

Evolution du modèle économique des clubs sportifs Algériens de football ; Du club sportif de performance à la société commerciale sportive.

Evolution of the business model of Algerian soccer clubs; From the performance sports club to the commercial sports company.

Reçu le : 08-03-2023

Accepté le : 26-06-2023

Boughamsa Abdelghani¹, ESSTS Dely Brahim, Algérie
Email: abdelghaniboughamsa@gmail.com

Kadid Fouzia, Université Alger3, Algérie
Email: fouzia-ka@hotmail.com

Résumé

Cet article vise à présenter, les caractéristiques du business model des clubs sportifs professionnels en Algérie, tout en exposant son évolution historique, à travers la mise en exergue des spécificités économiques des différentes étapes, qu'a connue l'économie Algérienne et leurs impacts sur le sport. En s'appuyant sur la problématique de financement des activités sportives, et

¹ Auteur correspondant

celles relatives au financement des clubs sportifs professionnels, comme étant un phénomène marquant de la transition du modèle économique du pays, depuis la fin des années quatre-vingt à ce jour, et présenter ainsi, une lecture critique des principales démarches entreprises par les pouvoirs publics dans ce sens, afin d'approcher le modèle économique sportif le mieux adapté à l'environnement local.

Mots clés : Sport, Modèle économique, club, Professionnel

Abstract

This article aims at presenting the characteristics of the business model of the professional sports clubs in Algeria, while exposing its historical evolution through the highlighting of the economic specificities of the various stages that the Algerian economy knew and their impacts on the sport on basis of the treatment of the financing of sports activities problem. And those relating to the financing of the professional sports clubs as being a phenomenon marking the transition of the economic model of the country since the end of the Eighties to date. And to present thus a critical reading of the principal steps undertaken by the public authorities in this direction, in order to approach the sports economic model best adapted to the local environment.

Keywords: Sport, Business model, club, Professional

1. Introduction et objectifs de la recherche

La filière sport a connu d'importantes évolutions depuis les premières parutions de cette activité. L'introduction du professionnalisme lors des jeux Olympiques de Los Angeles aux Etats-Unis en 1984, été un des moments les plus marquant dans l'histoire de l'économie du sport après la parution, aux Etats unis d'Amérique, du premier article de Rottenberg, consacré à l'étude des phénomènes économiques sportifs en 1956 (Andreff, 2009). De nos jours, le poids que peut mesurer sur le plan de l'économie mondiale est très représentatif, on compte quelques 800 milliards de dollars de chiffre d'affaire, avec une participation de 2% dans le PIB (scienceosport, 2023).

Contraint à faire face aux exigences financières du sport de performance et de haut niveau, les organisations sportives se trouvent impliquées dans cette transition, dans la mesure où la conception de leurs « business model » passe par la réorganisation de leurs structures fonctionnelles, cela vise la pérennisation de leurs ressources financières. Sur ce, la tendance «*mainstream*» des clubs professionnels tend à opter pour un modèle basé sur l'exploitation du potentiel de consommation des services et produits sportifs grand public, relatif aux opportunités offertes par les médias, les actions de merchandising, les magnats, marchés au niveau environnemental global (MMMMG ou MCMMG) (Andreff et Staudohar, 2000).

Au vu des importantes transformations qu'a connu l'économie mondiale, et la montée en puissance du libéralisme et du concept de compétitivité économique au courant des années quatre-vingts et la chute du modèle socialiste, le sport en Algérie n'échappe nullement à la règle. Cette activité qui continue d'être considérée comme un facteur influant

dans les économies des pays, et un élément important pour la cohésion sociale, peut être un levier de croissance pour redynamiser les autres secteurs d'activités (Fourneyron, 2014). Dans cette optique, un nouveau concept de commercialisation des activités sportives en Algérie vient de paraître, avec les premiers textes réglementaires promulgués juste après les réformes économiques de fin des années quatre-vingt, suite à la publication de la loi 88-01 relative à l'orientation des entreprises publiques, qui a engendrée une refonte, entre autres, du modèle économique du sport.

On peut constater également, que les dispositions règlementaires de la loi N° 89-03, du 14 Février 1989, relative à l'organisation et au développement du système national de culture physique et sportive (CPS), abrogeant l'ordonnance N° 76-81 du 23 Octobre 1976, portant code de l'éducation physique et sportive (EPS), ont donné aux associations sportives, pour la première fois dans l'histoire de l'Algérie indépendante, la possibilité de faire recours aux activités commerciales. Ainsi que toutes autres actions visant à améliorer ses capacités financières. Cette démarche a été renforcée par les dispositions de la loi 95-09 relative à l'orientation, organisation et développement du système national de culture physique et sportive. Sur ce, le terme club sportif professionnel (CSP) a été mentionné pour la première fois dans la littérature sportive, et a été réajusté, par la suite avec les deux lois qui se sont succédées ; n° 04-10 abrogée par la loi N°13-05, relatives respectivement, à l'éducation physique et sportive, et à l'organisation et développement des activités physiques et sportives, renforçant ainsi les choix entamés depuis 1988, par rapport au développement du modèle économique du sport.

La problématique traitée dans cet article, est relative à l'instabilité du modèle économique (MJS, 2020) des clubs sportifs professionnels Algériens. Notamment en ce qui concerne les tentatives engagées pour pallier aux difficultés de diversification des sources de financement, hors subvention de l'Etat, en conséquence de la politique de privatisation des entreprises publiques, engagée à la fin des années quatre-vingt, et son impact sur la gestion de ces clubs.

L'adoption d'une nouvelle approche de gestion du sport basée sur l'ouverture sur le marché, se révèle comme un palliatif à ce sujet, avec plus de marge de manœuvre sur le plan de la prise de décision et du mode de gouvernance¹ (Loi 89-03). Ce questionnement met la réflexion sur l'importance économique du sport en général, et la place des clubs sportifs, professionnels en particulier, au centre du débat lancé depuis des décennies. Ces clubs doivent désormais améliorer, dans le cadre de la conception de leurs modèles économiques, non seulement leur compétitivité sportive, mais aussi leur compétitivité économique (Décret 15-73)², dans une optique de recherche sur les réponses possibles à la question principale, relative au profil, pouvant être le mieux adapté aux spécificités de l'environnement local ; politique, économique, socioculturel, technologique, écologique et légal.

