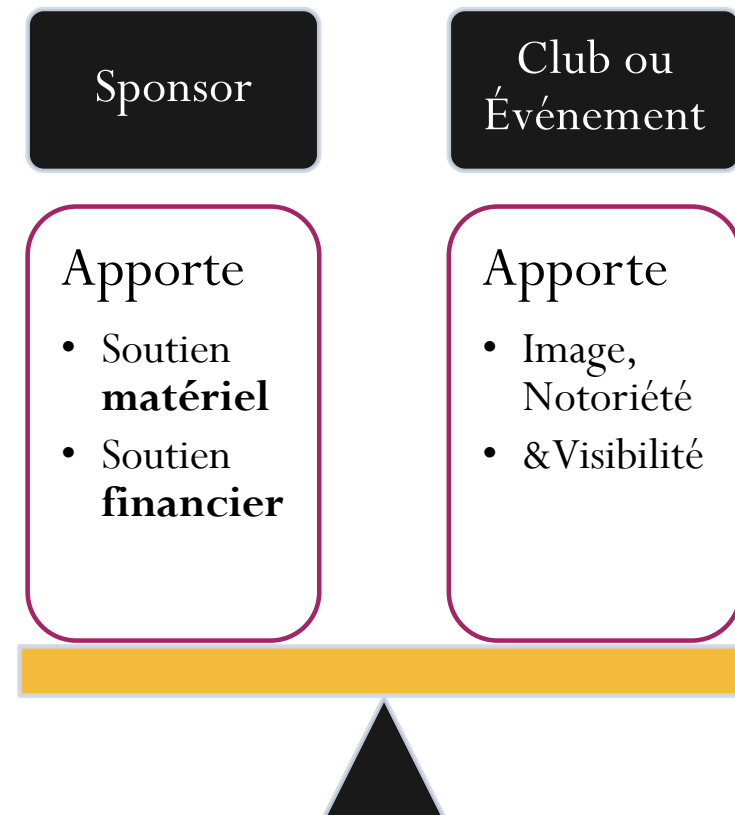
Les lignes budgétaires des clubs sportifs

Sources de financement des associations* (Tchernonog, 2013)		
	Sport	Tous secteurs
Cotisations	40,9 %	10,7 %
Recettes d'activités publiques et privées	39 %	60,6 %
Subventions publiques	14,6 %	24,7 %
Mécénat et dons	5,4 %	4 %

Le Sponsoring ou parrainage sportif

Source de plus en plus importante du financement des associations sportives

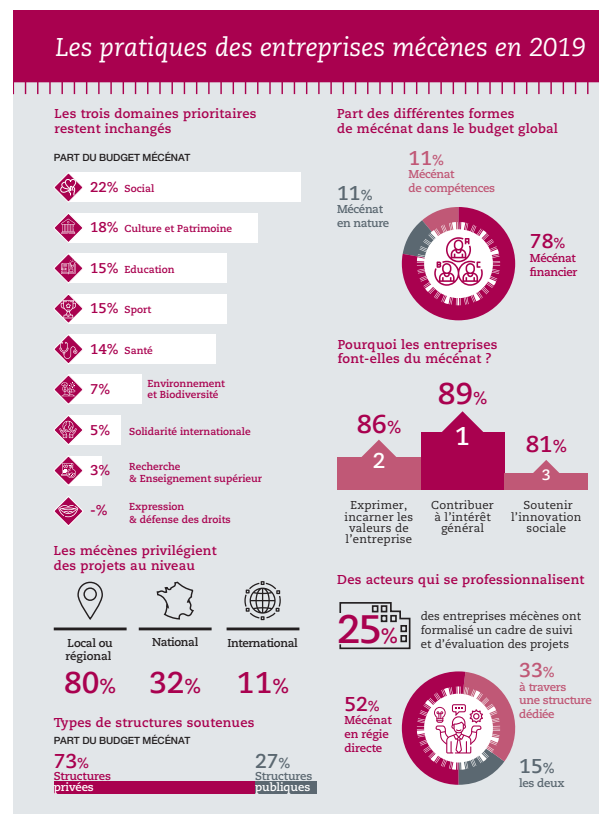
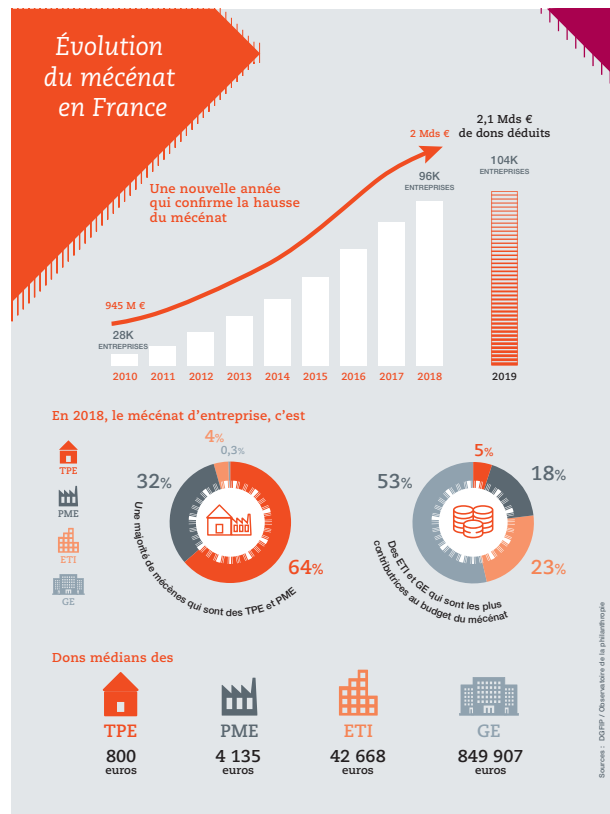
- **Echange** entre un parrain (l'entreprise) et une entité (une association sportive), et par la recherche d'objectifs de **communication** en exploitant l'association des deux
- « Le parrainage est une technique qui consiste, pour toute organisation, à créer ou à soutenir directement une entité parrainée, socio-culturellement indépendante d'elle-même et à s'y associer médiatiquement, en vue d'atteindre des objectifs de communication marketing » (Walliser, 2003).



