



# La filière sport retient son souffle

Les Carnets de BPCE L'Observatoire - Économie du sport

# Jean-Yves Forel

Directeur général - BPCE  
en charge du Projet des Jeux de Paris 2024

# Alain Tourdjman

Directeur des Etudes et de la Prospective du Groupe BPCE

# Dans la continuité des travaux de 2020

Une analyse économique, statistique et comportementale inédite sur l'économie du sport

- 1<sup>er</sup> Observatoire sur l'économie du sport publié en février 2020 :

« La filière sport prend ses marques »

- La nécessité d'une approche conjoncturelle
  - L'impact de la crise de la Covid-19 sur la filière sport :

« La filière sport retient son souffle »

- Des outils utilisés : création d'un indicateur synthétique de suivi d'activité, enquête de terrain quantitative et qualitative ...
- La poursuite d'une démarche structurelle lors des prochaines publications



# L'impact, la réponse et les perspectives

3 registres d'analyse en écho aux 3 temps de la crise vécus par les acteurs

## IMPACT ÉCONOMIQUE DE LA CRISE SUR LA FILIÈRE SPORT

**Sidération** suite à un coup d'arrêt inattendu

**Adaptation dans l'urgence** aux nouvelles conditions administratives et sanitaires

**Un choc souvent violent et hétérogène** pour toute la filière sport

## RÉPONSE MULTIFORME À LA CRISE

**Réaction** surtout sous la forme d'un recours aux **mesures d'urgence**

**Accélération des transformations** surtout via des outils digitaux

## PERSPECTIVES ET ANTICIPATIONS DES ACTEURS DE LA FILIÈRE

**Pas de fatalisme** malgré l'incertitude et l'effet cumulatif du 2<sup>e</sup> confinement

**Perspectives et défis** : entre le potentiel de Paris 2024, les transformations de la pratique sportive et les contraintes sanitaires



01

# L'impact économique de la crise sur la filière sport

# Un violent choc récessif pour la filière sport

Un secteur fondé sur les interactions sociales et la mobilité physique

- Une **crise macroéconomique inédite** : chute d'activité de -11 % pour l'économie marchande en 2020
- **Le sport parmi les secteurs les plus sinistrés en 2020** :
  - un choc récessif exceptionnel estimé à -21 % pour les entreprises, -30 % pour les ressources des associations
  - Les deux fondements du sport (interactions sociales et mobilité physique) remis en cause par les mesures sanitaires
- **Les situations critiques ne sont pas exceptionnelles** : 1 entreprise du sport sur 4 déclare un recul supérieur à 50 %

**-21%**

Récession des  
entreprises du sport  
en 2020

(Estimation BPCE)

**-30%**

Baisse des  
ressources  
budgétaires des  
associations  
sportives en 2020

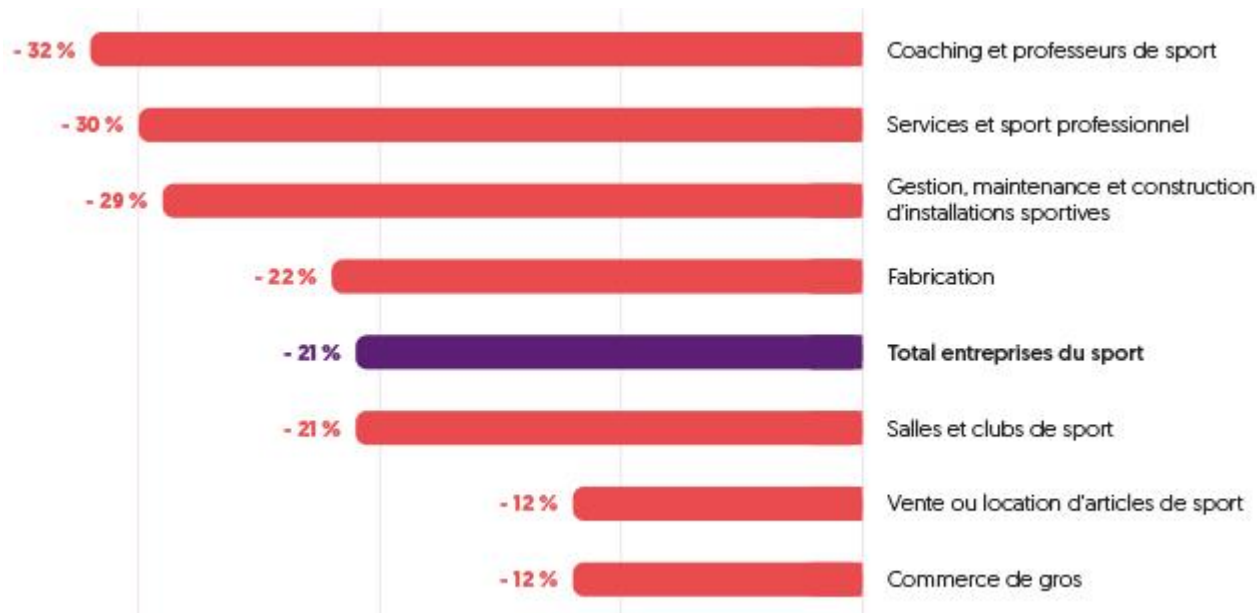
(Estimation BPCE).