¹ - Selon les dispositions de la loi 89/03 du 14 Février 1989 relative à l'organisation du système national de culture physique et sportive, notamment ses articles 22 et 23

² - Art 2 du décret exécutif n 15-73 du 26 Rabie Ethani 1436 correspondant au 16 février 2015 déterminant les dispositions applicables au club sportif professionnel et fixant les statuts-types des sociétés sportives commerciales.

A noter aussi, sur le plan empirique, si le sujet a pris beaucoup d'attention par les chercheurs au niveau mondial, l'apport scientifique au niveau local, reste timide. On a pu consulter, que deux articles scientifiques publiés. Le premier celui de Rouab, C, qui a traité l'évolution du cadre juridique des sources de financement des pratiques sportives intégrées dans le système compétitif en Algérie, publié dans la revue scientifique spéciale des sciences du sport, en Juin 2008. Et un autre, en langue arabe, de Fellah, A et Maaziz, A, intitulé : Economie du sport ; détermination des aspects relationnels entre l'économie et le sport, publié en 2013 dans la revue de l'institut des sciences économiques.

Par ailleurs, les travaux de recherche sur l'économie du sport en Algérie, demeure une initiative récente, et ne permettent pas d'appréhender la question d'une manière exhaustive, vu le manque d'encadrement spécialisé dans le domaine, et le manque d'information, notamment financière, relative à cette activité.

Pour tenter d'éclairer cette problématique, le travail sera structuré comme suit :

- Qu'est-ce que le modèle économique ?
- Conception du modèle économique ;
- Le modèle économique des clubs sportifs professionnels ;
- Evolution du modèle économique du sport en Algérie

2. Le modèle économique ou « Business model »

Elément fondamental de la stratégie d'une organisation, Le concept du business model (ou de modèle d'affaires) est relativement récent. Selon Kai-ingo Voigt et al, Celui-ci a été utilisé pour la première fois en 1954, dans la définition de Peter Drucker, qui, selon lui, un bon business model doit répondre aux questions suivantes : "Qui est le client potentiel" ? "quel est la valeur proposée au client" ? "comment gagne-t-on de l'argent" ? Et "Quelle est la logique économique sous-jacente qui explique comment nous pouvons fournir de la valeur aux clients à un coût approprié ?". Néanmoins, la plupart des spécialistes des modèles, se réfèrent à trois éléments principaux contenus dans chaque modèle d'entreprise, comme l'a également noté Peter Drucker : proposition de valeur, création de valeur et capture de valeur. (Kai-Ingo Voigt et al, 2017).

Selon Thiétart, « le modèle économique peut être défini comme une représentation simplifiée d'un processus ou d'un système, destinée à expliquer et/ou à simuler la situation réelle étudiée ». (Rakotondravoavy, et al, 2016).

Cette diversité de référence, de la sémantique du terme, renvoi à l'utilisation du concept, dans les différents domaines d'activité. Comme on peut trouver d'autres utilisations du concept

aussi, dans le champ de la gouvernance, dans le reporting financier, comme référence de calcul et d'évaluation de la performance financière des entreprises, et pour mesurer l'évolution des affaires. (Elisabetta Magnaghi, 2017). Dans le domaine de start-up, Il est associé en outre, à la notion de disruption.

3. Le modèle économique des clubs sportifs professionnels

Le modèle économique du sport en général, repose sur le mode de financement des activités sportives, et la part consentie à l'état et au privé, afin d'exploiter les ressources pour la création de valeur. Sur le plan global, plusieurs modèles de financement du sport se distinguent (CDES, 2011), ces modèles se constituent sur la base de la nature des sources de financement, et se regroupent selon certains déterminants favorisant le choix du modèle économique, à savoir :

- Le niveau de participation (mesurée par les taux d'adhésion à des clubs) ;
- Le niveau de financement public par habitant ;
- L'importance des contributions directes des ménages ;
- La contribution du bénévolat.

Sur un autre plan, et par rapport aux clubs sportifs « *Le modèle économique est un modèle de revenus, mais également de coûts, en rapport avec leur objectif. Il peut être défini comme la recherche d'un équilibre entre revenus, coûts et objectif, ce dernier pouvant varier : optimisation du profit, des résultats sportifs sous contrainte budgétaire.* » (In : Nicolas Chanavat & Michel Desbordes, 2015)

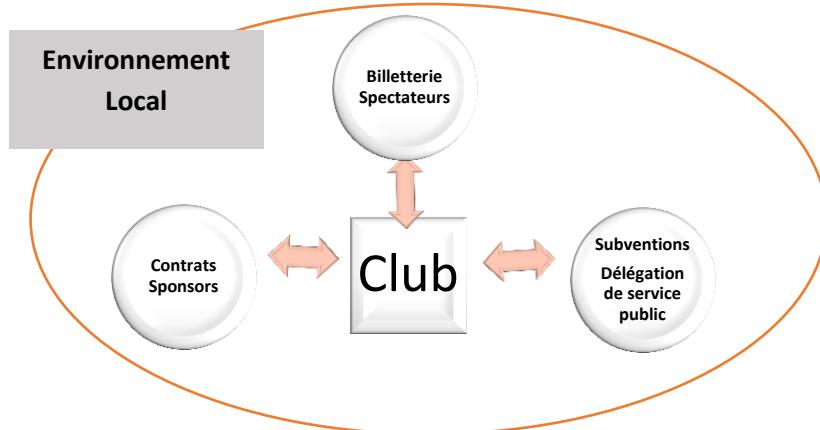
Dans le domaine de l'économie du sport, notamment en ce qui concerne le sport spectacle de compétition, le principe d'équilibre compétitif s'impose comme condition *sine qua non*, pour rentabiliser le produit spectacle. L'incertitude des résultats de l'évènement, augmente l'attractivité de l'offre, donc, plus le résultat est incertain, plus il y aura davantage de spectateurs. Ce qui explique la corrélation existante entre l'incertitude des résultats et le taux de remplissage des stades (Andreff, 2009). Sur cette base, les compétitions sportives peuvent être une source de création de valeur. Alors que dans les autres secteurs d'activité, le marché est à l'équilibre, lorsque l'offre du marché est égale à la demande exprimée sur le marché (Kiambu Di Tuema, 2016), avec plus de transparence par rapport aux déterminants de l'offre et de la demande.