Mécénat

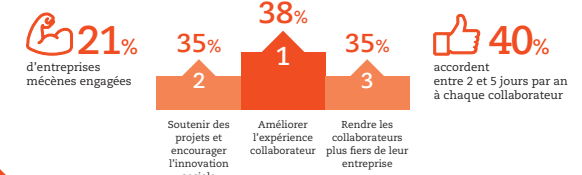
- Arrêté du 6/01/1989
« soutien matériel apporté sans contrepartie directe de la part du bénéficiaire, à une œuvre ou à une personne pour l'exercice d'activités présentant un intérêt général ».
- **L'absence de contrepartie** (contribution limitée inférieure à 25% de la valeur du don)
- Un **avantage fiscal** pour le mécène (réduction d'impôt)
 - 66% pour une personne physique et
 - 60% pour une personne morale

Baromètre du mécénat d'entreprise en France 2019



Focus Mécénat de compétences

Les raisons d'engagement des entreprises

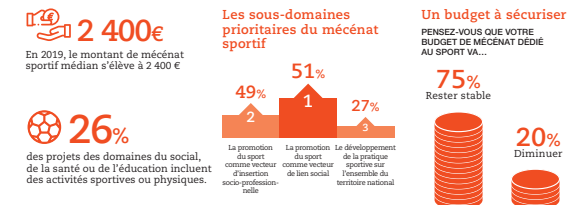


Focus Mécénat culturel

DANS QUELS SOUS-DOMAINES LES MÉCÈNES DE LA CULTURE S'ENGAGENT-ILS ?



Focus Mécénat sportif



<https://admical.org/contenu/barometre-du-mecénat-dentreprise-1>

Les modèles économiques des associations sportives

Les dépenses (Les charges)

Rendre compte de la manière dont les clubs **articulent leurs ressources internes (humaines, matérielles...)** pour produire des services, du lien social et de l'emploi



Répartition des dépenses en 3 grandes catégories

1. Pratique sportive,
2. Manifestations extra sportives
3. Gestion-rémunération

66

Pascal CHANTELAT, Malek BOUHAOUALA, Stéphane CHAMPELY

TABEAU 1 : Les logiques socio-économiques des clubs sportifs (dimensions et indicateurs)

	INDICATEURS (lignes budgétaires)
	– déplacements, hébergements, restauration – achats de matériels et entretien – organisations de compétitions, frais d'arbitrage – stages sportifs – assurances sportives, licences
	– salaires et indemnités – frais généraux (secrétariat, communication, assurances extra-sportives, location d'installations, impôts...) – formation
	– événements extra-sportifs des membres (sorties...) – organisations de manifestations extra-sportives (bals, kermesses...)

