
Le basket professionnel français une stratégie de développement qui pose question Analyse du plan stratégique de développement de la Ligue Nationale de Basket

Auteur : Franceschi, Brieuc

Promoteur(s) : Geuens, Geoffrey; 13789

Faculté : Faculté de Philosophie et Lettres

Diplôme : Master en communication multilingue, à finalité spécialisée en communication économique et sociale

Année académique : 2020-2021

URI/URL : <http://hdl.handle.net/2268.2/11895>

Avertissement à l'attention des usagers :

Tous les documents placés en accès ouvert sur le site le site MatheO sont protégés par le droit d'auteur. Conformément aux principes énoncés par la "Budapest Open Access Initiative"(BOAI, 2002), l'utilisateur du site peut lire, télécharger, copier, transmettre, imprimer, chercher ou faire un lien vers le texte intégral de ces documents, les disséquer pour les indexer, s'en servir de données pour un logiciel, ou s'en servir à toute autre fin légale (ou prévue par la réglementation relative au droit d'auteur). Toute utilisation du document à des fins commerciales est strictement interdite.

Par ailleurs, l'utilisateur s'engage à respecter les droits moraux de l'auteur, principalement le droit à l'intégrité de l'oeuvre et le droit de paternité et ce dans toute utilisation que l'utilisateur entreprend. Ainsi, à titre d'exemple, lorsqu'il reproduira un document par extrait ou dans son intégralité, l'utilisateur citera de manière complète les sources telles que mentionnées ci-dessus. Toute utilisation non explicitement autorisée ci-avant (telle que par exemple, la modification du document ou son résumé) nécessite l'autorisation préalable et expresse des auteurs ou de leurs ayants droit.

Université de Liège
Faculté de Philosophie et Lettres
Département Médias, Culture et Communication

Le basket professionnel français : une stratégie de développement qui pose question

*Analyse du plan stratégique de
développement de la Ligue Nationale de
Basket*

Mémoire présenté par Franceschi Briec
en vue de l'obtention du grade de
Master en communication multilingue à finalité économique et sociale

Année académique 2020/21



Sommaire

Remerciements.....	1
Introduction	2
Contexte.....	4
I. La Fédération Française de Basketball.....	4
II. La Ligue Nationale de Basket	5
1. Jeep® ÉLITE.....	5
2. Pro B.....	8
3. Disneyland® Paris Leaders Cup	11
III. Le basketball européen	13
1. Euroleague Basketball	14
2. FIBA.....	19
Mise en œuvre	22
I. Le contrat TV	22
II. Intérêt du public : licences et audiences	24
III. Le Plan Stratégique de Développement de la LNB 2018 – 2023.....	26
1. Méthodologie.....	26
2. Diagnostic.....	26
3. Cible	27
4. Intérêt.....	29
5. Positionnement	33
6. Modification du système de compétition	37
7. Identité de la Pro B.....	48
8. Qualité de jeu.....	51
9. Innovation.....	52
10. Stabilisation des effectifs.....	57
11. Promotion	59
12. Structuration	61
13. Mesures non-appliquées	63
IV. Le règlement marketing & communication de la LNB.....	63
1. Commission marketing.....	63
2. Réseaux sociaux	64
3. Équipements et partenaires.....	65

4. Photos et vidéos	65
5. Magazine	65
6. Récompenses personnelles	66
7. Charte graphique logo	66
V. Le rapport Primault	67
1. Méthodologie.....	67
2. Diagnostic.....	68
3. Fonctionnement	69
4. Identité.....	71
5. Standards de qualité.....	72
6. Rapport à la NBA	74
7. Innovation.....	74
Conclusion.....	75
Table des illustrations	80
Bibliographie.....	81
Annexes.....	90

Remerciements

Dans le processus de réalisation de ce travail, j'ai sollicité de nombreuses personnes que je tiens avant tout à remercier pour avoir pris le temps de s'entretenir avec moi et ainsi contribuer à la production d'un mémoire qui je l'espère sera à la hauteur de vos attentes messieurs les jurés.

Je remercie tout d'abord mon co-promoteur Monsieur Geoffrey Geuens qui a su régulièrement se rendre disponible pour m'aider à avancer sereinement dans la réalisation de mon travail de fin d'études. Au travers des deux enseignements qu'il m'a délivrés, il a été l'un des professeurs les plus présents durant mon cursus à l'Université de Liège et c'est pourquoi je l'ai choisi pour m'accompagner dans cette tâche. Aussi, l'analyse est un élément central des deux enseignements concernés et je l'ai choisi en lui reconnaissant cette expertise.

Je remercie ensuite mon co-promoteur Monsieur Benoît Gilson qui en dépit d'un emploi du temps chargé a su m'apporter son expertise en communication au travers de ses avis et conseils. Je l'ai choisi pour m'accompagner dans la réalisation de mon mémoire pour son expertise mais aussi car il était déjà au fait de ma passion pour le basketball et de mon projet professionnel et donc le plus à même de comprendre ma démarche.

J'adresse maintenant mes remerciements à Monsieur Didier Primault, directeur général du CDES¹, qui m'a accordé deux entretiens pour échanger autour du rapport coordonné par ses soins ayant servi de base à l'élaboration du plan stratégique de développement de la LNB².

Je remercie ensuite Monsieur Djilali Meziane, directeur des opérations sportives de la LNB, qui a accepté de s'entretenir avec moi pour échanger autour de l'organisation des compétitions et de l'impact de la diffusion télévisuelle mais aussi du naming sur celle-ci.

Je remercie Monsieur Benoît Dujardin, fondateur de Momentum Prod et Proballers, de m'avoir accordé une heure de son temps pour échanger sur de nombreux sujets dont les systèmes de captation et diffusion des matchs choisis par la LNB. Je me suis aussi adressé à lui

¹ Centre de Droit et d'Économie du Sport

² Ligue Nationale de Basket

en sa qualité d'ancien responsable communication du club de basket de Poitiers évoluant actuellement en deuxième division.

Enfin, j'adresse mes remerciements à Monsieur Clément Dondeyne, directeur marketing et communication de la LNB, qui a accepté de s'entretenir avec moi au sujet du fonctionnement du département marketing de la ligue ou encore de sa stratégie de digitalisation notamment.

Introduction

La crise sanitaire que nous connaissons actuellement a mis de nombreux secteurs d'activités au pied du mur et notamment celui de la culture qui de tout temps s'est voulue génératrice d'interactions. Sous bien des formes, elle se voit aujourd'hui privée de public. Le sport en tant qu'objet culturel avide de public, de ferveur et moteur d'interactions sociales ne déroge pas à la règle. Qu'il soit professionnel ou amateur, le secteur sportif est aujourd'hui confronté à une crise structurelle. En tant que sport collectif mais aussi de contact et d'intérieur, le basketball est particulièrement touché par la crise. Les équipes amatrices sont à l'arrêt tandis que les équipes professionnelles se voient dans l'obligation de jouer à huis clos. Le secteur est ainsi privé de public et subséquemment de revenus de billetterie. Comment alors générer de nouveaux revenus mais aussi et surtout maintenir le lien entre fans et championnats ? La solution repose sur la capacité des ligues à établir une stratégie de développement viable au sein de laquelle le marketing et la communication ne sauraient être négligés.

Dès lors, il convient de s'intéresser au plan stratégique de développement de la LNB qui consiste en un document intitulé *Pour une nouvelle stratégie de développement du basket professionnel – Plan 2018-2023*. Celui-ci présente 23 mesures visant à être appliquées de manière à permettre au basket professionnel français de se développer. Aussi, le fait que nous soyons en 2021 c'est-à-dire que nous entrons dans la deuxième moitié de la période d'application de ce plan implique de dresser un bilan de l'état de sa mise en œuvre. Le plan stratégique de développement de la LNB est-il effectivement appliqué ? L'est-il de manière adéquate ? La LNB rencontre-t-elle des freins à son application ? Ce plan répond-il aux problématiques auxquelles fait face le basket professionnel français ?

Notre hypothèse de départ est que la LNB éprouve de nombreuses difficultés à appliquer son plan stratégique de développement ce qui résulte en une application partielle et inadéquate.

Cela tend à démontrer que le plan stratégique de la LNB est inadapté pour répondre aux différentes problématiques du basket professionnel français.

De manière à répondre à nos interrogations, nous allons dans un premier temps revenir sur les différents éléments constitutifs du microcosme du basket professionnel français de manière à comprendre qui en sont les acteurs et quel en est le fonctionnement. Nous décrirons par ailleurs le contexte entourant le basket professionnel français, c'est-à-dire le basket à plus grande échelle. Ainsi, nous nous attarderons sur le fonctionnement du basket sur la scène européenne de manière à voir dans quelle mesure cela impacte ce sport en France. La description de ces différents éléments nous permettra de saisir tous les tenants et aboutissants de l'analyse du plan stratégique qui suivra.

Nous analyserons le plan stratégique de développement de la LNB en y portant un regard critique s'appuyant sur des entretiens réalisés avec un panel d'experts internes comme externes au microcosme du basket professionnel français. Parmi ceux-ci, on retrouve Djilali Meziane et Clément Dondeyne, respectivement directeur des opérations sportives et directeur marketing de la LNB. Je me suis aussi entretenu avec Benoît Dujardin, directeur général de Momentum Prod, agence de communication digitale notamment en charge de la production des matchs du Mans Sarthe Basket qui est un club de basket professionnel français. Enfin, j'ai échangé avec Didier Primault, directeur général du CDES, une structure qui développe des activités de recherche, d'étude, de conseil et de formation dans le domaine de l'économie et du droit du sport. L'étude du plan stratégique de développement de la LNB sera par ailleurs enrichie de pistes d'améliorations potentielles.

S'en suivra une brève étude du règlement régissant la communication et le marketing au sein de la ligue de manière à mettre en évidence des problèmes opérationnels.

Enfin, nous reviendrons sur le document ayant servi de base à l'élaboration du plan stratégique de développement de la LNB. Il s'agit d'un document intitulé *L'environnement change – Comment le basket français doit-il s'adapter ?* plus sobrement désigné sous le nom de rapport Primault car réalisé par Didier Primault dont nous avons précédemment parlé. Les échanges que nous avons eus lui et moi ont permis de mettre en évidence d'une part certains écarts entre le plan stratégique de la LNB et le rapport Primault et d'autre part le fait que le plan entériné par la LNB ne semble pas totalement répondre aux problématiques soulevées par M. Primault et le panel d'experts dont il s'était entouré. Ainsi, l'étude du rapport Primault nous permettra d'à nouveau mettre en exergue le décalage entre le plan stratégique de développement de la LNB et la réalité du basket professionnel français ainsi que de mettre en lumière des suggestions non retenues par la LNB malgré l'intérêt qu'elles semblent présenter.

Procéder de la sorte nous permettra de conclure sur les différents obstacles que rencontre la LNB dans l'application de son plan stratégique de développement avant de déboucher sur d'éventuelles suggestions visant à étayer la réflexion de la LNB sur le développement du basket professionnel français. Cette conclusion sera par ailleurs enrichie de l'avis de nombreux journalistes français ayant eu la possibilité de s'exprimer dans le cadre d'entretiens réalisés par Basket Le Mag¹ au sujet de l'image du basket professionnel français.

Par ailleurs, le sport et par conséquent le basket étant un objet d'étude perpétuellement en mouvement, il convient de signaler que tous les documents produits ou consultés dans le cadre de ce mémoire l'ont été entre le 1^{er} décembre 2020 et le 30 avril 2021.

Contexte

I. La Fédération Française de Basketball

Le premier championnat de France de basketball a eu lieu en 1921. Il était organisé par une commission de la Fédération Française d'Athlétisme. Cette dernière deviendra en 1929 la Fédération Française d'Athlétisme et de Basketball. L'organisation du basketball en France deviendra totalement autonome lors de la création en 1932 de la Fédération Française de Basketball dite FFBB².

Il s'agit d'une association loi 1901 c'est-à-dire une organisation dont le but est autre que de partager de potentiels bénéfices financiers³. En 1971, elle est reconnue d'utilité publique. Ce statut lui donne le droit de recevoir des donations et des legs en plus des dons manuels auxquels ont droit toutes les associations loi 1901⁴.

Elle représente le basketball auprès des autorités publiques françaises ainsi qu'auprès des organismes sportifs nationaux et internationaux. Elle est représentée au Comité National Olympique du Sport Français dit CNOSF ainsi qu'au Ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Éducation Populaire et de la Vie Associative. De plus, elle siège aux bureaux de la Fédération Internationale de Basketball Amateur dite FIBA et de sa filiale européenne.