# Une récession hétérogène au sein des entreprises de la filière

L'intensité du choc dépend du secteur d'activité et de la taille

Une chute d'activité de 21% pour les entreprises du sport en 2020

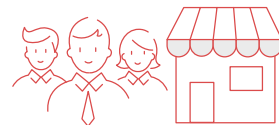


Source : données Insee et calculs BPCE.

## -30%

**Récession plus forte pour les TPE-PME de la filière sport en 2020**  
(Enquête BVA-BPCE)

Les petites entités plus exposées : un choc médian plus violent que l'impact moyen ?



# Des entreprises du sport résilientes en 2020

Certaines entreprises ont échappé à la récession surtout grâce à leur spécialisation

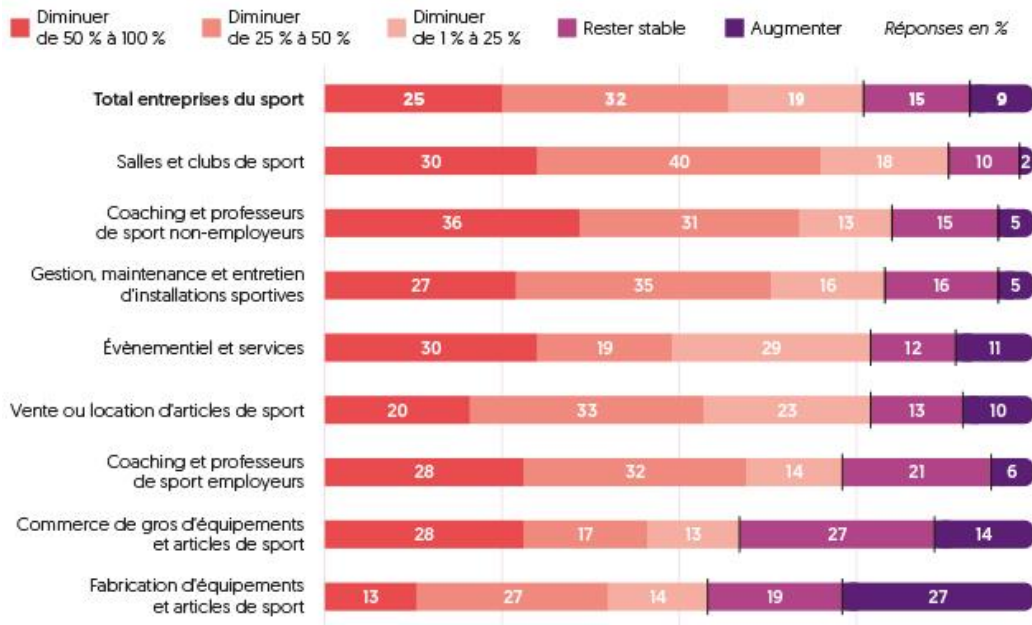
⌚ Près d'un quart des entreprises de la filière ont assuré le **maintien ou la progression de leur activité**

⌚ Ces **bonnes performances** s'expliquent surtout par :

- une augmentation de la demande sur certains produits, comme le **vélo et les sports nautiques**, ou services, surtout le **home sport**.
- un modèle d'affaires moins exposé aux restrictions sanitaires comme la **fabrication, le commerce et les services**.

## De fortes disparités sectorielles

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



Source : enquête BVA-BPCE.