1. Le modèle SSSL

Qualifié de modèle classique de financement des activités des clubs sportifs. Il est basé sur l'exploitation du potentiel local, en termes de ressources financières. Il a été adopté pour longtemps, avant l'intervention de l'arrêt Bosman³ en 1995, conduisant ainsi, à l'ouverture des marchés de transfert des joueurs, au niveau des championnats européens (Andreff et Staudohar, 2000). Ce modèle de financement des clubs sportifs consiste à établir le plan de financement sur la base des principales sources, à savoir ; les recettes générées par la vente des tickets aux spectateurs à l'occasion des compétitions sportives, sur les montants des subventions ou aides octroyées par les pouvoirs publics, à l'occasion d'exécution des activités dans le cadre des délégations de service public, et sur les montants des contrats de Sponsoring et parrainage et autres. Notant ici, que le terme « local », concerne la nature des recettes générées par les actions de commercialisation des activités du club d'une provenance local, régional ou national.

³ - « *l'arrêt Bosman* », c'est un arrêt rendu par cour de justice de la communauté Européenne en date du 15 Décembre 1995, au profit du joueur Belge Jean-Marc Bosman dans son litige contre son club du FC Liège, en refusant son transfert vers un autre club, en se référant à l'article 48 du traité de Rome sur la libre circulation des travailleurs entre les États membres.

Figure N°01 : Représentation du modèle économique de type SSSL



Source : Auteur

2. Le modèle MMMMG ou MCMMG

Avec l'entrée en vigueur de l'application des dispositions de l'arrêt Bosman, les clubs sportifs se sont lancés dans une course effrénée, afin d'avoir les meilleurs talents sur le marché. Affectant le système de compétition entre les clubs sportifs de la Communauté Européenne, et par la suite toute la planète, ce phénomène a pris des dimensions spectaculaires, notamment quand il s'agit des impacts économiques des championnats et autres activités sportives. Le classement des clubs ayant les meilleurs joueurs, devient désormais un moyen d'augmenter la notoriété du club, et par conséquent une manière de se lancer dans d'autres créneaux commerciaux (Andreff et Staudohar, 2000).

Ce modèle, plus récent, par rapport à l'autre (SSSL), du fait des opportunités considérables offertes par les actions de commercialisation des activités du club, des actions de marketing et autres opérations financières générant des recettes. Il est conçu sur un financement basé sur :

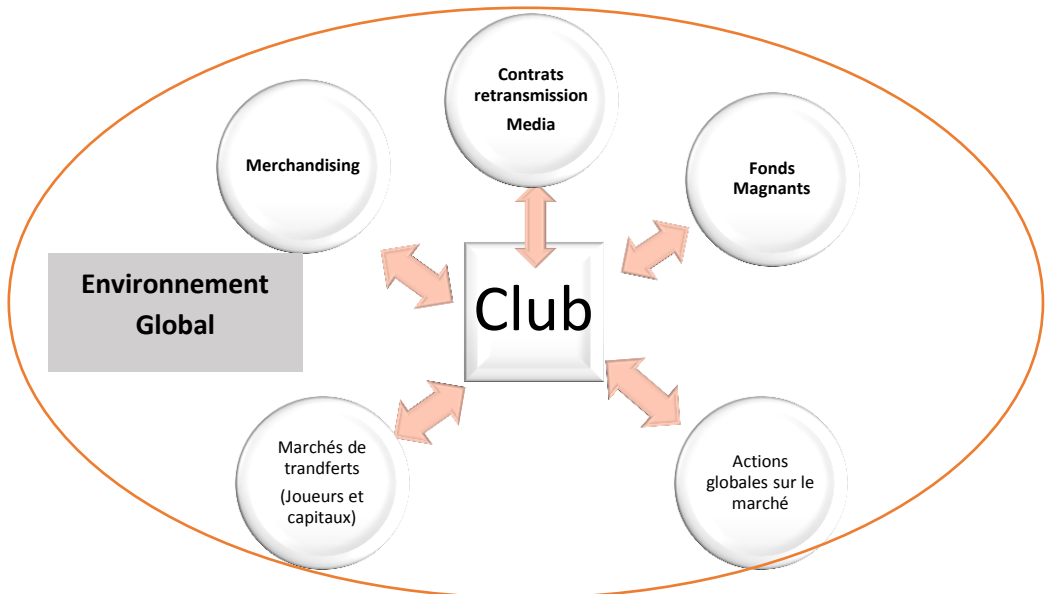
- L'exploitation des droits de retransmission des compétitions sportives sur les supports medias, (télévision, presse, radio...) et autres réseaux sociaux ;
- Les fonds provenant des actionnaires et bailleurs de fonds ou (les Magnats de l'industrie, du commerce, des medias et autres financeurs en dehors du club) ;
- Les recettes générées par les actions de Merchandising (les ventes des articles sous l'effigie du club)
- Les revenus des marchés de transfert des joueurs et jeunes talents,
- et autres revenus des marchés de capitaux).

On trouve l'autre appellation, sous l'acronyme (MCMMG Media, Corporations, Merchandising, Marché, Global

Donc, c'est un modèle qui a plus de champs d'action sur le plan de la mobilisation des ressources, d'un point de vue global, c'est-à-dire, qui dépasse les limites nationales vers l'exploitation de toutes

opportunités offertes à l'échelle étrangère ou mondiale (Andreff et Staudohar, 2000).

Figure N°02 : Représentation du modèle économique de type MMMMG



Source : Auteur

3. La régulation du marché du sport professionnel

Vu la spécificité de la compétition sportive, qui exige un certain nombre de conditions relatives à la continuité des activités, l'équilibre compétitif se montre comme un levier de pérennisation de l'attractivité du spectacle sportif. Contrairement aux autres branches d'activité économiques, qui exigent une certaine certitude

par rapport à l'évolution du marché, le domaine sportif se démarque ainsi, compte tenu de la nature de la continuité des compétitions, qui sont basées sur cet équilibre pour donner plus d'attractivité au spectacle, et par finalité avoir une flexibilité positive de la demande, corrélé par un taux de remplissage important (Dermit-Richard, 2007). Néanmoins, des menaces peuvent surgir lors de la conception du modèle, et présenter ainsi, contraintes pour sa stabilité et sa pérennité, Selon Andreff, celles-ci se développent davantage dans le monde du sport, et peuvent influencer la bonne démarche (Andreff, W, 2012) :

- Les déficits financiers, ce qui peut impacter la compétitivité des clubs ;
- Les transferts internationaux des joueurs âgés de moins de 18 ans ;
- La pratique du dopage, et son impact sur l'éthique sportive ;
- Le fléau des matchs truqués, qui peut fausser le principe de l'équilibre compétitif ;
- La corruption dans le sport.

