

# LES STRATÉGIES D'ORGANISATION DES COURSES « HORS STADE » : UN ENJEU CLÉ POUR LE DÉVELOPPEMENT DU RUNNING

## RÉSUMÉ

Depuis le début des années 2010, les courses hors stade ont tendance à battre des records de fréquentation à la fois en France et à l'étranger. L'offre proposée ne cesse de se diversifier : courses sur route (ultra-marathons, 100 Km, marathons, semi-marathons, 10 Km, 5 Km), trails, disciplines enchaînées (triathlons, raids multisports, bike and run), courses d'orientation, courses ludiques et à obstacles. Les fédérations agréées par le ministère des Sports, les collectivités et les opérateurs privés (organisateur d'événements, équipementiers, sponsors, start-ups) participent activement au développement de ces manifestations sportives. Leurs stratégies économiques ne cessent de se réinventer dans un secteur de plus en plus concurrentiel. L'enjeu de cette note SportÉco n° 17 est d'analyser les mutations stratégiques des organisateurs de courses « hors stade » et d'expliquer dans quelle mesure ce phénomène participe au développement du running. Les comparaisons nationales et internationales permettront d'étudier les stratégies des acteurs à différentes échelles.

## MOTS-CLÉS

Running, FFA, FFTRI, FFCO, courses hors stade, événementiel sportif, collectivités territoriales, sponsoring, marketing sportif territorial.

## AVERTISSEMENT

Cette note a été élaborée avec les données de la Fédération Française d'Athlétisme, la Fédération Française de Triathlon et la Fédération Française de Course d'Orientation. D'autres fichiers ont aussi été consultés : ARRS, INJEP/MEDES, INSEE, jogging-plus, Mairie de Paris, NPD Group, Running Heroes, Salon du running, Schneider Electric Marathon de Paris, UNION Sport & Cycle, UTWT et WTC.

## INTRODUCTION

L'émergence de la course à pied dans les années 1960-70, puis sa massification dans les années 1980, ont participé au développement rapide du running<sup>1</sup>. Tout d'abord réservé à une catégorie de coureurs initiés, transgressifs et contestataires, le running n'a cessé de prendre de l'ampleur et intéresser un public plus nombreux<sup>2</sup>. Pendant très longtemps, les fédérations nationales d'athlétisme n'ont pas pris conscience de l'ampleur du phénomène. En France, cette pratique sportive s'est construite sur un manque de considération de la part du mouvement sportif<sup>3</sup>. La distinction entre « l'athlétisme de stade ou en salle » comprenant les courses, les sauts, les lancers et les épreuves combinées, et les « épreuves hors stade » est en partie révélatrice de la différence de traitement entre les disciplines. L'histoire de la course à pied montre que le running s'est peu à peu structuré autour des courses<sup>4</sup>.

1. BOWERMAN William J. et HARRIS Waldo Evan, *Jogging*, New York, Grosset & Dunlap, 1967, 127 pages.

2. MORATH Pierre, *Free to Run*, film franco-belge-suisse : documentaire, Point Prod et Eklektik Productions, 2016. Durée : 90 minutes.

3. Au début des années 1970, le semi-marathon Marvejols-Mende (Lozère) symbolise en partie l'opposition entre le free running et le monde fédéral. En dissonance avec les courses sur piste organisées par la Fédération Française d'Athlétisme, un groupe d'organisateur propose alors une course hors stade ouverte à tous : hommes/femmes et licenciés/non licenciés.

4. Les courses hors stade, en particulier les marathons, ont connu un premier élan au cours des années 1970. Le Marathon de New York, organisé par le New York Road Runners, a largement contribué à l'essor de ces compétitions.

Depuis la fin des années 2000, les Courses Hors Stade (CHS), c'est-à-dire les courses à pied organisées en dehors des pistes d'athlétisme, ne cessent de prendre de l'ampleur à la fois dans le cadre sportif et les loisirs. Dans le sillage du médiatique Marathon de Paris, qui enregistre depuis plusieurs années des records de participation, l'essor du running sous toutes ses formes (courses sur route, trails, triathlons, courses d'orientation, courses ludiques et à obstacles) en fait un marché apprécié par l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur du sport.

Pour répondre à l'ouverture de ces nouveaux marchés, les fédérations délégataires concernées (FFA, FFTri, FFCO)<sup>5</sup> cherchent à mettre en place des programmes spécifiques visant à renforcer leurs services et créer des compétitions d'un nouveau genre. L'objectif est de promouvoir la pratique fédérale et l'offre des compétitions afin de répondre à des enjeux financiers tout en évitant d'être marginalisé par les organisateurs privés. Pour les fédérations comme pour les collectivités et les opérateurs privés, le bénévolat sportif est une ressource essentielle pour assurer l'organisation des compétitions des clubs (mise en place des parcours, remise des dossards, ravitaillement).

Pour les collectivités, les compétitions de running apparaissent plutôt comme un moteur d'attractivité économique et touristique. Les conseils régionaux et départementaux, ainsi que les communes ou Établissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI) subventionnent massivement certaines de ces manifestations sportives. Toutefois, le rôle joué par les collectivités ne se limite plus à un simple partenariat financier. L'implication est plus stratégique et répond à un nouveau modèle économique. Le marketing sportif territorial<sup>6</sup> et le développement économique des territoires (hôtellerie, restauration, shopping, transport) sont aujourd'hui des priorités. Les compétitions de running organisées en milieu naturel (courses d'orientation, trails, raids multisports) ou urbain (marathons, semi-marathons, *urban trails*) ont des effets multiscalaires<sup>7</sup>.

Si le modèle économique des compétitions de running repose encore majoritairement sur le recours au bénévolat (clubs, associations sportives, comités départementaux) et de subventions en provenance des collectivités territoriales, ces courses suscitent aujourd'hui un intérêt croissant de la part des acteurs privés. L'impact positif sur l'attractivité économique et l'image incite les sociétés spécialisées dans l'évènementiel sportif (Amaury Sport Organisation, Lagardère Unlimited Events, OC Sport), les marques d'équipementiers (Asics, Nike, Adidas), les sponsors (Athena, i-Run, DimaSport), les entreprises et start-ups innovantes de la filière running (Garmin, Fitbit, Running Heroes) à jouer un rôle croissant dans les dispositifs de financement et/ou l'organisation des CHS.

L'objectif de cette note SportÉco n° 17 est de répondre à la question suivante : dans quelle mesure les nouvelles stratégies d'organisation des courses « hors stade » participent-elles à la poursuite du développement du running ?

Après avoir analysé les grandes caractéristiques de la course à pied (en milieu associatif avec une licence/en pratique libre, non encadrée) et la multiplication des formats et formules de courses hors stade, nous examinerons les stratégies économiques mises en œuvre par les organisateurs de la filière running. Aussi, allons-nous présenter les principales sources de revenus et dépenses permettant de mesurer le retour sur investissement des compétitions organisées par les pouvoirs publics et les opérateurs privés.

## 1. ÉTAT DES LIEUX DE LA PRATIQUE DU RUNNING

### 1.1 L'ESSOR DU RUNNING DANS LA SOCIÉTÉ FRANÇAISE

En 2018, 40 % des Français, âgés de 15 ans et plus, résidant en France, ont déclaré avoir pratiqué, au cours des douze derniers mois, une Activité Physique ou Sportive (APS) appartenant à l'univers de la marche et/ou de la course<sup>8</sup>. Au sein de la course (courses sur route, trails, courses d'orientation, courses ludiques et à obstacles), le footing/jogging demeure l'activité dominante. Cette APS concerne 16 % des pratiquants. 73 % d'entre eux la pratique au moins une fois par semaine<sup>9</sup>. Le running présente une multitude de champs d'étude pour les acteurs du monde sportif et le secteur marchand (tableau 1).

TABLEAU 1 : LES DIFFÉRENTS NIVEAUX DE LA PRATIQUE PHYSIQUE ET SPORTIVE DE LA COURSE À PIED.

|  | FFA (Sportlab) 2016                      |                          | UNION Sport & Cycle (BVA) 2017           |                          |
|--|--|--------------------------|--|--------------------------|
|  | En % de la population des 15 ans et plus | En millions de personnes | En % de la population des 18 ans et plus | En millions de personnes |
| Pratiquants de running   | 25                                       | 16,5                     | 27                                       | 13,5                     |
| Pratiquants réguliers de running (au moins une fois par semaine) | 17                                       | 12                       | 10                                       | 5                        |

Sources : Données obtenues d'après la Fédération Française d'Athlétisme (Sportlab), 2016. UNION Sport & Cycle (BVA), *Étude running*, Paris, UNION Sport & Cycle, 2017, p. 7.

5. La délégation prévue à l'article L. 131-14 du code du sport est accordée jusqu'au 31 décembre 2020 aux fédérations sportives désignées ci-après :

- Fédération Française d'Athlétisme (FFA) : athlétisme (disciplines olympiques), 100 km, 24 heures, courses à obstacles, courses de montagne, courses trails, cross-country, marche athlétique (distances non olympiques), marche nordique, semi-marathon et autres courses sur route.

- Fédération Française de Triathlon et disciplines enchaînées (FFTri) : triathlon olympique, para-triathlon, aquathlon, bike and run, cross duathlon, cross triathlon, duathlon (courte distance, longue distance), para-duathlon, raids, swimrun, triathlon des neiges, triathlon longue distance, triathlon relais mixte et triathlon sprint.

- Fédération Française de Course d'Orientation (FFCO) : course d'orientation à pied, à Vélo Tout-Terrain (VTT) et à ski.

6. LAPEYRONIE Bruno et ROUSSEL Arnaud, *Management et marketing territorial des sports*, Dardilly, Éditions de Bionnay, 2015, 226 pages.

7. L'étude des courses « hors stade » permet d'identifier des stratégies d'organisation à multiples échelles (locale, nationale, internationale). Dans le cadre de cette note, la méthode comparative permettra de mettre en évidence à la fois les distorsions et les ressemblances entre les acteurs (monde fédéral, collectivités territoriales, opérateurs privés) et les formats de courses (courses sur route, trails, courses de triathlon et des disciplines enchaînées, courses d'orientation, courses ludiques et à obstacles). La comparaison ne consiste pas à lister de manière idiographique les ressemblances et les dissemblances mais vise à identifier les processus et l'écart différentiel entre chacune des études de cas.

8. INJEP et ministère des Sports (CRÉDOC), *Baromètre national des pratiques sportives 2018*, Paris, INJEP Notes et rapports/Rapport d'étude, 2018, pp. 8-9.

9. INJEP et ministère des Sports (CRÉDOC), *Baromètre national des pratiques sportives 2018*, Paris, INJEP Notes et rapports/Rapport d'étude, 2018, p. 15.

Le baromètre de la FFA (Sportlab)<sup>10</sup> et l'étude réalisée par l'UNION Sport & Cycle (BVA)<sup>11</sup> estiment respectivement à 25 % et 27 % la part de Français pratiquant la course à pied. Il convient de souligner les difficultés de fonder de manière méthodologique et statistique une analyse fine de la pratique du running. En 2017, 66 % des licenciés et 54 % des non licenciés compétiteurs déclarent pratiquer cette activité 3 à 4 fois par semaine<sup>12</sup>. Malgré la répartition équilibrée entre la pratique masculine (52 %) et féminine (48 %)<sup>13</sup>, ces études mettent en exergue l'augmentation du nombre de pratiquantes (+ 45 % depuis 2012). Un tiers des femmes courent depuis moins de 5 ans<sup>14</sup>. De manière générale, la majorité des pratiquants de la course à pied est engagée dans une pratique amateur, régulière et autonome.

Au-delà du développement de la pratique sportive à la carte et de la féminisation accélérée du running, la volonté d'appartenir à une communauté, comme peut le proposer un club, fait partie des tendances actuelles. Les grandes marques d'équipementiers et les entreprises spécialisées dans les outils numériques participent pleinement à ces nouvelles modalités de pratiques (Nike+ Run Club, ASICS FrontRunner, Garmin Team Running). À Paris, la communauté Adidas Runners Paris (ARP) rassemble plus de 60 000 coureurs depuis trois ans. Ils sont répartis dans neuf équipes implantées dans différents quartiers de la capitale : Bastille, Sentier, Bir-Hakeim, Pigalle, Champs-Élysées, Batignolles, République, Odéon et La Villette<sup>15</sup>. Les outils numériques sont de plus en plus utilisés au service de ces nouveaux modes de pratique et de l'analyse des performances<sup>16</sup>.

L'essor de nouvelles activités sportives comme le trail et les disciplines enchaînées (triathlons, raids multisports, bike and run) contribue aussi au développement du running. En 2015, le trail-running est devenu officiellement une discipline de l'athlétisme international (Association Internationale des Fédérations d'Athlétisme - IAAF). D'après le baromètre de la FFA, les coureurs les plus investis (licenciés FFA et non licenciés participant à des courses) sont majoritairement en quête de trails<sup>17</sup>. Cette discipline se caractérise notamment par un fort potentiel de développement.