# Une forte résilience des créations d'entreprises dans le sport

Le sport reste une filière attractive pour l'entrepreneuriat

## Des créations d'entreprises en baisse mais toujours élevées



Cette récession profonde  
n'a pas cassé la  
dynamique générale de  
création d'entreprises ...

... et les **défaillances** sont paradoxalement en forte baisse



# 600

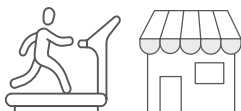
Défaillances d'entreprises observées  
en 2020 dans la filière sport  
(au plus bas depuis 10 ans)

# La crise comme un révélateur des fragilités *ex ante* (1/2)

Des difficultés structurelles qui ne sont pas spécifiques à la filière



- ⊙ **Affaiblissement antérieur de l'outil de production industriel :**  
recul de la fabrication de vélos en 2020 ... malgré l'engouement des Français



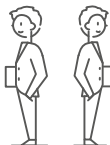
- ⊙ **Un secteur très fragmenté, des TPE plus vulnérables**
  - notamment dans les salles de sport et l'enseignement : faible solvabilité des exploitants indépendants dans un secteur très concurrentiel



- ⊙ **Des stratégies de croissance de certaines ETI remises en cause**
  - Chaînes de salles de sport d'envergure nationale
  - Clubs professionnels (notamment dans le football)

# La crise comme un révélateur des fragilités *ex ante* (2/2)

Une difficulté à parler d'une seule voix, et à se faire entendre



- ⦿ **Une absence de « jeu collectif »** : incapacité des acteurs à représenter et faire valoir les intérêts du sport en général



- ⦿ Des **décisions gouvernementales** (jauge réduite, huis clos, répartition des aides, ...) souvent perçues comme irrationnelles économiquement



- ⦿ **Un fossé semble s'être creusé, notamment dans le sport spectacle, entre...**

... les sports très  
**professionnalisés ...**

dont les revenus tirés des droits  
TV sont significatifs

... et les « sports de  
**salles »**

dont les revenus dépendent  
essentiellement de la  
billetterie

# La crise n'a pas épargné les associations sportives (1/2)

Des facteurs de vulnérabilités face aux mesures sanitaires et à la crise économique

- Par nature **des structures qui s'appuient sur les interactions sociales** pour mener à bien leur mission
- **Ressources vulnérables** car très dépendantes de la tenue d'évènements et des cotisations des adhérents
- **Un report massif des décisions d'embauche et d'investissement**

# 70%

du budget des associations sportives est constitué des cotisations des adhérents et des recettes liées à la tenue d'évènements, qui ont souvent été annulés.



# La crise n'a pas épargné les associations sportives (2/2)

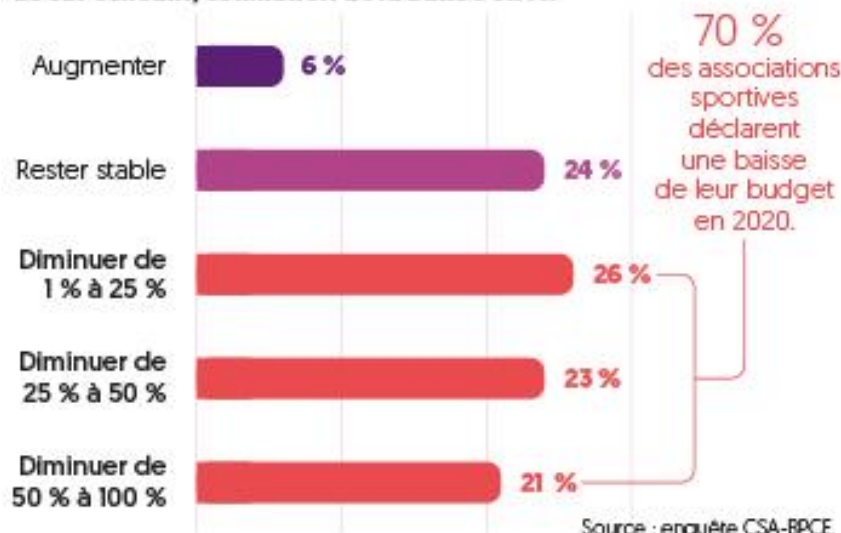
## La plupart des associations sportives en proie à des difficultés importantes

