

Les carnets de BPCE L'Observatoire

ÉCONOMIE DU SPORT

FÉVRIER 2021



**LA FILIÈRE SPORT
RETIENT SON SOUFFLE**

● Avant-propos

Le partenariat avec Paris 2024 témoigne de l'engagement et de l'investissement de long terme du Groupe BPCE en faveur du sport. En ce sens, la crise sanitaire qui a sévèrement touché la filière n'a fait que renforcer l'ambition du Groupe BPCE de cerner les enjeux économiques du sport pour mieux agir, accompagner le développement et valoriser cette filière.

L'édition 2020 de BPCE L'Observatoire consacrée à l'économie du sport dressait un état des lieux aussi précis que possible des acteurs de cette filière en dépassant les limites traditionnelles de l'exercice liées à un défaut d'identification des nombreuses entreprises non répertoriées par l'Insee comme relevant de ce secteur. La proposition méthodologique faite par BPCE L'Observatoire a permis de pallier cette difficulté et d'évaluer la filière de façon plus exhaustive.

Compte tenu d'une année 2020 inédite, il était nécessaire de s'interroger sur les impacts de la crise sur la filière sport, à la fois globalement et plus spécifiquement sur les différents métiers qui la composent. Fort de l'expérience tirée de ces travaux et des analyses menées tout au long de l'année sur l'impact de la crise sanitaire sur les agents économiques, BPCE L'Observatoire a

tenté de mesurer les effets de la crise sur la filière sport. Faute d'indicateurs suffisamment précis et disponibles rapidement dans le champ statistique, les économistes de BPCE ont essayé d'élaborer de nouveaux outils en associant la construction d'un indicateur synthétique de suivi d'activité à des enquêtes de terrain, quantitatives et qualitative, dans une démarche aussi argumentée et objective que possible.

Cette édition n'a toutefois pas pour seule ambition d'estimer les impacts économiques de la crise sur la filière. Elle s'attache aussi à mettre en évidence les capacités de résilience et le potentiel de transformation de la filière, donc d'ouvrir des perspectives pour le moyen terme. Comme l'année précédente, il s'agit d'ouvrir un débat et de partager des analyses pour accompagner et soutenir la filière sport dans des circonstances inédites. Pour autant, ces « Carnets » répondent à un besoin d'éclairage conjoncturel, dans un contexte exceptionnel et sur la base de données nécessairement provisoires. Dès lors, ils ne se substituent pas aux travaux plus structurels initiés l'an dernier et que BPCE L'Observatoire entend bien développer dans les prochains mois. Rendez-vous d'ici la fin de cette année.



Retrouvez l'édition de février 2020 de BPCE L'Observatoire

**LA FILIÈRE SPORT
PREND SES MARQUES**

[CLIQUER ICI](#)

SOMMAIRE *INTERACTIF*



Chapitre 1



L'IMPACT ÉCONOMIQUE DE LA CRISE SUR LA FILIÈRE SPORT

Le premier chapitre estime l'ampleur du choc récessif subi par les entreprises et les associations de la filière sport et souligne tant les faiblesses révélées par la crise de la Covid-19 que les facteurs de résilience des acteurs du sport.

• Page 5

Chapitre 2



UNE RÉPONSE MULTIFORME À LA CRISE

Une analyse spécifique des transformations de la filière du sport est réalisée dans ce deuxième chapitre pour pallier les difficultés financières, assurer la continuité d'activité et répondre aux mutations du secteur.

• Page 13

Chapitre 3



LES PERSPECTIVES ET ANTICIPATIONS DES ACTEURS DE LA FILIÈRE

Le troisième chapitre trace les perspectives futures de la filière sport, entre mutations de la pratique sportive, perspectives d'activité à moyen terme et perceptions des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024.

• Page 22

• Introduction

La crise économique de 2020 est sans précédent par sa nature, c'est la première crise administrée en temps de paix, mais également par son ampleur puisque le PIB a chuté de plus de 8 % en 2020 selon l'Insee, ce qui constitue la pire récession depuis 1945. La crise sanitaire a affecté les secteurs de manière très hétérogène. En effet, les mesures d'endiguement de l'épidémie limitent drastiquement, voire rendent impossibles, les interactions sociales et la mobilité physique, deux caractéristiques essentielles des pratiques associées au sport. La filière a donc connu en 2020 à la fois un choc récessif exceptionnel et une remise en cause profonde des normes sur lesquelles elle s'est construite.

La filière sport a globalement vécu l'année 2020 en trois temps qui font écho aux trois parties de ces Carnets de BPCE L'Observatoire :

- L'état de sidération qui prédominait au début de la pandémie puis au moment de l'annonce du premier confinement a rapidement laissé place à la nécessité d'adapter la marche des entreprises et des associations aux nouvelles conditions administratives puis aux préoccupations quant à leur survie. L'ensemble de l'année 2020 est en partie à l'image de cette première période où l'activité de la filière subit le choc frontal des mesures sanitaires mais avec des effets très différenciés selon les métiers, voire les tailles d'entités, non sans voir émerger des facteurs de résilience.
- Début avril 2020, la mise en œuvre des mesures d'urgence par le gouvernement a donné le LA d'une deuxième période où les acteurs ont moins subi que réagi, sous contrainte et dans l'urgence, mais avec un certain succès. En effet, ils se sont largement saisis des dispositifs d'aides publiques mis à leur disposition et ont largement opéré, notamment *via* les outils digitaux, une transformation de leurs modes de travail et de leur offre pour s'adapter au nouvel environnement et assurer leur survie. Même si ces actions s'inscrivent pour beaucoup dans le prolongement d'initiatives antérieures et ne peuvent masquer

certaines fragilités structurelles, avec un risque persistant sur la solvabilité, elles ont néanmoins évité une chute plus violente encore de l'activité et éloigné, sans la neutraliser, la menace de l'illiquidité et du défaut de paiement.

- Moins « sidérant » mais cumulatif, le deuxième coup d'arrêt a placé en fin d'année les chefs d'entreprises et les responsables associatifs dans deux logiques opposées : certains, dominés par l'incertitude économique et sanitaire excluent toute perspective, quand d'autres, plus résilients, parviennent à se projeter en tenant compte des transformations induites par la crise. Ce troisième temps, celui des horizons possibles entre le potentiel des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, les transformations de la pratique sportive et les contraintes des futures règles sanitaires, interroge l'ensemble de la filière sur son avenir et semble ajouter l'impératif du changement à celui de la survie.

Ces travaux sont fondés sur une approche à la fois comportementale, par voie d'enquêtes, et statistique, par la construction d'indicateurs *ad hoc*. Dans une démarche de transparence, deux encadrés figurent en annexes : le premier aborde la méthodologie des deux enquêtes quantitatives menées en décembre 2020 auprès de 1000 entreprises et associations et celle de l'enquête qualitative menée auprès de neuf représentants du sport spectacle (clubs professionnels, médias, organisateurs d'événements), tandis que le second encadré détaille la méthodologie élaborée par les économistes de BPCE L'Observatoire pour établir des indicateurs, par métier, de l'activité de la filière sport en 2020.





1 L'IMPACT ÉCONOMIQUE DE LA CRISE SUR LA FILIÈRE SPORT

L'impact de la crise sanitaire a eu des effets très différenciés selon les secteurs. Si le premier confinement – du 17 mars au 11 mai 2020 – a durement affecté un large spectre de secteurs, de la construction à l'industrie et du commerce aux services, le deuxième – du 30 octobre au 15 décembre 2020 – a eu des conséquences globalement plus limitées mais a touché plus spécifiquement les services aux ménages, plus sensibles aux interactions sociales. En particulier, l'hôtellerie-restauration, le transport de passagers et les services de loisirs, culturels et sportifs ont subi un double choc mais ont aussi pâti tout au long de l'année des restrictions sanitaires.

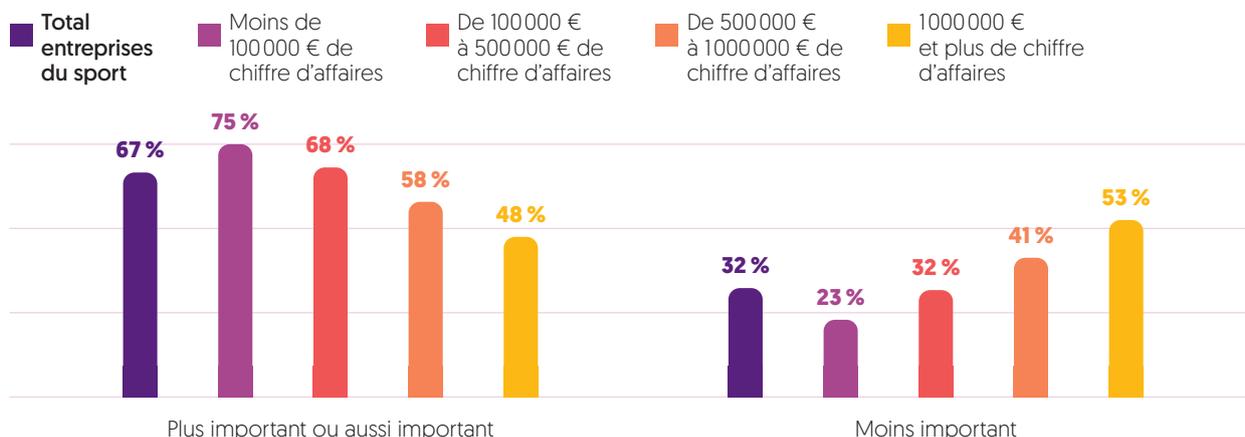
Réalisée en décembre 2020, l'enquête BVA-BPCE illustre bien toutes ces spécificités (voir graphique 1). Si 32 % des entreprises ont jugé l'effet du deuxième confinement « moins important » sur leur activité que le premier, 28 % l'ont plus durement

ressenti et surtout 40 % l'ont perçu avec la même intensité, signe que la pression sur la filière ne s'est pas relâchée. Les entreprises de plus grande taille, que ce soit en termes de chiffre d'affaires ou d'effectifs, ont globalement passé cette deuxième période dans de meilleures conditions. Les acteurs du sport spectacle font toutefois exception : les clubs professionnels, les médias sportifs et les grands acteurs de l'évènementiel jugent souvent leur situation financière plus préoccupante que lors du premier confinement. En effet, lorsque le premier confinement est intervenu, la saison sportive d'hiver et une grande partie des championnats sportifs 2019/2020 étaient déjà jouées, beaucoup d'évènements prévus ont pu être finalement livrés, même de façon dégradée, et les mesures d'aide ont permis d'absorber le choc financier. Le premier confinement était également perçu comme une parenthèse, violente mais temporaire, tandis que le deuxième confinement portait en lui des difficultés et des interrogations plus durables.

1 – Le deuxième confinement a pesé au moins autant que le premier sur la filière sport

Le 2^e confinement (du 30 octobre au 15 décembre 2020) a-t-il un impact sur votre activité plus important, aussi important ou moins important que le 1^{er} confinement (du 17 mars 11 mai 2020) ?

Base : total, hors « ne sais pas »



Source : enquête BVA-BPCE.

Les salles et les clubs de sport ainsi que les professeurs de sport non-employeurs ont également plus durement ressenti la baisse d'activité lors du deuxième confinement, alors que la fabrication et le commerce de gros, voire le commerce de détail, ont été moins affectés. Les entités employeuses de coaching et d'enseignement du sport ont mieux négocié ce deuxième temps fort, probablement grâce à une meilleure capacité à tirer parti du vivier de pratiquants du sport à domicile qui s'est constitué du fait des différentes formes de restrictions sanitaires.

1.1 UN CHOC RÉCESSIF VIOLENT

À l'image des effets des confinements, l'impact de la crise sanitaire sur la filière sport a été à la fois de grande ampleur et très différencié par secteur et par taille. Selon nos estimations, la filière sport enregistrerait une chute d'environ 21 % de son activité en 2020 par rapport à 2019, soit une récession beaucoup plus profonde que celle estimée sur l'ensemble de l'économie (- 8 % selon l'Insee).

Il s'agit toutefois d'une moyenne générale. Les résultats de l'enquête BVA-BPCE montrent que 77 % des entreprises du sport ont constaté une baisse de leur chiffre d'affaires en 2020. En particulier, une entreprise du sport sur quatre déclare un recul supérieur à 50 % (voir graphique 3), révélant ainsi que les situations critiques ne sont pas exceptionnelles. À l'inverse, 8 % des entreprises font état d'une hausse de leur activité et 15 % d'un

chiffre d'affaires stable (cf. partie 1.2). Par ailleurs, notre enquête suggère que les TPE-PME ont connu une baisse d'activité plus marquée, de l'ordre de - 30 %, contre - 21 % pour l'ensemble des entreprises. Le constat d'une récession qui affecte plus fortement les TPE est très marqué dans certains secteurs comme le commerce de détail et de gros, et les salles et clubs de sport.