Le modèle économique des associations sportives

Les logiques socio-économiques

le club *sportivo-centre* (38 %) :

- les dépenses principales sont orientées sur la pratique sportive (déplacements, matériels...).
- Tous les moyens financiers sont au service de la production de la pratique sportive ou des résultats sportifs (la finalité compétitive du club sportif).

le club *professionnalisé* (34 %) :

- les dépenses sont équilibrées entre la pratique sportive et la masse salariale. Il s'agit d'un club dont l'objectif central réside dans la production de résultats sportifs reposant sur une certaine efficacité organisationnelle.
- On assiste à une professionnalisation des clubs se traduisant par la rémunération du personnel d'encadrement (Horch, 1994a)

le club *traditionnel* (12 %) :

- Les dépenses sont équilibrées entre la pratique sportive et la sociabilité.
- Le qualificatif *traditionnel* renvoie à l'image des clubs du début du XXe siècle pour lesquels la fonction socialisatrice est constitutive du projet sportif (Callede, 1989).

le club *professionnel communautaire* (10 %) :

- les dépenses sont équilibrées entre la pratique sportive, la masse salariale et la sociabilité.
- On est en quelque sorte dans une logique de professionnalisation indissociable d'une fonction sociabilitaire et identitaire du club (Ion, 2001).

le club *prestataire de service* (4 %) :

- Les dépenses principales s'organisent autour de la masse salariale et des frais de fonctionnement. Il s'agit de rémunérer des moniteurs sportifs assurant des cours individuels ou collectifs auprès d'enfants ou d'adultes.
- Le fonctionnement du club sportif se rapproche du modèle de l'entreprise de service.

le club *prétexte à sociabilité* (2 %) :

- les dépenses sont organisées autour de la « production » de liens sociaux de type communautaire . Elles dépassent en valeur relative et en volume les dépenses liées à la pratique sportive.
- Il s'agit donc d'un club sportif qui détourne l'objectif apparent de l'association et la pratique sportive ne constitue alors qu'un prétexte à l'expression d'une sociabilité communautaire qui passe par l'organisation de repas en commun, de déplacements à caractère non sportifs, de fêtes locales...

Chantelat, Bouhaouala, Champely (2001)

Le modèle économique des associations sportives

Modèles économiques des clubs :

Les modèles économiques existants dans le **sport amateur** (ASL, ASSL et SSSL, *Andreff, 2014a*).

Modèle appelé ASL (petites associations) :

- Grande part est issue des **Adhésions** (cotisations, licences) et
- une part réduite provient des **Subventions**.
- Ces recettes sont bien évidemment d'origine **Locale**.

Modèle appelé ASSL (petites associations) :

- Grande part est issue des **Adhésions** (cotisations, licences), des **spectateurs** (billetterie) et
- une part provient des **Subventions**.
- Ces recettes sont bien évidemment d'origine **Locale**.

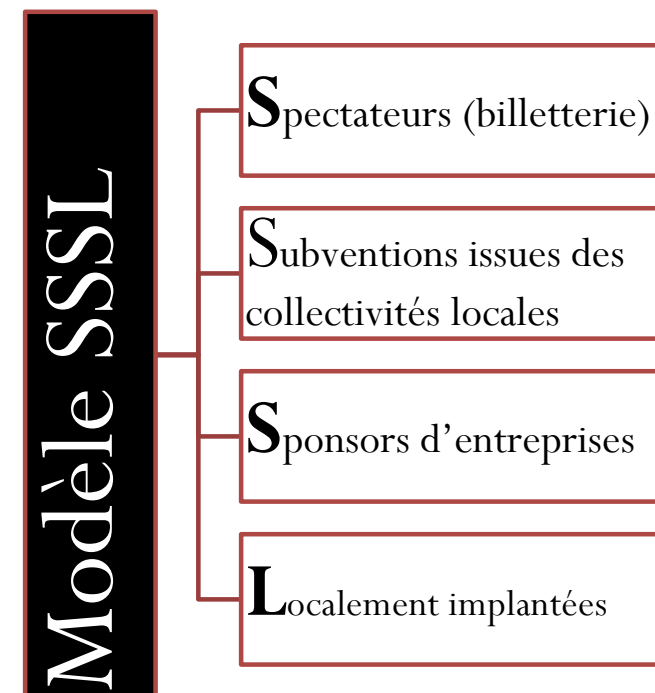
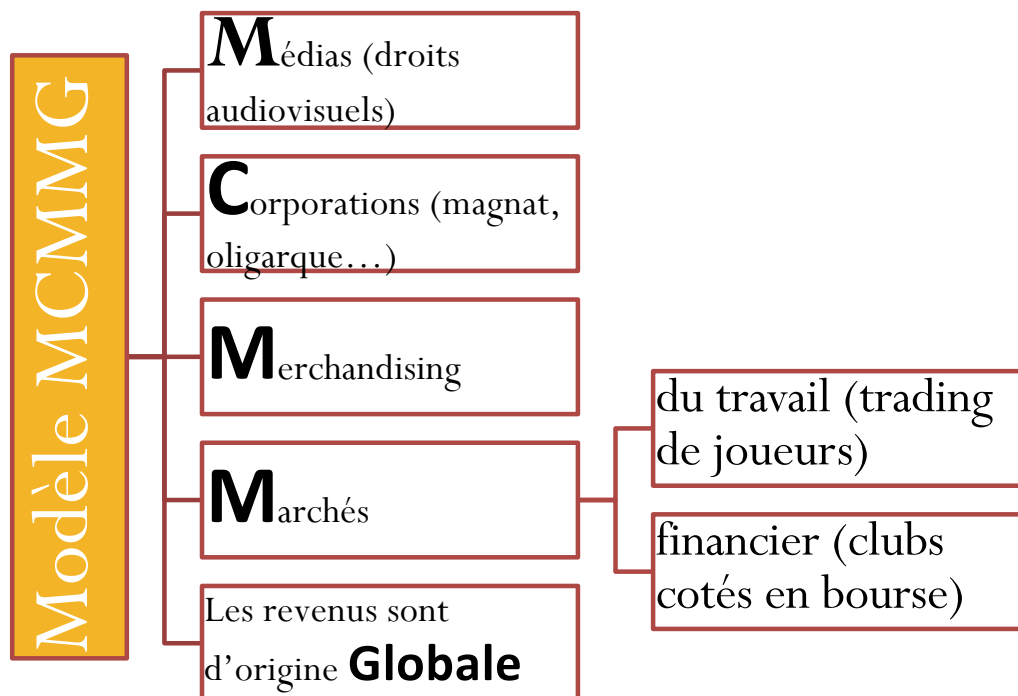
Modèle SSSL : ventilation des revenus