- Une baisse d'environ 30 % du budget des associations sportives en 2020 selon leurs dirigeants (*Enquête CSA-BPCE*)
- Les petites associations beaucoup plus touchées, surtout celles spécialisées dans les sports de salle
- Un budget stable, voire en hausse, pour 29 % des associations :
  - Surtout grâce à la fidélité des adhérents et au maintien (ou la hausse) des subventions publiques

### Evolution du budget 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.



# Une réponse multiforme à la crise

# La santé financière des entreprises du sport fragilisée par la crise

Des entreprises du sport préoccupées par leur état financier

**70%**  
des dirigeants ont un  
jugement réservé sur la  
solidité de leur bilan 2020

(Enquête BVA-BPCE)



Le bilan 2020 est  
jugé particulièrement  
vulnérable parmi  
les services, la gestion et  
maintenance d'installations  
et surtout les salles et les  
clubs de sport

## Une forte vulnérabilité bilancielle pour près d'un quart des entreprises du sport

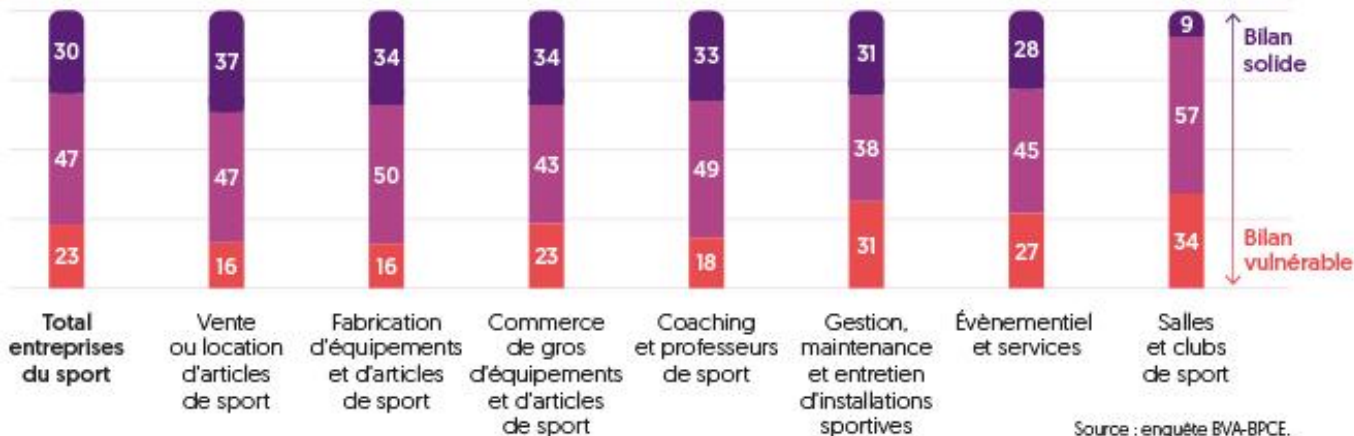
Si vous deviez exprimer la solidité de votre bilan fin 2020, quelle note entre 0 et 10 donneriez-vous ?

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.

# La trésorerie, première préoccupation des entreprises

Les enjeux de la survie avant ceux d'une solvabilité durable

#1



Près d'un tiers des entreprises craignent un manque de trésorerie sur ces 12 prochains mois

#2



Un quart s'inquiètent d'un redressement trop lent de la demande

#3



Une minorité d'entreprises est préoccupée par une détérioration de leur solvabilité (surendettement, insuffisance de fonds propres ...)

La **trésorerie** est la principale préoccupation

Le **niveau de la demande future** vient ensuite mais s'accompagne aussi d'interrogations sur la **réduction des investissements**, le **renoncement à des projets futurs** et une **baisse de la productivité** liée au respect des mesures sanitaires



Les préoccupations liées à leur **solvabilité** sont beaucoup moins citées face à l'impératif de survie

# La trésorerie, première préoccupation des petites entités

La hiérarchie des préoccupations diffère selon la taille et le secteur des entreprises

## 4 MOIS

c'est la trésorerie disponible moyenne des entreprises du sport fin d'année 2020

(Enquête BVA-BPCE)

La trésorerie disponible est d'autant plus importante que l'entreprise est grande

De la même manière, les perspectives d'amélioration de la trésorerie avec la reprise d'activité augmentent avec la taille de l'entreprise



Les **petites entreprises** plus sensibles aux questions de **trésorerie** (enseignement, salles et clubs de sport)



Les **grandes entreprises** plus préoccupées par les **incertitudes et modalités de reprise de l'activité** (fabrication, commerce de gros)



Les salles et les clubs de sport comptent parmi les plus exposées à un risque d'illiquidité

Près de la moitié dispose de 0 à 2 mois de trésorerie disponible et un peu moins de la moitié estime que leur trésorerie risque d'être encore plus tendue après la reprise.