En Algérie, si la régulation des activités commerciales, hors filière du sport, incombe aux autorités publiques représentées par le ministère du commerce, le secteur du sport, vu sa vocation spécifique, se trouve sous un triptyque ;

- Le ministère de la jeunesse et des sports, sur le plan du respect des modalités de fonctionnement du système sportif (Agrément

préalable pour la reconnaissance de la spécialité sportive de l'institution) ;

- Le ministère du commerce, quand il s'agit des rapports commerciaux entre les différentes parties prenantes (exigence de dépôt de comptes sociaux pour les clubs sportifs professionnels).
- La fédération sportive nationale spécialisée, pour toute activité sportive en rapport avec le système des compétitions sportives.

4. Evolution du modèle économique du sport en Algérie

Depuis l'indépendance de l'Algérie, la filière sport a connu des transformations majeures, notamment sur le plan des statuts des structures d'animations et d'organisation. Les clubs sportifs en général, et ceux qui se présentent sous forme de sociétés sportives commerciales en particulier, représentent un échantillonnage d'étude très illustratif pour comprendre comment une association à but non lucratif se transforme en une société commerciale à part entière, d'où le mode de gestion des deux formes d'organisation diffère l'un de l'autre. Cette transition a été accompagnée par des réformes conjoncturelles, imposées par la situation politico-économique du pays. A savoir ; le passage d'un modèle économique centralisé socialiste, vers un autre mentionnant un peu plus de démarcation de l'Etat et de son implication, dans le management des différentes organisations sportives, avec un

allégement, voire un désengagement partiel, par rapport à la charge financière imputée sur le compte du budget général de l'Etat. Donnant ainsi, aux structures d'animation et d'organisation sportives, plus de marge de manœuvre, pour aller au-devant, afin de concrétiser leurs objectifs, notamment sur le plan de la gestion des ressources. Sur ce, le modèle économique à adopter doit être au centre des préoccupations des managers.

Pour tenter d'éclairer le cheminement de transition du modèle économique du sport Algérien, il est impératif de présenter une lecture rétrospective, des différentes phases qu'a connue le système sportif Algérien, allant de la période post-indépendance, jusqu'à la mise en place du système actuel, couronné par la promulgation de loi n° 13-05 du 23 juillet 2013 relative à l'organisation et au développement des activités physiques et sportives, et ses textes d'applications qui se sont succédés.

Sur le plan méthodologique, cette répartition s'articule autour de trois phases, basées sur des critères se rapportant beaucoup plus au mode de fonctionnement des structures d'animation et d'organisation sportive de l'époque, le niveau d'implication de l'Etat dans la gestion du sport à travers les valeurs et principes véhiculés par le sport, et le mode de financement qui s'est associé à chaque étape de transition.

a) Première phase : de 1962- 1976

Au lendemain de l'indépendance, l'Algérie a hérité d'une situation précaire sur tous les aspects de la vie, la filière sport semble ne pas échapper aux transformations du système politico-économique, l'insuffisance en termes d'encadrement et la limite des ressources financières (ROUAB.C, 2008), ainsi que le manque d'expérience ont imposé, dans un premier temps une reconduction des textes de l'ère coloniale. Sur le plan du profil du modèle économique du sport, il n'y avait pas assez de bases conceptuelles innovantes. Le système sportif se référait aux anciens textes règlementaires de la période coloniale.

Vu les spécificités des choix politiques adoptés par l'Etat à l'époque, ce modèle s'est caractérisé par :

- Une concentration des pouvoirs, du point de vue de la gouvernance des structures d'animation et d'organisation sportive,
- Une réglementation réduite par rapport au système sportif,
- Un financement basé sur les subventions quasi-total de l'Etat,

b) Deuxième phase : de 1976- 1988

On peut qualifier cette phase de période de consolidation des choix stratégiques de l'Etat. Sur le plan législatif, une codification socialiste, en synergie avec les nouvelles données politiques et économiques, renforcée par le programme de nationalisation, initié dès le début des années soixante-dix, commence à gagner du terrain. Le sport en revanche constituait un moyen de mobilisation tel qu'il est édicté par la nouvelle réglementation, commençant par la promulgation de l'ordonnance n° 71-79 du 03-12-1971 relatives aux associations, appuyée par le décret n° 72-177 du 27-07-1972, abrogeant ainsi les anciens textes coloniaux, à savoir, la loi 1901 et y afférents.

Il semble, qu'à travers l'exploitation des textes réglementaires, qu'il y a eu une transformation en parallèle aux étapes qu'a connues l'économie nationale, cette réalité, est confirmée par les nombreuses modifications apportées au système de fonctionnement du sport, à savoir :

- La promulgation du premier texte apparu juste après l'indépendance, relatif à la loi sur l'application des anciens textes coloniaux⁴

⁴ - loi sur la continuité de travailler avec les textes français

- L'ordonnance N° 76-81 relative à l'éducation physique et sportive, confirme l'approche socialiste du modèle économique du sport. Le volet commercial, à l'égard des autres secteurs, été contrôlé et géré par les institutions de l'Etat. Le rôle des structures d'animation et d'organisation sportives, se limitait à la mobilisation des masses populaires, d'assurer un environnement propice pour l'épanouissement, physique et moral, des citoyens, afin de développer les capacités productrices.

En se rapportant à cette période, on peut dire que les raisons ayant conduit les pouvoirs publics à entamer de telle réformes touchant le fonctionnement du sport, sont justifiées par⁵ :

Sur le plan politique : l'Etat a exprimé sa volonté de faire rupture avec le colonialisme, et aller dans le sens de la consolidation de l'indépendance du pays dans tous les secteurs d'activité, qui se traduit par :