- **Spectateurs** (billetterie),
- des **Subventions** issues des collectivités locales et
- des **Sponsors** d'entreprises
- implantées **Localement**.

Le modèle économique des associations sportives

Modèles économiques des clubs : ventilation des revenus

Les modèles économiques existants dans le sport professionnel (SSSL et MCMMG, Andreff & Staudohar, 2000)



Résultats net et opérationnels

La lecture des comptes de résultat des clubs de football fait apparaître

- Billetterie
- Sponsoring
- mécénat
- subventions reçues des collectivités territoriales et de la FFF
- indemnités de transfert reçues;
- transferts de charges
- cotisations licences
- autres produits (ventes d'équipements, buvette).

8 grandes catégories
de produits
d'exploitation

- achats de marchandises
- services extérieurs
- frais de déplacements
- frais d'organisation des matches
- autres services extérieurs
- impôts et taxes
- charges de personnel;
- Indemnités de mutation
- autres charges
- dotations aux amortissements.

10 postes de charges

Tableau 1: Produits des clubs de National et National 2, synthèse des saisons
2008/09 à 2018/19

	NATIONAL		NATIONAL 2	
Entrées	28 648	7%	22 021	4%
Sponsors	92 278	24%	78 271	14%
Mécénat	39 547	10%	110 629	20%
Subventions Collectivités Territoriales	108 543	28%	190 742	34%
Subventions FFF	49 656	13%	41 486	8%
Indemnités Transferts reçues	18 628	5%	7 489	1%
Transferts de charges	19 659	5%	35 058	6%
Cotisations Licences	10 075	3%	30 532	6%
Autres produits	20 379	5%	37 165	7%
TOTAL PRODUITS	384 002	100%	552 925	100%

Tableau : Charges des clubs de National et National 2, synthèse des saisons 2008/09 à 2018/19

	NATIONAL		NATIONAL 2	
Achats marchandises	23 214	6%	45 691	8%
Services extérieurs	22 897	5%	31 046	5%
Frais de déplacement	58 342	14%	114 987	20%
Frais d'organisation matches	16 238	4%	26 460	5%
Autres services extérieurs	24 346	6%	31 623	6%
Impôts et Taxes	10 935	3%	8 660	2%
Rémunérations du personnel	179 372	43%	233 135	41%
Charges sociales	69 786	17%	60 670	11%
Indemnités de mutation	523	0%	30	0%
Autres charges	7 812	2%	7 841	1%
Dotations aux amortissements	9 077	2%	11 195	2%
TOTAL CHARGES	421 003	100%	571 136	100%

Dans le sport, les modèles économiques des organisations reposent sur une mixité de ressources.

Filière sport

- Vente de Billets
- Droits de Diffusion
- Sponsorings et Partenariats
- Merchandising
- Licences et Franchises
- Formation et Transfert de Joueurs
- Abonnements et Adhésions
- Hospitalité et Restauration
- Publicités sur le Site
- Cours et Académies

Hors compétition / spectacle

- Cours et Abonnements
- Vente de Produits
- Applications et Plateformes en Ligne
- Coaching Personnalisé
- Retraites et Ateliers
- Programmes de Sport en Entreprise
- Événements Communautaires
- Thérapies Alternatives et Spa
- Consultations et Formations
- Partenariats et Collaborations

Travail du jour – 14/10

- Prendre un temps pour définir le modèle socio-économique de ton club.
- Présenter 4 à 6 exemples d'entreprises, autres que les clubs, et indiquer leurs modèles de génération de revenus