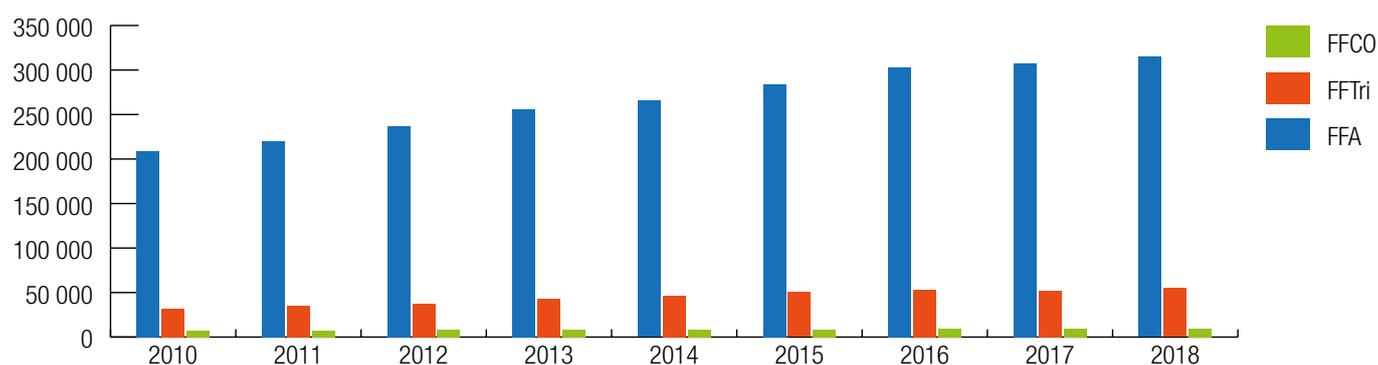
La croissance exponentielle de la course à pied s'accompagne de tendances lourdes où différentes offres cohabitent. Pour autant, il ne s'agit pas de la fin du modèle associatif. Les fédérations sportives agréées par le ministère des Sports participent en partie au développement de la pratique du running.

## 1.2 UNE PRATIQUE DU RUNNING SOUTENUE PAR LE MOUVEMENT FÉDÉRAL ?

D'après les derniers recensements du ministère des Sports, les pratiques fédérales en lien avec l'univers du running tendent à augmenter de manière lente et modérée depuis les années 2010. L'évolution du nombre de licences délivrées montre de profondes recompositions en fonction des fédérations considérées (figure 1).

**FIGURE 1 : L'ÉVOLUTION DU NOMBRE DE LICENCES DÉLIVRÉES PAR LA FÉDÉRATION FRANÇAISE D'ATHLÉTISME (FFA), LA FÉDÉRATION FRANÇAISE DE TRIATHLON (FFTri) ET LA FÉDÉRATION FRANÇAISE DE COURSE D'ORIENTATION (FFCO) ENTRE 2010 ET 2018.**

Les licences délivrées par la FFA recouvrent un ensemble de disciplines variées comme les courses sur pistes, les sauts, les lancers, les épreuves combinées et les épreuves hors stade.



Source : ministère des Sports, 2019.

10. Données obtenues d'après la Fédération Française d'Athlétisme (Sportlab), 2016.

11. UNION Sport & Cycle (BVA), *Étude running*, Paris, UNION Sport & Cycle, 2017, p. 7.

12. Fédération Française d'Athlétisme (Eventeam Conseil), *Usages et attitudes des pratiquants de running*, Paris, Fédération Française d'Athlétisme, 2017, p. 7.

13. UNION Sport & Cycle (BVA), *Étude running*, Paris, UNION Sport & Cycle, 2017, p. 7.

14. Données obtenues d'après l'UNION Sport & Cycle, 2019.

15. En 2017, l'ARP a créé son propre club d'athlétisme (Adidas Runners Paris-Le Club). Affilié à la Fédération Française d'Athlétisme (FFA), le club compte 17 athlètes sélectionnés au sein de la communauté (Team Pro).

16. Running Heroes (en partenariat avec la FFA), *L'Observatoire du running*, Paris, Sport Heroes Group, 2019, 75 pages.

17. Fédération Française d'Athlétisme (Eventeam Conseil), *Usages et attitudes des pratiquants de running*, Paris, Fédération Française d'Athlétisme, 2017, p. 19.

D'après les données du ministère des Sports, 314 692 licences sportives ont été délivrées par la Fédération Française d'Athlétisme en 2018 : 166 236 pour les hommes (52,8 %) et 148 456 pour les femmes (47,2 %)¹⁸. Pour la période 2010-2016, la croissance s'élève entre 4 et 8 % par an. La pratique sportive licenciée est majoritairement soutenue par la pratique féminine. Ainsi, sur la même période, les licences féminines annuelles augmentent de 5 à 11 %. Le niveau de licence se stabilise depuis 2016. La FFA, en situation de monopole, a longtemps centré sa stratégie sur l'augmentation du nombre de licenciés et les compétitions sportives. Au total, 2 438 clubs ont été recensés en 2017, soit une hausse de 4,9 % par rapport à 2010.

De manière comparable, la FFTri a connu une croissance forte de son taux de pratique sportive avec licence durant les années 2010. En 2018, 54 839 licences ont été délivrées par la Fédération Française de Triathlon et disciplines enchaînées (FFTri) : 40 496 pour les hommes (73,8 %) et 14 343 pour les femmes (26,2 %). Entre 2010 et 2016, la structure de la pratique sportive licenciée se caractérise par un accroissement de l'ordre de 6 à 14 % par an, puis le taux a légèrement baissé (- 2,7 % entre 2016 et 2017). La fédération a perdu environ 1 500 licenciés en 2017. En revanche, les Autres Types de Participation (ATP), c'est-à-dire l'ensemble des inscriptions qui ne sont pas des licences, comme par exemple, les titres à la journée, sont en progression. Ainsi, la FFTri connaît un pic en 2018 avec 118 782 « pass compétition », contre seulement 32 969 en 2010¹⁹. L'intégration des raids, des épreuves de swim run et de parathlathlon participent à cette explosion. Ces disciplines supposent l'enchaînement de plusieurs épreuves d'endurance (natation, cyclisme, course à pied). La difficulté sportive et le coût financier peuvent représenter un frein, voire une barrière psychologique pour les pratiquants. Or, il s'agit davantage d'une image collective qu'une situation intrinsèque. De manière générale, la FFTri et la FFA connaissent des dynamiques différentes. La FFTri se dirige de plus en plus vers un modèle fédéral alors que la FFA essaye plutôt de s'émanciper.

La Fédération Française de Course d'Orientation (FFCO) se caractérise par une faible proportion de licences délivrées. Au total, 9 469 licences ont été délivrées en 2018 : 5 613 pour les hommes (59,3 %) et 3 856 pour les femmes (40,7 %). Pour la période 2010-2018, nous observons une croissance constante, lente et modérée de l'ordre de 1,5 à 5 % par an. En 2017, le nombre d'ATP diminue de 21,5 % par rapport à l'année précédente, et ce pour la première fois depuis 2012. Globalement, la FFCO souffre d'un problème d'image, car cette discipline nécessite l'utilisation d'un matériel spécifique pouvant repousser une partie de la population (boussole puce, carte, pince pour poinçonner les talons de contrôle). À ce jour, il ne s'agit pas d'une activité grand public. Cependant, la fédération compte de nombreux militants. Certains d'entre eux cherchent notamment à moderniser la discipline *via* l'utilisation de nouvelles technologies (GPS, *smartphones*).

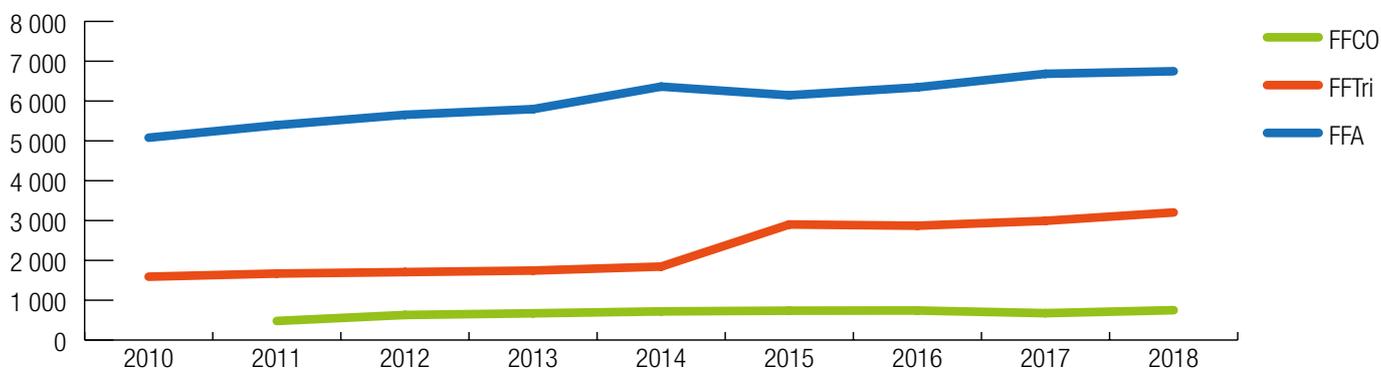
De manière générale, les fédérations concernées par l'univers du running se caractérisent depuis 2010 par une augmentation constante et modérée du nombre de licences délivrées. Pour chacune d'entre elles, les dynamiques observées se réalisent à des vitesses et sur des pas de temps différents. Les fédérations partagent néanmoins deux points communs : d'une part, l'amélioration de la compétitivité des clubs et des Sportifs de Haut Niveau (SHN) ; et, d'autre part, la promotion du sport pour tous les publics. Ces priorités ne sont pas forcément partagées par les organisateurs privés. Dans ce contexte, nous observons aujourd'hui une multiplication des formats et formules de courses hors stade.

### 1.3 LA MULTIPLICATION ET LA DIVERSIFICATION DES COURSES DE RUNNING

Face à la croissance exponentielle du running dans la société française (en milieu associatif avec une licence/en pratique libre, non encadrée), le nombre de compétitions en lien avec l'univers de la course à pied a tendance à s'amplifier. Les organisateurs surfent sur l'engouement de la population pour les événements sportifs de masse²⁰. En 2014, environ 1,6 M de personnes (17 %) pratiquant une activité liée à l'univers du running déclarent participer à des compétitions²¹. Au total, environ 11 000 épreuves hors stade, organisées par la FFA, la FFTri et la FFCO, ont été recensées en 2018 (figure 2).

FIGURE 2 :

L'ÉVOLUTION DU NOMBRE DE COURSES À PIED HORS STADE ORGANISÉES PAR LA FFA, LA FFTRI ET LA FFCO POUR LA PÉRIODE 2010-2018.



Sources : Fédération Française d'Athlétisme (FFA), Fédération Française de Triathlon (FFTri) et Fédération Française de Course d'Orientation (FFCO), 2019.

18. Données obtenues d'après le ministère des Sports, 2019.

19. Données obtenues d'après le ministère des Sports, 2019.

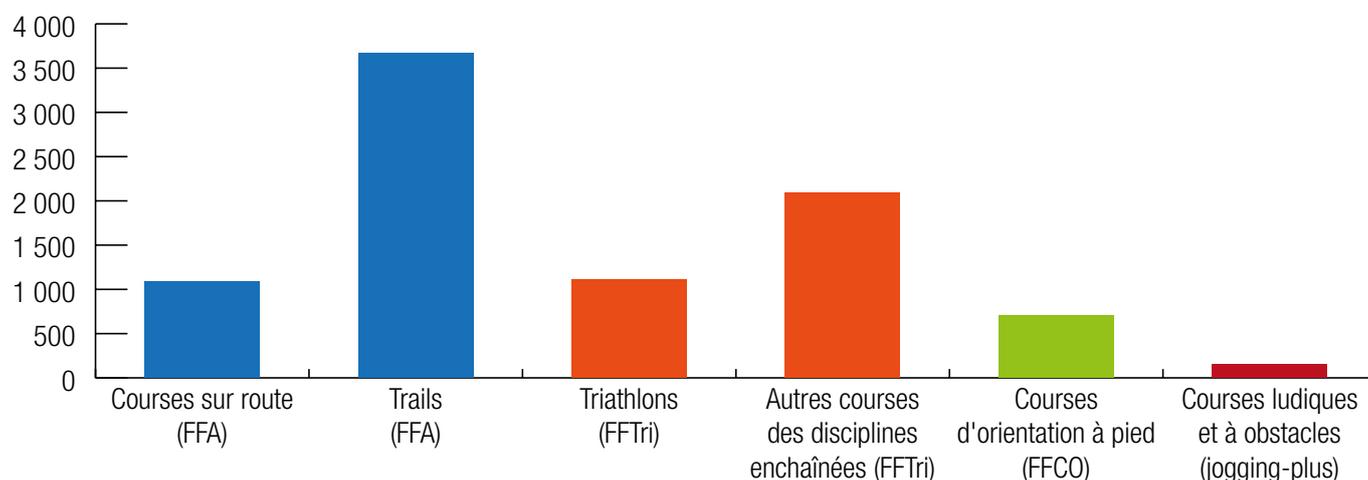
20. Observatoire de l'Économie du Sport et Centre National pour le Développement du Sport (Nomadés), *Cartographie des chaînes de valeurs de l'événementiel sportif*, Paris, Ministère des Sports, 2016, p. 58.

21. Données obtenues d'après la Fédération Française d'Athlétisme (Sportlab), 2014.

Depuis les années 2010, le nombre de CHS augmente de manière exponentielle. Au total, 6 748 courses hors stade ont été organisées par la FFA en 2018<sup>22</sup>. 90 % d'entre elles sont organisées par des associations sportives, c'est-à-dire des clubs affiliés, des clubs municipaux ou bien des associations *ad hoc* souvent non affiliées. La fédération organise une quinzaine de compétitions, dont notamment les championnats de France (marathons, semi-marathons, trails, relais Ekiden<sup>23</sup>) et des courses majeures (Ekiden de Paris, marathons de Toulouse et de Marseille). Pour la FFA, la plupart des organisations sont validées par des structures déconcentrées situées auprès des préfetures<sup>24</sup>. La fédération délégataire émet alors un avis qui permet de garantir l'inscription de la course à son calendrier. À ce jour, 680 courses possèdent un label FFA (échelon régional, national et international)<sup>25</sup>. Elles regroupent les principales compétitions du marché du running en France. Pour sa part, la FFTri a organisé 3 203 courses en 2018 (triathlon, bike and run, aquathlon, raids, etc.)<sup>26</sup>. Le nombre de compétitions a quasiment doublé depuis 2010. En 2018, quatre ligues régionales (Île-de-France, Nouvelle-Aquitaine, Auvergne-Rhône-Alpes et Grand Est) organisent à elles seules la moitié des épreuves annuelles. Enfin, à l'image du nombre de licences délivrées par la fédération, la proportion de courses organisées par la FFCO tend à augmenter de manière lente et modérée depuis 2011. Sur les 749 courses organisées en 2018, nous recensons 700 courses à pied, 41 courses à VTT et 8 courses à ski. Au total, 90 % des courses d'orientation se réalisent à pied.