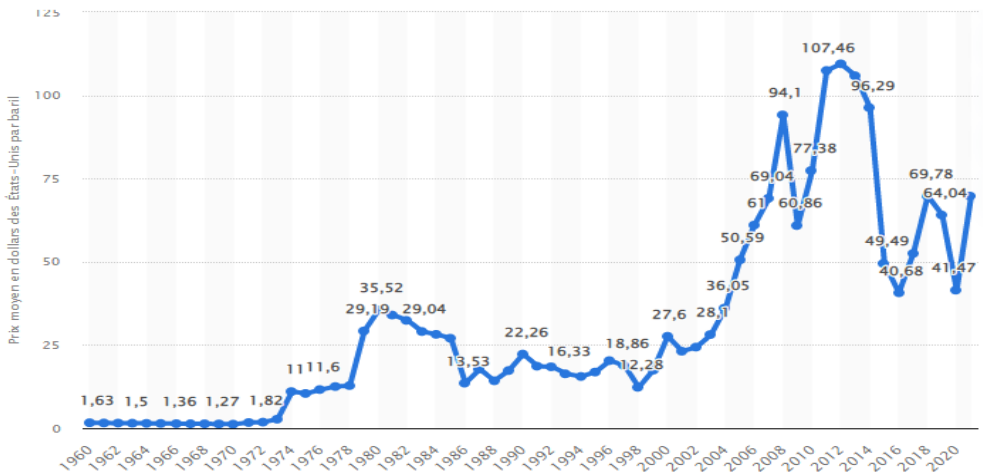
⁵ - Dispositions réglementaires de l'ordonnance N° 73-29 du 5 Juillet 1973 portant abrogation de la loi 62 -157 du 31 décembre 1962 tendant à la reconduction, jusqu'à nouvel ordre, de la législation en vigueur au 31 décembre 1962.

- Une meilleure adaptation de l'arsenal juridique avec les exigences de la réalité sociale, politique et économique du pays ;
- Une confirmation de l'option socialiste comme modèle de gouvernance ;

Sur le plan économique : l'analyse porte sur les indicateurs qui ont le plus d'impact sur le fonctionnement du système sportif, en tenant compte de la congruence du financement public avec les résultats obtenus, notamment sportifs. Sur cette base, la révision du modèle est impérative, suite à la chute du prix du baril de pétrole. Les recettes en provenance de la rente pétrolière, source de couverture de dépenses, de nature sociale, n'étaient pas suffisantes pour continuer sur la même cadence. En 1985, le baril a descendu au niveau de 13 \$, après avoir atteint les 40\$ (Statista, 2023), juste avant la crise notamment que cette situation a été accompagnée par une dévalorisation du dollar par rapport aux autres devises, cela a été un élément contraignant pour l'économie Algérienne, de par sa structure qui se base sur le transfert des revenus de l'exportation du pétrole pour couvrir les coûts d'importation en biens de consommation (Daoui, 2009). Ceci a engendré une révision du plan de financement des clubs sportifs, les possibilités de continuer sur la même lancée expansionniste, en termes de financement du

sport, étaient limités. La réflexion sur un nouveau mode de financement des activités sportives est lancée. Le MJS organise le premier séminaire sur ce sujet, pour revoir et proposer de nouvelles solutions.

Figure 3 : Prix annuel moyen du pétrole brut de l'OPEP entre 1960 et 2021(en USD/Baril)



Source : <https://fr.statista.com/statistiques/564926/prix-annuel-du-petrole-de-l-opep-1960/>

c) Troisième phase : de 1988- 2022, un modèle qui tire vers le libéralisme économique

Cette phase a connu des situations mitigées. Le modèle économique a subi des transformations importantes à cause de la conjoncture économique. Parfois même, imposées par des instances

internationales touchant le fonds du système économique national en général. Cela s'est répercuté sur le sous-système du sport qui s'est retrouvé dans une situation sans repère, du fait du changement imposé par rapport au mode de gestion des structures d'animation et d'organisation sportive. Or, les conditions d'opérer des changements structurels sur le modèle économique du sport, n'étaient pas convenables. Ce choix de libérer l'économie, concrétisé par le processus de privatisation, entamé déjà, avec la promulgation de la loi N° 88-01, du 2 janvier 1988, portant loi d'orientation sur les entreprises publiques, a poussé les clubs sportifs à faire face au désengagement de l'Etat, par rapport à la prise en charge de ces derniers ; de leurs financements d'un côté, et de la structure administrative de l'autre. Sur ce, le mode de gouvernance imposée par les dispositions réglementaires de l'ordonnance 76-81, et celle de l'arrêté interministériel N° 232 du 10 Juillet 1977, qui stipule, que l'activité sportive doit être intégrée dans les établissements de l'état, demeure sans effet.

La nouvelle vision, prévoit un passage vers la professionnalisation de l'activité sportive, par le biais des clubs. Influencée par la montée en puissance d'un courant libérale, imposé par les changements géopolitiques qu'a connu le monde vers la fin des années 80, avec la chute du pôle socialiste, et par conséquence la

remise en cause de l'approche socialiste comme modèle de gouvernance, la loi 89-03 s'est introduite comme une réponse aux préoccupations de la population, donnant ainsi la possibilité d'adopter un modèle économique du sport basé sur l'entrepreneuriat. Selon l'article 23 de cette loi, il est désormais possible de créer des entreprises commerciales à vocation sportive, ou d'autres structures prévues par la réglementation *«lorsque la nature, la densité et la diversité des activités déployées requièrent un mode d'organisation et de gestion autre que celui de l'association»*.

Cette disposition n'a pas été suivie par les mesures nécessaires, qui conditionnaient sa mise en application, du fait de l'absence de bases réglementaires régulant cette nouvelle activité professionnelle. Celle-ci a été introduite, et reconnue en tant que telle par les services du registre de commerce. La lucrativité, ou bien la nature commerciale des activités des associations sportives, ne correspondait pas avec le principe du bénévolat dans le sport, selon l'approche Coubertienne. L'intervention de la deuxième loi dans cette nouvelle étape, en l'occurrence, l'ordonnance N° 95-09, du 25/02/1995 n'avait pas assez de chance d'être une solution pour la conjoncture. Malgré son contenu innovant et riche en procédure, visant à officialiser le statut de club professionnel, sous forme de

société commerciale à vocation sportive, en proposant pour la première fois, le terme de club sportif professionnel, en parallèle du club sportif amateur. Le pays était plongé durant presque une décennie, dans une situation d'instabilité, pas seulement économique, mais aussi politique et sociale, d'où les conditions d'asseoir une politique sportive efficace, nécessitent un climat propice pour la pratique sportive, et de même pour les actions d'entrepreneuriat, principe de base de lancement des clubs professionnels. Il a fallu attendre jusqu'au 2004, pour voir, une autre initiative, dont l'objectif était de revaloriser l'ancien dispositif, et lui donner plus de possibilités, en s'appuyant sur la diversification des choix de statuts des clubs, en proposant trois types de clubs ; amateur, semi-professionnel et professionnel⁶. Ce dispositif s'est renforcé, par la publication du décret exécutif n° 06-264 du 8 Aout 2006 déterminant les dispositions applicables au club sportif professionnel et fixant les statuts-types des sociétés sportives commerciales. Un pas de plus dans l'édification du processus de professionnalisation de l'activité sportive, sa mise en marche s'est obstruée par le manque de véritable encadrement administratif, et de motivation réelle, de s'investir dans ce domaine (MJS, 2020), comme preuve, aucun club sportif professionnel n'a

⁶ - article 42 de la loi 04-10 du 27 Joumada Ethania 1425 correspondant au 14 août 2004 relative à l'éducation physique et aux sports .

pu appliquer dans sa totalité l'arrêté ministériel du 01/07/2010, qui détermine, dans son article 35, l'organigramme du club professionnel (MJS, 2020).