Aussi, la nette baisse d'activité de la filière sport s'accompagne de disparités sectorielles très sensibles (voir graphique 2) :

- Le secteur du coaching et des professeurs de sport, qui est par nature à forte interaction sociale, serait le plus affecté par la crise économique en 2020 avec une baisse de 32 % du chiffre d'affaires. La baisse d'activité serait supérieure à 50 % pour plus d'un tiers des coaches et professeurs de sport qui constituent à eux seuls plus de la moitié des 112 000 entreprises du sport identifiées par BPCE L'Observatoire.
- D'un côté, les services (média et publicité), évènementiel et sport professionnel, et de l'autre,

- 21%

c'est la chute d'activité qu'enregistrerait les entreprises du sport en 2020 par rapport à 2019.



le secteur de la gestion, maintenance et entretien d'installations sportives subiraient une chute d'environ 30 % de leur activité en 2020 (contre 21 % pour toutes les entreprises de la filière). Là encore, les restrictions sanitaires ont joué un rôle clef avec un impact direct lié à l'annulation des événements ou à leur organisation sans public.

- L'activité industrielle, dans la fabrication d'articles et d'équipements sportifs,

aurait baissé d'environ 22 % en 2020, en ligne avec la récession moyenne dans le sport.

- Les salles et clubs de sport enregistreraient un recul analogue de leur chiffre d'affaires en 2020 (- 21 % en moyenne) mais

avec une médiane plus en retrait. En effet, l'activité des plus petites entités de ce secteur est plus dégradée que celles de taille supérieure et 89 % des salles et clubs de sport enregistreraient une baisse, souvent très significative, de leur activité en 2020, contre 77 % pour la moyenne des entreprises de la filière (voir graphiques 3 et 4).

- L'activité de la vente ou location d'articles de sport, et du commerce de gros baisserait d'environ 12 % en 2020, soit une récession marquée mais moins profonde que l'ensemble de la filière. Toutefois,

là encore, l'analyse et la comparaison entre les données macro-conjoncturelles de l'Insee et celles de l'enquête BVA-BPCE montrent que la récession est d'autant plus forte que l'entreprise est petite : la baisse d'activité des TPE dans le commerce de détail et de gros pourrait atteindre près de

30 % (contre - 12 % en moyenne).

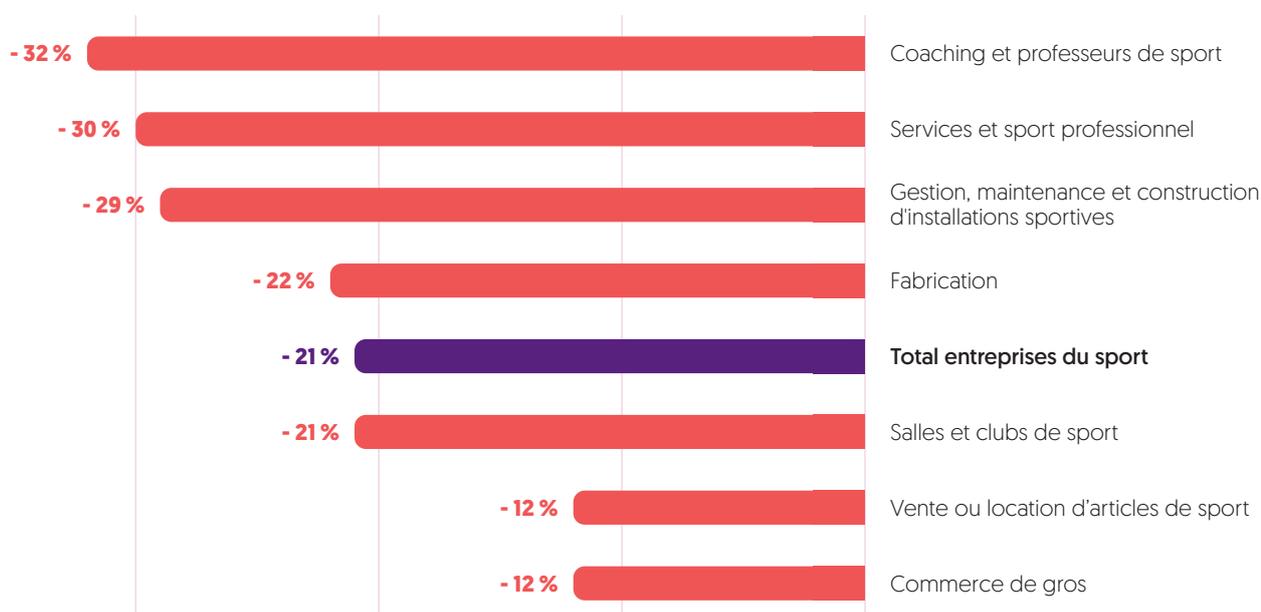
Parmi les restrictions sanitaires, ce sont la fermeture des structures sportives (stades, gymnases, salles de sport, ...) et, dans une moindre mesure, la

fermeture des commerces et magasins de sport, ainsi que l'annulation des événements sportifs qui ont le plus impacté négativement la filière sport.

Plus précisément, la fermeture des structures sportives a particulièrement affecté le secteur de la gestion d'installations sportives (maintenance, entretien, ...), les salles et clubs de sport ainsi que les coaches. L'annulation d'événements sportifs a eu un impact négatif sur d'autres secteurs que celui de l'événementiel, puisqu'environ la moitié des entreprises de la fabrication et du commerce

Les TPE-PME auraient connu une baisse d'activité plus marquée de l'ordre de - 30 %.

2 – Une chute d'activité de 21 % pour la filière sport en 2020 (estimation BPCE)



Source : données Insee et calculs BPCE.

de détail et de gros déclarent que cette mesure a diminué leur activité. Enfin, les restrictions de circulation sont un facteur limitant de l'activité de l'évènementiel. À noter que les protocoles sanitaires dans les entreprises n'ont impacté négativement qu'une faible proportion d'entreprises du sport selon l'enquête BVA-BPCE.

Par ailleurs, la bonne dynamique économique de la filière sport constatée ces dernières années et la programmation d'évènements d'envergure et populaires prévus en 2020 (les Jeux Olympiques et Paralympiques de Tokyo et l'Euro de football notamment) suggéraient une croissance d'environ 4 % à 5 % de l'activité économique de la filière sport en 2020.

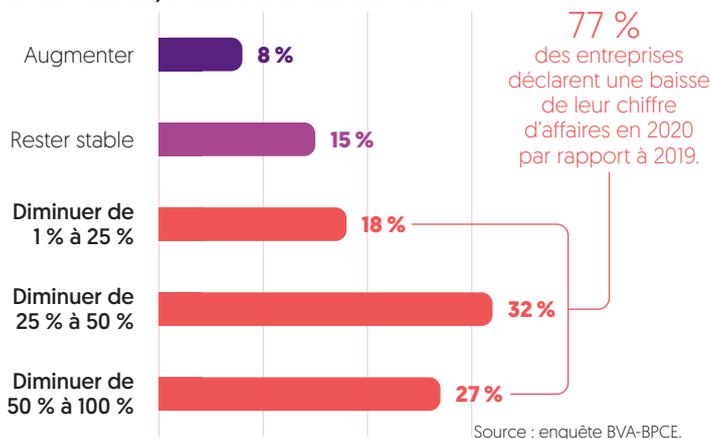
Ainsi, une comparaison entre la croissance théorique de la filière *ie* hors Covid-19 (+4 % à + 5 %) et la récession observée (- 21 %) permet de chiffrer à 25 % la perte d'activité du sport liée à la Covid-19.

1.2 DES FACTEURS DE RÉSILIENCE

Néanmoins, toutes les entreprises du sport n'ont pas enregistré une baisse de leur chiffre d'affaires en 2020 puisque 15 % d'entre elles font état d'une stabilité par rapport à 2019 et 8 % l'ont même vu progresser (*voir graphiques 3 et 4*). Ainsi, près d'un quart des entreprises de la filière sont parvenues à assurer le maintien ou la progression de leur activité. Selon leurs dirigeants, cette bonne performance s'explique surtout par une augmentation de la demande sur certains produits ou services, et, dans une moindre mesure, par une réorientation de leur activité vers des pratiques différentes ou par la digitalisation de l'offre. Dès lors, les entreprises déjà positionnées sur les créneaux qui se sont révélés être porteurs (vélo, sports nautiques, activité physique à domicile...) ou dont le modèle d'affaires était structurellement moins exposé aux restrictions sanitaires (fabrication, commerce, services) ont été principalement favorisées. En revanche, si la diversification des activités et la digitalisation ont aussi apporté des réponses efficaces face à la crise sanitaire, ces situations sont beaucoup moins fréquentes. Ces modalités d'adaptation des entreprises au nouveau contexte n'ont permis de compenser que partiellement la chute d'activité consécutive à la crise.

3 – Une récession quasi-généralisée et souvent de grande ampleur

Votre chiffre d'affaires (hors taxes) pour l'année 2020 devrait-il diminuer/rester stable/augmenter par rapport à 2019 ? Le cas échéant, estimation de la baisse en %.



De nombreuses entreprises ont aussi fait preuve de résilience en matière d'emploi malgré une année particulière et un horizon brouillé. Parmi les dirigeants qui avaient, avant la crise, des projets de recrutement pour 2020, 45 % disent en effet les avoir maintenus partiellement ou totalement, tandis que 18 % les auraient reportés à 2021 ou 2022, l'annulation concernant *in fine* 37 % des projets d'embauches.

Par ailleurs, le principal paradoxe apparent de cette crise économique demeure sans doute la concomitance entre une récession inédite, un nombre de créations d'entreprises record et une chute historique du nombre de défaillances d'entreprises. La filière sport ne déroge pas à ce phénomène puisque, malgré une chute de l'activité de 21 %, très supérieure à la moyenne des secteurs marchands, seulement 605 défaillances y ont été observées en 2020, en baisse de 28 % par rapport à 2019, soit son plus bas niveau depuis plus de dix ans. Ce phénomène ne reflète naturellement pas les difficultés de nombreuses entreprises mais s'explique surtout par l'efficacité des mesures d'urgence¹ et plus particulièrement le soutien de

1. Au moins deux autres facteurs contribuent à expliquer la chute des défaillances en 2020 : (i) l'assouplissement réglementaire des procédures de défaillance entre le 12 mars et le 24 août 2020, nécessairement temporaire même si son effet a pu se prolonger jusqu'au 7 octobre et (ii) le recours aux tribunaux de commerce moins systématique de la part des créanciers, qu'ils soient institutionnels (Urssaf par exemple) ou privés (fournisseurs).

77%

des entreprises de la filière sport déclarent une baisse de leur chiffre d'affaires en 2020.



la trésorerie (Prêts Garantis par l'Etat, moratoire des remboursements de crédit, report de charges sociales et fiscales, ...). Ces mesures de soutien ont évité de nombreuses situations d'illiquidité réduisant par là même le nombre de défaillances en 2020. Au niveau macroéconomique, la récession de 2020 suggère *a minima* une hausse théorique des défaillances de l'ordre de 20 % par rapport à 2019. En appliquant cette hausse sur la filière sport, on aboutit à environ 1 000 défaillances simulées en 2020, contre seulement 605 observées. Ainsi, environ 400 défaillances pourraient être en suspens dans la filière sport (voir graphique 6).

Cette récession profonde n'a pas cassé la dynamique générale de la création d'entreprises puisque plus de 11 000 nouvelles entités ont été créées dans la filière sport en 2020 (voir graphique 5). Ce chiffre est certes en baisse de 17 % par rapport à l'année dernière mais il reste à un niveau élevé et proche du nombre d'entreprises créées en 2017. L'enseignement-coaching concentre environ les deux tiers des créations

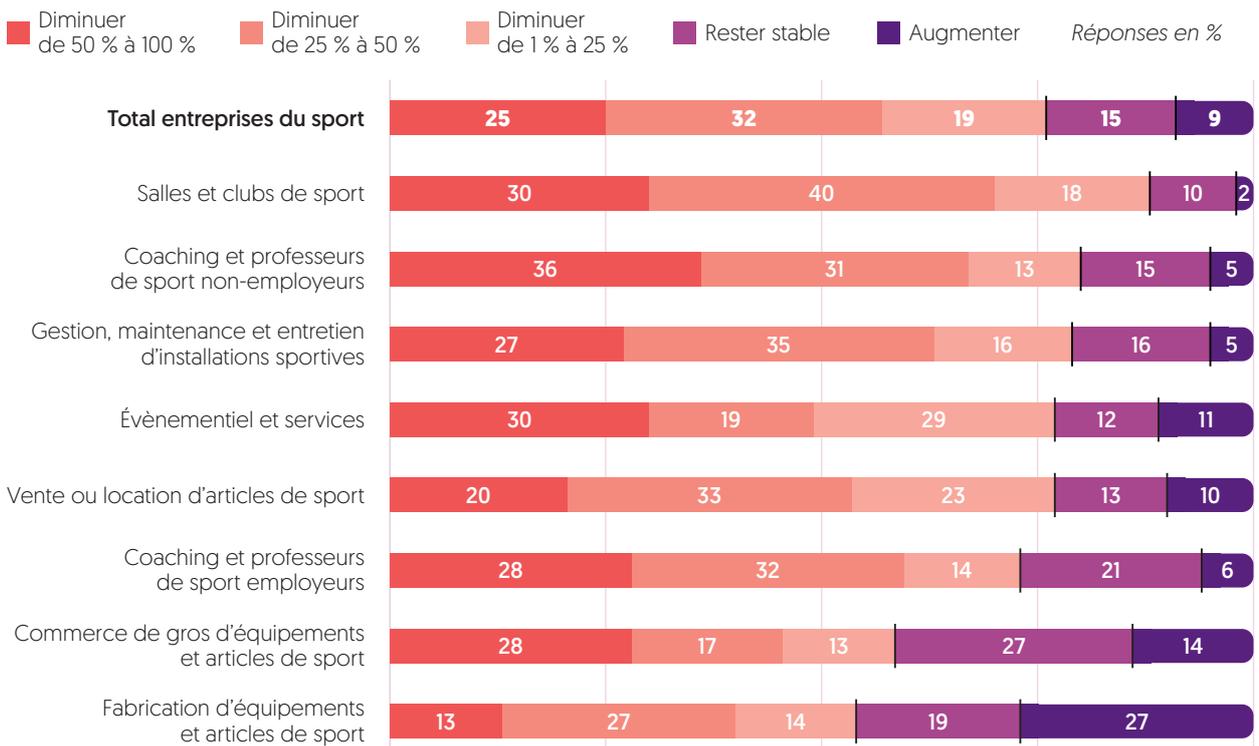
d'entreprises du sport ces dernières années. En 2020, malgré une chute estimée de 32 % de l'activité, plus de 7600 entreprises ont été créées dans l'enseignement-coaching qui sont quasi-exclusivement des entreprises sans salarié. Il paraît vraisemblable que la création d'entreprises a été, de manière générale, et *a fortiori* dans le sport, une des solutions pour pallier la perte d'emploi ou la baisse des revenus liée au chômage partiel.