De manière générale, les compétitions en lien avec l'univers de la course à pied ont tendance à augmenter de manière rapide et soutenue depuis 2010. Cet accroissement des compétitions crée aujourd'hui un réel embouteillage du calendrier des épreuves et entraîne des questionnements sur la nécessité de limiter le nombre de courses. Le marché arrive à un point de saturation intéressant à observer en termes de stratégie et de marketing (figure 3).

FIGURE 3 : LA RÉPARTITION DES COURSES HORS STADE EN 2018.



Sources : Fédération Française d'Athlétisme (FFA), Fédération Française de Triathlon (FFTri), Fédération Française de Course d'Orientation (FFCO) et jogging-plus, 2019. Les courses sur route recensées ne concernent que les épreuves déclarées par un code FFA officiel. Il existe d'autres compétitions non officielles mais correspondant à des distances similaires (5 Km, 10 Km, semi-marathons, marathons et Ekiden). Parmi les courses sur route recensées, les épreuves de 5 Km (nouvelles épreuves officielles) n'ont pas toutes été déclarées. En 2018, seulement 3 courses ont été comptabilisées par la FFA, contre 111 en 2019.

Les courses de running hors stade recouvrent à la fois les courses sur route (marathons, semi-marathons, 10 Km, 5 Km) et les courses de pleine nature (trails, triathlons, courses des disciplines enchaînées, courses d'orientation). Contrairement à la plupart des événements sportifs où les droits TV et le sponsoring constituent les premières sources de revenus (football, rugby, tennis), l'inscription des participants demeure une des principales rentrées d'argent des organisateurs. Les épreuves sont quasiment toutes payantes : 40 € en moyenne pour les marathons, 25 € pour les trails circuits courts et 50 € pour les trails circuits longs<sup>27</sup>. En 2004, le prix d'entrée au Marathon de Paris, qui fluctue en fonction de la date d'inscription à l'événement, s'élevait entre 42 et 62 €<sup>28</sup>. En 2019, ce prix a doublé pour atteindre 89 à 119 €. L'augmentation générale des inscriptions s'explique par :

- la popularité des événements : la demande plus forte des participants a entraîné de manière mécanique une hausse du prix d'entrée ;
- et, la montée en gamme des événements avec le développement d'animations et de services visant à améliorer l'expérience du participant.

L'augmentation substantielle du prix des dossards ne concerne pas la totalité des compétitions. Les courses organisées par des associations ou des clubs fédéraux offrent une gamme de prix beaucoup plus abordable que celles organisées par des opérateurs privés. C'est notamment le cas du Marathon de La Rochelle géré par une association locale, dont les tarifs avoisinent 58 € en 2019. Globalement, les inscriptions, les recettes privées et les partenariats publics s'équilibrent selon le contexte.

22. Données obtenues d'après la Fédération Française d'Athlétisme, 2019.

23. L'Ekiden est une course à pied en relais originaire du Japon (traduction littérale : *Eki* signifiant « étape » et *Den* qui peut se traduire par « transmettre »). L'Ekiden est une course de relais de plusieurs coureurs qui s'effectue sur la distance d'un marathon.

24. Il s'agit de la Commission Départementale des Courses Hors Stade (CDCHS) et de la Commission Régionale des Courses Hors Stade (CRCHS).

25. Le label FFA permet d'attester des atouts d'un club et lui permet ainsi de gagner en crédibilité dans une ville, un département ou une région. Aussi, il sert à établir de nouveaux partenariats et à faire appel à de nouveaux licenciés.

26. Données obtenues d'après la Fédération Française de Triathlon, 2019.

27. JOUBERT Emilie, « Prix des dossards en course à pied : que payez-vous vraiment ? », *LePape-Info*, 2013. URL : <http://www.lepape-info.com>

28. Consommation Logement Cadre de Vie (CLCV), « Marathon de Paris : la course folle des prix », *CLCV*, 2014. URL : <http://www.clcv.org>

## LES COURSES SUR ROUTE

D'après les chiffres officiels de la FFA, nous recensons 1 092 courses sur route en 2018. Ce sont principalement des courses de fond et d'ultra-fond (5 km, 10 km, 15 km, semi-marathon, 25 km, 35 km, marathon, Ekiden et 100 km). Depuis quelques années, l'augmentation du prix des inscriptions des courses sur route demeure un des freins de la relative diminution du nombre de participants. Afin de profiter de la popularité des compétitions, les organisateurs s'efforcent de multiplier les événements afin d'accueillir un maximum de participants. Aussi, les marathons (42,195 km) sont régulièrement couplés à des courses aux distances plus réduites, telles que des semi-marathons (21,097 km), des 10 km, des 5 km et des relais Ekiden. Ce type d'organisation répond à plusieurs objectifs :

- faire face à l'accroissement du nombre de participants ;
- diversifier les offres afin d'attirer différentes catégories de coureurs (sportifs confirmés, occasionnels et amateurs) ;
- élargir les cibles à la famille, aux couples, aux ami(e)s et autres partenaires ;
- et, enfin, réaliser des économies d'échelle en utilisant une même structure d'organisation.

Le système de tarification des courses sur route tend aussi à évoluer. Le modèle de tranches tarifaires en fonction des dates fixes laisse peu à peu la place à une gestion par quotas du nombre de participants. Pour les organisateurs, ce fonctionnement permet d'ajuster les prix en fonction de la demande. Malgré la diversité des offres proposées, les organisateurs sont régulièrement contraints de plafonner le nombre de participants. Ainsi, pour l'édition 2019 du Marathon de Paris, le nombre d'inscriptions était limité à 60 000 dossards<sup>29</sup>. *De facto*, les organisateurs réfléchissent aux solutions leur permettant de répondre à l'accroissement du nombre de coureurs. Pour certaines courses, plusieurs mesures ont d'ores et déjà été apportées :

- le départ par vagues : il permet de fluidifier le trafic des coureurs et par conséquent, d'augmenter le nombre de participants. Ce type de départ pose parfois de vrais problèmes d'équité sportive. Les courses hors stade sont des épreuves où l'amateur et le sportif de haut niveau se retrouvent simultanément sur une ligne commune. Le départ par vagues vient donc anéantir la définition de base de ces épreuves ;
- les organisateurs couplent les épreuves en rajoutant différents formats et formules de courses ;
- la limitation du nombre de courses (préfecture et police) ;
- enfin, les demandes d'inscription dépassent parfois les capacités d'accueil des organisateurs. Dès lors, l'organisation de deux courses majeures sur un même week-end est à l'étude.

Le prestige sportif demeure un des critères de différenciation des courses sur route. À ce titre, les organisateurs des marathons les plus prestigieux, tels que ceux de New York, Londres et Berlin, disposent d'enveloppes spécifiques (*prize money*) pour attirer des sportifs de haut niveau capables de performer<sup>30</sup>. Enfin, il convient de souligner que de nombreuses associations et sociétés d'événements utilisent aujourd'hui les courses sur route pour soutenir de grandes causes comme la recherche et la lutte contre des maladies (Wings for Life World Run, Odyssea). Les compétitions de running sont de plus en plus utilisées pour faire connaître des combats en lien avec le monde de la santé. Les grandes instances internationales (OMS, OCDE, UNESCO) et les ministères (ministère des Affaires sociales, ministère des Sports) soutiennent ces initiatives, car elles font la promotion de l'activité physique et sportive pour renforcer la prévention des maladies chroniques et contribuent au traitement de certaines pathologies.

## LES TRAILS

Depuis la fin des années 2000, les trails, c'est-à-dire les courses pédestres avec classement et/ou prise de temps se déroulant en milieu naturel (forêt, montagne, désert, plaine) sur de longues distances, avec une faible proportion de routes goudronnées, comptent de plus en plus de participants<sup>31</sup>. D'après un recensement effectué par le magazine *Jogging International*, le nombre de trails en France est passé de 300 en 2003, à 1 000 en 2007, puis, 1 500 en 2014<sup>32</sup>. En 2018, 3 668 épreuves sont recensées par la FFA : 2 273 trails découverte, 1 038 trails courts, 285 trails longs et 72 ultra-trails<sup>33</sup>. L'organisation de ces courses tend à se généraliser, tant dans les espaces de pleine nature que dans les espaces urbains (citytrail ou urban trail). De nombreuses villes françaises disposent aujourd'hui de leur propre compétition (Lyon, Cannes, Nîmes, Saint-Malo, Issy-les-Moulineaux, Montpellier pour une version nocturne). Moins codifiés que les courses sur route, les trails se déclinent en plusieurs formats : KV<sup>34</sup>, 18, 30, 45 et 80 km pour l'ÉcoTrail Paris Île-de-France<sup>35</sup> ; 12, 22, 44 et 72 km pour la SaintéLyon ; KV, 11, 27 et 63 km pour la 6 000D-Course des Géants. Parmi les trails, les courses d'ultra-endurance (plus de 100 km et fortes dénivellations) connaissent un réel essor tant sur le plan économique et médiatique qu'en termes de visibilité internationale (Ultra-Trail du Mont-Blanc, Marathon des Sables, Ultra-Trail du Mont Fuji, Grand Raid de la Réunion). L'accessibilité et la déclinaison des courses en plusieurs formats, afin d'attirer un maximum de participants, sont des enjeux majeurs pour les organisateurs (carte 1).

29. Données obtenues d'après le Schneider Electric Marathon de Paris, 2019. URL : <https://www.schneiderelectricparismarathon.com>

30. FRICK Bernd et PRINZ Joachim, « Pay and Performance in Professional Road Running: The Case of City Marathons », *International Journal of Sport Finance*, vol. 2, n° 1, 2007, pp. 25-35.

31. UNION Sport & Cycle, *Étude running « compétiteur »*, Paris, UNION Sport & Cycle, 2018, pp. 12-18.

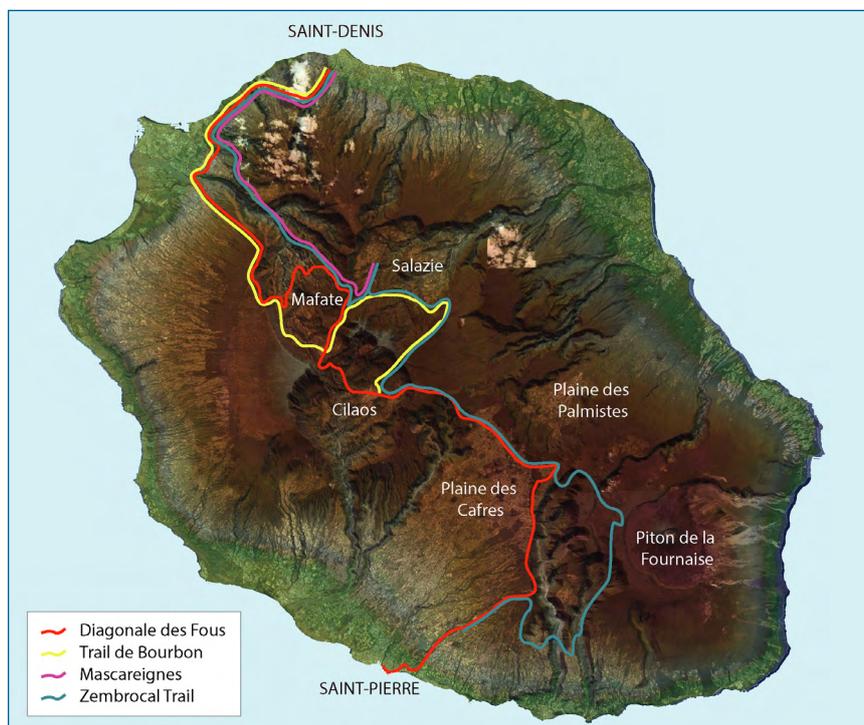
32. PATRIARCA Éliane, « La longue marche du trail pour rejoindre l'athlétisme », *Libération*, 2014. URL : <https://www.liberation.fr>

33. Données obtenues d'après la Fédération Française d'Athlétisme, 2019.

34. Le Kilomètre Vertical (KV) est une épreuve de running visant à parcourir 1 000 m de dénivelé positif sur une distance courte.

35. L'ÉcoTrail Paris Île-de-France comprend aussi des randonnées, des marches nordiques et la verticale de la Tour Eiffel.

CARTE 1 : LES PARCOURS DU GRAND RAID DE LA RÉUNION.



Source : BD Ortho, carte du relief IGN. Réalisation : ministère des Sports, 2019.

Le Grand Raid de la Réunion se compose aujourd'hui de quatre parcours aux distances et dénivélés cumulés positifs (D+) distincts : la Diagonale des Fous (165 Km et 9 576 m D+), le Trail de Bourbon (111 Km et 6 433 m D+), la Mascareignes (65 Km et 3 505 m D+) et le Zembrocal Trail (37 à 52 Km et 1 000 à 4 000 m D+ par relais)<sup>36</sup>. Ces différentes courses ont lieu durant la même semaine mais avec des départs échelonnés. Par ailleurs, la participation aux courses varie en fonction du type de compétiteur. 40 % des traileurs courent plus de 10 courses par an<sup>37</sup>. La discipline devient donc une pratique à part entière, bientôt peut-être même à dissocier du running.