Avec la réapparition de l'Algérie sur la scène sportive internationale, durant cette période (MJS, 2020), et des indicateurs économiques, répondant à cette volonté, avec une rente pétrolière considérable, en termes de capacité financière, les actions menées en faveur de renforcement du choix de libéralisé l'activité sportive, n'ont pas cessé de prendre du terrain. Depuis 2010 à ce jour, un arsenal juridique très important est mis en place, afin de pallier aux insuffisances constatées durant les expériences précédentes, à savoir :

- Arrêté du 1er juillet 2010 fixant le modèle du cahier des charges devant être souscrit par les sociétés et clubs sportifs professionnels ;
- Le décret exécutif n° 11-23 du 26 janvier 2011, modifié et complété, fixant les modalités de fonctionnement du compte d'affectation spéciale n° 302-135 intitulé « Fonds de soutien public aux clubs professionnels de football » ;
- La loi N° 13-05 du 23 juillet 2013, relative à l'organisation et développement des Activités Physiques et Sportives ;
- Décret exécutif n 14-368 du 15 décembre 2014, fixant les conditions et les modalités de l'octroi de l'aide et de la

contribution de l'Etat et des collectivités locales au club sportif professionnel ;

- Décret exécutif N° 15-73 du 16 février 2015 déterminant les dispositions applicables au club sportif professionnel et fixant les statuts-types des sociétés sportives commerciales ;

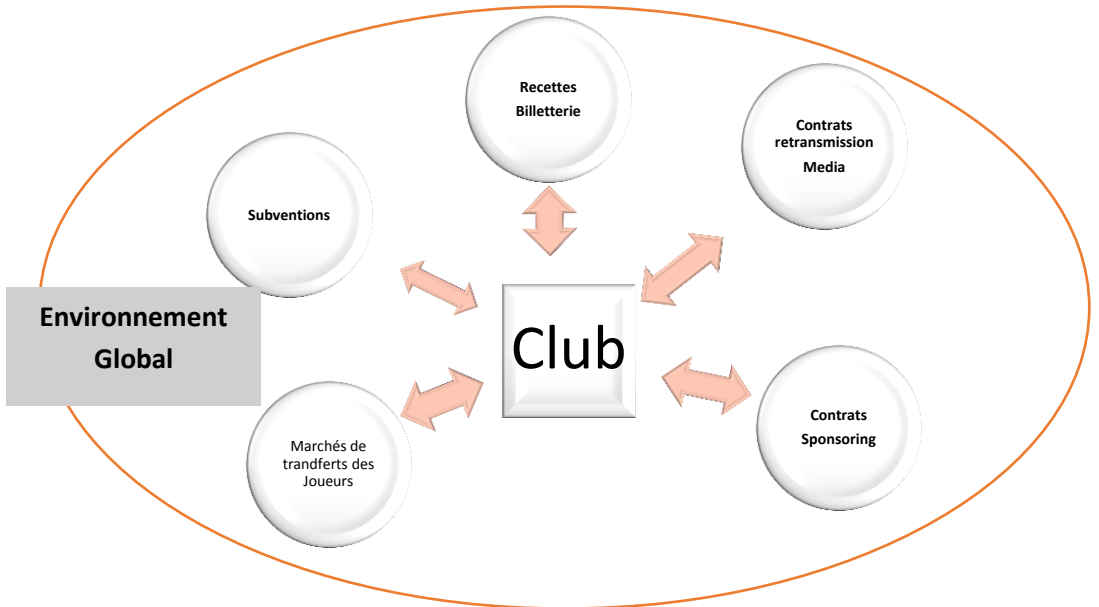
Tableau N° 01 : Récapitulatif des références réglementaires relatives au développement du modèle économique des clubs sportifs en Algérie

N°	Référence	Appellation	é (
1	Ordonnance 76-81 du 23/10/1976	Code de l'Education physique et sportive	S
2	Loi N° 89-03 du 14/02/1989	Organisation et développement du Système National de Culture Physiques et Sportives	S
3	Ordonnance N° 95-09 du 25/02/1995	Orientation, Organisation et développement du Système National de Culture Physiques et Sportives	S
4	Loi N°10-04 du 14/08/2004	Education Physiques et Sport	M
5	Loi N° 13-05 du 23/07/2013	Organisation et développement des Activités Physiques et Sportives (APS)	M
	Décret N° 15-73	Statut des clubs sportif professionnel	

Devant cet état de fait, et malgré ces mesures d'accompagnement, le modèle économique des clubs sportifs professionnels, n'a pas

donné encore ses fruits. Les causes avancées sont multiples, et les solutions exigent des études approfondies et multidisciplinaires.

Fig N°04 : Représentation théorique du modèle économique actuel des clubs sportifs professionnels Algériens



Source : Auteur

Il s'avère que ce modèle est une représentation réduite du modèle de type MMMMG, vu que l'activation de toutes les composantes sont tributaires du système économique, à savoir ; la présence d'une bourse active, et d'un marché régulé et contrôlé.

5. Conclusion

A la lumière des expériences qu'a connues le sport el Algérie, il s'avère que le modèle économique ne cesse d'évoluer vers une tendance davantage libéralisée. Cette approche est justifiée par l'adoption de plusieurs textes dans ce sens, notamment, ceux, relatifs à la mise en application des dispositions règlementaires de la loi 13-05, bâti sur l'ancien système totalement providentiel ; à savoir le code de l'éducation physique et sportive de 19767, loi 89-03 relative à l'organisation et au développement des activités physiques et sportives⁸, et les autres lois, qui se sont succédés (95-09 et 04-10).

Cependant, le choix d'aller vers la professionnalisation du sport, demeure une question de taille. L'édification d'un nouveau système, ne cesse de se heurter sur les anciennes pratiques d'assistanat. En particulier, par rapport aux clubs accédant au niveau de la compétition sportive de haut niveau (CAF). Qui se

⁷ - Ordonnance N° 76-81 du 23 Octobre 1976 relative au code de l'éducation physique et sportive.