1.3 DES FRAGILITÉS PAS SEULEMENT ÉCONOMIQUES

Un premier bilan de l'année 2020 montre que les fragilités économiques des entreprises en France diffèrent en grande partie selon les secteurs d'activité mais aussi selon la taille des entreprises et leur stratégie de croissance. La filière sport ne déroge pas à ce constat global. Par exemple, le secteur de la fabrication ne semble pas avoir profité de l'engouement des Français pour le vélo depuis le premier confinement. L'indice de production

4 – Des impacts sectoriels contrastés

**Votre chiffre d'affaires (hors taxes) pour l'année 2020 devrait-il diminuer/rester stable/augmenter par rapport à 2019 ?
Le cas échéant, estimation de la baisse en %.**



Source : enquête BVA-BPCE.

industrielle chute dans le cycle en 2020 et les données douanières montrent une nette hausse des importations de vélos depuis mai dernier. Depuis plusieurs années, les fabricants français de vélos ont progressivement perdu des parts de marché vis-à-vis de leurs concurrents asiatiques mais aussi européens. Toutefois, les créations d'entreprises de fabrication de vélos ont nettement augmenté en 2020 (50 contre 29 créations en 2019).

Les fragilités économiques sont exacerbées pour les TPE et, dans une moindre mesure, pour les PME, ce qui explique en grande partie la plus forte récession subie par les TPE-PME (environ - 30 %).

Comme le montrait avant la crise une enquête de la Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME), la maturité digitale des TPE est limitée alors que les outils digitaux ont souvent permis, sinon d'enrayer, du moins de ralentir la chute de l'activité en 2020. De plus, compte tenu de leur

taille, les TPE-PME sont plus vulnérables en cas de chocs exogènes, comme celui de la Covid-19, en raison de la faible diversification de leur activité (souvent mono-activité) mais aussi d'économies d'échelle réduites. Aussi, la moindre solvabilité des TPE et leur capacité limitée à investir constituent également des facteurs limitant leur résilience. En

particulier, les exploitants indépendants de salles de sport sont souvent entrés dans la crise avec une solvabilité faible dans un secteur où la concurrence des chaînes de salles de sport d'envergure nationale

(BasicFit, Neoneess, Fitness Park, ...) est très élevée. La crise de la Covid-19 a davantage touché ces petites structures déjà vulnérables puisque 45 % des salles de sport présentaient déjà en 2019 un risque élevé selon le cabinet Altarès. Aussi, les sources de vulnérabilité subsistent parmi les

Les fragilités économiques sont exacerbées pour les TPE.

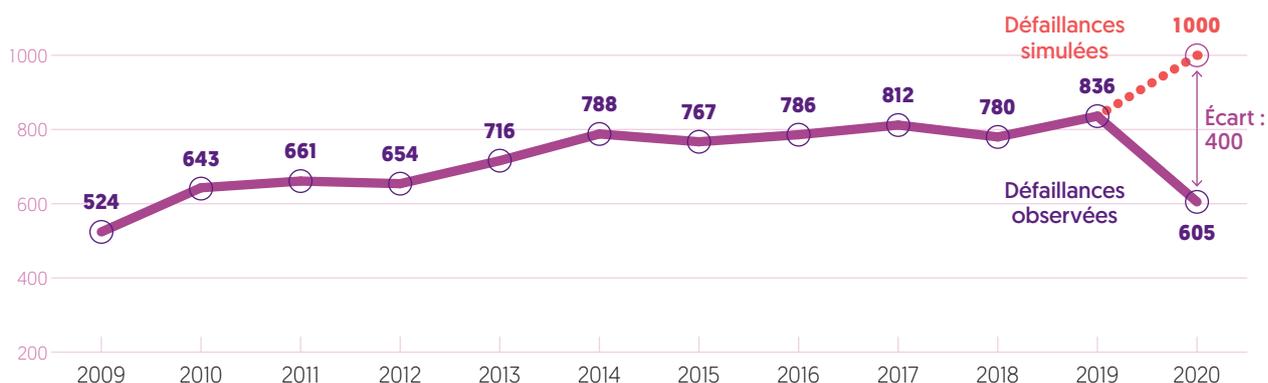
5 – Des créations d'entreprises en baisse mais toujours élevées



* Estimation BPCE.

Source : données Insee et calculs BPCE.

6 – Environ 400 défaillances d'entreprises pourraient être en suspens dans la filière sport



Source : Données Altarès jusqu'en 2018 puis estimation BPCE à partir des données BODACC.



11 000

**c'est le nombre de créations d'entreprises
dans la filière sport en 2020.**

salles de sport de plus grande envergure qui, très investies dans une logique de conquête de parts de marché, auraient pu être prises à contrepied par une évolution des revenus sans commune mesure avec leurs anticipations *ex ante*.

La vulnérabilité de certaines entreprises du sport renvoie donc également à leur stratégie de croissance, parfois fondée sur l'utilisation du levier de l'endettement au détriment de leur solidité financière: une capacité de remboursement, et donc une solvabilité, qui est conditionnée à une croissance de l'activité. C'est le cas notamment de certaines ETI du sport qui ont été fragilisées par la crise économique et, plus particulièrement, les clubs professionnels (notamment dans le football). La chute des recettes issues des droits TV mais aussi de la billetterie risquent, selon certains dirigeants, de faire de la saison 2020/2021 une « saison blanche » pour le sport professionnel. La crise compromet l'avenir de certains clubs et a vraisemblablement mis en lumière la survalorisation des droits TV et des salaires des joueurs, dans un contexte pré-Covid dominé par une forte concurrence entre clubs.

La situation économique semble aujourd'hui plus dégradée qu'en début d'épidémie.

Les dossiers très médiatisés comme l'« affaire Mediapro »² sont surtout les témoins des difficultés économiques et aussi extra-économiques de toute une filière.

La crise a mis en lumière une absence de « jeu collectif » au sens de l'incapacité des acteurs à représenter les intérêts du sport en général. Mais elle a également révélé la difficulté des ligues et des fédérations sportives à se faire entendre et à parler au nom de tous leurs adhérents. Ce morcellement a nourri le sentiment que la filière n'a pas su peser sur les arbitrages gouvernementaux (jauge réduite, huis clos, répartition des aides...) – en début d'épidémie, comme aujourd'hui encore – qui sont parfois jugés comme irrationnels

économiquement et non équitables au regard d'autres activités ou secteurs.

Un fossé semble s'être creusé entre les sports très professionnalisés dont les revenus tirés des droits TV dépassent largement ceux de la billetterie, et les sports dont les revenus dépendent essentiellement de la contribution du public et peu, voire pas du tout, des droits TV. Pour les sports de salle comme le handball, le basket-ball ou encore le volley-ball, la pratique du huis clos apparaît du point de vue économique à la fois irrationnelle et inéquitable puisqu'il s'agit d'assumer les coûts (le salaire des joueurs et l'organisation des événements notamment) sans les recettes afférentes (billetterie pour l'essentiel). La répartition du fonds de compensation gouvernemental pour les pertes de billetterie nourrit l'incompréhension des sports de salle (handball, basket-ball, volley-ball, ...) à la lecture des montants annoncés.

1.4 LES ASSOCIATIONS SPORTIVES EN PROIE À DES DIFFICULTÉS MAJEURES

Théoriquement, l'activité des associations est plus stable que celle des entreprises et fait preuve de résilience face aux chocs de l'économie marchande. Toutefois, les associations en général, et les associations sportives en particulier, sont par nature des structures qui s'appuient sur les interactions sociales pour mener à bien leur mission. Qu'il

s'agisse de sports collectifs ou non, la transmission, le partage, le dépassement de soi et la compétition sont profondément altérés par l'interdiction des rassemblements, la limitation des interactions sociales et les gestes barrières induits par la

crise sanitaire. Au-delà de leurs pratiques et de leur culture, les associations sportives se révèlent également très exposées économiquement.

La crise de la Covid-19 n'a effectivement pas épargné les associations sportives dont la baisse moyenne des revenus est estimée à environ 30 % en 2020 (par rapport à 2019) selon l'enquête CSA-BPCE. 71 % des associations sportives interrogées déclarent une baisse de leur budget en 2020. Les situations critiques seraient fréquentes puisqu'une association sur cinq déclare une baisse de son budget supérieure à 50 %. À l'inverse, le

² En 2018, le groupe Mediapro a obtenu 80 % des droits de diffusion des matchs de football de 2020 à 2024, au terme d'un appel d'offres record. Fin 2020, Mediapro est en cessation de paiement et renonce à ses droits TV.

budget serait stable pour 24 % des associations sportives interrogées et en hausse pour 6 % d'entre elles. C'est essentiellement la fidélité des adhérents et, dans une bien moindre mesure, le maintien (ou la hausse) des subventions publiques qui ont permis aux associations de voir leur budget se stabiliser ou croître en 2020.

Cette forte sensibilité des associations sportives à la crise s'explique en partie par la structure atypique de leurs revenus au sein du monde associatif. En effet, leurs ressources reposent moins sur des subventions publiques et davantage sur les revenus des usagers (licences, adhésions, événements, ...), ce qui les expose aux aléas de l'environnement économique et les rend *de facto* plus vulnérables à la crise actuelle :

- 70 % du budget sont constitués des cotisations des adhérents et des recettes liées à la tenue d'événements, qui ont été souvent annulés ;
- Les aides publiques, qui sont des ressources stables, ne représentent que 22 % du budget des associations sportives alors que ce ratio est en moyenne à 45 % pour l'ensemble des associations.

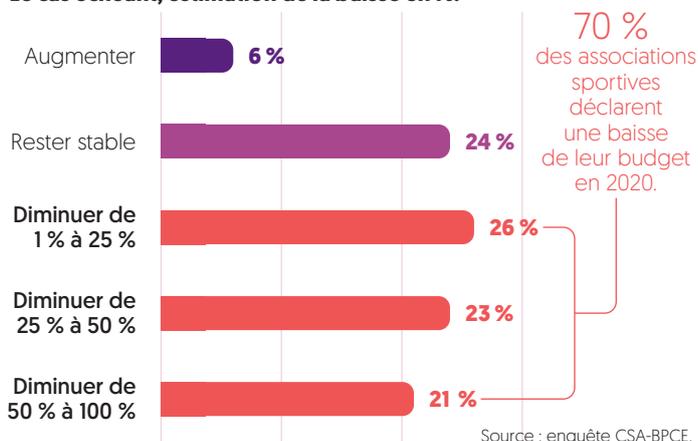
En effet, si la baisse du budget des associations est multifactorielle, elle s'explique surtout par un effet de volume. Si le recul des adhésions a concerné une large majorité d'associations, réduisant alors de plus d'un tiers leurs recettes, les effets des restrictions sanitaires ont été plus perceptibles parmi les structures employeuses plus matures et diversifiées organisant des événements et des compétitions ainsi que des stages. Parmi elles, la baisse de revenus imputable à l'annulation d'événements est proche de 50 %. Les mesures sanitaires (port du masque, limitation du nombre de participants...) ou le report, voire le remboursement de cours, du fait du confinement ou du couvre-feu, ont aussi pesé sur les ressources de la majorité des associations. Ce qui engendre certainement la plus nette fragilisation des associations spécialisées dans les sports de salle. Enfin, si la baisse du sponsoring d'entreprises privées (notamment dans le cadre d'événements annulés) et des aides publiques n'a concerné qu'une minorité d'associations sportives, elle a amputé significativement leur budget.