(Enquête BVA-BPCE)



# Une mobilisation massive des dispositifs publics

Mais des disparités par taille d'entreprise et entre secteur marchand et non marchand

## ○ La quasi-totalité des acteurs du sport ont eu recours à au moins l'une des mesures

- 86% des entreprises et 82% des associations employeuses
- mais seulement 35% des associations non-employeuses

## ○ Chômage partiel : le 1<sup>er</sup> dispositif utilisé ...

- 56% des entreprises et 74% des associations employeuses

## ○ ... suivi du fonds de solidarité

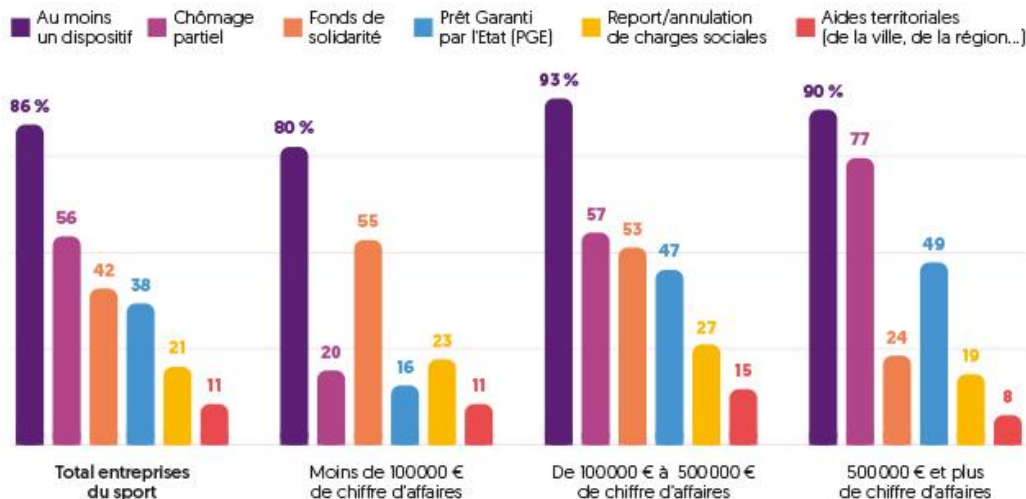
- 42% des entreprises et 30% des associations employeuses

## ○ Les associations ont davantage bénéficié

- Du report de charges sociales
- Des aides des collectivités territoriales (22%)

## La nature de l'aide sollicitée par les entreprises du sport varie surtout selon leur taille

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



Source : enquête BVA-BPCE.

# Entreprises : un large recours aux PGE

... qui n'aura pas suffi à dissiper les inquiétudes liées aux difficultés de trésorerie



- 60% des effectifs d'entreprises du sport ont pu bénéficier du **chômage partiel**



- Près de la moitié des entreprises du sport de 1 à 2 salariés a mobilisé le **fonds de solidarité**

# 57%

des montants prêtés aux entreprises du sport dans le cadre des PGE étaient en moyenne encore disponibles à fin 2020

(Enquête BVA-BPCE)

- 4 entreprises du sport sur 10 ont eu recours aux **PGE**
- La majorité des PGE accordés reste une **réserve de trésorerie**
- Mais les entités dont le **bilan est jugé plus vulnérable** ont davantage utilisé dès 2020 les fonds issus d'un PGE
  - 62% ont utilisé au moins la moitié du montant prêté, 31% en ont utilisé l'intégralité
- Et les **inquiétudes liées aux difficultés de trésorerie perdurent**
  - 67% des entreprises ayant eu recours au PGE déclarent que plusieurs mois après la reprise de leur activité, les difficultés de trésorerie devraient perdurer ou s'aggraver