⁸ - Loi N° 89-03 du 14 février 1989 relative à l'organisation et au développement des activités physiques et sportives. JO N° 07 du 15 Février 1989.

transforment, selon les exigences des instances sportives internationales⁹, en sociétés commerciales sportives.

la question de considérer le sport ou le spectacle sportif, comme étant un droit social, ou bien privé, un segment de marché soumis aux exigences des lois économiques, de l'offre et de la demande, d'où, les clubs sportifs, poussés par l'obligation de réaliser des résultats sportifs, condition sine-qua-non, pour préserver leurs existences dans la haute sphère du schéma sportif, doivent en revanche, travailler d'arrache-pied pour améliorer leurs compétitivité économique.¹⁰

Par ailleurs, le modèle économique des clubs sportifs ne cesse d'évoluer. D'où cette instabilité est justifiée par la conjoncture économique des années 90, qui ne répondait pas aux

⁹- Conditions exigées par la Fédération Internationale de Football Association (FIFA) et celles de la Confédération Africaine de Football (CAF).

¹⁰ - L'article 2 du décret exécutif n° 15-73 du 16 Février 2015 déterminant les dispositions applicables au club sportif professionnel et fixant les statuts-types des sociétés sportives commerciales, stipule que le club sportif *professionnel* « est chargé dans le cadre de la législation et de la réglementation en vigueur d'améliorer sa compétitivité économique et sportive ainsi que celle de ses sportifs à travers sa participation à des manifestations et compétitions sportives payantes et l'emploi d'un encadrement et de sportifs en contrepartie d'une rémunération ainsi que l'exercice de toutes activités commerciales liées à son objet ».

exigences de la volonté des pouvoirs publics, d'aller vers une autonomie de gestion du sport en général. Le club sportif se présentant en société commerciale à vocation sportive, concept nouveau en Algérie, mérite désormais, plus d'attention. Ce constat est justifié par les rapports publiés dans ce sens, à savoir ; Le rapport de la commission mixte sur le sujet ; MJS-FAF établi en juillet 2020, intitulé : 10 ans de Football professionnel - Bilan et éléments de prospective.

A ce titre, il y a lieu de présenter certaines recommandations sur le sujet, afin de relancer le débat selon plusieurs facettes ; économiques, politiques, sociales, de manière à illuminer le chemin de réflexion sur le modèle économique du sport en Algérie, en général, et en particulier, pour ce qui est du développement des sociétés commerciales à vocation sportive, il s'agit notamment de :

- L'accélération de la publication des textes réglementaires relatifs à l'effectivité et à la consolidation du dispositif législatif se rapportant à l'application des dispositions réglementaires relatives aux deux lois cadre, 12-06 du 12 janvier 2012, relative aux associations, et la loi 13-05 du 23 juillet 2013 relative à l'organisation et au développement des activités physiques et sportives, et de l'ensemble des textes en instance de publication.

- La constitution d'une fédération sportive professionnelle :
A l'égard des clubs sportifs professionnels, considérés comme sociétés commerciales, leurs structures de gouvernance doivent emboîter le pas, dans la mesure où l'harmonisation des actions de gestion de ces clubs, ne peut être que bénéfique pour la stabilité de l'activité.
- Mise en place et/ou l'activation du dispositif de contrôle de gestion des clubs sportifs professionnels. Cela consiste à revoir d'abord, les conditions de promotion et de relégation du statut de club sportif amateur (CSA), au statut de club sportif professionnel (CSP) et vice-versa. Or, les différences des statuts, l'objet et la vision stratégique sur le plan de management des deux structures, différent l'un de l'autre, et exigent, en plus de la performance sportive, une performance économique, formulée par la réalisation des résultats commerciaux, quant au CSP, par rapport à la nature des CSA, qui sont à but non lucratif.
- L'OTT et le Crowdfunding ; des opportunités à saisir : La montée en puissance de la digitalisation issue de la globalisation, ce nouveau business model, évolutif ou disruptif, offre des opportunités d'investissement pour les structures d'animation et d'organisation sportives, à

travers les différentes plateformes activant sur la toile électronique. Sur ce, les dispositions réglementaires de la LOLF complémentaire pour l'année 2020¹¹, offrent des possibilités aux sociétés commerciales et certains agents économiques, d'opérer dans ce domaine, sous forme de conseillers en investissement participatif (CIP), ou aux intermédiaires en opérations de bourse (IOB) ainsi qu'aux sociétés de gestion de fonds d'investissement (SGFI) (algerie-eco, 2020). Cependant, si la prolifération des plateformes de réseaux sociaux et de Crowd, continuent à gagner du terrain, la notoriété de ces types de plateformes en Algérie, reste en deçà des chiffres réalisés à l'échelle mondiale¹². D'où, la faisabilité de cette action est tributaire de la présence de plusieurs facteurs, à savoir : Une meilleure pénétration du net, avec toutes les conditions infrastructurelles, un système bancaire répondant aux exigences des paiements électroniques et des systèmes de transferts financiers, un niveau important de perception de cette technique de la part des parties prenantes du domaine sportif, et un environnement

¹¹ - article 54 de la loi de finance complémentaire pour 2020

politique, en particulier législatif, favorable davantage pour l'adoption de telles pratiques.

Au terme de cette contribution, peut-on dire, que le choix d'adopter un tel ou tel modèle économique du sport, doit se faire sur la base d'injonctions Etatiques, d'ordre réglementaire ? Ou bien d'aller vers une modélisation qui tient compte les mutations perpétuelles de l'économie mondiale, avec une adaptation des pratiques de gestion, en s'insérant dans la logique économique internationale ?

Aussi, la lecture de la littérature en rapport avec ce sujet, nous renseigne sur la diversité des approches adoptées depuis l'indépendance à nos jours. Or, les choix de la stratégie sportive, étaient souvent, liés à la nature du système politico-économique du pays, en passant d'une approche basée sur l'intervention de l'Etat, selon le concept de délégation de service public (DSP) vers une autre basée sur le partenariat public privé (PPP). Cela peut donner plus de marge de manœuvre pour les entrepreneurs dans le domaine du sport, et faciliter la transition du modèle de type (SSSL) au modèle (MMMMG).