La crise est d'autant plus forte que l'association est petite, ce qui rejoint le constat dressé pour les entreprises, mais d'autres facteurs ont influencé l'évolution des ressources des associations. Plus de 40 % des petites associations, c'est-à-dire celles dont le budget était inférieur à 10 000 euros en 2019, ont enregistré une baisse supérieure à 50 % de leurs ressources en 2020. Les associations plus grandes déclarent en général des baisses moins importantes de leur budget.

7 – Estimation de l'évolution de l'activité des associations sportives en 2020

Votre budget pour l'année 2020 devrait-il diminuer/rester stable/augmenter par rapport à 2019 ?

Le cas échéant, estimation de la baisse en %.



Source : enquête CSA-BPCE.

Par ailleurs, compte tenu des restrictions sanitaires, les associations qui proposent des sports de plein air ont enregistré des évolutions beaucoup plus favorables que celles spécialisées dans des sports de salle. Enfin, la crise a plus fortement impacté les associations proposant des cours et des entraînements à l'année que celles proposant une pratique libre avec des activités à la carte.

La crise a principalement conduit à différer les projets de croissance des associations. En effet, environ la moitié des structures ayant eu des intentions de recrutement ou d'équipement pour 2020 ont reporté leur décision, illustrant bien la prégnance du contexte d'incertitude sur les choix des responsables d'associations. D'ores et déjà, respectivement 18 % et 29 % des projets d'embauche et d'investissement prévus pour 2020 ont été annulés.

A contrario, seuls 17 % des projets d'investissement prévus pour 2020 ont été maintenus alors que cette proportion monte à 31 % pour les projets d'embauche. Dans cette période de crise, les associations semblent manifester une préférence implicite pour privilégier les recrutements aux investissements (voir graphique 7).

- 30%

c'est la baisse estimée des revenus des associations sportives en 2020.





2 UNE RÉPONSE MULTIFORME À LA CRISE

Après un choc récessif d'une telle ampleur, la filière sport a été nécessairement fragilisée aussi bien financièrement que dans l'organisation de son modèle économique. Toutefois, au-delà de la confrontation aux risques de liquidité et de solvabilité, les acteurs du sport ont aussi fait preuve de résilience dans la crise à la fois en se saisissant des dispositifs d'aides publiques proposés mais également en poursuivant leur transformation sur un marché dont la crise a certainement accéléré le rythme du changement.

2.1. UNE FRAGILISATION MARQUÉE MALGRÉ LA MOBILISATION DES AIDES PUBLIQUES

2.1.1 La trésorerie, préoccupation majeure

Les deux principales difficultés rencontrées par les entreprises du sport du fait de la crise sanitaire sont la baisse de la demande et les problèmes de trésorerie. Citées par une majorité d'entités, ces difficultés ont largement pris le pas sur les nouveaux modes d'organisation du travail, les questions d'approvisionnement ou les retards de paiement évoqués par un quart d'entre eux à un sixième des répondants. En revanche, quand les dirigeants sont interrogés sur leurs préoccupations économiques pour les douze prochains mois, la trésorerie prend

le pas sur la demande. Néanmoins, les interrogations sur l'insuffisance des futures commandes vont de pair avec des interrogations sur les conséquences du renoncement à des projets d'investissement ou de développement futurs et sur la baisse de productivité associée aux mesures sanitaires.

En revanche, les préoccupations sur l'endettement et les fonds propres sont en retrait. Cette hiérarchie des préoccupations montre que les entreprises se battent pour survivre mais sont également très affectées par les transformations économiques de leur champ d'activité. Dans ce contexte, et à l'heure actuelle, les préoccupations quant à leur équilibre financier apparaissent reléguées au second plan.

Les disparités de taille et de secteur nuancent ce diagnostic mais ne l'infirmant pas. Les entités plus petites, spécialisées dans l'enseignement ou les salles de sport sont plus sensibles aux questions de trésorerie, tandis que les structures de taille plus importante, la fabrication et le commerce de gros, se projettent davantage dans les modalités et les incertitudes de la reprise d'activité.

Si les entreprises disposent en moyenne de quatre mois de trésorerie disponible, d'importants écarts apparaissent par taille, comme par secteur. Les entreprises de plus de dix salariés disposent en effet de près de 5 mois et demi de trésorerie disponible, le secteur des services étant également dans une situation plus favorable que la moyenne. En revanche, un tiers des petites entreprises mais

aussi des entités d'enseignement unipersonnelles estiment avoir moins de deux mois de trésorerie disponible, cette proportion atteignant près de 50 % concernant les salles de sport. L'approche par le chiffre d'affaires confirme la forte corrélation entre la taille et les marges de trésorerie : les entreprises réalisant plus de 1 million d'euros de chiffre d'affaires affichent une trésorerie de l'ordre de six mois d'activité, contre quatre mois environ pour les autres entités.

Fin 2020, les entreprises disposaient en moyenne de quatre mois de trésorerie disponible.

De la même manière, les visions diffèrent sur les perspectives d'amélioration de la trésorerie avec la reprise d'activité : 44 % des entreprises de plus de dix salariés estiment que la trésorerie devrait s'améliorer rapidement

avec la reprise d'activité, contre seulement 30 % des entreprises de un à neuf salariés. Particulièrement impactés par la crise, les salles et les clubs de sport comptent parmi les plus exposés à un risque d'illiquidité : leur réserve de trésorerie disponible est estimée à moins de trois mois et ils sont presque la moitié à la situer entre zéro et deux mois. Leurs perspectives d'amélioration à la suite de la reprise d'activité sont également les moins optimistes : un peu moins de la moitié d'entre eux pensent que leur trésorerie risque d'être encore plus tendue après la reprise. C'est également le cas de 45 % des coaches et professeurs indépendants.

8 – Près d'un quart des dirigeants du sport jugent leur bilan très fragile

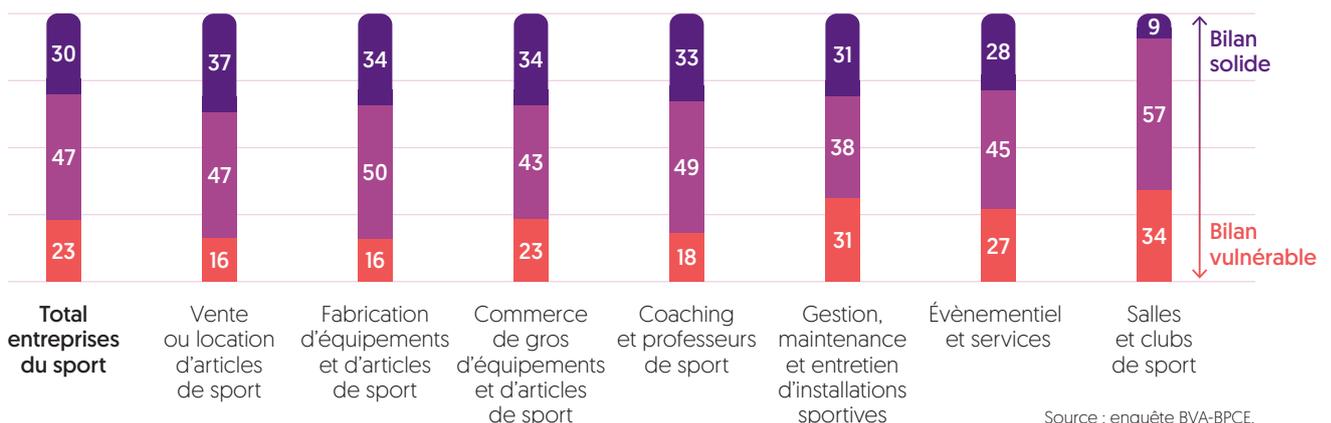
Si vous deviez exprimer la solidité de votre bilan fin 2020, quelle note entre 0 et 10 donneriez-vous ?

Réponses en %.

■ Note de 0 à 3 (forte vulnérabilité)

■ Note de 4 à 6

■ Note de 7 à 10 (forte solidité)

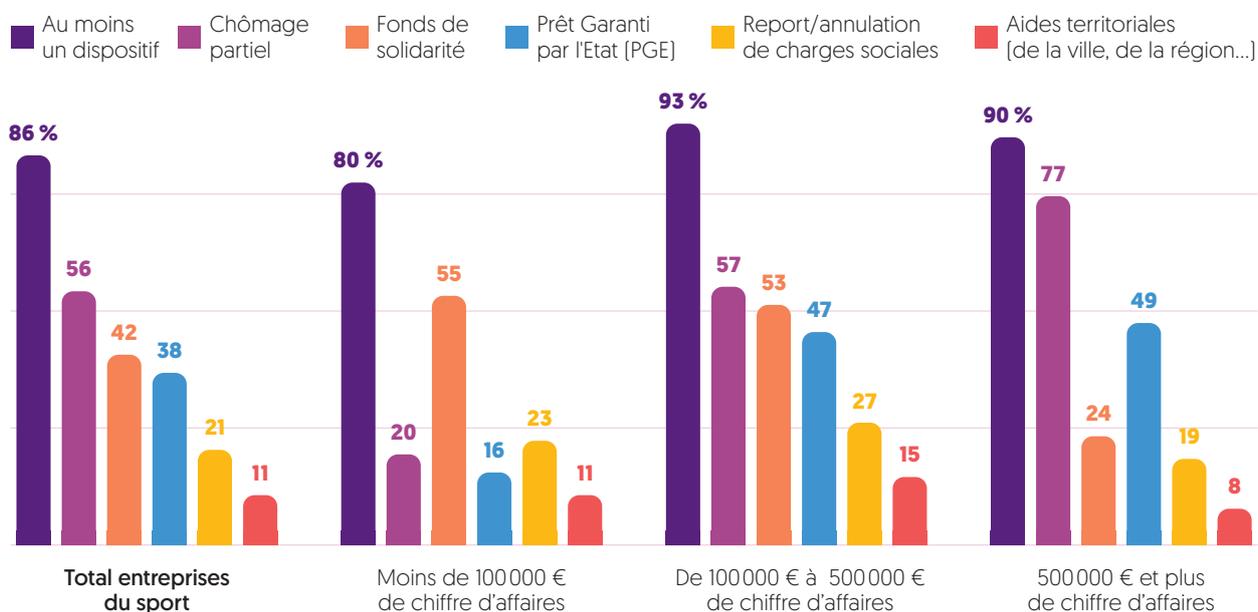


Source : enquête BVA-BPCE.



9 – Un recours généralisé et multiforme des entreprises aux mesures de soutien public

À quelles mesures d'aides publiques avez-vous eu recours en 2020 ?



Source : enquête BVA-BPCE.

Cette projection après la reprise montre la prégnance dans le temps de la question de la trésorerie : 25 % des dirigeants pensent que leurs difficultés se prolongeront plusieurs mois et 33 % que la situation sera encore plus tendue avec le retour de l'activité.

Néanmoins, si la question de la solvabilité est jugée moins urgente, la situation des entreprises en la matière reste préoccupante.

Evoquant l'endettement, les dirigeants adoptent trois positions. Si 42 % d'entre eux le jugent supportable, 20 % pensent au contraire que l'existence même de leur entreprise est menacée, d'autres enfin pensent qu'il imposera des choix drastiques au premier rang desquels figurent la limitation de l'investissement (22 %) et la réduction des coûts (13 %), le renforcement des fonds propres étant plus rarement évoqué (9 %). De nouveau, les salles et les

clubs de sport comptent parmi les plus exposés : un tiers d'entre eux considèrent leur existence menacée à six mois.

Ce risque d'insolvabilité remet particulièrement en cause la capacité des plus petites entreprises à se développer : 23 % des entreprises de 1 à 9 salariés estiment que le poids des dettes limitera drastiquement l'investissement et le potentiel futur de l'entreprise.

Au total, 70 % des dirigeants ont un jugement réservé sur la solidité de leur bilan. Évaluant cette solidité avec une note de 0 à 3 sur une échelle de 10, 23 % d'entre eux jugent leur entreprise très vulnérable et 47 %, avec une note de 4 à 6, manifestent une préoccupation pour sa solvabilité. Si les salles et les clubs de sport apparaissent à nouveau davantage exposés, les services et la gestion et maintenance d'installations présentent également des faiblesses sensibles à cet égard (voir graphique 8).

70%

des dirigeants ont un jugement réservé sur la solidité de leur bilan.

2.1.2 Une mobilisation massive des aides publiques

La quasi-totalité des entreprises (86 %) et des associations employeuses (82 %) de la filière sport disent avoir eu recours à au moins une des mesures d'aides publiques mises en place à la suite de la

Covid-19. Massivement mobilisé par les acteurs du sport, le chômage partiel est la principale modalité mise en œuvre par les entreprises (56 %) et les associations employeuses (74 %). Si le fonds de solidarité a aussi été largement utilisé par les entreprises, notamment les plus petites, les associations employeuses y ont également eu recours pour 30 % d'entre elles. En revanche, les autres types d'aides divisent davantage les secteurs marchand et non marchand. Alors que près de la moitié des entreprises de plus de 100 000 euros de chiffre d'affaires ont eu recours au Prêt Garanti par l'Etat (PGE), les reports de charges sociales et surtout les aides territoriales ont été peu utilisés. En revanche, les associations employeuses ont eu majoritairement recours au report de charges sociales et ont bénéficié pour 22 % d'entre elles d'aides des collectivités locales en complément des soutiens de l'Etat.