# Accélération de la transformation de l'offre (1/2)

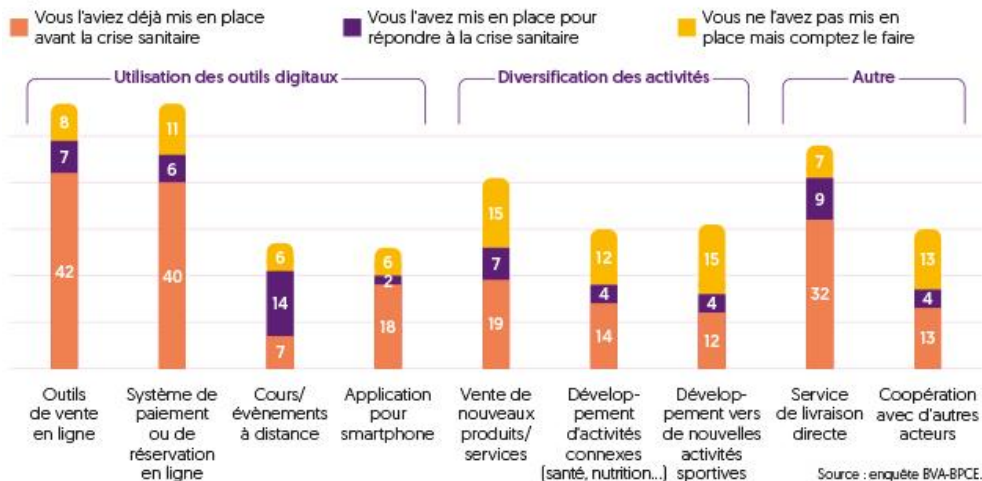
## Entreprises : un processus de transformations à deux vitesses

Une accélération des pratiques digitales mais  
une diversification de l'offre limitée  
et reportée à l'après-crise

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 %



# 70%

des entreprises du sport étaient engagées  
dans un processus de transformation à la fin  
de l'année 2020

(Enquête BVA-BPCE)

### La digitalisation des entreprises s'accélère et devient une condition de survie face aux restrictions sanitaires

- Les structures liées à la pratique sportive sont les plus nombreuses à s'être digitalisées pour répondre à la crise

### Les entreprises ont poursuivi leur diversification mais sans accélération notable, ce processus pourrait s'intensifier à moyen terme

- Les mesures de diversification sont plutôt mises en œuvre pour répondre aux évolutions de la demande et s'adapter aux mutations du marché que pour pallier les conséquences de la crise

# Accélération de la transformation de l'offre (2/2)

## La crise accentue la digitalisation des associations

### Peu d'associations sportives avaient digitalisé leurs activités avant la crise

- Lorsqu'ils étaient utilisés, les outils digitaux servaient davantage à des fins de communication interne et / ou externe qu'à proposer du coaching à distance ou une plateforme de cours en ligne

### La Covid-19 a accéléré le processus de digitalisation des associations

- En réponse à la crise, les associations sportives ont principalement mis en place du coaching à distance ou développé une plateforme de cours en ligne
- Une nécessité pour assurer la continuité de l'activité de la plupart d'entre elles

### Mais peu d'associations sportives ont diversifié leurs activités pendant la crise

- Nombre d'entre elles devraient néanmoins ouvrir leurs activités à de nouveaux publics une fois passée l'urgence de la gestion de crise

## Associations : développement notable de la pratique sportive en ligne

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.

# Vers un changement de modèle ?

Seulement 38% des entreprises estiment que leur modèle d'affaires reviendra comme avant



15%

... QU'IL DEVRA  
COMPLÈTEMENT  
SE REINVENTER

(Enquête BVA-BPCE)

44%

DES ENTREPRISES  
ANTICIPENT QUE LEUR  
BUSINESS MODEL  
DEVRA  
SIGNIFICATIVEMENT  
S'ADAPTER AUX  
MUTATIONS ACTUELLES

(Enquête BVA-BPCE)

38%

... QU'IL  
REDEVIENDRA  
COMME AVANT

(Enquête BVA-BPCE)



## ○ Fin 2020, la majorité des entreprises du sport anticipaient des changements structurels de leur activité

- Principalement les salles et les clubs de sports
  - modalités de monétisation de leur offre et encadrement de la pratique sportive particulièrement remis en cause par la crise
- Contrairement aux commerçants et fabricants, plus nombreux à anticiper un retour au « *business as usual* »
  - effet d'apprentissage (précoce engagement dans le digital et dans la diversification de leur offre, moindre sensibilité de leur modèle d'affaires aux effets de la crise ...)