¹ Partenaire de la LNB

² FFBB, Présentation générale, consulté le 20 décembre 2020

³ Mehdi Ouchallal, « L'association loi 1901 », LegalPlace, consulté le 21 décembre 2020

⁴ Loi du 1^{er} juillet 1901 relative au contrat d'association, Art. 10-11, consulté le 21 décembre 2020

Elle a pour rôle d'organiser et de développer la pratique du basketball en France. Elle concentre ses ressources sur le développement de la pratique amateur et délègue la gestion du volet professionnel de l'activité à la Ligue Nationale de Basket.¹

II. La Ligue Nationale de Basket

En 1984, la FFBB a officialisé la création d'une commission la réunissant aux côtés de clubs professionnels. Le 26 octobre 1985, elle est devenue la Commission Exécutive de Haut Niveau avant de se voir dotée de la personnalité juridique et de devenir le Comité des Clubs de Haut Niveau le 27 juin 1987. Il deviendra la LNB en 1990.² Il s'agit alors d'une commission de la FFBB chargée « d'organiser et gérer le championnat de France de Haut Niveau masculin dans le cadre de la délégation de pouvoir reçue de la Fédération Française de Basketball »³.

Aujourd'hui, la LNB est une association loi 1901. Elle est en charge du développement du basketball professionnel français ce qui se matérialise par l'organisation et la gestion des championnats professionnels que sont la Jeep® ÉLITE et la Pro B. Elle est aussi responsable du championnat Espoirs qui réunit les centres de formation des clubs engagés en Jeep® ÉLITE. Ce dernier n'est cependant pas l'objet de l'étude qui va suivre.

1. Jeep® ÉLITE

La Jeep® ÉLITE est le premier échelon du basket professionnel français. C'est un championnat au sein duquel le niveau de jeu est théoriquement plus élevé qu'en Pro B qui est la division inférieure. Il s'agit d'un championnat ouvert c'est-à-dire qu'il existe un système de promotion-relégation entre les deux divisions. L'engagement d'un club au plus haut échelon du basket professionnel français n'est ainsi pas une chose acquise ce qui contribue à l'intérêt sportif du championnat.

Ce dernier fait l'objet d'un contrat de naming avec la marque automobile américaine Jeep® ayant pris effet le 1^{er} mars 2018 et arrivant à son terme à la fin de la saison en cours.⁴

¹ FFBB, *op. cit.*, consulté le 20 décembre 2020

² LNB, UCPB, *Chiffres-clés du basket professionnel français – Saison 2014/2015*, 2015, p.5

³ FFBB, *Statuts et règlements – Saison 1990-1991*, Art. 2, 1990

⁴ LNB, « La Pro A devient la Jeep® ÉLITE », février 2018

Le format de la compétition a connu de nombreuses variations au fil des années mais il est aujourd'hui tel que le championnat est composé de 18 équipes s'affrontant chacune à deux reprises au cours de la saison régulière. Elles jouent ainsi chacune 17 matchs aller suivis de 17 matchs retour. Les résultats des 34 journées de championnat donnent lieu au classement décrit ci-après¹ :

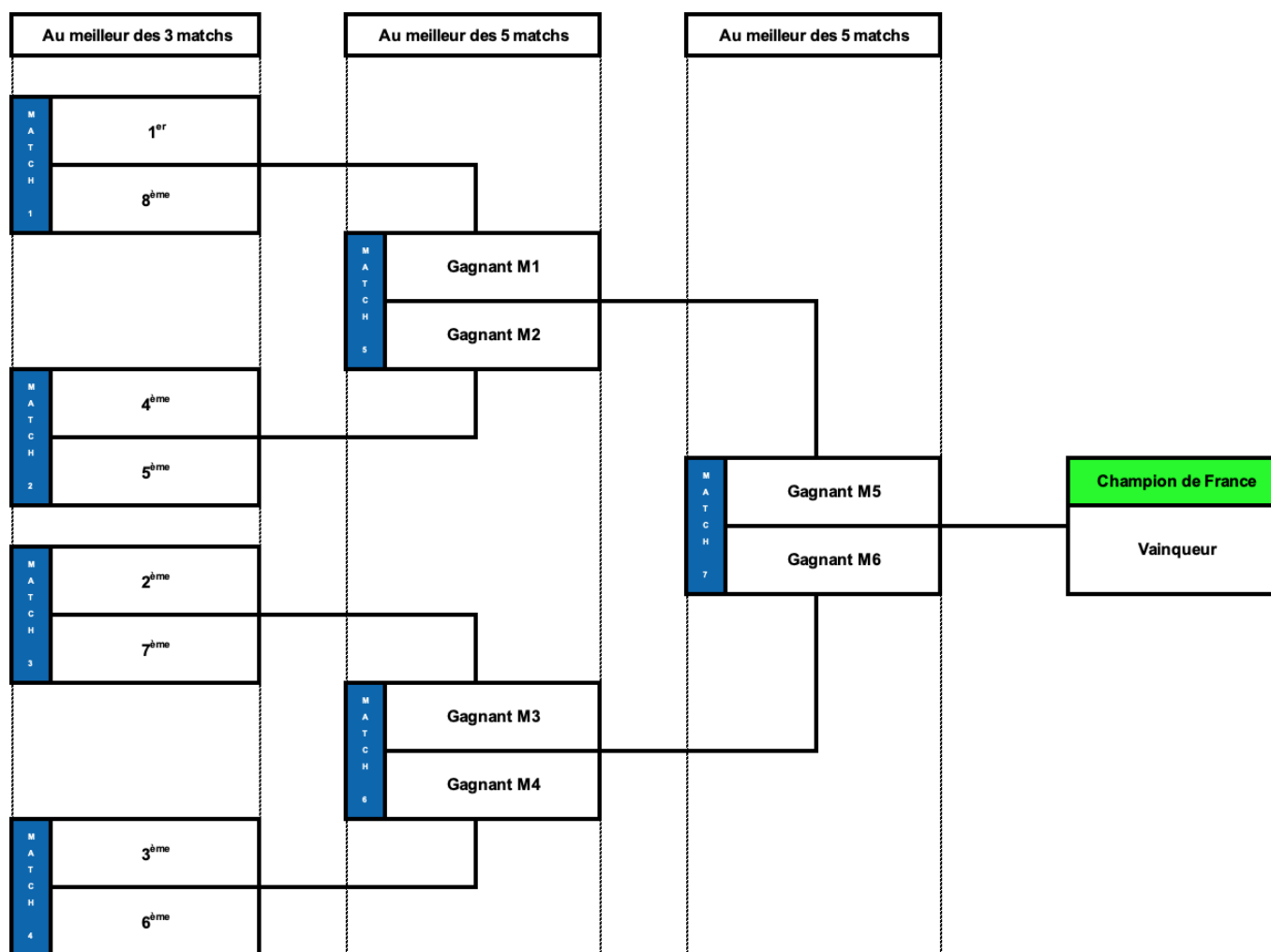
Classement à l'issue de la phase régulière
1 ^{er}
2 ^{ème}
3 ^{ème}
4 ^{ème}
5 ^{ème}
6 ^{ème}
7 ^{ème}
8 ^{ème}
9 ^{ème}
10 ^{ème}
11 ^{ème}
12 ^{ème}
13 ^{ème}
14 ^{ème}
15 ^{ème}
16 ^{ème}
17 ^{ème}
18 ^{ème}

Légende	
	Participe aux play-offs
	Relégué en Pro B

1. Classement Jeep® ÉLITE réalisé par B. Franceschi

La position occupée par un club dans le classement peut être synonyme soit de maintien soit de relégation à l'échelon inférieur soit de participation à la phase suivante qui est celle de play-offs. Cette dernière voit s'affronter les huit équipes présentant alors les meilleurs bilans statistiques selon les modalités décrites ci-dessous :

¹ LNB, *Statuts et règlements – Saison 2020/2021*, Art. 261 et 263, 2020, pp.151-152



2. Play-offs Jeep® ÉLITE réalisé par B. Franceschi

Ce fonctionnement est celui ayant été validé en début de saison¹ mais le contexte sanitaire exceptionnel a entraîné une modification des règlements. L'assemblée générale réunie en urgence le 22 février 2021 a statué en faveur de l'organisation d'un Final 8 pour déterminer le champion de France à la condition toutefois que la saison régulière arrive à son terme au plus tard le 15 juin. Le comité directeur du 9 mars 2021 a entériné le déroulement de celui-ci. Il adoptera le même format que les play-offs si ce n'est que les matchs seront à élimination directe, le tournoi ne se déroulant ainsi que sur trois jours et à un seul et même endroit.

¹ LNB, *ibid.*, Art. 262, 2020, p.151

2. Pro B

La Pro B est le deuxième échelon du basket professionnel français. Il s'agit bien évidemment d'un championnat ouvert dans la mesure où il existe un système de promotion-relégation liant les deux divisions professionnelles. Les clubs de Pro B disputent ainsi la saison sportive dans l'optique d'être promus en Jeep® ÉLITE. Ce n'est cependant pas la seule composante de l'intérêt sportif du championnat. Il existe en effet un système de promotion-relégation entre la Pro B et la Nationale Masculine 1, cette dernière n'étant pas une compétition professionnelle. Les clubs jouent donc aussi pour éviter une relégation synonyme à la fois d'échec du projet sportif mais aussi de la perte du statut professionnel du club. Le championnat est également composé de 18 équipes s'affrontant chacune à deux reprises au cours de la saison régulière. Elles jouent ainsi chacune 17 matchs aller suivis de 17 matchs retour. Les résultats des 34 journées de championnat donnent lieu au classement décrit ci-contre¹ :

Légende	
	Sacré champion de France de Pro B et accède à la Jeep® ÉLITE
	Participe aux play-offs d'accession
	Relégué en NM1

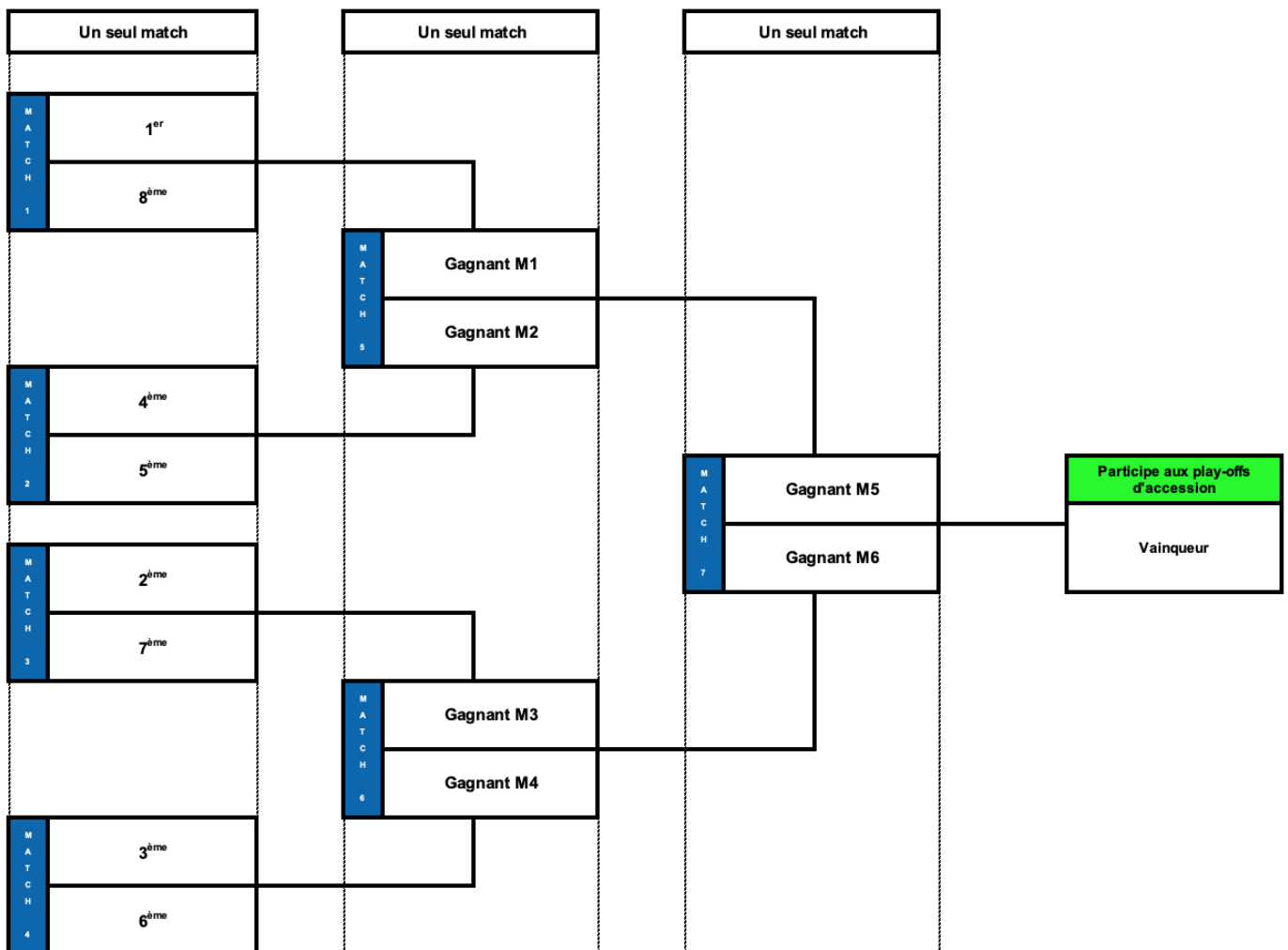
Classement à l'issue de la phase régulière
1 ^{er}
2 ^{ème}
3 ^{ème}
4 ^{ème}
5 ^{ème}
6 ^{ème}
7 ^{ème}
8 ^{ème}
9 ^{ème}
10 ^{ème}
11 ^{ème}
12 ^{ème}
13 ^{ème}
14 ^{ème}
15 ^{ème}
16 ^{ème}
17 ^{ème}
18 ^{ème}