Les autres mesures de soutien mobilisables à la suite de la Covid-19 ont en revanche été peu utilisées (report ou annulation de loyer, renégociation de prêt ou nouvelle ligne de crédit, allongement des délais de paiement auprès des fournisseurs, etc.) tant par les entreprises, pour un tiers, que par les associations (13 %) (voir graphique 9).

La nature de l'aide sollicitée par les entreprises du sport varie selon leur taille et, dans une moindre mesure, la solidité de leur bilan. Si une entreprise sur deux a eu recours au chômage partiel, elles sont d'autant plus nombreuses à avoir utilisé cette mesure que leur bilan est solide et leur chiffre d'affaires élevé. Près de 60 % des salariés générant 66 % du chiffre d'affaires de la filière sport ont ainsi pu fonctionner en activité partielle en 2020. Fortement dépendant de la pratique sportive et très impacté par la fermeture des structures sportives recevant du public, le secteur de la gestion d'installations sportives est ainsi celui à avoir eu le

plus souvent recours au chômage partiel. En effet, l'activité de ce secteur dépend de la poursuite des interactions sociales et utilise pour l'essentiel une main d'œuvre non mobilisable en cas de fermeture administrative. De la même manière, l'activité des associations sportives et des entreprises associées au « sport spectacle » est fortement dépendante de la pratique et de la tenue de compétitions sportives, expliquant le recours massif au chômage partiel parmi ces secteurs.

La quasi-totalité des entreprises et des associations employeuses du sport ont eu recours à un dispositif d'aide publique.

Compte tenu de ses critères d'éligibilité, le fonds de solidarité a principalement été mobilisé par les petites entreprises, tant en nombre de salariés (près de la moitié des entreprises de un à deux salariés) qu'en chiffre

d'affaires (50 % des entreprises avec un chiffre d'affaires inférieur à 100 000 euros contre 25 % pour celles dont le chiffre d'affaires est supérieur à 500 000 euros). Les entreprises des secteurs de la vente et location d'articles de sport ainsi que des salles et les clubs de sport sont ainsi plus nombreuses à avoir sollicité cette aide. En effet, malgré une forte concentration, la vente ou location d'articles de sport comprend toujours un nombre important d'entités de petite taille, tandis que le chiffre d'affaires moyen des salles et des clubs de sport compte parmi les plus faibles de la filière.

2.1.3 PGE : un large recours, mais une utilisation inégale

A l'instar du chômage partiel, la demande de PGE croît avec le chiffre d'affaires de l'entreprise et la solidité de son bilan. Concentrant près de 20 % du chiffre d'affaires de la filière et seulement 5 % de ses entités, la fabrication est le secteur qui a le plus fréquemment eu recours au PGE.

Toutefois, concernant l'usage des fonds, les entreprises dont le bilan est jugé plus vulnérable ont davantage mobilisé les fonds issus d'un PGE : 62 % d'entre elles ont dépensé au moins la moitié du montant prêté et 31 % en ont dépensé l'intégralité. À l'inverse, si les entreprises au bilan solide sont plus nombreuses à avoir fait une demande de PGE en

57%

des montants prêtés à la filière sport dans le cadre des PGE étaient en moyenne encore disponibles fin 2020.



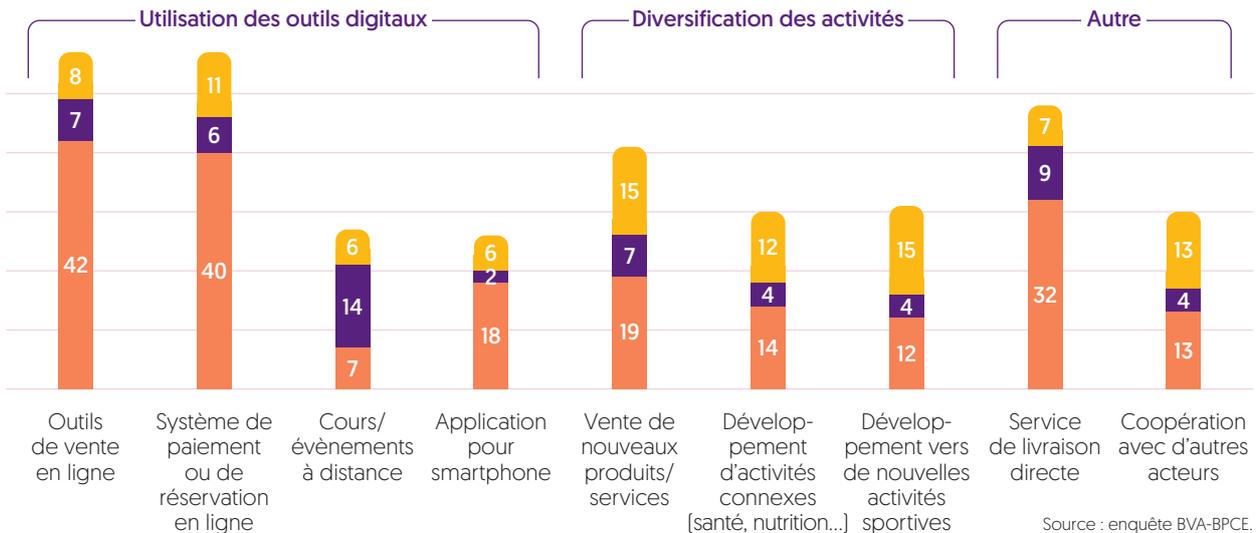
10 – Digitalisation et diversification, une transformation des entreprises à deux vitesses

Pour chacune des transformations suivantes pouvez-vous nous dire si ...

Base : total, hors « vous ne l'avez pas mis en place et ne comptez pas le faire »

Réponses en %

■ Vous l'aviez déjà mis en place avant la crise sanitaire
 ■ Vous l'avez mis en place pour répondre à la crise sanitaire
 ■ Vous ne l'avez pas mis en place mais comptez le faire



Source : enquête BVA-BPCE.

2020, constituer des réserves de trésorerie pour faire face à un éventuel besoin futur semble avoir été leur principal objectif. Ainsi, selon notre enquête, 57 % des montants prêtés à la filière sport dans le cadre des PGE étaient en moyenne encore disponibles fin 2020.

Si quatre entreprises sur dix ont eu recours au PGE, cette aide n'aura pas suffi à dissiper les inquiétudes liées aux difficultés de trésorerie : le manque de trésorerie reste une des principales préoccupations économiques de près de la moitié des entreprises dont plus de la moitié du PGE a été utilisée.

Par ailleurs, lorsqu'elles se projettent au moment de la reprise de l'activité qui est un moment de grandes tensions sur les trésoreries, près de la moitié des entreprises ayant eu recours à cette mesure déclarent que leur trésorerie risque d'être encore plus tendue pendant quelques mois. Le secteur de la fabrication fait néanmoins figure d'exception : pour la majorité des entreprises de ce secteur, le poids des dettes reste néanmoins supportable et la trésorerie devrait s'améliorer rapidement au moment de la reprise de l'activité, soulignant la solidité des entreprises de ce secteur.

2.2. UNE ACCÉLÉRATION DE LA TRANSFORMATION DE L'OFFRE

Face à la crise liée à la Covid-19, les acteurs du sport se sont adaptés aux contraintes sanitaires afin d'assurer la continuité de leur activité. Ils sont néanmoins engagés dans un processus de transformation à deux vitesses : si la crise accélère les pratiques digitales, la diversification de l'offre reste limitée (voir graphique 10).

2.2.1 Des niveaux d'avancement différents avant la crise

Différents degrés de transformation se distinguaient en amont de la crise sanitaire, selon le secteur d'activité des entreprises : si 61 % des entreprises avaient d'ores et déjà pris part aux mutations en cours avant la crise, les salles et les clubs ainsi que les structures d'enseignement s'affichaient en retrait. Seules 6 % d'entre elles proposaient avant la crise des cours ou événements à distance, tandis que quatre entreprises sur dix dans les autres secteurs de la filière avaient mis en place des outils de vente, un système de paiement ou de réservation en ligne. Les niveaux d'avancement pré-crise différaient également

entre les entreprises liées à la pratique sportive : si une application pour smartphone avait déjà été développée par 20 % des salles et des clubs de sport, seuls 13 % des coaches et professeurs s'en étaient dotés.

En dépit de ces disparités sectorielles, les transformations en cours avant la crise étaient marquées par la digitalisation des acteurs du sport plutôt que par la diversification de leur activité : si près d'un tiers des entreprises du sport avaient mis en place au moins une mesure de diversification, la moitié était engagée dans un processus de digitalisation. Concernant la diversification de leur offre, certains secteurs ont néanmoins été précurseurs : les entreprises de l'évènementiel et des services ainsi que les commerçants et les fabricants ont été les plus nombreux à proposer de nouveaux produits et services avant la crise. De plus, si relativement peu d'entreprises avaient développé leur activité autour de nouvelles activités sportives avant la crise (12 %), elles étaient plus nombreuses à avoir élargi leur offre sur des domaines complémentaires à leur activité cœur (ex : bien-être, santé, nutrition...), notamment parmi les salles et les clubs de sport ainsi que dans les services. Ces mesures de diversification avaient par ailleurs été mises en place dans des proportions similaires par les associations sportives.

Étant donné la nature de leur activité, relativement peu d'associations sportives étaient engagées sur la voie du digital avant la crise. En effet, parmi les entreprises, l'utilisation des outils digitaux était essentiellement tirée par les commerçants et les fabricants, bien moins développée parmi les associations sportives. Lorsqu'ils étaient utilisés par les associations sportives, les outils digitaux servaient davantage à des fins de communication interne (entre salariés et/ou bénévoles) et/ou externe (avec les adhérents et pour promouvoir leur activité) qu'à proposer du coaching à distance ou une plateforme de cours en ligne. Bien que minoritaires à avoir développé de telles pratiques avant la crise, les structures associatives étaient néanmoins plus nombreuses à en disposer que les coaches, les professeurs, les salles et les clubs de sport.

2.2.2 Le digital : une condition de survie

En lien avec ces différents niveaux d'avancement par secteur, les transformations engagées avant la crise se sont pérennisées pour certaines entreprises, et accélérées pour d'autres. En effet, si peu d'entreprises du sport ont engagé au moins une transformation pour répondre à la crise (22 %), elles étaient au total sept sur dix à s'être engagées dans ce processus à la fin de l'année 2020.

Bien que massivement mis en place avant la crise, les outils digitaux comptent parmi les principales mesures de transformation engagées pendant la crise, surtout

parmi les structures proches de la pratique sportive (les associations, les salles et les clubs, les coaches et les professeurs de sport, ...).

La Covid-19 a donc accéléré le processus de digitalisation des acteurs du sport, dans la mesure où ces outils

se sont révélés nécessaires pour assurer la continuité de l'activité de la plupart d'entre eux.

Si les outils digitaux indispensables à la survie des entreprises diffèrent selon la nature de leur activité, maintenir la pratique sportive s'est révélé essentielle face au contexte sanitaire. Alors que peu d'acteurs du sport proposaient des cours ou du coaching à distance, il s'agit de l'initiative la plus mise en place pendant la crise. Cette transformation a massivement été engagée par les salles et les clubs de sport et, dans une moindre mesure, par les coaches et les professeurs de sport employeurs dont l'activité est étroitement liée à la pratique sportive. Bien que peu prisé avant la crise, la majorité des entreprises ont accru l'utilisation de cet outil en 2020 : au total, une entreprise sur deux entend ancrer cette pratique dans la durée. De la même manière, les associations sportives ont principalement mis en place du coaching à distance ou développé une plateforme de cours en ligne pour assurer la continuité de leur activité.

La Covid-19 a accéléré le processus de digitalisation des acteurs du sport.

70%

des entreprises du sport étaient engagées dans un processus de transformation en fin d'année 2020.



11 – Associations : accélération de la digitalisation

Avez-vous depuis 2018 diversifié vos activités et/ou augmenté l'utilisation des outils digitaux pour...

Réponses en %

Vous l'aviez fait
en 2018/2019

Vous l'avez mis en place
depuis la crise

Vous pensez
à le mettre en place



Source : enquête CSA-BPCE.

À l'instar des entreprises, il s'agissait pourtant des transformations digitales les moins réalisées avant la crise par les associations sportives (voir graphique 11).

Dans une moindre mesure, la mise en place d'un système de paiement ou de réservation en ligne a été déterminante pour les salles et les clubs de sport, peu nombreux à en disposer avant la crise mais relativement nombreux à s'en être dotés depuis mars 2020. À l'inverse, cette transformation s'inscrit davantage dans la continuité des mutations en cours parmi les entreprises de l'évènementiel et des services. De la même manière, mettre en place un service de livraison direct s'est avéré primordial pour les entreprises concernées : si une entreprise sur trois disposait de ce service avant la crise, elles sont désormais 41% à en disposer et la quasi-totalité d'entre elles prévoit de le conserver après la crise. Si les intentions sont suivies d'effets, près d'une entreprise sur deux en sera prochainement dotée.