Annexe : tableau des acronymes

Acronyme	Signification
APS	Activités Physiques et Sportives
CAF	Fédération Africaine de Football
CPS	Culture Physiques et Sportives
CSA	Club Sportif Amateur
CSP	Club Sportif Professionnel
EPS	Education Physiques et Sportives
FAF	Fédération Algérienne de Football
FIFA	Fédération Internationale de Football Associations
LOLF	Loi Organique relative aux Lois de Finances
MCMMG	Media, Corporations, Merchandising, Markets, Global
MMMMG	Merchandising, Marketing, Magnats, Marché, Global
OTT	Over The TOP
SSPA	Société Sportive Par Action
SSSL	Spectateurs, Subventions, Sponsoring, Local

Bibliographie

- algerie-eco. (2020, 07 07). Récupéré sur <https://www.algerie-eco.com:https://www.algerie-eco.com/2020/07/07/start-ups-le-financement-participatif-bientot-operationnel/>
- Andreff. (2009). Equilibre compétitif et contrainte budgétaire dans une ligue de sport professionnel. *Revue Economique*, vol. 60, n° 2,, pp. 591-634.
- Andreff et Staudohar. (2000). The Evolving European Model of Professional Sports Finance. pp. 257-276.
- Andreff, W. (2012). 17ème Conférence stratégique annuelle organisée par l'IRIS le 15 mai 2012.
- Barbusse, B. (2002). Sport et entreprise : des logiques convergentes ? *Année sociologique*, 2/Vol. 52, 391 à 415.
- CAF. (s.d.). *Règlement de la CAF sur la procédure d'octroi de licence aux clubs*. Récupéré sur [cafonline.com:https://images.cafonline.com/image/upload/caf-prd/el8urej9ju71fbwc82ff.pdf](https://images.cafonline.com/image/upload/caf-prd/el8urej9ju71fbwc82ff.pdf)
- CDES. (2011). *Étude sur le financement du sport pour tous en Europe*.
- Daoui, C. (2009). الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر وإشكالية البحث عن كفاءة العدد - 25 المجلد - مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية. المؤسسات العامة الثاني, 255-283.
- Darnell, S. (s.d.). *Nations unies*. Récupéré sur www.un.org.

- Dermit-Richard, N. (2007). Régulation financière et sport professionnel : les conditions de l'indépendance du régulateur. *Staps 2 (n° 76)*, pp. 91-106.
- Elisabetta Magnaghi, S. C. (2017). *cairn.info*. Récupéré sur <https://www.cairn.info/>: <https://www.cairn.info/revue-questions-de-management-2017-4-page-33.htm>
- Elisabetta Magnaghi, Sonia Chikh M'hamed. (2017). *cairn.info*. Récupéré sur <https://www.cairn.info/>: <https://www.cairn.info/revue-questions-de-management-2017-4-page-33.htm>
- Fourneyron, V. (2014). Faire du sport un levier de croissance pour la France. *Revue internationale et stratégique*, 81-87.
- In : Nicolas Chanavat & Michel Desbordes, , , . (2015). Marketing du football. *Economica*.
- Kai-Ingo Voigt et al. (2017). *Business Model Pioneers; How Innovators Successfully Implement New Business Models*. Berlin: Springer.
- Kiambu Di Tuema, J. (. (2016). Théorie des marchés et des prix. *Éléments d'analyse économique, l'Harmattan*, pp. 131-156.
- Lemke, W. (s.d.). *Le rôle du sport dans la réalisation des objectifs de développement durable*. Consulté le 02 19, 2023, sur Nations Unies: <https://www.un.org/fr/chronicle/article/le-role-du-sport-dans-la-realisation-des-objectifs-de-developpement-durable#:~:text=Les%20manifestations%20sportives%20de%20grande,niveaux%20municipal%2C%20r%C3%A9gional%20et%20national>.
- MJS. (2020). *10 Ans de football professionnel, bilans et perspectives*. Alger.

Rakotondravoavy, et al. (2016, 08 17). Approches conceptuelle et instrumentale du business model : une complémentarité discutable. *LAREQUOI*.

ROUAB.C. (2008, Juin). L'évolution du cadre juridique des sources de financement des pratiques sportives intégrées dans le système compétitif, en Algérie. pp. 30-36.

scienceosport. (2023, Mars 5). Récupéré sur <https://www.scienceosport.fr/>
<https://www.scienceosport.fr/les-4-sports-qui-rapportent-le-plus-au-monde/>

Statista. (2023, Février 3). Récupéré sur [fr.statista.com:](https://fr.statista.com/statistiques/564926/prix-annuel-du-petrole-de-l-opep-1960/)
<https://fr.statista.com/statistiques/564926/prix-annuel-du-petrole-de-l-opep-1960/>

Textes réglementaires

Ordonnance n° 71-79 du 03-12-1971 relatives aux associations,

Ordonnance N° 76-81 du 23 Octobre 1976 relative au code de l'éducation physique et sportive

Loi n° 88-01 du 12 janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques

Loi N° 89-03 du 14 février 1989 relative à l'organisation et au développement des activités physiques et sportives. JO N° 07 du 15 Février 1989

Ordonnance N° 95-09 du 25/02/1995 Orientation, Organisation et développement du Système National de Culture Physiques et Sportives

Loi 04-10 du 27 Joumada Ethania 1425 correspondant au 14 août 2004 relative à l'éducation physique et aux sports

La loi N° 13-05 du 23 juillet 2013, relative à l'organisation et développement des Activités Physiques et Sportives

Décret n° 72-177 du 27-07-1972, abrogeant les anciens textes coloniaux,

Décret exécutif n° 06-264 du 13 Rajab 1427 correspondant au 8 aout 2006 déterminant les dispositions applicables au club sportif professionnel et fixant les statuts-types des sociétés sportives commerciales ;

Le décret exécutif n° 11-23 du 26 janvier 2011, modifié et complété, fixant les modalités de fonctionnement du compte d'affectation spéciale n° 302-135 intitulé « Fonds de soutien public aux clubs professionnels de football »

Décret exécutif n 14-368 du 15 décembre 2014, fixant les conditions et les modalités de l'octroi de l'aide et de la contribution de l'Etat et des collectivités locales au club sportif professionnel

Décret exécutif N° 15-73 du 16 février 2015 déterminant les dispositions applicables au club sportif professionnel et fixant les statuts-types des sociétés sportives commerciales

Arrêté du 1er juillet 2010 fixant le modèle du cahier des charges devant être souscrit par les sociétés et clubs sportifs professionnels