3. Classement Pro B réalisé par B. Franceschi

¹ LNB, *ibid.*, Art. 280-283, 2020, pp.155-157

La première place est synonyme d’accession à la Jeep® ÉLITE. Le deuxième club y accédant est déterminé par les play-offs d’accession. Le huitième spot de cette phase revient au vainqueur de la Leaders Cup Pro B qui a lieu de septembre à novembre et dont le fonctionnement est le suivant :

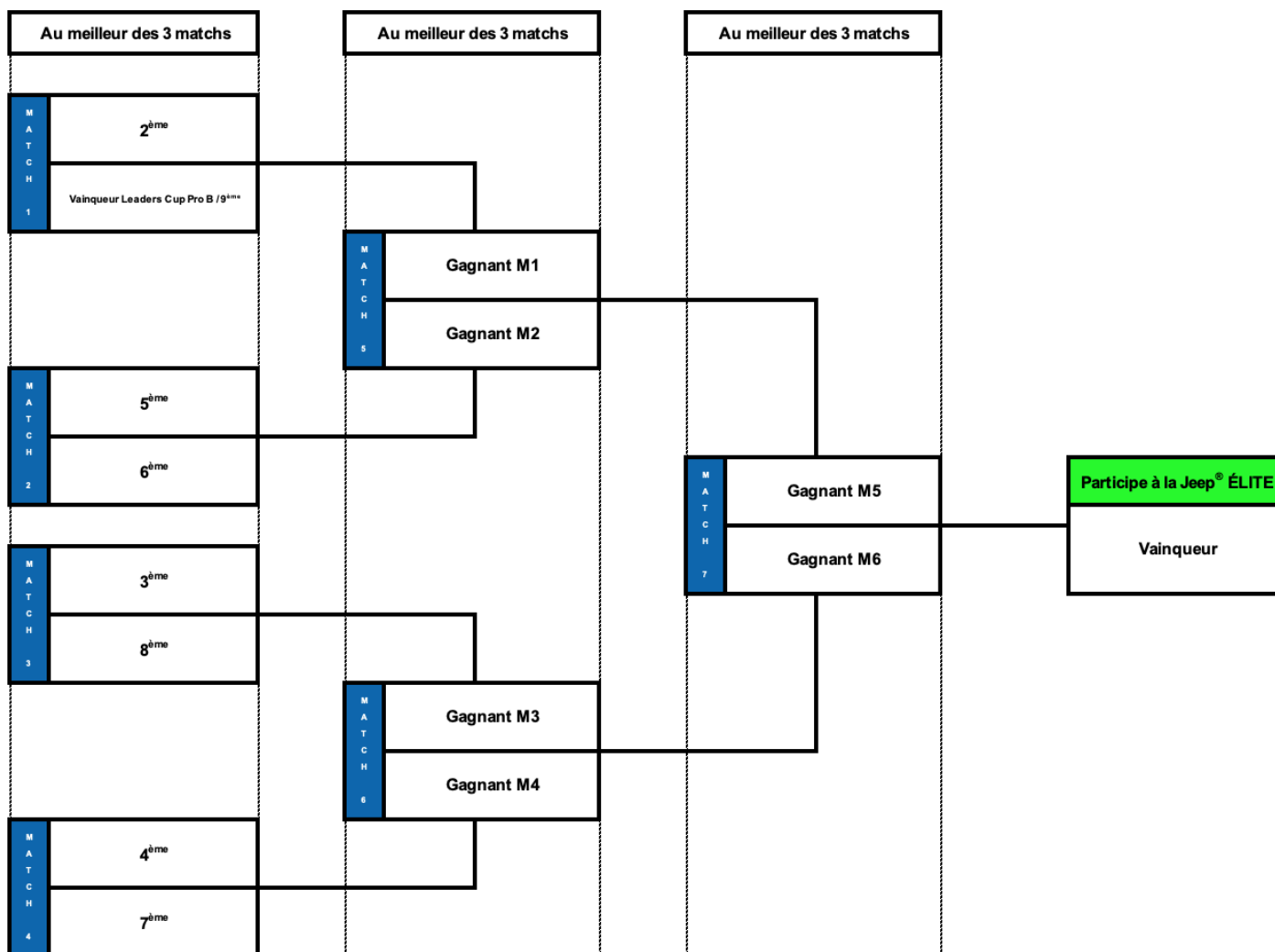
- Formation de six poules géographiques réunissant trois clubs de Pro B
- Chaque équipe joue quatre matchs
- Les six premiers et deux meilleurs deuxièmes se qualifient pour le tour suivant dont le fonctionnement est décrit ci-après¹ :



4. Leaders Cup Pro B réalisé par B. Franceschi

¹ LNB, *ibid.*, Art. 280.2, 2020, pp.155-156

Si le vainqueur de la Leaders Cup Pro B se classe parmi les huit premiers à l'issue de la saison régulière alors sa place revient à l'équipe présentant le neuvième meilleur bilan statistique. Les play-offs d'accession se déroulent donc de la manière décrite ci-après¹ :



5. Play-offs d'accession réalisé par B. Franceschi

Ce fonctionnement est celui ayant été validé en début de saison mais la situation sanitaire exceptionnelle a entraîné une modification des règlements. L'assemblée générale réunie en urgence le 22 février 2021 a décidé que le palmarès de la saison sera déterminé par le classement de la saison régulière. Le terme de la saison de Pro B est ainsi fixé au 15 juin 2021. On peut en déduire que les équipes présentant les deux meilleurs bilans statistiques à l'issue de la phase régulière seront promues en Jeep[®] ÉLITE à compter de la saison suivante. Il en découle que la Leaders Cup Pro B a été jouée en vain et que certains clubs doivent se sentir lésés.

¹ LNB, *ibid.*, Art. 281.2, 2020, p.156

À la lecture des comptes-rendus des assemblées générales et comités directeurs ayant eu lieu tout au long de la saison, on se rend compte que cette décision, bien que prise de manière démocratique, ne s'est pas accompagnée d'autres propositions faites par la LNB aux clubs de Pro B.

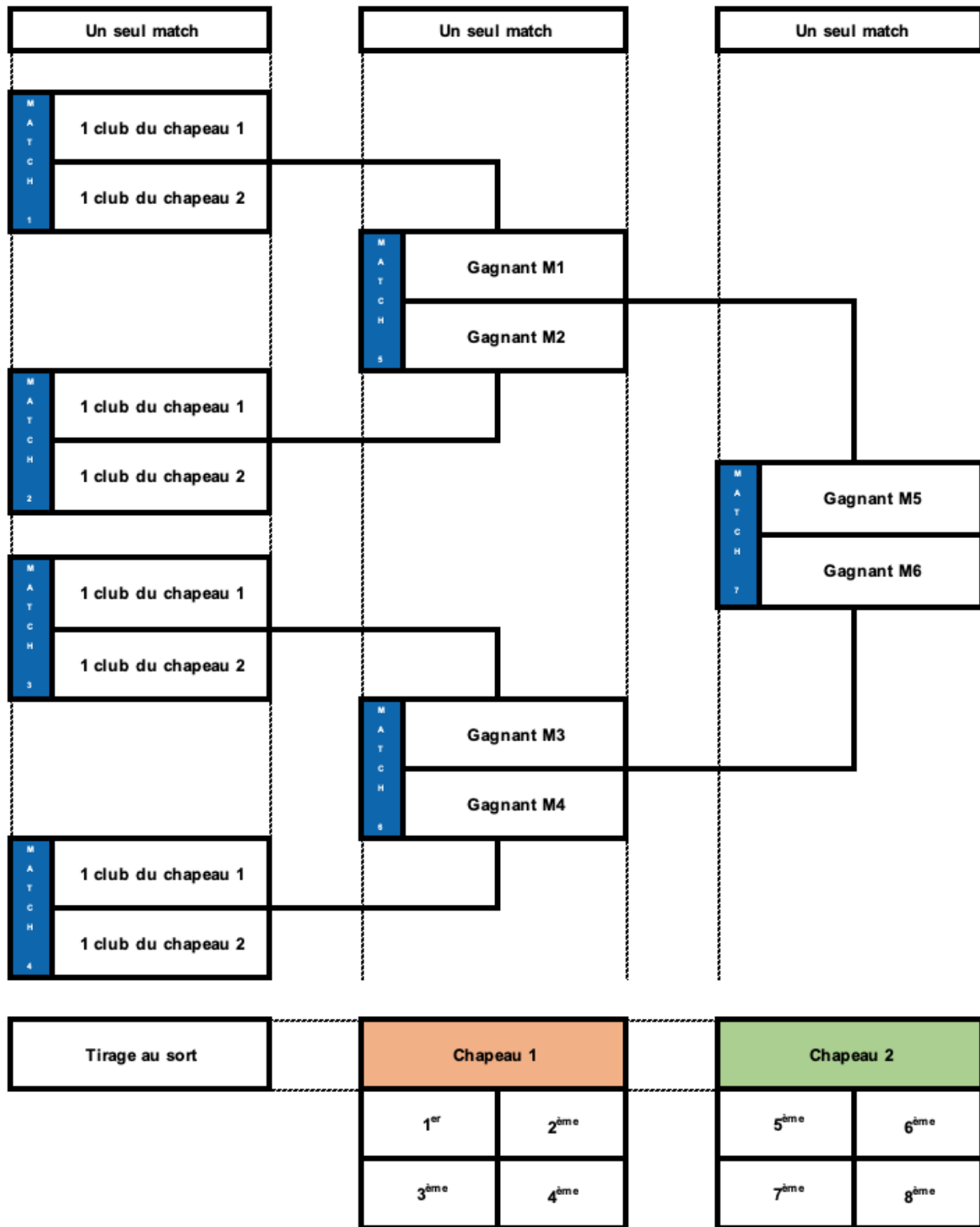
Aussi, la section des statuts et règlements de la LNB pour la saison 2020-2021 concernant la formule du championnat de Pro B manque de cohérence. L'article 280.1 dit que « les équipes classées de 2 à 7 + le vainqueur de la Leaders Cup Pro B sont directement qualifiées pour participer aux quarts de finales Playoffs selon les dispositions de l'article 281 ». Outre le fait que cela donnerait lieu à des play-offs se jouant à sept équipes ce qui semble difficilement réalisable dans la préservation de l'équité sportive, les articles 281 et suivants viennent contredire ce paragraphe. L'article 281 décrit le fonctionnement des quarts de finale en y incluant le premier de saison régulière tandis que l'article 283 dit que « le club classé 1^{er} de la saison régulière [...] accède sportivement au championnat Jeep® ÉLITE » ce qui sous-entend qu'il ne prend pas part aux play-offs d'accession. Les figures 3 et 5 ci-dessus résultent ainsi d'un travail assez ardu ayant permis de démêler le vrai du faux.