### LES COURSES DE TRIATHLON ET DES DISCIPLINES ENCHAÎNÉES

Les courses de triathlon et des disciplines enchaînées (natation, cyclisme et course à pied) suivent des dynamiques comparables à celles observées pour les courses sur route et les trails. Depuis sa reconnaissance internationale et olympique<sup>38</sup>, le triathlon et ses sports associés connaissent un réel essor (Garmin triathlon de Paris-Île-de-France, triathlon Audencia-La Baule). En 2018, nous recensons 1 112 courses de triathlon et 2 091 épreuves issues des disciplines enchaînées<sup>39</sup>. Pour les organisateurs, la duplication des courses en différents formats (triathlon olympique, triathlon sprint) et formules (relais, mixtes) fait partie des enjeux actuels<sup>40</sup>. À l'image des ultra-trails, les triathlons très longues distances ou extrêmes connaissent un développement rapide depuis les années 2010. Le Norseman Xtreme Triathlon en Norvège, premier triathlon extrême à avoir eu lieu en 2003, a largement contribué à médiatiser ce type de courses. En France, l'Embrunman (3,8 km, 186 km, 42,195 km) figure parmi les épreuves majeures de la discipline. Par extension, les gens utilisent souvent le terme d'Ironman pour désigner ce type de compétition. Or, ce terme est à l'origine associé au triathlon Ironman d'Hawaï. Ironman et triathlon Ironman sont aujourd'hui des marques déposées qui appartiennent à l'entreprise World Triathlon Corporation (WTC) qui elle-même appartient au conglomérat chinois Wanda Group<sup>41</sup>.

### LES COURSES D'ORIENTATION

La course d'orientation est une course individuelle contre la montre se déroulant en terrain varié, généralement boisé, dont le parcours est matérialisé par des postes (balises) que le concurrent découvre dans un ordre imposé par des cheminements de son choix. Pour ce faire, le coureur utilise une carte et/ou une boussole. Depuis le début des années 2010, le nombre de courses d'orientation à pied organisées par la FFCO stagne entre 400 et 700 épreuves par an. Le format des courses est large : longue et moyenne distances, sprint, relais, sprint relais, relais mixte et knockout sprint. Afin d'attirer davantage d'inscrits,

36. Grand Raid, « Nos 4 courses », *Grand Raid*, 2019. URL : <http://www.grandraid-reunion.com>

37. Running Heroes (en partenariat avec la FFA), *L'Observatoire du running*, Paris, Sport Heroes Group, 2019, p. 56.

38. La première épreuve de triathlon olympique a eu lieu lors des Jeux Olympiques de Sydney en 2000.

39. Parmi les courses des disciplines enchaînées, nous recensons : 421 bike and run, 377 courses d'aquathlon, 353 courses de duathlon, 334 courses d'animathlon, 322 cross, 141 raids, 94 swimruns, 48 randonnées et une course de duathlon des neiges.

40. Les formats officiels de triathlon sont établis par la Fédération Internationale de Triathlon (ITU). Selon les parcours, un écart de 10 % est autorisé. Les distances sont les suivantes avec dans l'ordre : natation, vélo, course à pied. Format XS : 400 m, 10 km, 2,5 km. Format S ou sprint : 750 m, 20 km, 5 km. Format M, standard (olympique) ou courte distance : 1,5 km, 40 km, 10 km. Format L ou moyenne distance (*half*) : 3 km, 80 km, 20 km. Format XL ou longue distance : 4 km, 120 km, 30 km. Format XXL ou très longue distance : 3,8 km, 180 km, 42,195 km.

41. Wanda Group est un conglomérat, basé à Pékin, spécialisé dans des activités liées à l'immobilier, l'hôtellerie, le cinéma et le sport.

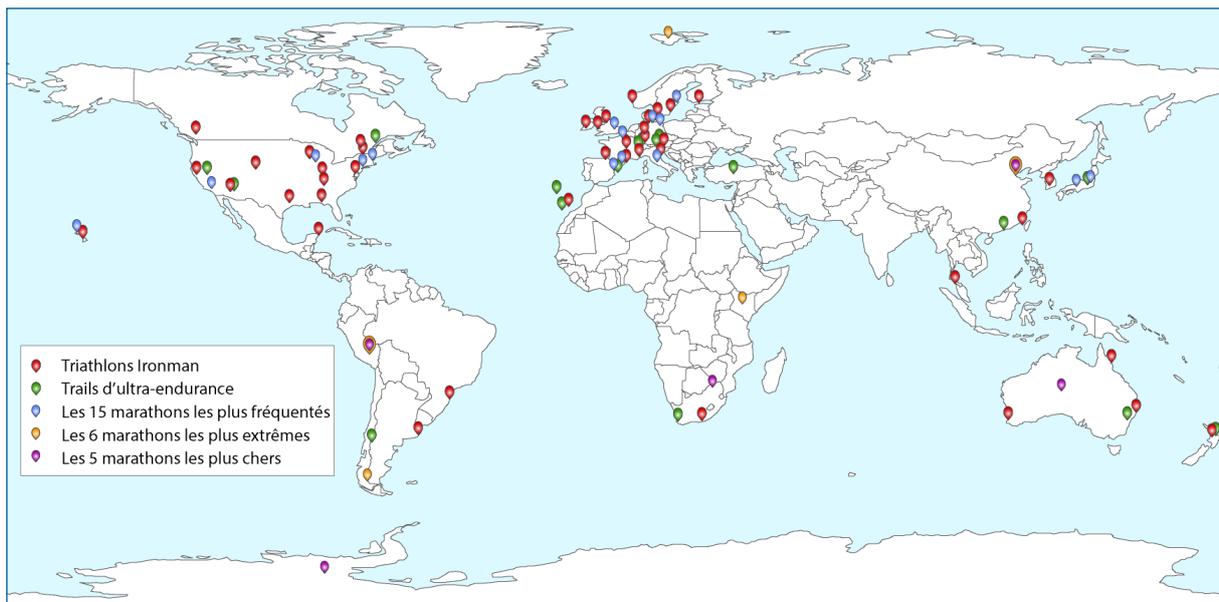
la fédération cherche à innover et élargir ses offres en proposant notamment des courses dans des espaces urbains. Aussi, à l'automne 2019, la première édition du Paris Orienteering City Race aura lieu dans Paris *intra muros* lors d'une journée sans voiture. Depuis quelques années, les courses d'orientation thématiques organisées par des structures privées connaissent un développement rapide. Ainsi, la Zomb'in The Dark, une course d'orientation nocturne où les participants (« survivants ») doivent valider un maximum de balises tout en évitant des « zombies », se multiplie (Plaisir et Hauteville, Monteux, Nemours, Lyon, Toulouse, Caen, Reims). Ces épreuves sont organisées par l'association Z-World Production en partenariat avec un club de course d'orientation local.

### LES COURSES LUDIQUES ET À OBSTACLES

Dans l'optique d'attirer un public plus hétérogène et familial, de nouvelles compétitions se sont développées durant les années 2010. Il s'agit des courses ludiques et à obstacles. En 2019, nous en comptabilisons plus de 150 en France<sup>42</sup>. Ces courses combinent à la fois des épreuves de running (entre 5 et 10 km) et des activités culturelles et festives (Color Run, Holi Run, Electric Run, The Bubble Day, Electro Dash, Nawack' Run). L'épreuve de la Color Run dans laquelle les participants s'aspergent de poudres colorées sur des parcours rythmés par de la musique et des animations, se décline aujourd'hui dans près de 60 pays et 200 villes<sup>43</sup>. Depuis 2014, nous recensons environ 6 M de participants. Ces courses participent pleinement à la « gamification des compétitions ». Les courses à obstacles, associant à la fois sport et réalisation de défis, ont également connu un développement rapide durant les années 2010. En France, 308 714 personnes ont participé à ce type de courses en 2016<sup>44</sup>. Le nombre d'inscrits aux épreuves de la Mud Day, une compétition associant à la fois la course à pied et des activités de survie, est passé de 13 000 en 2013 à 83 500 en 2016<sup>45</sup>. La compétition ne repose pas ici sur le résultat chronométré mais plutôt sur des défis à réaliser en équipe. En France, cinq courses à obstacles (Mud Day, La Ruée des Fadas, So Mad, Frappadingue et Spartan Race) regroupent à elles seules environ 50 % des participants<sup>46</sup>. Ces courses sont aujourd'hui arrivées à un niveau de maturité. Les récentes baisses de fréquentation et les annulations des courses ludiques et à obstacles pointent un phénomène nouveau : le raccourcissement des cycles de vie des nouvelles façons de courir. Certaines modalités de running sont ancestrales et d'autres appartiennent à des effets de mode, dont l'espérance de vie est de plus en plus courte. Ceci pose donc des questions sur les bons choix d'investissements financiers et politiques.

De manière générale, nous observons une grande hétérogénéité des courses à pied hors stade. Afin de répondre au mieux aux différentes demandes, les organisateurs élaborent des épreuves sur mesure. Le dynamisme récent du running incite les organisateurs privés à développer de nouvelles compétitions qui viennent concurrencer les offres proposées par les fédérations. Dès lors, l'organisation des CHS tend peu à peu à échapper au mouvement fédéral. Des dynamiques comparables sont aujourd'hui observables à l'échelle internationale. Depuis les années 2010, le nombre de courses organisées par des sociétés privées commerciales ou associatives a tendance à s'accroître, en particulier en Europe et aux États-Unis (carte 2).

### **CARTE 2 : LA LOCALISATION DES COURSES D'ULTRA-ENDURANCE DE L'ULTRA-TRAIL WORLD TOUR (UTWT), DES TRIATHLONS IRONMAN DE LA WORLD TRIATHLON CORPORATION (WTC) ET DES 15 PLUS GRANDS MARATHONS (EN NOMBRE DE PARTICIPANTS) EN 2019.**



Source : Natural Earth, 2018 ([www.naturalearthdata.com](http://www.naturalearthdata.com)). Réalisation : ministère des Sports, 2019.

42. Jogging-plus, « Calendriers », *Jogging-plus*, 2019. URL : <http://www.jogging-plus.com>

43. The Color Run, « Quelques chiffres », *The Color Run*, 2019. URL : <http://thecolorrun.fr>

44. Obstacle, « La référence de la course à obstacles en France », Villeurbanne, *Obstacle*, 2017, p. 11.

45. HUSSON Laure-Emmanuelle, « Le Mud Day, la nouvelle poule aux œufs d'or du groupe Amaury », *Challenges*, 2015. URL : <https://www.challenges.fr>

46. DESBENOIT Séb, « Le bilan de l'année 2016 de la course à obstacles », *Obstacle*, 2016. URL : <https://obstacle.fr>

La distribution des marathons de grande envergure, des trails d'ultra-endurance et des triathlons Ironman correspond à la tripolarisation de l'économie mondiale. L'Amérique du Nord, l'Europe et l'Asie de l'Est accueillent plus de 85 % des compétitions. Les marathons les plus prestigieux se localisent majoritairement dans les métropoles qui dominent la hiérarchie urbaine mondiale (New York, Londres, Tokyo, Paris, Berlin), car ces villes disposent de centres de décision et de commandement dans les domaines économiques, politiques, diplomatiques, culturels et financiers. Depuis quelques années, de nouvelles tendances apparaissent. Les organisateurs privés cherchent à développer des marathons extrêmes (altitude, dénivellation, températures). Pour le pays d'accueil, ce type de course est un vecteur de la promotion touristique. Dans ce cadre, de nombreux tours opérateurs proposent des séjours combinés associant l'inscription à la course (billets d'avion, dossards) et des activités touristiques (hébergement, restauration). L'organisation de marathons au sein même de sites à forte attraction touristique tend à progresser (Muraille de Chine, Machu Picchu, Ayers Rock). Le coût de participation y est élevé (13 800 € pour le Marathon de l'Antarctique, 1 875 € pour le Big Five Marathon en Afrique du Sud).

De manière comparable, la distribution des courses d'ultra-endurance (trails et Ironmans) démontre une répartition très inégale entre les différentes zones géographiques. Les États-Unis et l'Europe occidentale concentrent plus des deux tiers des courses. Depuis 2014, les courses d'ultra-trail sont regroupées sur un circuit international de 20 épreuves (Ultra-Trail World Tour). En 2018, à la suite d'un désaccord sur l'attribution du nombre fixe de points en fonction du statut de la course, les organisateurs du Grand Raid de la Réunion se sont retirés du calendrier UTWT<sup>47</sup>. Les triathlons Ironman font aussi partie d'un championnat du monde (Ironman World Championships). Parmi les 41 courses recensées, la France accueille deux épreuves labellisées Ironman : Nice et Vichy. Une des caractéristiques des trails et Ironmans demeure la volonté des organisateurs de fidéliser les coureurs. L'accès à une compétition d'envergure internationale (UTMB, Marathon des Sables, Ironman d'Hawaï) s'obtient par un tirage au sort et le cumul d'un certain nombre de points sur des courses qualificatives labellisées<sup>48</sup>. Le circuit fonctionne comme une ligue fermée où il faut se qualifier. Pour le coureur, la qualification est très valorisante, car il y a à la fois un challenge et un fort sentiment d'appartenance à la communauté. Pour l'organisateur, cette mesure permet de garantir le niveau élevé de l'épreuve et d'en justifier le coût. Le coureur est donc obligé de consommer le produit. Par ailleurs, financièrement, la compétition n'est pas accessible à tous les pratiquants. De même, le coût du matériel obligatoire pour participer à ce type de courses est une barrière non négligeable.