« La digitalisation ce n'est qu'une extension du contenu de consommation du sport. »

Souape d'oxygène à court terme, les outils digitaux constitueront un levier de croissance dès lors que l'activité du secteur reprendra son cours, notamment parmi les entreprises du « sport spectacle ». Si ces acteurs maîtrisaient déjà les outils digitaux avant la crise, ils n'en restent pas moins dubitatifs quant à leur potentiel futur. Bien que la crise ait constitué une opportunité pour développer de nouveaux contenus, le vrai contenu « monétisable » demeure d'après eux la pratique sportive :

« La digitalisation ce n'est qu'une extension du contenu de consommation du sport. (...) c'est qu'une forme de consommation, ça ne remplace pas le contenu lui-même ».

Les outils digitaux assurent donc la continuité d'activité des entreprises et fidélisent

la clientèle en ces temps exceptionnels.

Ils ne peuvent néanmoins pas se substituer à la pratique traditionnelle et à ce qui l'entourne (lien social, compétition, etc.). Leur utilisation accrue ne sera donc viable que si le secteur se « déconfiné ».

2.2.3 La diversification, une réponse moins aboutie

Parallèlement à l'accélération de la digitalisation de la filière, les entreprises et dans une moindre mesure les associations sportives ont poursuivi leur diversification malgré le contexte de crise. Si ce processus ne présente pas d'accélération notable par rapport à la situation pré-crise, il pourrait s'intensifier à moyen terme.

Alors que la commercialisation de nouveaux produits par les entreprises du sport s'est poursuivie pendant la crise, elle pourrait s'intensifier après la crise : si moins de 10 % des entreprises ont diversifié leur offre de produits ou services entre mars et décembre, 15 % comptent le faire à l'avenir. En fin d'année 2020, un tiers des entreprises avaient donc enclenché ce processus de diversification. À court ou moyen terme, près d'une entreprise sur deux devrait y être engagée. La commercialisation de nouveaux produits ou services est ainsi davantage mise en œuvre pour répondre aux évolutions de la demande et s'adapter aux mutations du marché plutôt que pour pallier les conséquences de la crise. Les secteurs les plus fragiles ont néanmoins capitalisé à la fois sur le développement des outils digitaux et l'accélération de la diversification de leur offre, à l'instar des coachs et des professeurs de sport employeurs, parmi lesquels près d'un coach sur deux a proposé un nouveau produit ou service avant et pendant la crise. Face à l'intensification de certaines pratiques sportives (sport à distance, sport individuel, sport de plein air, sport « connecté », etc.) et le caractère *a priori* temporaire des restrictions sanitaires, la crise est donc une source d'opportunités pour les acteurs prêts à diversifier leur offre et à

bénéficier de la hausse ou de la réorientation de la demande (nouveaux besoins en équipements et articles de sport, etc.).

Si, en réponse à la crise, peu d'acteurs du sport ont développé leur offre vers de nouvelles activités sportives, ils sont plus nombreux à envisager de le faire à moyen terme. S'il s'agit d'une mesure particulièrement prise avant et pendant la crise par les entreprises de l'évènementiel et des services, cette transformation pourrait s'intensifier dans l'enseignement, la fabrication et la gestion

d'installations sportives : plus de 20 % des entités de ces secteurs seraient désireuses de s'ouvrir à de nouvelles activités sportives. Cette transformation est cohérente avec les attentes des acteurs du sport d'une hausse durable de la pratique de sports de

plein air et une préférence croissante pour la pratique de sports individuels, lesquels ouvrent de nouvelles perspectives de marché.

De la même manière, le développement d'activités connexes (bien-être, santé, nutrition, ...) devrait reprendre son rythme après la crise, sauf parmi les associations sportives dont les intentions sont nettement inférieures aux réalisations d'avant crise. Compte tenu de leur implication spécifique dans la pratique sportive, les structures associatives devraient principalement poursuivre l'ouverture de leurs activités à de nouveaux publics.

Dans ce contexte de crise, la plupart des acteurs du sport peinent donc à adapter leur offre aux évolutions du marché et aux attentes des pratiquants. D'une part, la diversification n'est pas une transformation prioritaire face à l'urgence sanitaire. D'autre part, l'incertitude ambiante alimente leur attentisme (effet psychologique, nécessité de « vivre au jour le jour », ...). Enfin, les contraintes économiques et financières liées à la crise limitent les marges de manœuvre : 25 % des entreprises sont préoccupées par la perspective de renoncer à des investissements dans les douze prochains mois et 37 % ont annulé un projet d'embauche. Les structures anticipant une hausse de leur chiffre d'affaires sont donc les plus enclines à répondre aux attentes des pratiquants : les coachs et les professeurs qui ont étendu leur offre

Les acteurs du sport ont poursuivi leur diversification malgré le contexte de crise.

25%

des entreprises sont préoccupées par la perspective de renoncer à des investissements dans les douze prochains mois.



44%

des entreprises anticipent que leur *business model* devra significativement s'adapter aux mutations actuelles.

à de nouvelles activités sportives pendant la crise sont surreprésentés parmi les structures affichant un chiffre d'affaires stable ou en hausse en 2020.

2.2.4 Un changement de modèle ?

Au-delà des transformations de l'offre et de ses outils de diffusion, la majorité des acteurs du sport s'attendent à des changements structurels de leur activité : 44 % des entreprises anticipent que leur *business model* devra significativement s'adapter aux mutations actuelles, en particulier dans le commerce de gros. Pour 16 % des entreprises, il devra complètement se réinventer, surtout au sein des salles et des clubs de sport dont les modalités de monétisation de l'offre (système d'abonnement ou d'adhésion) et d'encadrement de la pratique sportive (anticipation d'une demande plus forte pour les sports en plein air) sont remises en cause par la crise sanitaire.

À l'inverse, les entreprises de vente ou location d'articles de sport et, dans une moindre mesure, de la fabrication, sont nombreuses à anticiper un retour au « *business as usual* ». Cela s'explique en partie par l'effet d'apprentissage hérité de leur précoce engagement dans le digital et dans la diversification de leur offre ainsi que par la moindre sensibilité de leur modèle d'affaires aux effets de la crise.

Face aux mutations de la filière et aux attentes des pratiquants, revenir au « monde d'avant » et retrouver *ipso facto* un niveau de production d'avant-crise apparaît donc, pour une majorité d'acteurs, comme illusoire. Transformer son *business model* s'inscrit néanmoins dans le temps long, contrairement

aux transformations de l'offre et au processus de digitalisation engagés.

En lien avec les mutations évoquées, les entreprises du sport n'échappent pas, malgré la forte dépendance de l'activité de ses acteurs aux interactions sociales, au mouvement de généralisation du télétravail. Si, pour la majorité, travailler à distance n'est pas possible, le télétravail a massivement été adopté par celles dont l'activité le permet. Près d'un tiers des salariés d'entreprises du sport ont ainsi pu télétravailler en 2020, essentiellement au sein de grandes entreprises et parmi les secteurs de la fabrication, du commerce de gros et de l'événementiel. Couplés aux mesures de chômage partiel, les emplois générés par l'économie du sport ont globalement pu être préservés : pour plus de la moitié des entreprises du sport, aucune mesure de baisse de la masse salariale n'a été prise. Les principales variables d'ajustement salariales

ont été la baisse de la rémunération des dirigeants et la réduction des contrats saisonniers ou des intervenants sous contrat. Néanmoins, si le travail à distance entend perdurer (lorsqu'il est possible), les perspectives d'embauches et le retour des personnels

**Dans près d'un tiers
des entreprises du sport,
les salariés ont pu
télétravailler en 2020.**

intermittents demeurent conditionnés à la reprise de l'activité, ou du moins, au retour à un contexte moins incertain.

En définitive, au-delà de l'incertitude et des difficultés financières liées au contexte épidémique, les acteurs du sport embrassent, ou du moins entrevoient, les transformations en cours dans la filière. La crise accélère et renforce nombre de transformations déjà à l'œuvre. Elle devrait aussi contribuer à les pérenniser, en lien avec les mutations de la pratique sportive.





3 LES PERSPECTIVES ET ANTICIPATIONS DES ACTEURS DE LA FILIÈRE

3.1. LA CRISE ACCÉLÈRE LES MUTATIONS DE LA PRATIQUE SPORTIVE

Malgré la crise, les acteurs du sport restent confiants en l'évolution de la pratique sportive et aux opportunités commerciales qui en découlent. Si selon de nombreuses enquêtes le nombre de licenciés devrait baisser en 2020-2021, la majorité des acteurs du sport anticipent néanmoins une hausse à moyen terme de la pratique sportive, surtout parmi ceux qui faisaient déjà du sport avant la crise.

L'édition 2020 de BPCE L'Observatoire consacrée à l'économie du sport faisait largement état des grandes tendances en matière de pratique sportive : individualisation, diversification des profils, aspirations à davantage de flexibilité, de connexion avec la nature et de bien-être plutôt que de performance... Traditionnellement motivée par l'envie de se dépasser, notamment dans le cadre

de compétitions, l'activité sportive est davantage envisagée aujourd'hui pour améliorer sa condition physique, sa qualité de vie et sa santé.

Interrogés sur les évolutions à venir de la pratique sportive, les acteurs du sport anticipent une accélération de ces tendances. Le consensus sur la montée en puissance des sports de plein air fait écho au « besoin de nature » qui s'exprime aujourd'hui dans nombre d'enquêtes. La pratique libre, les cours individuels, les entraînements à distance, voire les stages, qui sont aussi plébiscités pour l'avenir, relèvent des mêmes registres : adaptation aux situations individuelles (fréquence, motivations...); refus de la pression et des contraintes de la compétition ; possibilité de découverte, de pratique à la carte et de changement d'un sport.



En revanche, les acteurs du sport s'attendent à un moindre engouement pour les sports collectifs et l'organisation d'évènements ou de compétitions sportives à moyen terme. Les entreprises du sport spectacle comptent parmi les plus préoccupées : comme à la suite des attentats, elles anticipent un changement des règles du jeu et le prolongement d'une partie des restrictions sanitaires. Par ailleurs, si les associations demeurent nombreuses à anticiper un retour « à la normale » pour l'organisation de ces évènements à horizon 2022-2023, elles sont plus nombreuses à prévoir leur réduction que leur augmentation.

Suite à l'accélération de l'évolution de la pratique sportive, les acteurs du sport ont conscience de la nécessité de devoir adapter significativement leur offre. Les associations sportives en particulier anticipent une hausse des pratiques sportives « à la carte » et des cours individuels, jusqu'à présent peu proposés, et une modification du profil des adhésions. Les inscriptions pour un nombre donné de séances, au mois ou au trimestre, et la facturation à la consommation se développeraient alors que le nombre d'adhésions annuelles serait plutôt en recul. Pour l'ensemble des acteurs du sport, une utilisation accrue des outils digitaux devra irrémédiablement accompagner ces nouvelles tendances, que ce soit pour l'organisation d'évènements sportifs avec l'utilisation d'applications digitales ou pour la pratique elle-même avec le coaching en ligne et l'utilisation accrue d'objets connectés. Cette évolution générale,

en ligne avec les attentes de flexibilité et d'autonomie des pratiquants, favorise l'offre privée qui s'est construite sur ces aspirations mais le réalisme des associations sportives quant aux mutations en cours est sans doute révélateur d'une détermination plus forte à modifier leur offre.

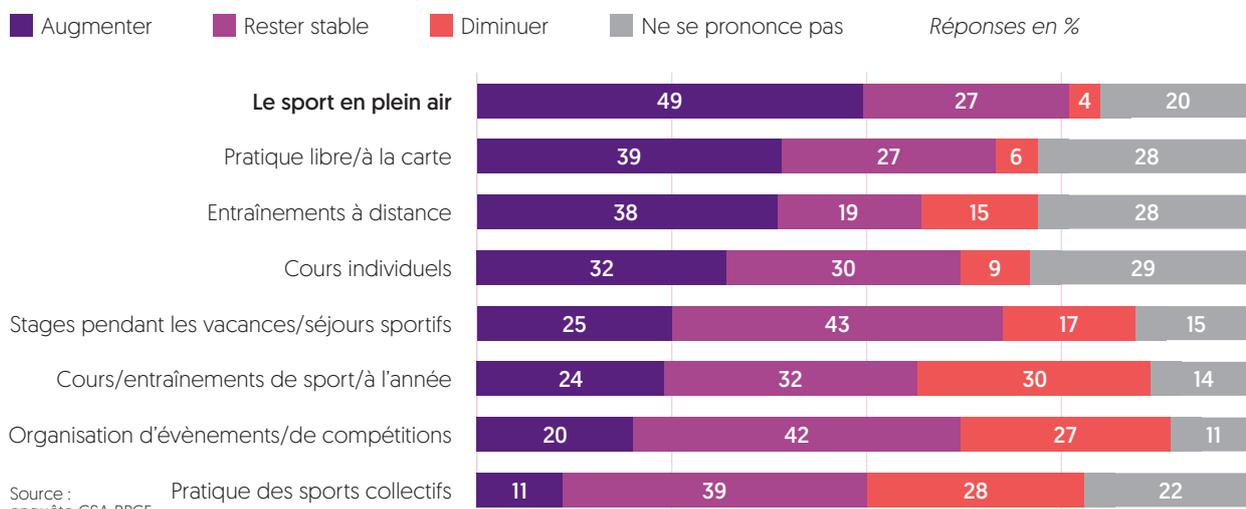
3.2. PARIS 2024 : LA LUMIÈRE AU BOUT DU TUNNEL ?