Les éléments décrits précédemment permettent d'attester d'un certain flou autour des décisions relatives à la Pro B pouvant être perçue comme un manque de considération de la LNB pour le deuxième échelon du basket professionnel français.

3. Disneyland® Paris Leaders Cup

Chaque année a lieu la Disneyland® Paris Leaders Cup au terme de la phase aller de la saison régulière de Jeep® ÉLITE. Les équipes présentant alors les huit meilleurs bilans statistiques s'affrontent lors d'un tournoi à élimination directe. Celui-ci se déroule à la Disney® Events Arena aux abords du parc d'attraction et s'étale sur trois jours. Le fonctionnement détaillé en est le suivant¹ :

¹ LNB, *ibid.*, Art. 265, 2020, pp.152-154



6. Disneyland® Paris Leaders Cup réalisé par B. Franceschi

Par ailleurs, la finale de la Leaders Cup Pro B précédemment évoquée se joue normalement en ouverture de la finale de la Disneyland® Paris Leaders Cup. Cependant, en raison des circonstances sanitaires, l'assemblée générale ordinaire du 30 octobre 2020 a statué en faveur de l'annulation de cette compétition et subséquemment de la tenue de la finale de la Leaders Cup Pro B sur le terrain de l'équipe la mieux classée. Aussi, le vainqueur de la Disneyland® Paris Leaders Cup accède normalement à l'une des quatre compétitions européennes mais celle-ci n'ayant pas eu lieu, l'assemblée générale réunie en urgence le 22 février 2021 a décidé que les qualifications européennes se feront sur la base du classement de la saison régulière.

III. Le basketball européen

L'Union des Ligues Européennes de Basketball dite ULEB décide de créer la société privée Euroleague Basketball en 2000. Cela marque une première rupture entre la FIBA, fédération internationale constituée sous forme associative, et les grands clubs européens. Euroleague Basketball organise alors les compétitions européennes de premier et deuxième niveaux tandis que la FIBA Europe organise la compétition européenne de troisième niveau. Toutefois, la FIBA Europe exerce seule son autorité vis-à-vis de la réglementation du basketball européen.

Après 15 ans de cohabitation et forte de ce pouvoir, la FIBA Europe crée la société privée BCL c'est-à-dire Basketball Champions League et tente de reprendre les rênes des compétitions européennes de premier et deuxième niveaux. Pour ce faire, elle bénéficie de l'appui de certaines ligues nationales, dont la LNB, qui sont actionnaires minoritaires de la BCL. En outre, elle se réserve le droit de sanctionner les pays récalcitrants en suspendant certaines fédérations de toutes les compétitions qu'elle organise comme notamment l'EuroBasket 2017.

Euroleague Basketball s'oppose à la position de la FIBA Europe en invoquant le droit européen de la concurrence. Elle assigne la FIBA Europe, qui est une association de droit allemand, en justice devant la cour régionale de Munich mais aussi devant la Commission européenne.

La cour régionale de Munich rend son verdict et exige le retrait des sanctions avancées par la FIBA Europe en invoquant un abus de position dominante.¹

¹ Gabriel Pantel-Jouve, « Le conflit Euroleague vs FIBA expliqué par Nicolas Weisz », *BeBasket*, juin 2016

Dans le même temps, un conflit opposant les deux parties sur le sujet des fenêtres de compétitions internationales a éclaté pour ne rien arranger.¹

Aujourd'hui, la situation est telle qu'Euroleague Basketball organise toujours les compétitions européennes de premier et deuxième niveaux tandis que la FIBA Europe organise la BCL ainsi que la FIBA Europe Cup considérées comme étant les compétitions européennes de troisième et quatrième niveaux.

La situation de la LNB dans cet imbroglio est la suivante. Elle est encore aujourd'hui actionnaire minoritaire de la BCL et a donc intérêt à en faire la promotion. Par ailleurs, la FIBA s'efforce de protéger l'intégrité des ligues nationales comme la LNB ce qui n'est pas le cas d'Euroleague Basketball.²

1. Euroleague Basketball

a. Turkish Airlines Euroleague

La Turkish Airlines Euroleague est la compétition européenne de premier niveau organisée par Euroleague Basketball. Il s'agit d'une ligue partiellement fermée. En effet, 11 clubs y participent de manière permanente tandis que deux clubs y sont invités pour deux ans et cinq autres clubs la rejoignent pour un an. Parmi ceux-ci, les deux finalistes de la compétition européenne de deuxième niveau. Si ce n'est les deux derniers cités, les titres de participation à la Turkish Airlines Euroleague ne sont donc pas délivrés en fonction du mérite sportif.³ Ce format est économiquement plus intéressant qu'un format ouvert. Aussi, afin de consolider sa position, Euroleague Basketball a noué un partenariat avec le groupe IMG Media spécialisé dans le marketing et l'évènementiel sportif pour une durée de dix ans renouvelable. Celui-ci fait l'objet d'un accord financier dont la somme s'élève à 630 millions de dollars.⁴

La Turkish Airlines Euroleague compte aujourd'hui un seul représentant français qui est le LDLC ASVEL c'est-à-dire l'entente sportive entre les villes de Lyon et Villeurbanne. Il est aujourd'hui titulaire d'une licence temporaire lui ayant été accordée pour une durée de deux

¹ Dylan De Abreu, « FIBA – Euroleague : la réponse de la commission européenne », *Basket Europe*, novembre 2017

² Djilali Meziane, communication personnelle, 11 mars 2021

³ Sacha Rutard, « Euroleague : un nouveau système de qualification pour 2020-21 met les ligues nationales au pied du mur », *Basket Europe*, juillet 2019

⁴ Aris Barkas, « 630 millions guaranteed by IMG », *Eurohoops*, novembre 2015

ans. Cependant, celle-ci est en passe de se transformer en licence permanente à compter de la saison prochaine¹.

Le club, par la voix de son président Tony Parker, n'a jamais caché son désaccord avec la position de la FFBB et conséquemment de la LNB.²

Cette dernière qui pourrait y voir une opportunité marketing sans précédent n'est pas confortée par cette décision. Comme dit précédemment, la LNB est actionnaire minoritaire de la BCL qui appartient à la FIBA et n'a donc pas d'intérêt à promouvoir la Turkish Airlines Euroleague. D'autant plus qu'en tant que ligue fermée, celle-ci n'est pas une compétition complémentaire des championnats nationaux mais une ligue concurrente. Euroleague Basketball organise sa compétition sans tenir compte du calendrier sportif de la LNB. De son côté, la LNB organise son championnat sans tenir compte du calendrier de la Turkish Airlines Euroleague même si le LDLC ASVEL y participe. Elle ne peut pas prendre des décisions allant à l'encontre des intérêts de ses autres clubs ni mettant en péril son produit phare.³

Ainsi, c'est au LDLC ASVEL de s'adapter. Il va devoir avoir un effectif assez large lui permettant de jouer les deux compétitions en même temps tout en respectant les règlements de chacune. La LNB fixe le nombre maximum de joueurs sous contrat à 16. Au-delà de cette limite, les joueurs engagés ne pourront évoluer qu'en Turkish Airlines Euroleague.⁴

Cette situation est la cristallisation des rapports conflictuels entre Euroleague Basketball et la LNB mais aussi entre cette dernière et tous clubs considérant la participation à cette compétition européenne comme une éventualité.

L'élargissement de l'effectif du LDLC ASVEL pose aussi la question de l'identité du club. Celui-ci pourrait conduire à la constitution de deux effectifs distincts, l'un progressant au niveau européen tandis que l'autre évoluerait au niveau national. Le club afficherait ainsi deux visages différents et on serait alors en droit de se demander si la participation d'un club français à la Turkish Airlines Euroleague constitue encore une opportunité marketing pour la LNB ou non.

¹ Mattéo Rolet, « Basket : L'ASVEL proche d'une licence permanente en Euroleague », *Sportmag*, mars 2021

² Arnaud Lecomte, « Conflit FIBA – Euroligue : la discorde européenne pour les nuls », *L'Équipe*, mars 2016

³ LNB, « Alain Béral : "Fier que la LNB soit devenue l'une des places fortes en Europe..." », juin 2019

⁴ D. Meziane, communication personnelle, 11 mars 2021

Par ailleurs, le fonctionnement de la compétition européenne de premier niveau est celui décrit ci-dessous¹ :

Turkish Airlines Euroleague																						
ORGANISATEUR	Euroleague Basketball																					
FORMAT	Ligue partiellement fermée																					
PARTICIPANTS	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 25%;">18 éq.</td> <td style="width: 25%;">11 permanentes</td> <td style="width: 25%;">2 invitées pour 2 ans</td> <td style="width: 25%;">2 finalistes Eurocup</td> <td style="width: 25%;">3 invitées pour 1 an</td> </tr> </table>	18 éq.	11 permanentes	2 invitées pour 2 ans	2 finalistes Eurocup	3 invitées pour 1 an																
18 éq.	11 permanentes	2 invitées pour 2 ans	2 finalistes Eurocup	3 invitées pour 1 an																		
F O N C T I O N N E M E N T	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 30%;">Phase régulière</td> <td colspan="4" style="text-align: center;">34 matchs par éq.</td> </tr> </table>	Phase régulière	34 matchs par éq.																			
	Phase régulière	34 matchs par éq.																				
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 30%;">Play-offs Au meilleur des 5 matchs</td> <td colspan="4" style="text-align: center;">8 meilleures éq.</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">QF 1</td> <td style="text-align: center;">QF 2</td> <td style="text-align: center;">QF 3</td> <td style="text-align: center;">QF 4</td> </tr> </table>	Play-offs Au meilleur des 5 matchs	8 meilleures éq.					QF 1	QF 2	QF 3	QF 4											
Play-offs Au meilleur des 5 matchs	8 meilleures éq.																					
	QF 1	QF 2	QF 3	QF 4																		
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 30%;">Final Four Un seul match</td> <td colspan="4" style="text-align: center;"> <table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="width: 20%; text-align: center;">DF 1</td> <td style="width: 20%;"></td> <td style="width: 20%; text-align: center;">DF 2</td> <td style="width: 20%;"></td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">└───┬───┘</td> <td colspan="2" style="text-align: center;">└───┬───┘</td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;">└───┬───┘</td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;"> <table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;">Finale</td> </tr> </table> </td> </tr> </table> </td> </tr> </table>	Final Four Un seul match	<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="width: 20%; text-align: center;">DF 1</td> <td style="width: 20%;"></td> <td style="width: 20%; text-align: center;">DF 2</td> <td style="width: 20%;"></td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">└───┬───┘</td> <td colspan="2" style="text-align: center;">└───┬───┘</td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;">└───┬───┘</td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;"> <table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;">Finale</td> </tr> </table> </td> </tr> </table>				DF 1		DF 2		└───┬───┘		└───┬───┘		└───┬───┘				<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;">Finale</td> </tr> </table>				Finale
Final Four Un seul match	<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="width: 20%; text-align: center;">DF 1</td> <td style="width: 20%;"></td> <td style="width: 20%; text-align: center;">DF 2</td> <td style="width: 20%;"></td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">└───┬───┘</td> <td colspan="2" style="text-align: center;">└───┬───┘</td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;">└───┬───┘</td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;"> <table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;">Finale</td> </tr> </table> </td> </tr> </table>				DF 1		DF 2		└───┬───┘		└───┬───┘		└───┬───┘				<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;">Finale</td> </tr> </table>				Finale	
DF 1		DF 2																				
└───┬───┘		└───┬───┘																				
└───┬───┘																						
<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;">Finale</td> </tr> </table>				Finale																		
Finale																						

7. Turkish Airlines Euroleague réalisé par B. Franceschi

À noter que le LDLC ASVEL ne s'est pas qualifié pour les play-offs de la saison en cours ayant terminé la phase régulière avec 13 victoires et 21 défaites s'adjudgeant ainsi la 14^{ème} place au classement général. Le club lyonnais est aujourd'hui représenté au sein de la compétition européenne de premier niveau mais n'y brille pas. On peut supposer que cela constitue le prochain objectif à atteindre pour le club qui devrait ainsi concentrer ses ressources sur la Turkish Airlines Euroleague et non le championnat domestique au grand dam de la LNB.