Ces différentes compétitions connaissent des processus comparables qui aboutissent à des schémas communs. La privatisation croissante du marché de la CHS nécessite d'analyser les stratégies économiques mises en œuvre par les fédérations et leurs organes déconcentrés (ligues, comités départementaux) ou affiliés (clubs), les collectivités territoriales et les opérateurs privés.

## 2. LE CHANGEMENT DE STRATÉGIE DES ACTEURS DU RUNNING

### 2.1 LES FÉDÉRATIONS : VERS UNE NOUVELLE OFFRE DE SERVICES ?

L'organisation des manifestations sportives est encadrée par différentes règles administratives<sup>49</sup>. Dans le domaine des CHS, les fédérations sportives ont longtemps joué un rôle d'organisateur et de régulateur de courses au profit des licenciés. Cependant, l'évolution de la demande sportive et l'élargissement progressif des offres de courses encouragent les fédérations à mettre en place de nouvelles stratégies visant à renforcer leurs services et répondre à de nouveaux marchés. Face à l'ampleur du mouvement, l'objectif est de recruter de nouveaux licenciés tout en évitant d'être marginalisé par les organisateurs privés. Présentée lors du Sommet de la course à pied<sup>50</sup> en 2015, la stratégie de la FFA repose aujourd'hui sur deux volets :

- d'une part, faire de la fédération un organisateur de courses en rapprochant les clubs mais aussi des entreprises ou des collectivités ayant répondu à des appels d'offres. Elles deviennent ainsi prestataires de services. La FFA entend ici concurrencer les organisateurs privés et profiter du développement des différents formats de courses, en élaborant des compétitions d'Ekiden (Paris), des marathons (Toulouse, Marseille), des 10 Km, des 5 Km, des trails, ainsi que des courses à obstacles<sup>51</sup> ;
- et, d'autre part, développer une large gamme de services aux licenciés, car les pratiquants sont de plus en plus volatiles et à la recherche de services individualisés. Dans ce cadre, la FFA a lancé un site communautaire (<http://www.jaimecourir.fr>, anciennement <http://www.jesuisuncoureur.com>) proposant des conseils et plans d'entraînement réalisés par des entraîneurs fédéraux, ainsi qu'un calendrier des courses et des services visant à accompagner les coureurs.

47. BAZIN Sylvain, « Ultra-Trail World Tour : le calendrier 2018 dévoilé, sans le Grand Raid de la Réunion », *Wider*, 2017. URL : <https://www.widermag.com>

48. Face à l'augmentation des demandes de participation à l'UTMB, un nouveau système d'inscriptions est en cours de réflexion : baisse du nombre de points qualificatifs et assouplissement du tirage au sort. Un rapprochement entre l'UTMB Mont-Blanc, l'UTMB international et l'UTWT devrait permettre la création d'un nouveau circuit international d'ici 2020.

49. Les démarches administratives peuvent être de différentes natures :

- pour les manifestations soumises à déclaration préalable auprès de l'autorité administrative compétente : une demande d'avis relative au respect des règles techniques et de sécurité édictées par la FFA, adressée au Comité départemental de la FFA ;

- pour les manifestations de running ouvertes aux licenciés FFA ou à des participants étrangers, titulaires d'une licence compétition délivrée par une fédération affiliée à l'IAAF, et donnant lieu à remise de prix ou argent ou en nature dont la valeur n'excède pas 3 000 € : une demande d'autorisation est adressée au Comité départemental de la FFA concerné au moins trois mois avant la date prévue pour la manifestation.

L'organisateur d'une manifestation sans classement, sans chronométrage et sans horaire fixé à l'avance et comptant au moins cent participants, dépose une déclaration, au plus tard un mois avant la date de la manifestation, auprès du ou des préfets territorialement compétents (R.331-6 du code du sport). Enfin, pour les manifestations se déroulant à l'intérieur du territoire d'une seule commune, la déclaration est faite auprès du Maire ou, à Paris, du Préfet de police.

D'après la Fédération Française d'Athlétisme, *Manuel pratique de l'organisateur running 2019*, Paris, Fédération Française d'Athlétisme, 2018, 38 pages.

50. En 2015, le Sommet de la course à pied a pour objectif de réunir les professionnels des marchés du running pour mener des réflexions communes sur les nouvelles tendances sportives.

51. Ouest France, « Athlétisme. La fédération devient organisatrice de courses à pied », *Ouest France*, 2015. URL : <https://www.ouest-france.fr>

Des dispositifs comparables destinés à assurer la légitimité de la FFA sur les courses de running ont déjà été proposés en 2004. L'idée consistait notamment à mettre en place un « pass running » temporaire fonctionnant comme une carte de fidélité. La mesure devait permettre d'augmenter de manière significative le nombre de pratiquants. Cette première tentative s'est soldée par un échec car les clubs exigeaient que le prix du « pass » corresponde peu ou prou à celui de la licence la moins coûteuse. De manière comparable, la FFtri et la FFCSO cherchent à attirer un maximum de nouveaux licenciés et de pratiquants à la journée, tout en privilégiant la co-organisation des compétitions. Dans le cadre de son programme fédéral<sup>52</sup>, la FFtri a recensé plusieurs actions prioritaires, dont :

- le changement de réglementation aux publics sous deux axes : le rapprochement des règles de la Fédération Internationale de Triathlon (ITU) et de la FFtri afin d'uniformiser et rendre plus lisible les formats d'épreuves et, la simplification des contraintes pour les pratiques moins compétitives et plus ludiques ;
- l'étude et l'harmonisation du « pass compétition » sur l'ensemble du territoire ;
- et, enfin, le lancement de nouvelles collaborations avec des opérateurs privés.

Les fédérations, en situation monopolistique, ont longtemps axé leurs stratégies sur les licenciés, les clubs et les compétitions car les subventions étaient essentiellement basées sur le nombre de licenciés et les « médaillables ». Jusqu'au début des années 2010, le mouvement fédéral, notamment la FFA, accusait un certain retard dans le secteur de l'organisation des courses. Face à l'évolution de la demande sportive, les fédérations ont alors cherché à moderniser leur système d'organisation. L'évolution des statuts de la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901 sur les associations sportives figure parmi les problématiques soulevées car, en l'état, le mouvement fédéral n'est pas en mesure de réaliser des bénéfices, ce qui représente un frein pour son développement économique<sup>53</sup>. *De facto*, certaines fédérations, comme la FFA, cherchent à s'orienter vers une nouvelle organisation du type société coopérative (Scop, Scic)<sup>54</sup>. Le but est de s'inscrire dans un champ plus large afin de disposer d'une fonction commerciale<sup>55</sup>. À l'image de l'Union nationale des Centres sportifs de Plein Air (UCPA) et de ses filiales, ces structures communes permettraient de répondre à des appels d'offres pour organiser des courses. À l'heure de la consommation de masse et du développement de la société de loisirs, le mouvement sportif cherche de plus en plus à faciliter les passerelles entre la compétition et les pratiquants sport-loisir afin que les fédérations deviennent des acteurs économiques à part entière.

## 2.2 LES COLLECTIVITÉS : DU SUBVENTIONNEMENT AU MARKETING SPORTIF TERRITORIAL

Pendant très longtemps, les collectivités ont subventionné de manière classique certaines compétitions de running. Les subventions relatives à l'organisation des CHS pouvaient émaner de quatre niveaux : l'État au travers de ses services déconcentrés (DRJSCS, DJCSS, DDCS/DCSPP) *via* les crédits du CNDS, les conseils régionaux, les conseils départementaux et, enfin, les communes et/ou les intercommunalités. Dans un contexte de resserrement des dotations octroyées par les collectivités, les associations sportives et les comités des fêtes de taille modeste sont aujourd'hui confrontés à des difficultés techniques et financières pour l'organisation des courses.

Eu égard au contexte sécuritaire pesant, ces petits organisateurs doivent faire face à des frais de sécurité en augmentation. Les CHS étant des événements *outdoor*, elles sont ouvertes au public et rassemblent parfois une foule importante. Dans le cas d'un événement organisé par un acteur privé, les frais de sécurité sont répartis entre les prestataires privés et les forces de police ou de gendarmerie<sup>56</sup>. En moyenne, les dépenses liées à la sécurité correspondent à environ 10 % du coût total d'une manifestation<sup>57</sup>. Le bénévolat sportif est aussi un enjeu central pour les organisateurs. Sans la présence de communautés de bénévoles fournies par les collectivités, les associations ou les clubs, l'équilibre budgétaire des courses serait fortement remis en cause. Les collectivités sont aussi confrontées aux contraintes réglementaires liées à la circulation et aux demandes de déclarations annexes auprès des préfetures. Dès lors, les petites courses locales aux retours sur investissements très faibles ont aujourd'hui tendance à périliter. Lorsqu'elles ont lieu, les pouvoirs publics ne disposent pas forcément des moyens financiers pour mettre en avant le potentiel touristique du territoire<sup>58</sup>.

Dans ce contexte, les autorités locales cherchent à mieux cibler les courses hors stade, en particulier celles au rayonnement régional, national, voire international. L'implication des collectivités est de plus en plus stratégique et répond à un nouveau modèle économique. Certaines d'entre elles ne subventionnent plus les courses mais au contraire les font payer aux organisateurs, car elles considèrent que les compétitions génèrent des frais et des nuisances publiques (circulation, sécurité, détritus, etc.). À l'image des marathons de Paris (ASO) et Bordeaux (Lagardère Unlimited Events), les collectivités accordent parfois la gestion de l'événement à des sociétés privées contre le paiement d'une redevance. Même si cela reste encore assez exceptionnel, la brèche étant désormais ouverte, il semblerait que les autorités locales se dirigent de plus en plus dans cette voie. À Paris, le changement stratégique s'est opéré au début des années 2000. L'essor du marathon et du semi-marathon a incité la Municipalité à lancer des appels d'offres. Ainsi, pour ces compétitions, la redevance fixe annuelle

52. Fédération Française de Triathlon, *Projet fédéral 2017-2020*, Saint-Denis La Plaine, Fédération Française de Triathlon, 2016, p. 5.

53. Le code du sport renvoie à l'obligation du statut associatif pour les fédérations et les ligues professionnelles.

54. Les sociétés coopératives peuvent prendre deux formes juridiques : la Société coopérative et participative (Scop) ou la Société coopérative d'intérêt collectif (Scic). Juridiquement, une Scop est une société coopérative de forme Société Anonyme (SA), Société à Responsabilité Limitée (SARL) ou Société par Actions Simplifiée (SAS), dont les salariés sont les associés majoritaires. Dans une Scic, les mécanismes coopératifs et participatifs sont identiques à ceux de la Scop. Toutefois, les membres associés au capital sont par définition de toutes natures : salariés, clients, bénévoles, collectivités territoriales ou partenaires privés.

55. Conseil National du Sport et ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, *Sport et économie sociale et solidaire*, Rapport présenté par Bernard AMSALEM au Conseil National du Sport, 2017, p. 39.

56. Selon l'article L332-1 du code du sport, qui régit les obligations en matière de sécurité et se réfère à l'article L211-11 du code de la sécurité intérieure : « Les personnes physiques ou morales pour le compte desquelles sont mis en place par les forces de police ou de gendarmerie des services d'ordre qui ne peuvent être rattachés aux obligations normales incombant à la puissance publique en matière de maintien de l'ordre sont tenues de rembourser à l'État les dépenses supplémentaires qu'il a supportées dans leur intérêt ».

57. Données obtenues d'après l'UNION Sport & Cycle, 2019.

58. LAPEYRONIE Bruno, « Marathons, trails, raids et développement touristique », *Espaces*, n° 287, 2010, p. 21.

versée par ASO, pour la période 2020-2024, s'élève à 700 000 €<sup>59</sup>. Au-delà de ce contrat d'une durée de 4 ans, une part variable liée au chiffre d'affaires (hors contrat de *namings*) apparaît en supplément<sup>60</sup>. Cette redevance correspond au droit d'utilisation de la marque « Marathon de Paris ». Au total, la redevance versée à la Mairie de Paris représente près de 1,2 M€ en 2019, soit une augmentation d'environ 40 % en trois ans.

Par ailleurs, l'organisation des compétitions de grande ampleur est souvent accompagnée d'une réflexion plus large autour de l'image du territoire comme le patrimoine naturel, culturel et/ou historique. C'est notamment le cas du Marathon du Médoc qui s'appuie sur les caractéristiques locales pour proposer un parcours à la fois sportif et culturel, associant découverte vinicole et gastronomique<sup>61</sup>. Afin de maximiser les bénéfices, les collectivités cherchent aussi à diversifier leurs offres touristiques et attirer un public plus large. L'Ultra-Trail du Mont-blanc (UTMB) offre un exemple éclairant des logiques privilégiées par les collectivités<sup>62</sup>. Dans le cadre de cette course, la région, les départements, les communes, les offices de tourisme et les partenaires privés (hôtellerie, restauration, commerces) participent à la promotion de l'événement. Ce type de course attire généralement un public plus aisé (chefs d'entreprises, cadres supérieurs, professions libérales)<sup>63</sup> et plus à même d'organiser un séjour complet<sup>64</sup>. Les participants se déplacent très souvent avec leur entourage familial, ce qui s'accompagne de retombées économiques supplémentaires. En 2015, l'UTMB aurait rapporté environ 13,6 M€ à l'économie de la région<sup>65</sup>. Certaines compétitions attirent un grand nombre de participants non-résidents et/ou étrangers. En 2012, 50 % des inscrits au Grand Raid n'étaient pas originaires de la Réunion, contre seulement 5 % en 1992<sup>66</sup>. Cette évolution du profil socio-géographique des participants entraîne une augmentation de la fréquentation hôtelière. En 2016, 81 % de l'hébergement hôtelier de l'île étaient occupés durant la semaine de la compétition<sup>67</sup>. Pour les courses à envergure internationale, la part de participants étrangers est très forte. Pour l'édition 2019 du Marathon de Paris, 32,4 % des inscrits sont des étrangers : 9 % de Britanniques, 3,5 % d'Américains, 2,2 % d'Allemands, 1,7 % de Belges<sup>68</sup>. D'après les organisateurs, près de 50 % des participants français sont des provinciaux. Au total, la course générerait des retombées économiques de l'ordre de 50 M€<sup>69</sup>.