L'image d'une pyramide à trois niveaux peut aider à se représenter la relation entre les acteurs de la filière sport et la tenue des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 :

- À la base de cette pyramide, la quasi-totalité des entreprises et des associations de la filière a une bonne opinion de la tenue de Paris 2024 en France. L'adhésion des acteurs de la filière reste très élevée puisque 82 % des associations et 89 % des entreprises considèrent que leur organisation en 2024 est une bonne chose, voire une très bonne chose pour la moitié d'entre elles.
- Puis, à l'étage supérieur, les acteurs qui attendent des retombées positives pour la filière dans son ensemble (visibilité médiatique, pratique stimulée, développement et modernisation des équipements, apports financiers...) représentent certes une proportion plus réduite mais toujours importante :

12 – Individualisation, plein air... la crise accélère la mue de la pratique sportive

Par rapport à 2019, pensez-vous que la demande des pratiques suivantes va augmenter, rester stable ou diminuer à l'horizon 2022-2023 ?



Source : enquête CSA-BPCE.

56% des entreprises et plus de 80% des associations s'attendent à des effets positifs de Paris 2024 sur l'ensemble du sport. Les entreprises, davantage sensibles aux retombées économiques, sont plus nombreuses à les anticiper en région parisienne et quand elles sont de taille plus importante.

- Enfin, au sommet de cette pyramide, les entités de la filière qui anticipent des retombées pour leur propre activité et qui veulent s'impliquer dans Paris 2024 représentent une minorité : 38 % des associations et 13 % des entreprises, la crise limitant leur appétence à s'engager. L'échéance de 2024 apparaissant d'autant plus lointaine que la crise a focalisé les préoccupations des dirigeants sur des enjeux, souvent vitaux, de très court terme.

Malgré ces différences de perception et d'engagement, la majorité des acteurs du sport voient néanmoins dans Paris 2024 une double opportunité. Leur perception très positive de l'organisation de Paris 2024 tient à l'idée qu'ils devraient produire un puissant effet d'entraînement potentiellement favorable à la plupart des disciplines à travers la médiatisation du sport, le développement de la pratique, la modernisation des infrastructures et la mobilisation des financements. Dans le contexte de la crise sanitaire, l'échéance des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 est aussi très majoritairement envisagée comme un moment de reprise, voire de démarrage d'un nouveau cycle du sport. En effet, 70 % des entreprises sont confiantes dans « la capacité de Paris 2024 à re-booster la filière sport » après la crise et 42 % des associations pensent qu'ils constituent « une opportunité pour pallier les conséquences de la crise sanitaire ». Ce rôle, nécessairement imprévu, élargit le spectre des externalités positives qui peuvent être attendues de la tenue des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, notamment en lien avec leur « héritage ».

3.3. UN RETOUR À LA NORMALE EN 2022 ?

Malgré l'intensité du choc qui continue de toucher la filière, les entrepreneurs du sport sont globalement confiants en l'avenir. 74 % d'entre eux se déclarent confiants quant à l'avenir de leur propre entreprise et 66 % estiment que la filière dans son ensemble a la capacité de renouer avec la croissance à moyen terme. Toutefois, le degré de confiance des entreprises en l'avenir augmente avec la taille (celle-ci étant souvent corrélée avec leur solidité économique et financière, cf. partie 2.1) et dépend de l'intensité

du choc récessif subi : les coaches et professeurs de sport non-employeurs, parmi les plus fragilisés par la crise, restent les plus pessimistes quant à l'avenir de leur activité.

Cette confiance relative dans l'avenir, qu'il s'agisse de l'activité ou de l'effet positif de Paris 2024, semble néanmoins s'accompagner d'une forme de défiance ou à tout le moins d'un malentendu avec les pouvoirs publics. Malgré un recours massif aux aides publiques, plus de la moitié des entreprises interrogées déclarent ne pas avoir confiance dans la façon dont le Gouvernement soutient la filière sport. La frustration quant à certains arbitrages défavorables aux activités jugées non essentielles, aux rassemblements sportifs et à certaines pratiques de plein air a certainement été renforcée par la méconnaissance des mesures de soutien dédiées spécifiquement à la filière : respectivement 10 % et 24 % des entreprises employeuses disent avoir connaissance de la deuxième revue du programme des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024¹ et du dispositif d'aide aux entreprises du sport de septembre 2020.

Dans ce contexte, le retour à la normale de l'activité est envisagé au plus tard à l'horizon fin 2022 pour près de 80 % des entreprises du sport (voir graphique 13). Les entreprises du commerce de gros, de coaching et d'enseignement sont néanmoins plus nombreuses à anticiper un retour à la normale de leur activité d'ici à la fin de l'année 2021. Le secteur des services et de l'évènementiel a une vision plus étalée du retour à la normale et plutôt décalée au premier semestre 2022 : un retour à la normale dans l'organisation d'évènements publics et dans les métiers qui en dépendent requiert la levée des mesures sanitaires les plus restrictives et un temps d'adaptation avant la tenue des évènements. Pour autant, les entreprises du sport ne sombrent pas dans le catastrophisme : seulement 1 % pense ne jamais retrouver le niveau d'activité d'avant crise. Les aptitudes des acteurs du sport à se projeter dans l'avenir sont néanmoins hétérogènes, avec 13 % des entreprises qui ne savent pas à quel

¹ Le 30 septembre 2020, le conseil d'administration de Paris 2024 a validé une deuxième revue de concept des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 qui vise à réduire le budget de l'organisation, en lien avec la crise de la Covid-19, via notamment la réduction du nombre de sites.

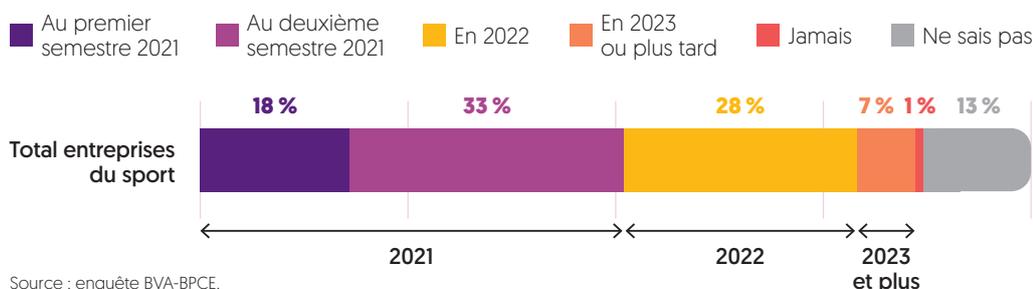
74%

des entrepreneurs du sport se déclarent confiants quant à l'avenir de leur propre entreprise



13 – Un retour à la normale en 2022 ?

À quel moment envisagez-vous un retour à la normale de votre activité ?



moment leur activité reviendra à la normale. Dans leur cas, le maintien des restrictions à un niveau élevé et l'incompréhension du calendrier ou du contenu des annonces gouvernementales induisent une incertitude qui les cantonne dans la gestion de l'urgence et ne leur laisse aucune place à une projection claire dans cet environnement.

Les associations sportives anticipent également une sortie de crise très progressive. Les responsables associatifs craignent pour une part que leur budget n'ait pas retrouvé son niveau d'avant crise d'ici à 2022-2023. À cette échéance, ils anticipent en effet une tendance à la stabilité ou à la baisse sur tous leurs postes budgétaires. La perspective partagée par la majorité des associations est le maintien de trois ressources à leur niveau de 2019 : les subventions publiques et les cotisations des adhérents mais aussi le soutien des fédérations qui ne concerne cependant que 60 % des associations interrogées. En parallèle, pour chacun de ces trois postes, les anticipations de baisse dépassent nettement celles de hausse, particulièrement en ce qui concerne les subventions publiques. Cela peut paraître paradoxal au regard du large soutien des collectivités locales durant la crise (cf. parties 1.4 et 2.1). Il est probable que la forte hausse de l'endettement public au cours de la crise soit perçue du côté des associations comme un risque de baisse des commandes publiques et des budgets territoriaux dans les prochaines années. Les recettes tirées du sponsoring et du mécénat d'entreprises constituent l'autre préoccupation majeure des associations. La moitié des bénéficiaires actuels de cette ressource s'attend à un recul, en lien avec la récession que traverse le secteur privé. Enfin, les revenus tirés de l'organisation d'événements leur paraissent presque autant menacés : elles sont aussi nombreuses à anticiper une baisse qu'une

stabilité de cette ressource. Cette crainte de tensions budgétaires durables est d'autant plus préoccupante qu'elle apparaît plus marquée parmi les associations employeuses (le plus souvent de périmètre plus large), en particulier concernant les ventes liées aux événements, le sponsoring mais aussi les cotisations des adhérents.

Pour les entreprises de plus grande taille relevant du « sport spectacle », les perspectives apparaissent plus incertaines. En effet, si certaines étaient déjà largement avancées dans leur saison lors du premier confinement, le prolongement des mesures fait planer le risque d'une saison 2020-2021 « au rabais » susceptible d'avoir des effets en chaîne sur plusieurs années. D'une part, sur le plan financier, la chute des recettes exposerait davantage les entités déjà fragiles, avec un risque de recours à l'endettement pénalisant durablement l'investissement et leur capacité à mobiliser des investisseurs. D'autre part, sur le plan économique, la pandémie a mis en évidence un risque de baisse d'audience et de réduction des revenus futurs de la filière qui devrait peser sur les négociations de licences (au moment de leur renouvellement) et sur l'ampleur des investissements des partenaires. Comme l'évoque un dirigeant interrogé : « Il y a des activités qui sont remises en cause immédiatement comme la billetterie, l'hospitalité et d'autres comme les contrats, les renouvellements, les négociations ou les futurs partenariats dont l'effet va se voir plus tard. » Dès lors, ce contexte difficile apparaît aussi comme une opportunité pour consolider la filière, généraliser des modèles économiques plus résilients, investir pour répondre au nouvel environnement économique et sociétal (cf. partie 2), voire rattraper le retard des transformations non réalisées avant crise. « Jouer collectif » aujourd'hui pour gagner en visibilité et en stabilité à moyen terme...



● Conclusion

1. En interdisant ou en limitant ce qui fait l'essence même de la pratique sportive (les interactions sociales et la mobilité physique), la crise sanitaire a provoqué une récession violente de la filière sport en 2020. Le chiffre d'affaires des entreprises a reculé de 21 % par rapport à 2019 et les associations elles-mêmes ont été durement affectées avec un recul de leurs recettes de 30 %. L'ampleur de la baisse d'activité est très variable selon le secteur et la taille des entreprises : les métiers en lien avec la pratique sportive (enseignement et salles de sport) ont subi un choc plus marqué, de même que les TPE-PME dont la baisse d'activité a été d'environ 30 %, une entreprise sur quatre ayant perdu plus de la moitié de son chiffre d'affaires antérieur. Ce contexte de crise a généré une forte incertitude qui a surtout conduit à annuler ou reporter les projets d'embauche et d'investissement mais a très peu impacté l'emploi existant des entreprises et des associations employeuses.

2. La crise a agi comme un révélateur de fragilités organisationnelles et économiques qui préexistaient. Le manque de « jeu collectif » d'acteurs aux enjeux parfois très éloignés a certainement desservi la filière dans certains arbitrages politiques, l'empêchant de faire valoir les intérêts du sport en général. Par ailleurs, la filière était très vulnérable à une crise de grande ampleur eu égard à une fragmentation fréquente en petites entités, la contraction antérieure de son outil de production et de sa compétitivité dans l'industrie, et des modèles économiques parfois fragiles des salles de sport ou de certains clubs professionnels.

3. Malgré tout, la filière a fait preuve d'une résilience notable. La création d'entreprises, certes en retrait par rapport à 2019, est restée élevée avec 11 000 nouvelles entités alors que les défaillances ont atteint un point bas à environ 600 unités. Par ailleurs, près d'un quart des entreprises n'a pas connu de recul d'activité, à l'image des structures de taille moyenne ou intermédiaire et du commerce de détail, voire

de la fabrication. La valorisation de la pratique sportive individuelle et l'utilisation accrue du vélo ont ainsi profité aux entités spécialisées dans ces activités, notamment la distribution et l'enseignement.

4. Le budget des associations sportives est traditionnellement très dépendant des cotisations et des recettes tirées de l'organisation d'événements, deux ressources très exposées aux effets des mesures sanitaires. En revanche, elles bénéficient moins de subventions publiques que les associations de la culture et de l'aide sociale. Dès lors, environ 70 % des associations ont connu un recul de leur budget, dont une réduction de plus de moitié pour 21 % d'entre elles, notamment les plus petites.