¹ Euroleague, 2020-21 Turkish Airlines Euroleague Format, consulté le 12 février 2021

b. 7Days Eurocup

La 7Days Eurocup est la compétition européenne de deuxième niveau organisée par Euroleague Basketball. Il s'agit cette fois d'une compétition ouverte à laquelle les clubs accèdent sur la base de leurs résultats en championnat domestique¹. Deux places y sont réservées pour des clubs français mais Euroleague Basketball dispose de trois *wild cards* c'est-à-dire trois invitations qu'elle peut librement distribuer aux clubs européens de son choix². La pandémie de coronavirus ayant provoqué l'arrêt anticipé de l'édition 2020 de la compétition au stade des quarts de finale, le système de qualification pour l'édition 2021 de la 7Days Eurocup s'est vu encore un peu plus complexifié.

Le club de basket de Monaco a été invité par les organisateurs au titre de sa qualification pour les quarts de finale la saison précédente. Les clubs de la JL Bourg Basket et Metropolitans 92 ont pu accéder à la compétition sur base de leurs résultats en Jeep® ÉLITE et le club de Nanterre 92 s'est vu octroyer une des *wild cards* d'Euroleague Basketball.

Si l'on occulte ces trois sésames ainsi que les perturbations liées à la crise sanitaire, la qualification à la 7Days Eurocup semble ainsi se faire au mérite sportif. Ce n'est cependant pas ce que laisse sous-entendre le président de la LNB quand il dit que « Monaco a été invité en Eurocoupe, qui décidera des deux autres places pour la France. »³ Ce discours laisse penser que le système de qualification pour la compétition européenne de deuxième niveau ne repose pas autant sur le mérite sportif que ce que l'on pourrait croire, l'appréciation de l'organisateur entrant en compte. Le Metropolitans 92 basé à Levallois-Perret aurait ainsi été choisi pour son profil de « club de l'agglomération parisienne »⁴ ce qui serait aussi le cas de Nanterre 92.

Les quatre clubs de Jeep® ÉLITE ont tous accédé au Top 16 de la 7Days Eurocup mais seuls deux ont atteint les quarts de finale et seul le club monégasque est parvenu à se hisser jusqu'en demi-finale. D'après mes recherches et mes observations, la LNB n'a jamais communiqué de quelques manières que ce soit sur le parcours des clubs la représentant au sein de la 7Days Eurocup. C'est un des effets découlant des tensions entre la LNB et Euroleague Basketball. Celui-ci peut s'avérer pervers dans la mesure où il peut se répercuter sur les relations entre la LNB et ses clubs représentés sur la scène européenne.

¹ Euroleague, 2020-21 7Days Eurocup Bylaws, Art. 3.1, 2020, p.11

² Euroleague, *ibid.*, Appendix I, 2020, p.163

³ A. Lecomte, « Pour Alain Béral, "les accusations de magouilles, ce n'est pas acceptable" », *L'Équipe*, juin 2020

⁴ « Bourg-en-Bresse et Boulogne-Levallois avec Monaco en Eurocoupe », *L'Équipe*, juin 2020

Par ailleurs, la 7Days Eurocup se déroule selon les modalités suivantes¹ :

7Days Eurocup					
ORGANISATEUR	Euroleague Basketball				
FORMAT	Coupe Ouverte				
PARTICIPANTS	24 éq. qualifiées sur base de leur classement domestique				
F O N C T I O N N E M E N T	Phase régulière Chaque éq. joue 10 matches	6 éq.	6 éq.	6 éq.	6 éq.
	Top 16 Chaque éq. joue 6 matches	4 meilleures éq. de chaque groupe			
		4 éq.	4 éq.	4 éq.	4 éq.
	Play-offs Au meilleur des 3 matches	2 meilleures éq. de chaque groupe			
		QF 1	QF 2	QF 3	QF 4
		DF 1		DF 2	
Finale					

8. 7Days Eurocup réalisé par B. Franceschi

Le club de basket de Monaco est même parvenu à se hisser jusqu'en finale de la compétition. Évènement sans précédent pour le basketball professionnel français, celui-ci a créé un imbroglio médiatique.

Dans un premier temps, au lendemain de la victoire de Monaco en demi-finale, l'un des joueurs du club a gentiment lancé une pique à la LNB qui ne communiquait pas sur cet évènement².

En second lieu, la LNB n'a réagi que le lendemain en félicitant le club pour sa qualification³ puis en renchérissant le surlendemain en saluant la participation du club monégasque à l'édition

¹ Eurocup Basketball, 2020-21 7Days Eurocup Competition Format, consulté le 12 février 2021

² Mathias Lessort, « Salut @LNBOfficiel juste pour vous dire que @ASMonaco_Basket est en finale de @EuroCup ... », Twitter, 10 avril 2021

³ LNB, « Et si on commençait ce dimanche avec les sourires de la team de l'@ASMonaco_Basket ... », Twitter, 11 avril 2021

2021-2022 de la Turkish Airlines Euroleague¹. Rappelons que les finalistes de la 7Days Eurocup accèdent de droit à la Turkish Airlines Euroleague la saison suivante.

Au final, il n'y a rien de mal fait mais le timing pose tout de même question. À l'heure du digital et alors que tout va très vite et tend à encore plus s'accélérer, et notamment la communication, mettre deux jours à souligner un tel exploit pour le basket professionnel français est problématique. Cela est symptomatique de la prise de position de la LNB en faveur de la FIBA et de sa BCL et subséquemment du conflit entre Euroleague Basketball et la LNB donnant lieu à des tensions entre la ligue française et ses clubs. De plus, le fait qu'un joueur se permette d'interpeller la LNB de la sorte sur les réseaux sociaux participe de ce climat de tensions.

Le club monégasque a par ailleurs remporté la compétition européenne depuis.

2. FIBA

a. Basketball Champions League

La Basketball Champions League est la compétition européenne de troisième niveau organisée par la FIBA via sa filiale européenne. Il s'agit d'une compétition ouverte à laquelle les clubs accèdent en fonction de leurs résultats au sein des championnats nationaux². L'organisateur se réserve tout de même le droit de distribuer jusqu'à quatre invitations³. Comme dit précédemment, la LNB a pris le parti de la BCL et de son organisateur dans le conflit FIBA – Euroleague et préfère donc envoyer ses clubs en BCL plutôt qu'en 7Days Eurocup, position qui n'est pas forcément partagée par les clubs eux-mêmes. De plus, la position de la LNB est tout de même ambivalente dans la mesure où elle découle de la position de la FFBB.⁴

Devant s'articuler avec le système de qualification de la 7Days Eurocup, les modalités de participation à la BCL sont absconses. Ainsi, quatre clubs français se sont retrouvés en BCL pour la saison 2020-2021. Il s'agit de la JDA Dijon invitée car ayant terminé troisième de BCL la saison précédente, Cholet Basket et le CSP Limoges ayant terminé respectivement 6^{ème} et 8^{ème} de Jeep® ÉLITE et la SIG Strasbourg invitée en tant que meilleur club français au ranking

¹ LNB, « L'@ASMonaco_Basket en @EuroLeague ... », Twitter, 12 avril 2021

² Basketball Champions League, *Competition Regulations – Season 2019-20*, Art. 3.2, 2019, p.5

³ BCL, *ibid.*, Art. 3.3, 2019, p.5

⁴ A. Lecomte, *op. cit.*, *L'Équipe*, mars 2016

de BCL sur les dernières années. Les dernières modalités de qualification évoquées ont été adoptées en réponse aux troubles causés par la crise sanitaire¹.

Parmi ces quatre équipes, seule la SIG Strasbourg a réussi à se hisser jusqu'aux quarts de finale et c'est naturellement que la LNB l'a communiqué sur les réseaux sociaux² mais aussi sur son site Internet comme elle le faisait déjà concernant le parcours de la JDA Dijon lors de l'édition précédente³. Cette attitude mise en parallèle de celle adoptée vis-à-vis de la qualification du club de basket de Monaco en finale de la 7Days Eurocup montre que les intérêts de la LNB et ceux des clubs peuvent être divergents, la LNB faisant alors preuve d'un comportement partial.

Par ailleurs, le fonctionnement actuel de la compétition européenne de troisième niveau est celui décrit ci-contre⁴ :

Basketball Champions League					
ORGANISATEUR	FIBA Europe				
FORMAT	Coupe Ouverte				
PARTICIPANTS	32 éq. qualifiées sur base de leur classement domestique				
F O N C T I O N N E M E N T	Phase régulière Chaque éq. joue 6 matches	4 éq.	4 éq.	4 éq.	4 éq.
		4 éq.	4 éq.	4 éq.	4 éq.
	Round of 16 Chaque éq. joue 6 matches	2 meilleures éq. de chaque groupe			
		4 éq.	4 éq.	4 éq.	4 éq.
	Final 8 Un seul match	2 meilleures éq. de chaque groupe			
		QF 1	QF 2	QF 3	QF 4
		DF 1		DF 2	
		Finale			

9. Basketball Champions League réalisé par B. Franceschi

¹ A. Lecomte, *op. cit.*, *L'Équipe*, juin 2020

² LNB, « DIRECTION LE FINAL 8 DE LA Basketball Champions League POUR LA SIG Strasbourg ! », Facebook, 7 avril 2021

³ LNB, « La JDA Dijon Basket médaillée de bronze en Basketball Champions League ... », Facebook, 4 octobre 2020

⁴ BCL, Système de Compétition, consulté le 15 février 2021

b. FIBA Europe Cup

La FIBA Europe Cup est comme son nom l'indique organisée par la FIBA et considérée comme étant la compétition européenne de quatrième niveau. Il s'agit d'une compétition ouverte à laquelle les clubs accèdent sur base de leurs résultats sportifs en championnat domestique.

Elle se déroule selon les modalités décrites ci-après¹ :

FIBA Europe Cup					
ORGANISATEUR	FIBA Europe				
FORMAT	Coupe Ouverte				
PARTICIPANTS	24 éq. qualifiées sur base de leur classement domestique				
F O N C T I O N N E M E N T	Phase régulière Chaque éq. joue 3 matches	4 éq.	4 éq.	4 éq.	
		4 éq.	4 éq.	4 éq.	
	Round of 16 Un seul match	2 meilleures éq. de chaque groupe & 4 meilleurs 3 ^{ème}			
		HF 1	HF 3	HF 5	HF 7
		HF 2	HF 4	HF 6	HF 8
	Final 8 Un seul match				
		QF 1	QF 2	QF 3	QF 4
Final 4 Un seul match	DF 1		DF 2		
	Finale				

10. FIBA Europe Cup réalisé par B. Franceschi

Cette saison, il n'y avait aucun club français engagé dans la compétition, le nombre de clubs français évoluant sur la scène européenne s'établissant ainsi à neuf. Ce chiffre correspond à la moitié des clubs participant au championnat de Jeep® ÉLITE ce qui nous amène à remettre en question la signification et la valeur symbolique des compétitions européennes. On peut se demander si elles sont représentatives de l'élite du basketball européen dans la mesure où un club de moitié de tableau peut y prendre part. Ce manque de lisibilité des compétitions

¹ FIBA, *Competition System FIBA Europe Cup 2020/2021*, 2020

européennes entraîne un manque de lisibilité de la Jeep® ÉLITE. En effet, on peut raisonner dans l'autre sens et se demander ce que signifie se qualifier pour les play-offs de la Jeep® ÉLITE aux yeux de l'Europe dans la mesure où un club non-virtuellement qualifié pour ceux-ci peut s'inviter dans la meilleure des compétitions européennes organisées par la FIBA.

Le contexte européen du basketball a ainsi deux effets néfastes sur la LNB qui sont d'engendrer des tensions entre clubs et instances représentatives d'une part et décrédibiliser le championnat de Jeep® ÉLITE qui est son produit phare d'autre part. Cette situation ne tend pas à attirer de nouveaux spectateurs pour le basket professionnel français qui se retrouve dans un statu quo ne lui étant profitable ni sur le plan de la visibilité ni sur celui de la notoriété.