Les courses hors stade sont un moteur d'attractivité pour les collectivités, car elles génèrent des revenus directs liés à l'organisation, des retombées économiques et des dynamiques sociales (appartenance au territoire, attractivité par le sport). Les autorités locales ont donc un intérêt particulier à accueillir ce type de manifestations sportives et à les promouvoir au même titre que des activités touristiques<sup>70</sup>. Pour elles, l'innovation territoriale, c'est-à-dire l'élargissement du périmètre d'action sur l'ensemble du territoire au-delà de la course en elle-même, est profitable aux différents secteurs d'activités associés. L'organisation de ces événements offre notamment de nouvelles perspectives à des villes de montagne. Dans certaines stations de sports d'hiver, les activités en matière de ski ont tendance à décliner alors que celles en lien avec l'univers du running progressent. La stratégie quatre saisons des stations, bien aidée par les nouvelles technologies et les applications, serait intéressante à mesurer en particulier dans les stations trails connectées.

### 2.3 LES ACTEURS PRIVÉS : ENTRE CONCENTRATION ET DIVERSIFICATION

#### L'ARRIVÉE DE GRANDS OPÉRATEURS

Face à la mutualisation des moyens, le monde associatif (comités des fêtes, associations sportives) a peu à peu laissé la place aux grands opérateurs de courses. À titre d'exemple, l'Embrunman a récemment connu une transformation de son modèle économique. Depuis 2018, l'épreuve de triathlon, fondée par Gérard Iacono, n'est plus gérée par la FFTRI mais par Amaury Sport Organisation (ASO). L'arrivée de sociétés privées sur le marché de l'organisation des compétitions de running concourt à l'essor économique et médiatique des courses. Aussi, il convient de distinguer deux grands types d'organisateur :

- d'une part, les grandes sociétés productrices et organisatrices d'événements (ASO, Lagardère Sports and Entertainment). À titre d'exemple, ASO, filiale du groupe de presse et médias Amaury, développe ses activités sur le marché du running depuis les années 1990. L'organisateur gère aujourd'hui de nombreuses courses comme le Marathon de Paris et le Garmin triathlon de Paris-Île-de-France. Parallèlement, le groupe étend ses activités dans le secteur des courses à obstacles comme les Mud Day. Il est aussi présent à l'étranger avec le Marathon de Barcelone. À l'international, Lagardère Sports and Entertainment, filiale du groupe Lagardère, figure aujourd'hui parmi ses principaux concurrents (Marathon de Dubai). En revanche, la société a cessé d'organiser des Color Run par manque de rentabilité. De manière comparable, International Management Group (IMG) a récemment cessé ses activités en lien avec le running.
- et, d'autre part, les sociétés privées spécialisées dans l'organisation de courses à thème comme La Ruée des Fadas et les Spartan Races. L'essor de ce nouveau marché participe à l'internationalisation des sociétés.

L'arrivée de nouveaux acteurs et l'accroissement des Chiffres d'Affaires (CA) des compétitions de grande envergure démontrent le potentiel économique des CHS, en particulier des marathons (figures 4 et 5).

59. Données obtenues d'après la Mairie de Paris, 2019.

60. Cette variable est progressive suivant les tranches du chiffre d'affaires.

61. BESSY Olivier, « Le marathon du Médoc : un événement millésimé et festif au cœur du développement local », dans BESSY Olivier (dir.), *L'innovation dans l'événementiel sportif. De l'attractivité touristique au développement territorial*, Voiron, Presses universitaires du sport, 2014, pp. 138-143.

62. BESSY Olivier, « The North Face® Ultra-Trail du Mont-Blanc® : une ressource territoriale pour l'espace Mont-Blanc et Chamonix », dans BESSY Olivier (dir.), *L'innovation dans l'événementiel sportif. De l'attractivité touristique au développement territorial*, Voiron, Presses universitaires du sport, 2014, pp. 152-173.

63. Les Échos, « Sports extrêmes, la nouvelle manne de la montagne », *Les Échos*, 2014. URL : <https://www.lesechos.fr>

64. RUMPUS Barbara, « Le trail booste le tourisme », *L'Équipe*, 2016. URL : <https://www.lequipe.fr>

65. France 3 Régions, « L'Ultra-Trail du Mont-Blanc rapporterait 13,6 millions d'euros aux territoires qu'il traverse », *France info*, 2015. URL : <https://france3-regions.francetvinfo.fr>

66. BESSY Olivier, « Le Grand Raid : un événement patrimonial vecteur du développement de l'île de la Réunion », dans BESSY Olivier (dir.), *L'innovation dans l'événementiel sportif. De l'attractivité touristique au développement territorial*, Voiron, Presses universitaires du sport, 2014, p. 216.

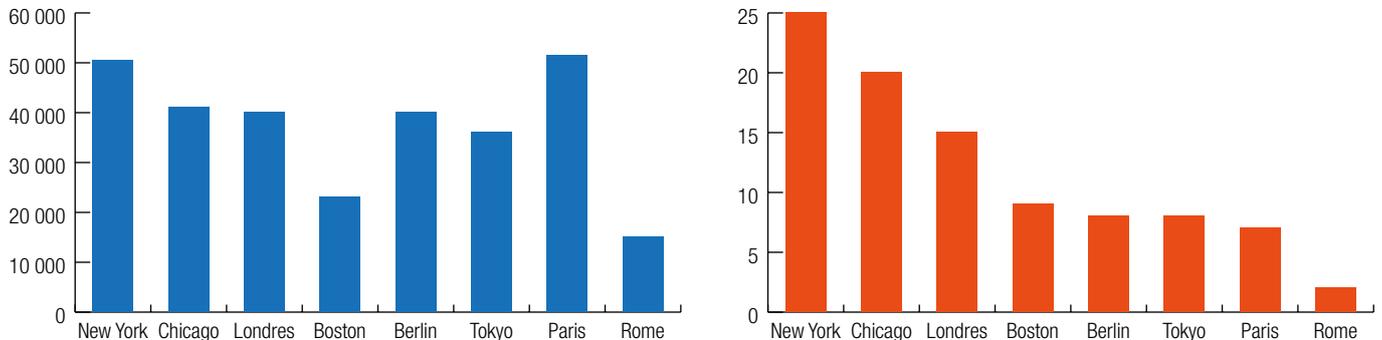
67. THIBAUT Pierre, « L'hôtellerie atteint des sommets lors du Grand Raid », *Insee Flash*, n° 107, 2017, p. 1.

68. Schneider Electric Marathon de Paris, « Chiffres clés », *Schneider Electric Marathon de Paris*, 2019. URL : <https://www.schneiderelectricparismarathon.com>

69. LÉVY Armelle, « Marathon de Paris : les droits d'inscription ont quasiment doublé en dix ans », *RTL*, 2015. URL : <https://www.rtl.fr>

70. En matière de développement touristique, les compétences demeurent partagées entre différents niveaux de collectivités territoriales. Les communautés de communes sont de plein-droit titulaires de la compétence promotion du tourisme (article L5214-16 du code général des collectivités territoriales). Cette compétence est partagée avec l'État, les régions et les départements (article L1111-4 du code général des collectivités territoriales).

FIGURES 4 ET 5 : UNE COMPARAISON ENTRE LE NOMBRE DE PARTICIPANTS (EN MILLIERS, À GAUCHE) ET LE CHIFFRE D'AFFAIRES (EN MILLIONS D'EUROS, À DROITE) DES MARATHONS D'ENVERGURE INTERNATIONALE EN 2014.



Source : ANDRÉANI Emmanuelle, « Le business des grands marathons », *Capital*, 2015. URL : <https://www.capital.fr>

Les marathons de New York, Chicago et Londres dominent la hiérarchie mondiale en termes de participants et de CA. En 2014, le Marathon de Paris se classe au premier rang mondial en termes de participants et seulement à la 7<sup>e</sup> place pour le CA. Pour l'édition 2018, la marge réalisée par ASO serait de l'ordre de 28 %, soit un bénéfice net de près de 2 M€<sup>71</sup>. L'intérêt du secteur privé pour les marchés des compétitions de running s'explique à la fois par le caractère lucratif des événements, mais aussi par l'augmentation du nombre de coureurs.

Les grands organisateurs ont aussi tendance à développer le *namings*, c'est-à-dire l'attribution du nom d'une marque ou d'une société sponsor à une course. Il s'agit d'une source de revenus majeure pour les organisateurs. Encore peu développé par les collectivités organisatrices de courses, ce type de parrainage est plus répandu lorsqu'il s'agit d'un événement géré par un opérateur privé. Le positionnement des courses intéresse particulièrement les entreprises qui développent des politiques axées sur la défense de l'environnement, la santé publique ou bien encore le bien-être. Le *namings* offre au sponsor une visibilité plus grande que le sponsoring dit classique. À titre d'exemple, Schneider Electric est devenu en 2013 le *nameur* du Marathon de Paris<sup>72</sup>. Pour donner son nom à la course, l'entreprise s'est alors engagée à déboursier 1 M€ par an, ce qui représente environ la moitié du CA de sponsoring d'ASO pour l'événement<sup>73</sup>. Pour la Mairie de Paris, environ 10 % du CA total résulte du contrat de *namings*<sup>74</sup>. Au-delà des marathons, cette tendance se développe massivement pour les courses spécialisées. Ainsi, l'Ultra-Trail du Mont-Blanc a pendant 12 ans établi un partenariat avec la marque The North Face. Celle-ci a été remplacée en 2014 par Columbia. Ce partenariat permet aux sponsors d'être en relation directe avec les participants. Depuis le milieu des années 2010, les contrats de *namings* ont tendance à se développer dans le cadre des courses à obstacles. Aussi, Reebok s'est associé à la Spartan Race. Le constructeur automobile Mini a conclu un partenariat avec la société ASO pour les courses de la Mud Day.

Les organisateurs privés cherchent aussi à renforcer l'expérience client. La révolution numérique (applications, réseaux sociaux) y prend une place prépondérante. Des services spécifiques comme des photos et vidéos personnalisées et des applications téléphoniques permettant aux proches de suivre et de soutenir les coureurs sont parfois disponibles. Pour les organisateurs, ces dispositifs permettent de constituer une base de clients réceptifs et de communiquer avec eux sur les différentes activités gérées par les entreprises. Dans cette logique de maximisation des revenus, les organisateurs privés développent des sites Internet afin de proposer aux participants des services tels que des conseils diététiques ou bien des séances d'entraînement. En marge de la course, il est intéressant de noter le développement d'activités annexes. C'est notamment le cas des courses pour enfants qui ont pour objectif d'initier de nouveaux publics, de populariser les compétitions auprès des jeunes générations et de rendre l'événement plus familial. Pour les équipementiers, le but est de passer d'un modèle individuel à un modèle plus familial où les différents membres d'une famille peuvent profiter de prestations de services. Si la déclinaison de la course individuelle en un week-end familial (ou entre copains) a été décrite par de nombreux observateurs, l'intégration d'une course dans une planification annuelle avec coaching, entraînement, cohésion de groupe est un phénomène relativement nouveau. Le boom des compétitions de running interroge aussi la viabilité environnementale des courses, en particulier dans les espaces de pleine nature. Dans ce cadre, de nombreux organisateurs signent aujourd'hui des engagements écoresponsables<sup>75</sup>.

71. DE CHEVIGNY Ingrid, « Les chiffres fous du Marathon de Paris », *Capital*, 2015. URL : <https://www.capital.fr>

72. D'après ASO, 7 000 employés (environ 12 %) du groupe industriel Schneider Electric SE ont participé à l'édition 2019 du Marathon de Paris. FAGES Clément, « Au Marathon de Paris, Schneider Electric court pour sa notoriété », *e-marketing*, 2019. URL : <https://www.e-marketing.fr>

73. LEFILLIÂTRE Jérôme, « Comment le Marathon de Paris fait la fortune de ses organisateurs », *Challenges*, 2013. URL : <https://www.challenges.fr>

74. Données obtenues d'après la Mairie de Paris, 2019.

75. Lancée en 2017 par le ministère des Sports et le Fonds mondial pour la nature (World Wildlife Fund - WWF), la charte des 15 engagements éco-responsables des événements sportifs a déjà été signée par plusieurs organisateurs de courses : ASO (Marathon de Paris), Ecotrail Paris Organisation (ÉcoTrail Paris Île-de-France, No finish line Paris by Siemens), FFA (Marathon de Toulouse, Ekiden de Paris), FF des Clubs de la Défense (Raid de la Voie Sacrée Verdun-Paris), SARL Autour du Mont-Blanc et l'Association Les Trailers du Mont-Blanc (UTMB).

Enfin, les courses aménagées par les grandes sociétés productrices et organisatrices d'événements se caractérisent par une rémunération des coureurs. Pour attirer des stars qui permettront de valoriser la course tant sur le plan sportif que médiatique, les organisateurs utilisent une partie de leur budget pour récompenser les meilleurs sportifs<sup>76</sup>. C'est particulièrement le cas des marathons et des triathlons, car le lien entre l'événement et le sport de haut niveau est assez étroit. Les dépenses se décomposent en deux parties :

- d'une part, la rémunération de sportifs membres du plateau élite afin de s'assurer de leur présence à la course ;
- et, d'autre part, la constitution d'un *prize money* pour récompenser les sportifs les mieux classés.