## ○ Le télétravail a massivement été adopté par les entreprises dont l'activité le permet

- Près d'un tiers des entreprises du sport ont eu recours au télétravail en 2020
- Surtout dans les grandes entités et dans la fabrication, le commerce de gros et l'événementiel
- Mais travailler à distance n'est pas possible pour la majorité des entreprises du sport



03

## Les perspectives et anticipations des acteurs de la filière

# Poursuite des mutations de la pratique sportive

... motivée par l'amélioration de sa condition physique, sa qualité de vie et sa santé

## ○ Des mutations déjà à l'œuvre avant la crise ...

- Individualisation, diversification des profils, aspirations à davantage de flexibilité, de connexion avec la nature et de bien-être plutôt que de performance...

## ○ ... qui devraient s'accélérer à moyen terme ...

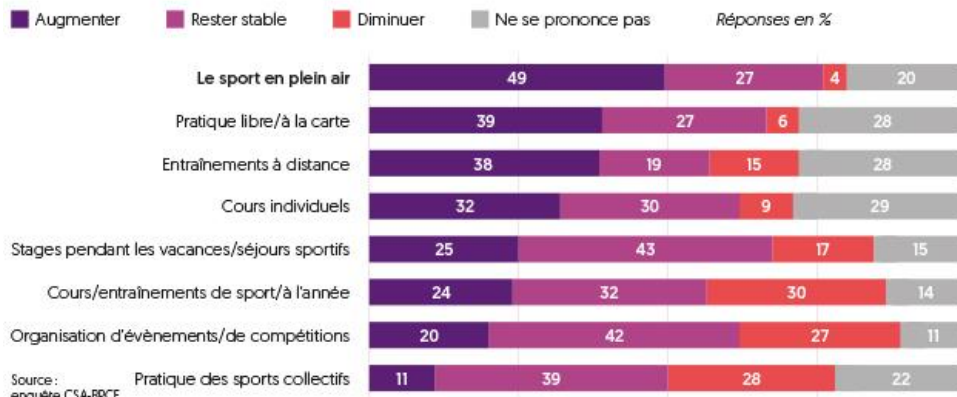
- Montée en puissance des sports de plein air, motivée par un « besoin de nature », davantage de pratique libre, de cours individuels, d'entraînement à distance...
- Mais moindre engouement pour les sports collectifs et l'organisation d'événements ou de compétitions ?

## ○ ... et encourager les acteurs à adapter leur offre

- hausse des pratiques « à la carte » et des cours individuels, nouveaux profils d'adhérents, utilisation accrue des outils digitaux ...

## 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 ?



# Paris 2024 : une double opportunité

Le marqueur temporel et symbolique d'un nouveau cycle de croissance ?

- Une adhésion très large des acteurs de la filière **au projet olympique** mais une implication plus réduite
- Un puissant effet d'entraînement favorables à la plupart des disciplines
- **Confiance** des entreprises et surtout des associations **dans la capacité de Paris 2024 à re-booster la filière sport**

89%

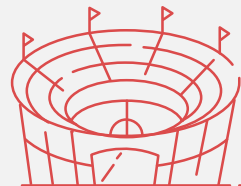
des entreprises considèrent que l'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 est une bonne chose

(Enquête BVA-BPCE)

70%

des entreprises sont confiantes en la capacité des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 à re-booster la filière sport

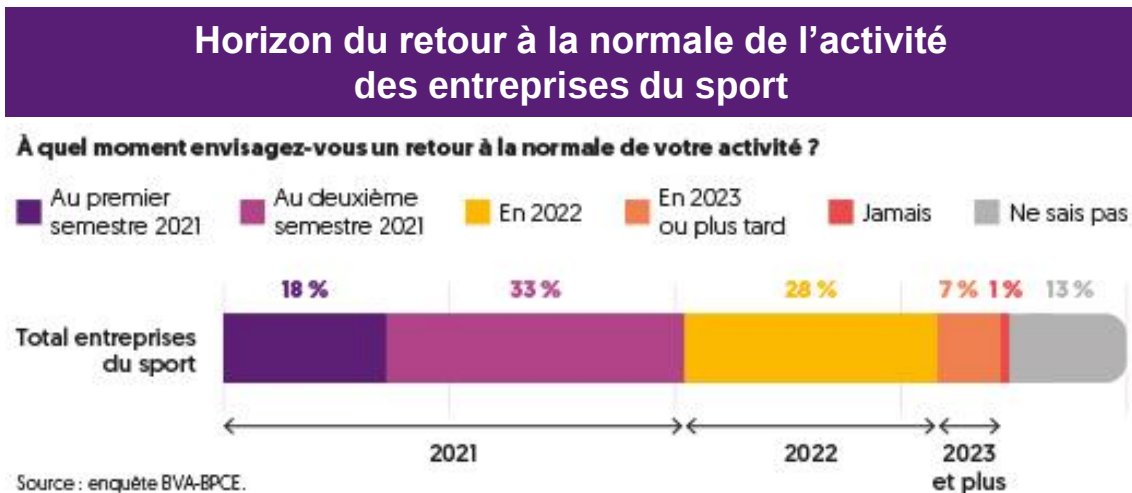
(Enquête BVA-BPCE)