5. Au-delà d'interrogations durables et sensibles sur la solvabilité, les dirigeants sont avant tout préoccupés par la trésorerie et les perspectives de rebond de la demande. Disposant en décembre de quatre mois de trésorerie en moyenne, les entreprises ont massivement eu recours aux mesures de soutien public, assurant ainsi leur survie et la préservation de l'emploi mais au prix d'une réduction de l'investissement et des projets de développement. Les principaux dispositifs plébiscités par les entreprises et les associations employeuses ont été le chômage partiel et le fonds de solidarité, auxquels se sont ajoutés des aides locales pour les associations et le Prêt Garanti par l'Etat (PGE) pour les entreprises. 57 % des PGE octroyés n'ont pas été utilisés mais cette logique de réserve de liquidité préventive a davantage concerné les entités de taille plus importante, les TPE ayant mobilisé ces fonds plus précocement.

6. Face à la crise, les acteurs de la filière sport se sont adaptés aux contraintes sanitaires afin d'assurer la continuité de leur activité. Toutefois, pour les plus avancés, ces transformations s'inscrivent surtout dans la continuité de transformations déjà amorcées alors que, pour d'autres, la crise apparaît comme un levier de mutation. Tous les acteurs engagés dans ce processus entendent toutefois les pérenniser.

7. Ce processus de transformation est cependant à deux vitesses. Au-delà des disparités par secteur et par taille, **la digitalisation se renforce et s'impose** comme une des conditions de survie face aux restrictions sanitaires. Si avant la crise, la maturité digitale des associations était moindre, les restrictions sanitaires ont nettement accéléré leur mise à niveau, compte tenu de leur extrême dépendance aux interactions sociales. **En revanche, la diversification de l'offre ne s'est pas accélérée avec la crise** mais si elle ne s'est pas non plus inversée, malgré les difficultés. Concomitamment à la levée des restrictions sanitaires et aux mutations de la pratique sportive, la tendance pourrait s'accélérer et de plus en plus d'acteurs devraient diversifier leur activité à court ou moyen terme.

8. L'adhésion des acteurs de la filière sport à Paris 2024 est toujours aussi forte. Cet événement reste soutenu par plus de 80 % des entreprises et associations. Néanmoins, au-delà des vertus qui lui sont prêtées en termes de médiatisation, de modernisation des équipements ou d'incitation à la pratique, il revêt avec la crise une dimension différente. **Il est vu par la filière comme un marqueur symbolique et temporel du démarrage d'un nouveau cycle de croissance.**

9. La crise sanitaire accentue les changements structurels de la pratique sportive, à savoir la montée de l'individualisation, de la pratique en plein air et des besoins de flexibilité. Ces tendances se nourrissent en partie d'une vision du sport moins associée à la performance et davantage au bien-être et à la santé physique, voire psychique. Dès lors, la crise sanitaire pourrait paradoxalement, offrir des perspectives de moyen terme favorables à la filière malgré son impact violent à court terme.

10. Le retour à la normale de l'activité sera très progressif selon les acteurs du sport. Les entreprises se projettent en moyenne à l'horizon de fin 2021-début de 2022, tandis que les associations restent préoccupées, voire pessimistes à propos de leur budget à l'horizon 2022-2023. Par ailleurs, elles envisagent majoritairement de devoir faire évoluer sensiblement leur *business model* ou d'avoir à se réinventer dans les prochaines années. Pour autant, les trois quarts des dirigeants d'entreprises se déclarent confiants dans leur capacité à faire face à la crise et, pour les deux tiers, dans la capacité de la filière à renouer avec la croissance.

• Méthodologie

LES ENQUÊTES AUPRÈS DES ACTEURS DU SPORT

Cette étude s'est appuyée sur deux enquêtes quantitatives, une menée auprès de dirigeants d'entreprises du sport et l'autre auprès de représentants d'associations sportives. Par ailleurs, le sous-secteur des entreprises relevant du « sport spectacle », qui regroupe les clubs professionnels, les médias sportifs, les organisateurs d'événements, a fait l'objet d'une enquête qualitative. Ces trois enquêtes ont été menées par téléphone courant décembre 2020, ce qui constitue un momentum pertinent pour que les sondés aient une vision quasi-exhaustive de leur activité de l'année 2020 et élaborent sur cette base des perspectives raisonnées pour 2021. Les dispositifs méthodologiques employés et les instituts mandatés diffèrent selon la population étudiée :

• VOLET ENTREPRISES – INSTITUT D'ÉTUDES BVA

○ La phase quantitative menée auprès des entreprises a été réalisée par l'institut d'études BVA sur un échantillon de 725 entreprises du sport : 647 entreprises employeuses de la filière sport et 78 coachs et professeurs de sport indépendants et non employeurs¹. Les entités interrogées justifient d'une existence de plus de deux ans et réalisent au moins 30 % de leur chiffre d'affaires dans des activités liées au sport. L'échantillon a été constitué à partir de la base de données des acteurs de l'économie du sport construite par BPCE L'Observatoire dans le cadre de sa première édition. La typologie d'entreprises a néanmoins été approfondie pour disposer d'un échantillon aussi représentatif que possible des différents sous-secteurs de la filière sport. Les entretiens ont été réalisés par téléphone du 3 au 18 décembre 2020.

○ Pour des raisons techniques et pratiques, les enquêtes quantitatives sont en général peu à même de rendre compte des acteurs dont le faible nombre va de pair avec une taille importante et une forte visibilité. Or, 12 % du chiffre d'affaires de la filière sport sont générés par 200 entreprises relevant du « sport spectacle ». Pour appréhender leur perception et approfondir l'analyse de ce secteur, une phase

qualitative a permis de recueillir le point de vue de neuf acteurs emblématiques du « sport spectacle » : trois clubs professionnels, quatre organisateurs d'événements et deux médias sportifs. Les interviews ont été réalisées par téléphone du 9 au 18 décembre 2020.

• VOLET ASSOCIATIONS – INSTITUT D'ÉTUDES CSA

○ Une seconde enquête quantitative a été menée par l'institut d'études CSA auprès de 250 représentants d'associations sportives. Les entretiens ont été conduits par voie téléphonique du 7 au 18 décembre 2020. L'échantillon a été constitué à partir d'une base de données fournie par BPCE et construit à partir du répertoire SIRENE, sur la base des codes NAF liés au sport identifiés dans le cadre des travaux de BPCE L'Observatoire.



¹. Compte tenu de l'extrême fragmentation de la filière sport, très largement dominée par les entités unipersonnelles, l'enquête quantitative a principalement été menée auprès d'entreprises employeuses afin d'être davantage représentative de la filière en termes d'activité et d'emploi, qu'en termes de nombres. La catégorie des coachs et professeurs de sport étant à la fois prépondérante en nombre et presque totalement constituée de structures unipersonnelles, un échantillon d'indépendants non-employeurs a toutefois été interrogé dans cette activité pour tenir compte de leur importance et de leur spécificité. Dans la présente étude, sauf mention contraire, les résultats généraux concernent l'ensemble des entités employeuses et l'échantillon de coachs et professeurs de sport non-employeurs est traité parallèlement.

LES INDICATEURS D'ACTIVITÉ

L'estimation de la baisse d'activité dans la filière sport est principalement construite à partir des données conjoncturelles publiées par l'Insee que sont l'IPI (indice de production industrielle) et l'ICA (indice de chiffre d'affaires).

Les données comptables des entreprises de l'année N sont, pour la plupart d'entre elles, disponibles à partir du mois de juin de l'année N+1. Une estimation d'impact de la crise sur la base des données comptables des entreprises ne pouvait donc pas être réalisée dans des délais courts. En revanche, les indicateurs utilisés par l'Insee pour mesurer l'évolution du PIB trimestriel que sont l'IPI et l'ICA sont à la fois fiables et à périodicité mensuelle avec un décalage de seulement deux à trois mois entre la date d'observation et la date de publication.

○ L'IPI est un indice qui mesure le niveau d'activité en volume des entreprises industrielles en les distinguant selon leur code NAF et qui est calculé tous les mois par l'Insee à partir d'enquêtes quantitatives auprès d'un large panel d'entreprises. L'IPI étant un indice exprimé en volume, nous utilisons l'Indice des Prix de Production Industrielle (IPPI) comme déflateur pour disposer d'une estimation en valeur. Dans la filière sport, cet indicateur est donc utilisé pour mesurer l'activité de la fabrication.

○ L'ICA est un indice qui mesure le niveau d'activité en valeur des entreprises du commerce et des services selon leur code NAF et qui est calculé tous les mois par l'Insee à partir des déclarations de TVA des entreprises. Concernant la filière sport, l'ICA est surtout utilisé pour mesurer l'activité du commerce de gros, de la distribution et des services.

Au 15 janvier 2021, date d'arrêt de l'estimation dans nos travaux de la baisse d'activité en 2020 dans la filière sport, les derniers IPI et IPPI disponibles sont ceux du mois de novembre 2020 et le dernier ICA disponible est celui d'octobre 2020. La mesure faite sur ces dix à onze premiers mois est complétée par une projection de l'évolution de l'IPI sur décembre 2020 et de celle de l'ICA sur novembre et décembre 2020. Cette projection diffère

selon les secteurs et l'influence des restrictions sanitaires sur leur activité (fermeture administrative, limitation d'affluence...). Ainsi, la projection faite sur les secteurs les plus touchés par les mesures d'endiguement de novembre-décembre se base sur l'impact du premier confinement sur leur activité (salles et clubs de sport, etc.). Celle des autres secteurs, par effet d'acquis de croissance, modifie peu l'évaluation de la récession faite sur la base des dix à onze premiers mois de 2020. Cette projection, qui relève surtout du « dire d'expert », permet d'estimer l'impact de la 2^e vague épidémique sur la filière sport. La seule exception concerne la projection d'activité de la vente d'articles de sport sur le mois de novembre puisqu'elle a été réalisée à partir de l'enquête mensuelle de la Banque de France dans le commerce de détail. Notons que l'évolution de l'activité des quelques secteurs qui sont peu ou pas couverts par les indicateurs conjoncturels de l'Insee (c'est surtout le cas de l'enseignement sportif) a été réalisée à partir des moyennes établies *via* les données collectées par l'enquête BVA-BPCE (cf. page ci-contre). Le tableau ci-dessous récapitule les différents outils statistiques utilisés pour mesurer la baisse d'activité et la pondération de chacun de ces sous-secteurs dans le chiffre d'affaires global de la filière sport.

Sous-secteurs du sport	Poids dans le CA du sport	Indicateurs de mesure de l'activité en 2020
Gestion, maintenance et construction d'installations	9%	- ICA
Fabrication	18%	- IPI et IPPI - ICA
Commerce de gros	16%	- ICA
Vente ou location d'articles de sport	28%	- ICA - Enquête Banque de France dans le commerce de détail
Salles et clubs	3%	- ICA - Enquête BVA-BPCE
Coaching et professeurs	4%	- Enquête BVA-BPCE
Services, évènementiel et sport professionnel	23%	- ICA - Enquête BVA-BPCE - Communiqué de presse (jeux de hasard)



Les auteurs



ALAIN TOURDJMAN

Spécialiste des comportements financiers des ménages et des entreprises (logement, épargne et cycle de vie, cession-transmission et modèles de croissance des PME & ETI...), il s'efforce de croiser analyse économique, démarche comportementale et approche territoriale dans ses études sur les agents économiques. Alain Tourdjman est, au sein du pôle Finance et Stratégie dirigé par Jean-François Lequoy, directeur Études et Prospective du Groupe BPCE. Initiateur et responsable de BPCE L'Observatoire, il a notamment dirigé l'édition 2020 consacrée à l'économie du sport.



CHARLÈNE DURAND

Charlène Durand est chargée d'études au sein de la direction Études et Prospective du Groupe BPCE. Elle traite principalement de sujets relatifs à l'économie du sport et au marché de l'épargne. Co-auteur des Carnets de BPCE L'Observatoire sur l'économie du sport de février 2021, elle signe sa première contribution aux travaux de BPCE L'Observatoire. Charlène Durand est titulaire d'un master d'économie internationale de l'Université Paris-Dauphine.



JULIEN LAUGIER

Économiste au sein de la direction Études et Prospective du Groupe BPCE, Julien Laugier étudie les sujets relatifs aux entreprises (croissance des PME-ETI, cession-transmission, défaillance...) et à l'économie du sport. Diplômé de l'Université Paris-Dauphine, il a été prévisionniste et macroéconomiste à la direction générale du Trésor. Co-auteur des Carnets de BPCE L'Observatoire sur l'économie du sport, Julien Laugier signe sa première contribution aux travaux de BPCE L'Observatoire.

LES ÉDITIONS DE BPCE L'Observatoire



**LA FILIÈRE SPORT
PREND SES MARQUES**
Économie du sport
FÉVRIER 2020



**REPENSER
LA CROISSANCE**
PME & ETI
MAI 2016



TOUTE UNE VIE
Comportements
financiers
JUIN 2013



**QUAND LES PME
CHANGENT DE MAINS**
PME & ETI
DÉCEMBRE 2011

Les carnets de BPCE L'Observatoire

ÉCONOMIE DU SPORT



**LA FILIÈRE SPORT
RETIENT SON SOUFFLE**
FÉVRIER 2021

LES CARNETS DE BPCE L'Observatoire



**LA CESSIION-TRANSMISSION
DES ENTREPRISES**
DÉCEMBRE 2012
MARS 2014
JUIN 2015
MAI 2017
MAI 2019



L'ensemble des publications
de BPCE L'Observatoire
est accessible sur
groupebpce.com