Les enveloppes des organisateurs permettent d'attirer des champions plus à même de réaliser des exploits et de valoriser de manière sportive les compétitions. Mises en place à partir des années 1980, les récompenses varient aujourd'hui fortement entre les courses. En 2016, les organisateurs du Marathon de Paris y consacrent une enveloppe estimée à environ 202 500 €<sup>77</sup>, ce qui est relativement peu pour une course de telle envergure (465 000 € pour le Marathon de Londres en 2016, 623 000 € pour le Marathon de Chicago en 2016, 730 000 € pour le Marathon de Dubaï en 2017<sup>78</sup>). Les nouveaux contrats, du type joueurs de tennis, basés sur la participation et les primes à la performance, participent au grossissement de l'enveloppe. *De facto*, le prix du dossard a tendance à augmenter et devient de plus en plus irréel. Il pourrait aujourd'hui remettre en cause le succès des épreuves s'il dépasse le seuil d'acceptation des marathonniens. Au-delà du *prize money*, les frais d'organisation et d'animation représentent un poids majeur pour les grands opérateurs. Ils recouvrent des formes diverses : le ravitaillement, le marquage du parcours, ou bien encore les frais de chronométrage. Afin de réduire les dépenses d'organisation, les gestionnaires cherchent à développer des partenariats. À titre d'exemple, les voitures utilisées dans le cadre du Marathon de Bordeaux sont fournies par le constructeur automobile Nissan, principal sponsor de la course. Il est aujourd'hui difficile d'estimer les coûts exacts de ces charges, notamment des animations (musiciens, son, lumière), tant la disparité est grande entre les courses. Ainsi, pour le Marathon de Paris, les frais d'organisation et d'animation sont estimés à 1 M€, soit environ 15 % du CA de l'événement<sup>79</sup>.

### LE RÔLE CROISSANT DES ÉQUIPEMENTIERS ET MARQUES D'ARTICLES DE SPORT

Le marché des articles de running figure parmi les premiers marchés français du sport en termes de CA. En 2018, il représente environ 720 M€, dont 454 M€ pour les seules chaussures de running (8,2 M de paires de chaussures de course ont été vendues) et 266 M€ pour le textile<sup>80</sup>. 82 % des compétiteurs achètent au moins deux paires de baskets chaque année<sup>81</sup>. À titre de comparaison, le marché du football français représente environ 400 M€ en 2013 (*guesstimates*)<sup>82</sup>. Depuis 2009, le marché masculin de la course à pied augmente en moyenne de 11 % par an (chaussures, textile, accessoires, boissons énergisantes, inscriptions aux courses)<sup>83</sup>. Cet accroissement est d'autant plus intéressant qu'il fait écho à la féminisation accélérée de la pratique. Aussi, nous observons une hausse significative du marché textile femme et de la chaussure femme. Pour le premier segment, la croissance est de l'ordre de 4 % pour les années 2013/2014, contre 0,1 % pour l'ensemble du marché du textile en France. Pour le second segment, l'accroissement est de 18 % pour la même période, contre 9 % à l'échelle nationale. Le développement de nouveaux marchés (*street sports*, trails, courses ludiques et à obstacles) participe activement à la consommation d'articles de running<sup>84</sup>. Par analogie, nous pouvons légitimement faire un parallèle entre l'évolution du running et celle de la société. Le secteur connaît aujourd'hui une dérive commerciale. La course à pied est peu à peu passée d'outil d'émancipation pour les femmes<sup>85</sup> à instrument marketing cherchant à capter le marché féminin. De manière générale, les pionniers du running ne se reconnaissent plus dans la pratique actuelle car le marché est codifié par la stratégie marketing.

En termes d'événementiel sportif, les marques spécialisées dans les articles de running (Asics, Adidas, Nike, New Balance) sont peu à peu passées de vendeurs en magasins à co-organisateurs ou commanditaires de courses. Depuis les années 2010, les équipementiers investissent massivement dans le sponsoring des courses. Aussi, le renouvellement du contrat de partenariat entre le Marathon de Paris et Asics jusqu'en 2019 est estimé entre 500 000 € et 600 000 € par an<sup>86</sup>. Les grands opérateurs organisent parfois des compétitions pour les équipementiers. C'est notamment le cas d'ASO qui organise la course Run My City à Paris pour l'entreprise Salomon. La proximité avec les sportifs permet aux marques de communiquer avec leur cible marketing. La constitution de cette base de clients est un atout majeur dans le cadre de leurs activités principales ou parallèles. Concomitamment, les équipementiers développent de plus en plus d'opérations ponctuelles. Pour l'édition 2018 du Marathon de Paris, Asics a commercialisé une série spéciale de chaussures de running au flocage de la ville. Nous assistons aujourd'hui à un circuit parallèle de « black running » en dehors de toute autorisation, juste pour que les marques correspondent encore plus aux pratiquants. Pour elles, les CHS sont un support publicitaire qui renforce leur visibilité auprès de leurs clients potentiels. Des sponsors spécifiques se positionnent en fonction de la nature des courses. Cette tendance s'explique par la présence d'un public spécifique en fonction des compétitions. À titre d'exemple, la Color Run attire plutôt des marques qui ont un positionnement marketing lié à la touche colorée de la course (Séphora, Stabilo, Ice Watch, Vanish, Ripolin). La Parisienne fédère des acteurs s'adressant prioritairement aux femmes et à la recherche du bien-être. Les courses à thèmes comme la Mud Day

76. FRICK Bernd et PRINZ Joachim, « Pay and Performance in Professional Road Running: The Case of City Marathons », *International Journal of Sport Finance*, vol. 2, n° 1, 2007, pp. 25-35.

77. Ce chiffre ne tient pas compte des éventuelles primes de notoriété et primes aux intermédiaires. BERTRAND Gilles, « 500 000 euros de primes sur le marathon français », *SPE 15*, 2016. URL : <https://spe15.fr>

78. Données obtenues d'après l'Association des Statisticiens des Courses sur Route (Association of Road Racing Statisticians - ARRS). URL : <https://arrs.run>

79. ANDRÉANI Emmanuelle, « Le business des grands marathons », *Capital*, 2015. URL : <https://www.capital.fr>

80. Données obtenues d'après NPD Group, 2019. SportBusiness.Club, « Le marché du running en 2018 », *SportBusiness.Club*, 2019. URL : <http://sportbusiness.club>

81. Running Heroes (en partenariat avec la FFA), *L'Observatoire du running*, Paris, Sport Heroes Group, 2019, p. 62.

82. NPD Group, « NPD estime la taille du marché mondial du football à 12,5 milliards d'Euros en 2014 », *NPD Group*, 2014. URL : <https://www.npdgroup.fr>

83. Fit My Run, « L'évolution du running depuis 2009 : pratiques, marché et tendances », *Fit My Run*, 2015. URL : <https://blog.fitmyrun.fr>

84. Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique et ministère des Sports, *Prospective. Enjeux et perspectives des industries du sport en France et à l'international*, Paris, Pôle interministériel de prospective et d'anticipation des mutations économiques, 2016, p. 115.

85. Jusqu'aux années 1960, les femmes ont été bannies des distances supérieures à 100 mètres aux épreuves des Jeux Olympiques. Le premier marathon olympique féminin s'est tenu en 1984 à Los Angeles. De manière comparable, courir en dehors d'un stade a longtemps été mal vu par la société en particulier pour les femmes. Les fédérations nationales d'athlétisme leur interdisaient la participation. En 1967, Kathrine Switzer, première femme inscrite à avoir parcouru le Marathon de Boston, a largement contribué à l'émancipation des femmes par la course.

86. BAILLEUL Alexandre, « Asics partenaire majeur du Schneider Electric Marathon de Paris jusqu'en 2019 », *Sport buzz business*, 2016. URL : <https://www.sportbuzzbusiness.fr>

attirent des sponsors peu enclins à sponsoriser de tels événements. Aussi, la présence de marques telles que Deezer, Samsung, Nissan ou bien des sites de poker s'explique par un public relativement jeune. De manière générale, le caractère historique de la compétition, sa notoriété, le nombre de participants et la présence d'un plateau élite définissent en partie le niveau de valorisation financière du sponsoring.

Enfin, ces marques disposent aussi d'une forte visibilité dans les villages partenaires des compétitions et les salons en lien avec le secteur de la course à pied. Aussi, le Salon du Running à Paris, organisé par ASO, est aujourd'hui le premier salon de la course à pied en France. L'édition 2019 a attiré près de 90 000 visiteurs<sup>87</sup>. En organisant la remise des dossards du Marathon de Paris durant l'événement (environ 57 000), ASO s'assure une affluence élevée. Les recettes générées sont estimées à environ 500 000 €<sup>88</sup>. La croissance du marché des articles de sport attire aussi des entreprises initialement spécialisées dans la mode ou le prêt-à-porter. Cette tendance se traduit par la présence, pour la première fois en 2016, de marques telles qu'Uniqlo sur le Salon du Running. De manière comparable, le Salon Ultra-Trail® à Chamonix Mont-Blanc qui attire chaque année environ 50 000 visiteurs dispose des mêmes partenaires que l'UTMB (SARL Autour du Mont-Blanc et l'Association Les Trailers du Mont-Blanc). Les fournisseurs officiels du salon sont aussi similaires (Columbia, i-Run, Petzl, Garmin, Julbo). Pour les organisateurs, ces salons d'experts permettent de vendre des prestations complémentaires aux équipementiers et aux marques associées et donc d'augmenter leurs revenus.

### LES SOCIÉTÉS ISSUES DU SECTEUR DE LA CONNECTIVITÉ ET DES APPLICATIONS INTERNET

L'univers du running est un secteur particulièrement propice à l'innovation. À ce titre, les entreprises spécialisées dans les accessoires et objets connectés (Garmin, Tom-Tom, Fitbit, Polar, Suunto) contribuent activement au sponsoring des courses. En 2015, le triathlon de Paris voit arriver un nouveau partenaire si bien que l'épreuve porte aujourd'hui le nom de Garmin triathlon de Paris-Île-de-France. Depuis 2016, le semi-marathon de Paris est sponsorisé par Fitbit, une société spécialisée dans les objets connectés (montres, bracelets, balances). Les start-ups innovantes améliorant la pratique du running tant sur le plan de l'amélioration et du contrôle de la performance que sur la constitution d'une communauté de pratiquants tendent à se multiplier. L'organisation de courses virtuelles est un secteur d'activité porteur pour les start-ups spécialisées dans la connectivité et les applications Internet. Running Heroes, une application qui regroupe une communauté de coureurs, propose des défis sportifs via une montre connectée où les participants ont la possibilité de gagner des cadeaux (montres, paires de chaussures, dossards). Ces gains peuvent représenter une source de motivation et donc inciter à la pratique sportive. L'explosion des outils numériques (GPS) et d'analyse de la performance (Strava, runkeeper, Garmin Connect), croisée à l'essor des réseaux sociaux, modifient notre façon de pratiquer le running, ce qui se retrouve dans les besoins de nouvelles courses et modalités d'organisation.

Depuis le début des années 2010, le modèle économique des courses ne cesse d'évoluer. Dès lors, nous pouvons légitimement nous interroger sur l'avenir du running. L'organisation des courses avec des dossards et des résultats chronométrés ne sera peut-être plus la règle ces prochaines années. Pour les différents acteurs, il convient donc de mieux anticiper les tendances actuelles, notamment la digitalisation et le développement des courses virtuelles.

## CONCLUSION

L'écosystème du running est aujourd'hui fortement concurrentiel. L'accroissement du nombre de compétitions est inhérent à l'explosion de la course à pied. Les phénomènes observés autour du running représentent autant de stratégies marketing et donc de tendances à suivre : la féminisation de la pratique, la quête de sens (liberté, retour à la nature, accomplissement personnel), l'émergence de nouvelles formes de pratique (trails, courses ludiques et à obstacles), la « gamification des compétitions », la digitalisation, ou bien encore, les initiatives des marques commerciales. La période actuelle est charnière pour la filière running, car le secteur des courses hors stade a atteint un niveau plateau. Pour le dépasser, les organisateurs doivent :

- faire face à une érosion relative du nombre de dossards (en particulier pour les courses sur route) liée à l'augmentation des prix ;
- rechercher un modèle économique pérenne ;
- mieux appréhender l'hybridation de la notion de compétition (la « gamification », la dimension caritative, les applications).