Mise en œuvre

I. Le contrat TV

Le 30 juin dernier arrivait à son terme le contrat liant la LNB au groupe Altice détenteur de la chaîne RMC Sport¹. Celui-ci n'a pas été renouvelé et s'est même achevé dans un climat de tension. La crise sanitaire a amené la LNB à statuer sur l'arrêt puis l'annulation de la saison 2019-2020 privant ainsi le diffuseur de contenu à diffuser. Dans ces circonstances, le groupe Altice a décidé de ne pas régler la seconde échéance de la facture saisonnière due à la LNB. La multinationale est encore aujourd'hui redevable de cinq millions d'euros à la LNB.²

Cette situation ainsi que les premières prises de contact avec d'autres diffuseurs privés laissaient présager que la signature d'un accord financier avec une chaîne de télévision payante allait être compliquée. La crise sanitaire frappant de plein fouet le secteur du sport professionnel français acheva de mettre un terme aux négociations alors en cours avec des diffuseurs payants. La diffusion en clair est alors progressivement apparue comme l'alternative la plus intéressante pour la LNB.³

Ainsi, début juin, le président de la LNB Alain Béral résumait les grandes orientations du futur contrat TV en mettant l'accent sur la diffusion en clair, sur une chaîne gratuite et

¹ Chaîne de télévision payante

² A. Lecomte, S.N., « La Jeep® ÉLITE toujours à la recherche d'un diffuseur », *L'Équipe*, août 2020

³ G. Pantel-Jouve, « Les matchs en clair, la diffusion de la Pro B, l'OTT... Michel Mimran détaille le plan de la LNB », *BeBasket*, octobre 2020

nationale mais aussi sur l'importance de commenter chaque rencontre de Jeep® ÉLITE et de Pro B.¹

La poursuite de ces objectifs amena la LNB à conclure un accord de diffusion avec La chaîne L'Équipe². Celui-ci fût annoncé en conférence de presse le 15 septembre dernier à seulement huit jours de la reprise du championnat. Par ailleurs, il ne prévoit pas de droits financiers de diffusion³ ce qui représente un énorme manque à gagner pour la LNB dont les droits TV représentaient 50% du budget pour la saison 2019-2020⁴.

Cet accord s'inscrit dans une stratégie de diffusion labellisée « 100% en live, 100% gratuit, 100% commenté » annoncée par la LNB lors de sa visioconférence de rentrée du mardi 22 septembre. Il s'accompagne de la signature d'un autre accord de diffusion avec Sport en France qui est la chaîne du CNOSF ainsi que de la mise en place d'une plateforme de streaming en ligne baptisée LNB TV. La mise en place d'un tel dispositif marque un tournant dans l'histoire du basketball professionnel français qui pour la première fois sera intégralement diffusé en clair et gratuitement.⁵

Le contrat conclu avec La chaîne L'Équipe ne porte que sur la Jeep® ÉLITE. Il prévoit la diffusion de la plus belle affiche de chaque journée de championnat le lundi soir à 21h mais aussi d'un second match le samedi soir à 20h sur leur site Internet ainsi que d'un match supplémentaire en fonction de leur grille de programmation.

L'accord trouvé avec Sport en France porte quant à lui à la fois sur la Jeep® ÉLITE et sur la Pro B. Il prévoit la diffusion d'un match de première division ainsi que celle d'un à deux matchs de deuxième division par journée de championnat.⁶

Enfin, le site LNB TV, lancé le 1^{er} octobre, permet d'accéder à tous les matchs⁷ aussi bien en direct qu'en replay. L'accès à ce contenu ne requiert qu'une simple inscription au service de streaming⁸. La création du site Internet LNB TV a été suivie par la création d'une application mobile et tablette officiellement lancée le vendredi 5 mars dernier⁹.

Dans la continuité de ces mesures, la LNB a conclu un accord avec France Télévisions en cours de saison. Le service public a ainsi diffusé une rencontre opposant les deux leaders de

¹ A. Lecomte, S.N., *op. cit.*, *L'Équipe*, août 2020

² Chaîne de télévision gratuite

³ A. Lecomte, « La Jeep® ÉLITE sur L'Équipe », *L'Équipe*, septembre 2020

⁴ A. Lecomte, S.N., *op. cit.*, *L'Équipe*, août 2020

⁵ Y.O., « Jeep® ÉLITE : en plus de la chaîne L'Équipe, Sport en France et l'OTT pour une diffusion "100% en clair" », *L'Équipe*, septembre 2020

⁶ Y.O., *ibid.*, *L'Équipe*, septembre 2020

⁷ À l'exception de ceux diffusés par La chaîne L'Équipe

⁸ LNB, « La Ligue Nationale de Basket présente son nouveau dispositif de diffusion », septembre 2020

⁹ Ligue Nationale de Basket, « Après avoir lancé la plateforme LNB TV 100% gratuite en début de saison ... », LinkedIn, mars 2021

Pro B le dimanche 31 janvier à 15h20. Cette retransmission a été réalisée via les antennes régionales que sont France 3 Bretagne et France 3 Centre-Val de Loire.¹

Ainsi, l'objectif de « sortir le basket de l'ombre » et faire du « Championnat de France de basket [...] le plus visible des Championnats de sports collectifs sur le territoire »² est pleinement assumé. En outre, cela offre également une visibilité accrue aux partenaires de la ligue et des clubs dans l'optique d'attirer de nouveaux sponsors mais aussi de pérenniser les accords déjà en place. Les annonceurs tels que Jeep® se disent ainsi ravis du passage en clair qui offre plus de visibilité à leur marque³. C'est une manière d'arriver à la hausse des revenus issus du sponsoring ce qui permettrait de compenser le manque à gagner que nous évoquions plus tôt.

II. Intérêt du public : licences et audiences

Selon les données de l'INJEP (Institut National de la Jeunesse et de l'Éducation Populaire), la FFBB a délivré environ 516 000 licences pour la saison 2018-2019 ce qui la classait alors au cinquième rang des fédérations sportives unisport ayant délivré le plus de licences pour l'exercice en cours. Si on ajoute le nombre d'ATP c'est-à-dire le nombre d'autres titres de participation délivrés, la FFBB était alors la troisième fédération sportive unisport comptant le plus d'adhérents avec 710 970 personnes affiliées.⁴

Ce nombre accuse une diminution pour la saison 2019-2020 en passant à 668 367 d'après les données de la fédération même. À noter que seul le nombre d'ATP était alors en baisse⁵.

Le nombre de licences et ATP délivrés pour l'exercice en cours s'élève aujourd'hui à 498 054⁶. Les baisses plus ou moins significatives que nous constatons pour les deux dernières saisons peuvent toutes deux être imputées à la crise sanitaire liée à la pandémie de coronavirus.

Il s'agit maintenant de mettre ces chiffres en parallèle des statistiques d'audience de la LNB. Nous allons traiter des audiences TV en nous concentrant sur le diffuseur principal qui est La chaîne L'Équipe. D'après une interview de l'actuel directeur général de la LNB datant

¹ Alexandre Bailleul, « Interview – Un match de Pro B de basket diffusé sur les antennes régionales de France 3 », *SportBuzzBusiness*, janvier 2021

² Jérôme Saporito lors de la conférence de presse du 15 septembre

³ Clément Dondeyne, communication personnelle, 2 avril 2021

⁴ INJEP-MEDES / Recensement des licences et clubs sportifs rattachés aux fédérations sportives agréées par le ministère en charge des sports 2019

⁵ Le nombre de licences étant de 520 354 selon les statistiques des licences de la FFBB pour la saison 2019-2020

⁶ FFBB, Statistiques des licences, consulté le 19 mars 2021

du 8 octobre 2020, le premier match diffusé sur la chaîne et opposant le LDLC ASVEL à la JDA Dijon, ce qui est une très belle affiche, a réuni 250 000 téléspectateurs en moyenne avec un pic à 350 000 en fin de rencontre¹. Aussi, le plus haut chiffre d'audience pour l'instant enregistré par La chaîne L'Équipe est un pic à 409 000 téléspectateurs lors du match Cholet Basket - JDA Dijon².

Toutes les statistiques énumérées précédemment témoignent de la popularité du basket dans l'Hexagone. Du moins dans sa pratique. Le basketball professionnel français souffre d'un manque de visibilité et ne rencontre pas encore toute son audience potentielle. Le nombre moyen de personnes regardant le championnat de France de basketball à la télé n'est même pas à la hauteur du nombre de personnes affiliées à la FFBB.

En adoptant sa nouvelle stratégie « 100% en live, 100% gratuit, 100% commenté », la LNB compte bien pallier ce problème de visibilité. Bien que le produit soit rendu disponible, il faut tout de même intéresser le public cible. Pour ce faire, la LNB se doit d'améliorer son produit. Nous sommes donc en droit de nous interroger concernant sa stratégie de développement mais aussi la manière dont elle l'applique. Ce travail vise également à explorer diverses pistes qui n'auraient pas été approfondies ni même envisagées par la ligue et c'est dans cette optique que nous allons nous intéresser à la manière dont la stratégie de la LNB a été conçue mais aussi au regard que certains acteurs extérieurs lui portent.

¹ G. Pantel-Jouve, « Jusqu'à 350 000 téléspectateurs pour Dijon – ASVEL », *BeBasket*, octobre 2020

² S. Rutard, « Cholet – Dijon, un pic d'audience à 409 000 téléspectateurs sur La chaîne L'Équipe », *Basket Europe*, décembre 2020

III. Le Plan Stratégique de Développement de la LNB 2018 – 2023

1. Méthodologie

Le plan stratégique de développement de la LNB a été conçu suivant le processus décrit ci-dessous.

Dans un premier temps, la LNB a commandé un rapport préalable conduit par Didier Primault, directeur général du CDES, qui portait sur les mutations de l'environnement de la LNB et a été remis en fin d'année 2017. Nous étudierons celui-ci en détails après avoir analysé le plan stratégique entériné par la LNB. Nous procédons de la sorte afin de pouvoir les confronter et mettre en évidence les pistes intéressantes non retenues par cette dernière.

Dans un second temps, la LNB a collaboré avec Olbia Conseil qui est une agence spécialisée dans le conseil pour les affaires et la gestion du sport. L'entreprise a coordonné la consultation des 36 clubs professionnels au travers de questionnaires écrits d'abord puis d'entretiens complémentaires. Son travail ne s'est pas arrêté là car elle a aussi dû coordonner six groupes de travail thématiques.

Enfin, un sondage grand public et fans de basket a été réalisé par l'institut Ipsos et l'Union Sport et Cycle au nom de la LNB.

Ces différentes étapes ont amené Olbia Conseil à remettre un rapport de 74 pages à la LNB qui, avec le concours de la FFBB et de l'UCPB c'est-à-dire l'Union des Clubs Professionnels de Basket l'a révisé et affiné. Cela a permis d'aboutir à un plan stratégique entériné lors de l'Assemblée Générale de la LNB du 25 juin 2018.

2. Diagnostic

Notre analyse du plan stratégique de la LNB va dans un premier temps dessiner les grandes lignes du bilan de la situation que dressait la ligue en 2018.

Nous pouvons tout d'abord remarquer que la LNB s'applique à mettre en avant les aspects positifs de la situation. Ceux-ci sont nombreux, la ligue souligne la hausse de 25% du budget moyen des clubs en une décennie tandis que le sien a été multiplié par deux en huit ans, elle fait

état de la franche modernisation des salles (dix nouvelles salles depuis 2008), de taux de remplissage de ces mêmes salles très élevés ou encore d'un panel de partenaires prestigieux. Elle se félicite même de la somme qu'engendraient alors ses droits TV allant même jusqu'à parler de « réussite historique ». ¹ Ce même contrat étant l'un de ceux à l'origine du déficit de visibilité dont souffre cruellement le basket professionnel français. Constat à nouveau assumé par la LNB.

Au vu de ce que l'on peut lire dans le plan stratégique de la LNB, celle-ci semble lourdement subir la domination mondiale de la NBA sur le basket professionnel sans y voir d'opportunités. Dans le diagnostic dont il est ici question, la LNB identifie la concurrence incarnée par l'Euroleague mais aussi et surtout par la ligue américaine comme l'origine du manque d'intérêt du grand public pour la compétition française mais aussi de son problème d'identité. Elle associe tout de même ce dernier à des choses dont elle est responsable à savoir l'instabilité des effectifs et de la formule du championnat. Il est intéressant de mettre ce problème en parallèle avec le constat qu'elle fait de proposer un championnat de villes moyennes et de devoir s'appuyer sur le potentiel de formation des clubs français. En effet, ces caractéristiques semblent revêtir les traits de solutions au problème d'identité du championnat.

Enfin, la LNB semble consciente des attentes que les clubs placent en elle à savoir construire un projet commun favorable au développement économique et sportif du basket professionnel français. Le plan stratégique 2018-2023 est d'ailleurs un début si ce n'est le fil conducteur de la réponse à ces attentes.

3. Cible

En ce qui concerne la Jeep[®] ÉLITE, au cours de la saison 2019-2020, finalement avortée en raison de la pandémie de coronavirus, l'affluence moyenne était de 3 639 spectateurs par match. Chaque journée de championnat comptant 9 rencontres, l'affluence moyenne par journée de Jeep[®] ÉLITE était de 32 751 spectateurs. À noter que cela représente un taux de remplissage de 84%².