# Un retour à la normale très progressif

Des horizons qui divergent naturellement selon le degré d'exposition à la crise

- **Un retour à la normale prévu à fin 2021- début 2022 pour la moitié des entreprises**, et d'ici à fin 2022 pour la plupart d'entre elles mais les perspectives ont pu s'assombrir depuis fin décembre...
- **Une sortie de crise plus progressive pour les associations ?** Selon les responsables associatifs, leur budget risque de ne pas retrouver leur niveau d'avant crise d'ici à la saison 2022-2023



# Des perspectives plus incertaines pour le « sport spectacle »

... particulièrement dépendant de la levée des mesures d'endiguement de l'épidémie

- ⊙ **Une saison 2020-21 largement à huis clos** susceptible d'avoir des effets en chaîne sur plusieurs années
  - La chute des recettes pénaliserait davantage les entités déjà fragiles et réduirait durablement l'investissement
- ⊙ **Risque de baisse d'audience et de réduction des revenus futurs de la filière** qui devrait peser sur les négociations de licences et le niveau des investissements des partenaires



*« 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 économique va se voir plus tard. »*

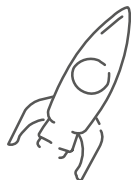
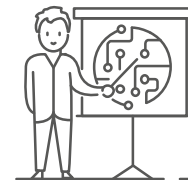


- ⊙ **... mais une opportunité pour consolider la filière** autour de modèles plus résilients et pour répondre au nouvel environnement économique et sociétal

# A retenir !

## Un recul d'activité plus marqué pour la filière sport en 2020 :

-21% pour les entreprises du sport vs. -11% pour l'économie marchande, -30% pour les ressources des associations sportives



## Mais des facteurs de résilience

(créations d'entreprises en baisse mais élevées, croissance de l'activité de  $\frac{1}{4}$  des structures de taille moyenne et intermédiaire, forte disparités selon les spécialisations sectorielles...)

## Une crise révélatrice de fragilités organisationnelles et économiques préexistantes

(manque de « jeu collectif », fragmentation de la filière et forte vulnérabilité aux chocs externes, modèles économiques parfois fragiles, baisse de la compétitivité dans l'industrie...)



# A retenir !

Des préoccupations orientées en priorité sur la **trésorerie** et les **perspectives de rebond de la demande**, malgré un recours massif aux dispositifs d'aides publiques



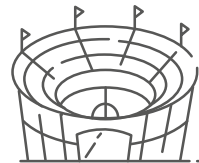
Des transformations nécessaires pour **s'adapter aux contraintes sanitaires** et **assurer la continuité de l'activité**

Mais un processus de **transformation à deux vitesses** : la **digitalisation** se renforce et s'impose tandis que la **diversification de l'offre** devrait s'accélérer à moyen terme



# A retenir !

Une adhésion toujours aussi forte à **Paris 2024**, marqueur symbolique et temporel du démarrage d'un **nouveau cycle de croissance**



Une accentuation des **changements structurels de la pratique sportive** (individualisation, pratiques en plein air, besoins de flexibilité ...) **en lien avec l'évolution des motivations des pratiquants** (bien-être, santé physique voire psychique)

**Un retour à la normale de l'activité très progressif selon les acteurs du sport**, mais la perspective d'une nécessaire transformation de l'offre pour s'adapter



Merci de votre attention !

## Questions – Réponses



PARTENAIRE PREMIUM



[groupebpce.com](https://groupebpce.com)