Face à la multiplication de l'offre et le risque de saturation du marché, les initiatives lancées par les pouvoirs publics et les acteurs privés créent de nouvelles synergies qui participent à la mise en place de nouvelles stratégies :

- pour les fédérations, les courses hors stade suscitent un intérêt majeur, car elles permettent d'attirer de nouveaux licenciés et davantage de pratiquants. Malgré les contraintes réglementaires, les tendances actuelles soulignent leur volonté de jouer un rôle majeur dans l'organisation des courses et de ne plus être limité à la régulation. Le but est de s'inscrire dans un champ plus large et de disposer d'une fonction commerciale afin de concurrencer les opérateurs privés. En revanche, nous pouvons légitimement nous interroger sur l'arrivée tardive de ces prises de décision car les mutations observées ont été enclenchées dès la fin des années 2000 ;
- pour les collectivités, les courses de running s'inscrivent de plus en plus dans une offre touristique, capable de renforcer l'attractivité d'une région, d'un département ou d'une ville. Le marketing sportif territorial doit permettre d'obtenir des recettes supplémentaires dans des secteurs d'activités annexes (hôtellerie, restauration, services récréatifs). Cependant, il convient de nuancer ces propos. Depuis quelques années, les impacts sociaux et éducatifs des courses reviennent en force au sein des priorités des élus. L'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP) de Paris 2024 pourrait bien accentuer cette tendance ;

87. Données obtenues d'après le Salon du Running, 2019. URL : <https://www.salondurunning.fr>

88. GLESS Étienne, « Le Marathon de Paris c'est aussi une cash machine », *L'Express l'entreprise*, 2013. URL : <https://lentreprise.lexpress.fr>

- enfin, pour les opérateurs privés, les valeurs véhiculées par les courses de running telles que le culte du corps, le dépassement de soi, le retour à la nature ou bien l'appartenance à une communauté, attirent de plus en plus d'investisseurs. Les grands opérateurs, les équipementiers, les entreprises et start-ups spécialisées dans la connectivité et les applications Internet jouent un rôle croissant dans le secteur des CHS, car il s'agit d'une activité rentable. Ce marché, en plein essor, se caractérise notamment par son potentiel économique.

Même si les sociétés d'événementiel tendent peu à peu à remplacer les associations sportives et les collectivités territoriales en tant qu'organisateur, ce n'est pas la fin du modèle associatif pour autant. Différentes offres cohabitent. Les relations étroites entre les pouvoirs publics et les opérateurs privés restent des facteurs déterminants pour la réussite sociale et économique des CHS. Dans le cadre de l'accueil de Grands Événements Sportifs Internationaux (GÉSI), notamment les JOP, un décloisonnement entre la performance sportive et les pratiques physiques du grand public tend à émerger. Pour les JOP de Paris 2024, le marathon, épreuve phare du haut niveau olympique, sera ouvert à tous<sup>89</sup>. Cette volonté d'articuler la participation « directe » du public avec les athlètes mérite d'être interrogée au regard de l'aboutissement de la reconnaissance de la discipline ou bien comme la phase ultime de son intégration marketing.

## BIBLIOGRAPHIE

- ANDRÉANI Emmanuelle, « Le business des grands marathons », *Capital*, 2015.
- ANDREFF Wladimir, *Mondialisation économique du sport*, Bruxelles, De Boeck, 2012, 488 pages.
- ANDREFF Wladimir et NYS Jean-François, *Économie du sport*, Paris, Presses universitaires de France, 2002, 127 pages.
- BAILLEUL Alexandre, « Asics partenaire majeur du Schneider Electric Marathon de Paris jusqu'en 2019 », *Sport buzz business*, 2016.
- BAYEUX Patrick, *Le sport et les collectivités territoriales*, Paris, Presses universitaires de France, 2013, 128 pages.
- BAZIN Sylvain, « Ultra-Trail World Tour : le calendrier 2018 dévoilé, sans le Grand Raid de la Réunion », *Wider*, 2017.
- BERTRAND Gilles, « 500 000 euros de primes sur le marathon français », *SPE 15*, 2016.
- BESSY Olivier (dir.), *L'innovation dans l'événementiel sportif. De l'attractivité touristique au développement territorial*, Voiron, Presses universitaires du sport, 2014, 245 pages.
- BESSY Olivier et NARIA Olivier, « La provenance des participants au Grand Raid de la Réunion », *M@ppemonde*, n° 74, 2004, 8 pages.
- BESSY Olivier et SUCHET André, « Une approche théorique de l'événementiel sportif », *Mondes du tourisme*, n° 11, 2016, 17 pages.
- BOTTA Emmanuel, « Le business du marathon de Paris », *L'Expansion-L'Express*, 2018.
- BOURG Jean-François et NYS Jean-François, *Financement des clubs sportifs et stratégie des collectivités territoriales : nouveaux modèles, nouveaux enjeux*, Voiron, Presses universitaires du sport, 2006, 229 pages.
- BOWERMAN William J. et HARRIS Waldo Evan, *Jogging*, New York, Grosset & Dunlap, 1967, 127 pages.
- Caisse d'Épargne, Kantar Média et Uniteam Active, *Étude sport loisir et bien être. Le running, une tendance de fond*, Paris, Caisse d'Épargne, 2013, 26 pages.
- Caisse d'Épargne, Kantar Média et Uniteam Sport, « Baromètre du running Caisse d'Épargne », *Communiqué de presse*, 2014, 3 pages.
- Conseil National du Sport et ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, *Sport et économie sociale et solidaire*, Rapport présenté par Bernard AMSALEM au Conseil National du Sport, 2017, 50 pages.
- Consommation Logement Cadre de Vie (CLCV), « Marathon de Paris : la course folle des prix », *CLCV*, 2014.
- DE CHEVIGNY Ingrid, « Les chiffres fous du Marathon de Paris », *Capital*, 2015.
- DESBENOIT Sèb, « Le bilan de l'année 2016 de la course à obstacles », *Obstacle*, 2016.
- DUPLESSIX Olivier, « L'énorme business de la course à pied », *Ouest France*, 2019.
- FAGES Clément, « Au Marathon de Paris, Schneider Electric court pour sa notoriété », *e-marketing*, 2019.
- Fédération Française d'Athlétisme, *Budget prévisionnel 2018*, Paris, Fédération Française d'Athlétisme, 2018, 23 pages.
- Fédération Française d'Athlétisme, *Manuel pratique de l'organisateur running 2019*, Paris, Fédération Française d'Athlétisme, 2018, 38 pages.
- Fédération Française d'Athlétisme, *Réglementation des manifestations hors-stade*, Paris, Fédération Française d'Athlétisme, 2017, 56 pages.
- Fédération Française d'Athlétisme (Eventeam Conseil), *Usages et attitudes des pratiquants de running*, Paris, Fédération Française d'Athlétisme, 2017, 31 pages.
- Fédération Française d'Athlétisme (Sportlab), *La baromètre du running 2016*, Paris, Fédération Française d'Athlétisme, 2016. Document non publié.
- Fédération Française d'Athlétisme (Sportlab), *Usages et attitudes de la course à pied. Chiffres clés*, Paris, Fédération Française d'Athlétisme, 2014. Document non publié.
- Fédération Française d'Athlétisme, *Cahier des charges. Label FFA trail 2013*, Paris, Fédération Française d'Athlétisme, 2012, 18 pages.
- Fédération Française de Triathlon, *Projet fédéral 2017-2020*, Saint-Denis La Plaine, Fédération Française de Triathlon, 2016, 15 pages.
- Fit My Run, « L'évolution du running depuis 2009 : pratiques, marché et tendances », *Fit My Run*, 2015.
- France 3 Régions, « L'Ultra-Trail du Mont-Blanc rapporterait 13,6 millions d'euros aux territoires qu'il traverse », *France info*, 2015.

89. Dans le cadre de l'épreuve du marathon aux JOP de Paris 2024, la sélection des participants devrait s'opérer par le « Club Paris 2024 », une communauté de supporters ouverte à tous (<https://club.paris2024.org>). L'accès au marathon s'obtiendrait par un tirage au sort et le cumul d'un certain nombre de points, via une plateforme numérique, sur des courses qualificatives. Ces différentes épreuves devraient permettre de construire une dynamique sportive autour des Jeux.

- FRICK Bernd, « Gender Differences in Competitive Orientations: Empirical Evidence from Ultra-Marathon Running », *Journal of Sports Economics*, vol. 12, n° 3, 2011, pp. 317-340.
- FRICK Bernd, « Gender Differences in Competitiveness: Empirical Evidence from Professional Distance Running », *Labour Economics*, vol. 18, n° 3, 2011, pp. 389-398.
- FRICK Bernd et PRINZ Joachim, « Pay and Performance in Professional Road Running: The Case of City Marathons », *International Journal of Sport Finance*, vol. 2, n° 1, 2007, pp. 25-35.
- GLESS Étienne, « Le Marathon de Paris c'est aussi une cash machine », *L'Express l'entreprise*, 2013.
- Grand Raid, « Nos 4 courses », *Grand Raid*, 2019.
- HUSSON Laure-Emmanuelle, « Le Mud Day, la nouvelle poule aux œufs d'or du groupe Amaury », *Challenges*, 2015.
- INJEP et ministère des Sports (CRÉDOC), *Baromètre national des pratiques sportives 2018*, Paris, INJEP Notes et rapports/Rapport d'étude, 2018, 88 pages.
- Jogging-plus, « Calendriers », *Jogging-plus*, 2019.
- JOUBERT Emilie, « Prix des dossards en course à pied : que payez-vous vraiment ? », *LePape-Info*, 2013.
- LAPEYRONIE Bruno et ROUSSEL Arnaud, *Management et marketing territorial des sports*, Dardilly, Éditions de Bionnay, 2015, 226 pages.
- LAPEYRONIE Bruno, « Marathons, trails, raids et développement touristique », *Espaces*, n° 287, 2010, pp. 18-23.
- LAPEYRONIE Bruno, « Retombées socio-économiques du tourisme sportif. Exemples des marathons en France », *Téoros*, vol. 28, n° 2, 2009, pp. 37-44.
- LAPEYRONIE Bruno et CHARRIER Dominique, « Processus de développement des pratiques sportives : un essai de modélisation à partir de l'exemple des marathons », *Revue européenne de management du sport*, n° 30, 2011, pp. 5-15.
- LEBOW Fred, *Inside the World of Big-Time Marathoning*, New York, Rawson Associates, 1984, 288 pages.
- LEFILLIÂTRE Jérôme, « Comment le Marathon de Paris fait la fortune de ses organisateurs », *Challenges*, 2013.
- Les Échos, « Sports extrêmes, la nouvelle manne de la montagne », *Les Échos*, 2014.
- LÉVY Armelle, « Marathon de Paris : les droits d'inscription ont quasiment doublé en dix ans », *RTL*, 2015.
- Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique et ministère des Sports, *Prospective. Enjeux et perspectives des industries du sport en France et à l'international*, Paris, Pôle interministériel de prospective et d'anticipation des mutations économiques, 2016, 280 pages.
- NPD Group, « NPD estime la taille du marché mondial du football à 12,5 milliards d'Euros en 2014 », *NPD Group*, 2014.
- Observatoire de l'Économie du Sport et Centre National pour le Développement du Sport (Nomadéis), *Cartographie des chaînes de valeurs de l'évènementiel sportif*, Paris, Ministère des Sports, 2016, 77 pages.
- Obstacle, « La référence de la course à obstacles en France », Villeurbanne, *Obstacle*, 2017, 14 pages.
- Ouest France, « Athlétisme. La fédération devient organisatrice de courses à pied », *Ouest France*, 2015.
- PATRIARCA Éliane, « La longue marche du trail pour rejoindre l'athlétisme », *Libération*, 2014.
- PUYBAREAU Florence, « Le marché du running en grande forme », *Le Parisien*, 2013.
- RUMPUS Barbara, « Le trail booste le tourisme », *L'Équipe*, 2016.
- Running Heroes (en partenariat avec la FFA), *L'Observatoire du running*, Paris, Sport Heroes Group, 2019, 75 pages.
- Schneider Electric Marathon de Paris, « Chiffres-clé », *Schneider Electric Marathon de Paris*, 2019.
- SOBRY Claude, « Les grandes manifestations et installations sportives, prétextes à l'aménagement du territoire », *Hommes et Terres du Nord*, n° 2, 1993, pp. 69-73.
- Sporsora, *Les bonnes pratiques du sponsoring sportif*, Levallois-Perret, Studyrama, 2013, 112 pages.
- SportBusiness.Club, « Le marché du running en 2018 », *SportBusiness.Club*, 2019.
- Sport Heroes Group, *L'Observatoire du running connecté*, Paris, Sport Heroes Group, 2017, 21 pages.
- TALEB Sara, « Comment le running a remplacé le bon vieux jogging », *Huffington Post*, 2014.
- TANGUY Gilles, « L'énorme business du running », *Capital*, 2015.
- The Color Run, « Quelques chiffres », *The Color Run*, 2019.
- THIBAUT Pierre, « L'hôtellerie atteint des sommets lors du Grand Raid », *Insee Flash*, n° 107, 2017, 2 pages.
- UFC Que Choisir, « Plus vite, plus haut, plus cher », *UFC Que Choisir*, n° 535, 2015, pp. 44-45.
- UNION Sport & Cycle, *Étude running « compétiteur »*, Paris, UNION Sport & Cycle, 2018, 118 pages.
- UNION Sport & Cycle (BVA), *Étude running*, Paris, UNION Sport & Cycle, 2017, 72 pages.
- UNION Sport & Cycle, *Étude running/trail*, Paris, UNION Sport & Cycle, 2015, 6 pages.

## FILMOGRAPHIE

- MORATH Pierre, *Free to Run*, film franco-belge-suisse : documentaire, Point Prod et Eklektik Productions, 2016. Durée : 90 minutes.

## REMERCIEMENTS

**Wladimir Andreff**, Professeur Émérite, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne

**Virgile Caillet**, Délégué Général, UNION sport & cycle

**Bruno Lapeyronie**, Directeur SportColl, Maître de Conférences associé, Université Montpellier

**Pierre Rabadan**, Conseiller Sport, Jeux Olympiques et Paralympiques, Cabinet de la Maire de Paris

Auteurs : **Vincent Massardier** et **Howard Vazquez**

Éditeur : Ministère des Sports - 95, Avenue de France - 75650 Paris Cedex 13

Directeur de la publication : **Gilles Quénéhervé**, Directeur des Sports

Contacts presse : [vincent.massardier@sports.gouv.fr](mailto:vincent.massardier@sports.gouv.fr) et [howard.vazquez@sports.gouv.fr](mailto:howard.vazquez@sports.gouv.fr)