Pour ce qui est de la Pro B, l'affluence moyenne était alors de 1 679 spectateurs³ par match. De même, l'affluence moyenne par journée de championnat était de 15 111 spectateurs.

¹ LNB, *Pour une nouvelle stratégie de développement du basket professionnel – Plan 2018-2023*, 2018, p.5

² LNB, *Rapport DNCCGCP – Saison 2019-20, 2020*, pp.18-19

³ LNB, *ibid.*, 2020, p.34

Le basket professionnel français bénéficie ainsi d'une base fidèle de supporters mais reste un marché de niche qui se doit d'être décloisonné.

De plus, cette année « il n'y a plus d'accès aux salles »¹ donc une estimation du public du basket professionnel français peut se faire sur la seule base des audiences TV et de la plateforme OTT². Aujourd'hui, un match de Jeep® ÉLITE sur La chaîne L'Équipe réunit en moyenne 200 000 téléspectateurs tandis que l'audience d'un match diffusé sur le site de la chaîne n'est pas connue. Le nombre d'inscrits au service LNB TV était de 80 000 début avril mais seulement une personne sur deux visionnait un match lors de chaque journée de championnat.³ Les audiences de la chaîne Sport en France étant particulièrement faibles⁴, alors l'audience moyenne du basket professionnel français est aujourd'hui estimée entre 200 000 et 300 000 personnes.

La LNB veut articuler sa stratégie de développement autour de la conquête d'un nouveau public « mais le défi n'est pas mince car les Français sont aujourd'hui éloignés du basket et de son championnat »⁵. En effet, 76% des Français ne se déclarent pas particulièrement intéressés par le basketball.⁶ Par ailleurs, la LNB semble identifier cette part de la population comme sa cible or elle est bien trop large et hétérogène.

La LNB veut conquérir la population ne s'intéressant pas ou peu au basket alors qu'elle n'a pas encore conquis celle s'y intéressant. 24% des Français déclarent s'intéresser au basketball dans sa globalité⁷ ce qui représente un peu plus de 16 millions de personnes⁸. L'audience moyenne du basket professionnel français plafonne aujourd'hui à 300 000 personnes. Le quart de la population représente encore une fois une cible bien trop large.

Parmi ces 16 millions de personnes, 23% seulement déclarent suivre régulièrement le championnat de France⁹ c'est-à-dire près de 3 700 000. Ce nombre représente un groupe de personnes intéressées par le produit que propose la LNB à savoir son championnat mais n'ayant pas forcément accès aux matchs. L'audience moyenne du basket professionnel français que nous avons précédemment estimée correspond seulement à 8% de ce groupe. Le public cible de la LNB est constitué de ces quelques trois millions de personnes et non des trois quarts de la

¹ Pascal Legendre, « Michel Mimran et le basket en clair : "Il y a une sorte de mobilisation autour des matchs pour que ce pari réussisse" », *Basket Europe*, novembre 2020

² Over The Top : service de streaming ne dépendant pas d'un prestataire extérieur comme Netflix ou Prime Video

³ C. Dondeyne, communication personnelle, 2 avril 2021

⁴ Médiamétrie – Médiamat'Thématik – Septembre 2020 / Février 2021

⁵ LNB, *op. cit.*, 2018, p.7

⁶ LNB, *ibid.*, 2018

⁷ LNB, *ibid.*, 2018

⁸ INSEE, Recensement de la population, 2018

⁹ LNB, *op. cit.*, 2018

population française. C'est un objectif qui semble plus réaliste et atteignable à long ou moyen terme. Un objectif réalisable à court terme serait sans aucun doute celui de doubler l'audience actuelle et ainsi faire coïncider le nombre d'adhérents à la FFBB et le public du basket professionnel français.

Au travers de l'application de sa stratégie de diffusion « 100% en live, 100% gratuit, 100% commenté », la LNB a rendu son produit accessible à tous dans l'optique de conquérir un nouveau public. Cette stratégie ayant été lancée en septembre dernier, il est aujourd'hui impossible de prendre suffisamment de recul sur celle-ci afin de juger de son efficacité ou inefficacité. Cependant, il va de soi qu'il ne suffit pas de rendre le produit accessible pour attirer un nouveau public mais qu'il faut communiquer sur cette accessibilité.

4. Intérêt

Conquérir un nouveau public revient à en susciter l'intérêt. Il faut alors se poser la question des composantes de cet intérêt. Il faut savoir de quoi celui-ci se nourrit et c'est une question à laquelle la LNB a tâché de répondre en identifiant quatre piliers vecteurs d'intérêt.

Dans un premier temps, la LNB doit se montrer ambitieuse. Elle doit faire preuve d'ambition sportive d'abord. Elle a conscience de ne pas faire partie des meilleurs championnats européens en termes de talent. À l'époque où ce bilan a été dressé, le basket professionnel français ne comptait aucun représentant en Euroleague. À la lumière des éléments vus précédemment, cette situation pouvait s'expliquer par des raisons politiques. Toujours est-il que cette dernière représente la compétition européenne d'échelon 1 et que la non-participation d'un club français à celle-ci était synonyme d'un manque de compétitivité sportive dans l'esprit d'un supporter lambda.

Elle doit également faire preuve d'une ambition de services passant indubitablement par la modernisation des salles françaises et l'augmentation de la qualité des services délivrés par les clubs. Ces services doivent se diversifier et notamment s'inscrire dans une stratégie globale de digitalisation.

En termes d'ambition, la LNB parvient aujourd'hui à placer la Jeep® ÉLITE au cinquième rang des championnats européens¹. Ce classement témoigne du fait que la seule participation

¹ A. Barkas, « Domestic Leagues Top 10 : The COVID season », *Eurohoops*, septembre 2020

du LDLC ASVEL en Euroleague ne saurait combler l'écart entre le championnat français et les meilleurs championnats européens.

Chacun des dix meilleurs championnats européens compte au moins un club en Euroleague. Le meilleur d'entre eux, le championnat espagnol en compte quatre tandis que le second, le championnat russe en compte trois. Le point commun entre ces deux compétitions, c'est l'argent qui par extension attire les talents. Le basket professionnel français ne dispose pas des mêmes moyens financiers et ne saurait rivaliser avec ces deux ligues. Cependant, la LNB a un point commun presque unique en Europe avec la Liga Endesa¹, c'est une solide convention collective entre la ligue et le syndicat des joueurs. Le site spécialisé Eurohoops assimile le championnat français à l'un des mieux organisés sur le continent.

Les championnats turcs et italiens, respectivement troisième et quatrième, accusent quant à eux un sérieux retard sportif sur les deux premiers du classement. Le championnat d'Italie s'appuie sur un club en particulier pour favoriser son développement tandis que le championnat de Turquie s'appuie sur deux clubs. On parle de locomotives, c'est-à-dire des clubs plus performants que les autres. Ces clubs sont ceux prenant part aux compétitions européennes et notamment à l'Euroleague. À titre de comparaison, la locomotive française serait le LDLC ASVEL qui en plus d'être le seul club français représenté au plus haut échelon de la scène européenne est performant en championnat et dispose d'un budget supérieur à celui des autres clubs.

La easyCredit BBL, le championnat allemand, se classe sixième de ce classement malgré la présence de deux clubs nationaux en Euroleague. Cela prouve que l'implication dans la meilleure des compétitions continentales n'est pas garante de l'évaluation positive d'un championnat selon le site spécialisé Eurohoops. La principale différence entre le championnat allemand et les premiers de ce classement est budgétaire. Le basketball allemand souffre du manque à gagner que constituent les revenus de billetterie dans le contexte actuel. Par ailleurs, le site souligne que la perte de ces mêmes revenus ne représente qu'une baisse moyenne de 6% du budget des clubs français ce qui témoigne de l'efficacité de leur stratégie marketing, ceux-ci étant capables de compenser la perte des revenus de billetterie par l'augmentation des revenus de sponsoring.

Dans un second temps, la LNB doit afficher sa confiance, autant en elle qu'envers les autres. Elle doit assumer son rôle de garant de l'intérêt sportif mais aussi économique du basket en

¹ Championnat espagnol

France. A contrario, les clubs doivent lui reconnaître ce rôle et l'accepter. Aussi, comme nous l'avons dit précédemment, les pratiquants amateurs doivent constituer la cible prioritaire de la LNB. Cette dernière doit ainsi renforcer la confiance réciproque entre la FFBB et elle afin de susciter l'intérêt de ses adhérents.

Dans un troisième temps, le basket professionnel français doit « sortir de l'entre-soi »¹ c'est-à-dire prendre en considération des expertises extérieures au microcosme qu'il forme. La LNB doit se montrer ouverte et attentive aux avis extérieurs que peuvent lui apporter non seulement des professionnels mais aussi sa communauté de fans. Elle doit accepter qu'il y ait de la contradiction dans le débat afin de décloisonner sa réflexion et ainsi viser la satisfaction du plus grand nombre.

Enfin, pour intéresser les Français, la ligue doit faire preuve de constance. « Une stratégie de développement doit s'inscrire dans la durée »². Ce point se traduit par l'instauration même d'un plan stratégique et le choix d'un horizon de cinq ans. Le changement doit se faire sur le long terme et la ligue ne saurait se métamorphoser du jour au lendemain au risque de perdre de précieux fans. La notion de constance recoupe ici celles de cohérence et de rigueur. La stratégie de développement doit être cohérente avec le produit, le public et les valeurs. Elle doit aussi être rigoureuse, « une fois le cap fixé, il est crucial de le tenir »³. Le respect de ces grandes lignes directrices devrait permettre aux clubs français de s'adapter au mieux parce que c'est là tout l'enjeu. Ce n'est pas à la ligue de s'adapter aux clubs mais aux clubs de s'adapter à la ligue. Ce rapport de force doit être assumé sans toutefois représenter une contrainte et dans ce sens, la constance se met au service de la confiance précédemment évoquée.

La LNB s'est tout de même posé la question du grand chamboulement que nous évoquions tout à l'heure. Le renouveau du basket professionnel français aurait en effet pu passer par un changement complet de modèle.

D'une part, la ligue aurait pu faire le choix de passer d'une ligue ouverte à une ligue fermée sur le modèle de la NBA ou encore de l'Euroleague qui semble si bien marcher. Ce modèle présente en effet de nombreux avantages comme une sécurité sportive absolue pour les clubs du fait de l'absence d'un système de montées-relégations ou encore la mutualisation des

¹ LNB, *Pour une nouvelle stratégie de développement du basket professionnel – Plan 2018-2023*, 2018, p.8

² LNB, *ibid.*, 2018

³ LNB, *ibid.*, 2018

ressources entre les clubs. Ce modèle est aussi réputé économiquement plus efficace et lucratif. Cependant, ce changement radical serait synonyme de rupture avec la FFBB ce qui irait à l'encontre d'un des quatre principes identifiés précédemment. Contrairement au sport américain, le sport professionnel français s'est construit dans la continuité de la pratique amateur et se doit d'entretenir les ponts qui les lient.

D'autre part, la ligue aurait pu choisir de supprimer la Pro B. La France est le seul pays en Europe occidentale à avoir une deuxième division de basketball professionnel. Ainsi, se poser cette question semble légitime. Supprimer la Pro B ou plutôt lui enlever son caractère professionnel et donc attribuer sa gestion à la fédération permettrait à la LNB de concentrer ses ressources sur un plus petit nombre de clubs et donc de, théoriquement, être plus efficace. Cependant, ce mouvement stratégique viendrait lui aussi fragiliser les relations entre la ligue et la FFBB et serait donc contraire aux principes de la LNB. Aussi, les clubs perçoivent aujourd'hui les deux divisions comme étant unies et se renforçant mutuellement. La ligue a donc fait le choix de travailler à la complémentarité de la Jeep® ÉLITE et de la Pro B plutôt que de simplement concentrer ses ressources sur la première.

Didier Primault disait que « le produit c'est le championnat » et ça la LNB l'a bien compris. Cependant, le championnat c'est deux divisions distinctes. Il y a donc non pas un mais deux produits « à la fois bien différenciés et complémentaires »¹.

Tout d'abord, la Jeep® ÉLITE qui doit selon la LNB « se positionner sur l'excellence sportive et l'ambition européenne »². On pourrait parler de positionnement « européen » par opposition au positionnement « national »³ de la Pro B.

En plus d'adopter un positionnement axé sur la formation et non sur l'élite, cette dernière doit adopter un positionnement de moindre échelle afin que les deux divisions puissent se développer de manière indépendante. La LNB le justifie par l'ampleur des territoires que couvre la Pro B mais l'on peut se poser la question de la pertinence de cette justification.

¹ LNB, *ibid.*, 2018, p.11

² LNB, *ibid.*, 2018

³ LNB, *ibid.*, 2018

5. Positionnement

Dans un premier temps, il est intéressant de noter que le seul club résidant de la ville de Paris est un club de Pro B et non de Jeep® ÉLITE. Paris est à la fois la capitale et la ville la plus peuplée de France. Elle concentre la quasi-totalité des instances décisionnelles nationales et est au centre de la vie économique du pays. Elle est la sixième ville la plus visitée à l'échelle mondiale¹ et la deuxième à l'échelle européenne². Elle sera la ville hôte des Jeux Olympiques de 2024 et c'est d'ailleurs dans ce cadre que s'inscrit le projet du club de la capitale. En effet, la ville de Paris travaille actuellement à la construction de l'Arena Porte de la Chapelle en vue d'accueillir certaines épreuves olympiques après quoi elle deviendra l'antre du Paris Basketball qui en sera le seul club résident³. La situation géographique du club et le contexte dans lequel il évolue sont des vitrines incroyables pour lui. Ce dernier est ainsi un des clubs si ce n'est le club français le plus à même de bâtir un projet européen de grande envergure. Il évolue pourtant actuellement en Pro B suite au rachat des droits sportifs du Hyères Toulon Basket en 2018⁴. Il est ainsi difficile de prendre du recul sur le projet ambitieux du Paris Basketball notamment du fait de l'annulation de la saison 2019-2020 pour les raisons que l'on connaît. Toujours est-il que la participation de celui-ci à la Jeep® ÉLITE bénéficierait au championnat⁵, à la ligue et par conséquent aux autres clubs. Surtout, elle serait en accord avec le positionnement décidé par la LNB.

Dans un second temps, il convient de porter notre analyse sur le tableau ci-dessous⁶ :

Compétition	Club	Commune(s)	Population(s) communale(s)	Intercommunalité(s)	Population(s) intercommunale(s)
Pro B	Paris Basketball	Paris	2 175 601	Métropole du Grand Paris	7 075 028
Jeep® ÉLITE	ASVEL	Lyon + Villeurbanne	669 294	Métropole de Lyon	1 398 892
Pro B	Nantes Basket Hemine	Nantes	314 138	Nantes Métropole	656 275
Jeep® ÉLITE	SIG Strasbourg	Strasbourg	284 677	Eurométropole de Strasbourg	500 510
Pro B	Lille Métropole Basket	Lille	233 098	Métropole Européenne de Lille	1 149 856
Jeep® ÉLITE	Champagne Basket	Châlons-en-Champagne + Reims	226 457	CU du Grand Reims	295 926
Jeep® ÉLITE	Metropolitans 92	Levallois-Perret + Boulogne-Billancourt	187 151	Métropole du Grand Paris	7 075 028
Pro B	JA Vichy-Clermont	Clermont-Ferrand + Vichy	171 588	Clermont Auvergne Métropole + CA Vichy Communauté	376 886
Jeep® ÉLITE	JDA Dijon	Dijon	156 854	Dijon Métropole	253 859
Jeep® ÉLITE	Le Mans Sarthe Basket	Le Mans	143 252	CU Le Mans Métropole	205 811

11. Population représentée en LNB réalisé par B. Franceschi

¹ Yasmeen Rabia, *Top 100 City Destinations 2019 Edition*, Euromonitor International, 2019, p.23

² Y. Rabia, *ibid.*, Euromonitor International, p.16

³ S. Rutard, « Vidéo : Découvrez l'arena de la Porte de la Chapelle où jouera le Paris Basketball », *Basket Europe*, mars 2021

⁴ S. Rutard, « La FFBB donne son feu vert au rachat des droits sportifs de Hyères-Toulon par le Paris Basket Avenir », *Basket Europe*, juillet 2018

⁵ A. Barkas, *op. cit.*, *Eurohoops*, 2020

⁶ INSEE, Recensement de la population, 2018

Si l'on s'en tient pour l'instant à la population communale, nous pouvons remarquer qu'en plus du Paris Basketball, trois autres clubs de Pro B représentent des villes parmi les dix plus peuplées représentées à travers la ligue. Deux d'entre eux appartiennent même au Top 5. Il s'agit des clubs de Lille Métropole Basket et Nantes Basket Hermine représentant tous deux les communes-centres de deux des 14 métropoles consacrées par la loi MAPTAM¹ du 27 janvier 2014². Cette dernière s'inscrit dans la réforme territoriale française au cœur de laquelle figure l'affirmation « des grandes agglomérations comme moteurs de la croissance et de l'attractivité du territoire »³. Cette définition nous pousse à considérer les intercommunalités plutôt que les communes mêmes. La notion d'attractivité dont il est fait mention porte à croire que la population intercommunale témoignera plus du rayonnement des clubs que la donnée jusqu'ici prise en compte. Considérons maintenant le classement suivant :

¹ Modernisation de l'Action Publique Territoriale et d'Affirmation des Métropoles

² Gouvernement, Les métropoles, consulté le 27 mars 2021

³ Gouvernement, *ibid.*, consulté le 27 mars 2021

Compétition	Club	Commune(s)	Population(s) communale(s)	Intercommunalité(s)	Population(s) intercommunale(s)
Pro B	Paris Basketball	Paris	2 175 601	Métropole du Grand Paris	7 075 028
Jeep® ÉLITE	Metropolitans 92	Levallois-Perret + Boulogne-Billancourt	187 151	Métropole du Grand Paris	7 075 028
Jeep® ÉLITE	Nanterre 92	Nanterre	96 807	Métropole du Grand Paris	7 075 028
Pro B	Fos Provence Basket	Fos-sur-Mer	15 602	Métropole d'Aix-Marseille-Provence	1 889 666
Jeep® ÉLITE	ASVEL	Lyon + Villeurbanne	669 294	Métropole de Lyon	1 398 892
Pro B	Lille Métropole Basket	Lille	233 098	Métropole Européenne de Lille	1 149 856
Pro B	Nantes Basket Hermine	Nantes	314 138	Nantes Métropole	656 275
Jeep® ÉLITE	SIG Strasbourg	Strasbourg	284 677	Eurométropole de Strasbourg	500 510
Pro B	Basket Club Souffelweyersheim	Souffelweyersheim	8 005	Eurométropole de Strasbourg	500 510
Pro B	Rouen Métropole Basket	Rouen	111 360	Métropole Rouen Normandie	492 681
Pro B	Saint-Chamond Basket	Saint-Chamond	34 979	Saint-Etienne Métropole	404 607
Pro B	JA Vichy-Clermont	Clermont-Ferrand + Vichy	171 588	Clermont Auvergne Métropole + CA Vichy Communauté	376 886
Jeep® ÉLITE	Champagne Basket	Châlons-en-Champagne + Reims	226 457	CU du Grand Reims	295 926
Jeep® ÉLITE	Orléans Loiret Basket	Orléans	116 238	Orléans Métropole	287 019
Pro B	SLUC Nancy	Nancy	104 885	Métropole du Grand Nancy	257 431

Légende	
	Métropoles consacrées par la loi MAPTAM

12. Population représentée en LNB réalisé par B. Franceschi

Travaillant maintenant à l'échelle des intercommunalités, nous pouvons tout d'abord souligner le fait que seuls quatre clubs de Jeep® ÉLITE représentent des métropoles consacrées par la loi MAPTAM. Parmi eux, les clubs de Nanterre 92 et Metropolitans 92, respectivement basés à Nanterre et Levallois-Perret en banlieue parisienne représentent la Métropole du Grand Paris. Par ailleurs, cette dernière est aussi représentée par le club résidant de la capitale, le Paris Basketball dont nous avons traité précédemment. Au côté de celui-ci, six autres clubs de Pro B représentent des métropoles consacrées par la loi MAPTAM dont le Basket Club Souffelweyersheim qui se partage le rayonnement sur l'Eurométropole de Strasbourg avec le SIG Strasbourg évoluant dans la division supérieure. De ce point de vue, il y a ainsi plus de clubs de métropoles en Pro B qu'en Jeep® ÉLITE.

Si l'on sort maintenant du cadre de la loi MAPTAM et que l'on prend en compte toutes les aires intercommunales quelles qu'elles soient, on constate la présence de neuf clubs de Pro B dans le Top 15 des clubs représentant les intercommunalités les plus peuplées. Parmi eux, six sont dans le Top 10 dont le Paris Basketball mais aussi le club de Fos Provence Basket qui représente la Métropole d'Aix-Marseille-Provence c'est-à-dire la deuxième plus grande intercommunalité française derrière la Métropole du Grand Paris.

De plus, selon la figure ci-contre, la population intercommunale totale représentée par les clubs de Jeep® ÉLITE est de 18 185 833 personnes tandis qu'en Pro B elle est de 32 297 789 personnes. Ainsi, le bassin de population représenté en Pro B est entre 1,5 et deux fois plus important que celui représenté en Jeep® ÉLITE. Le constat est le même si on ne considère que la population communale.

Compétition	Club	Commune(s)	Population(s) communale(s)	Intercommunalité(s)	Population(s) intercommunale(s)
Pro B	Tous	Toutes	5 988 581	Toutes	32 297 789
Jeep® ÉLITE	Tous	Toutes	3 851 080	Toutes	18 185 833

13. Population représentée en LNB réalisé par B. Franceschi

Aussi, du fait du système de montées relégations actuellement en place au sein du championnat de France de basket, ces données peuvent varier d'une saison à l'autre. En effet, des clubs représentant de grands bassins de population peuvent se voir relégués en Pro B tandis que des équipes représentant de petites intercommunalités peuvent se voir promues en Jeep[®] ÉLITE ou inversement.

Cette analyse démographique nous permet dans tous les cas d'affirmer que le décalage entre les positionnements des deux championnats ne doit pas se justifier par l'ampleur des territoires couverts. L'utilisation d'un tel argument va au contraire à l'encontre des positionnements choisis par la LNB.

6. Modification du système de compétition

La LNB a dans un premier temps décidé de réduire le nombre de clubs participant à la Jeep[®] ÉLITE de 18 à 16. Cette décision évite de recourir à la suppression de la Pro B ou au passage à une ligue fermée tout en poursuivant les mêmes objectifs. En effet, cela permet de concentrer les ressources et les talents sur un nombre restreint de clubs comme l'aurait permis la suppression de la Pro B. Cela favorise le développement économique de la Jeep[®] ÉLITE comme l'aurait fait le passage à une ligue fermée. Ce dernier entraînerait le développement économique de la LNB dans son ensemble et conséquemment celui de la Pro B.

Le contrecoup d'une telle mesure est le passage du nombre de clubs engagés en Pro B de 18 à 20. Ce compromis a été adopté de manière à préserver le maillage territorial du basket professionnel français c'est-à-dire conserver 36 clubs professionnels répartis à travers tout le territoire national. Cependant, cela pose deux problèmes. D'une part, la Pro B comptera plus de clubs que la Jeep[®] ÉLITE et représentera donc théoriquement une population encore plus importante ce qui va à nouveau à l'encontre des propos de la LNB. D'autre part, la Pro B ne semble vouée qu'à préserver le maillage territorial du basket professionnel français sans faire l'objet d'une attention particulière de la LNB.

La mise en place de telles dispositions nécessite une étape transitoire dont la matérialisation est une saison de transition. Au cours de cette saison, trois équipes seraient reléguées en Pro B

tandis que seule une serait au contraire promue en Jeep® ÉLITE. Le classement à l'issue des 34 journées de Jeep® ÉLITE serait ainsi le suivant¹ :

Légende	
	Participe aux play-offs
	Relégué en Pro B

Classement à l'issue de la phase régulière
1 ^{er}
2 ^{ème}
3 ^{ème}
4 ^{ème}
5 ^{ème}
6 ^{ème}
7 ^{ème}
8 ^{ème}
9 ^{ème}
10 ^{ème}
11 ^{ème}
12 ^{ème}
13 ^{ème}
14 ^{ème}
15 ^{ème}
16 ^{ème}
17 ^{ème}
18 ^{ème}

14. Classement Jeep® ÉLITE saison transitoire réalisé par B. Franceschi

¹ LNB, Statuts et règlements – Saison 2020/2021, Art. 263, 2020, p.152

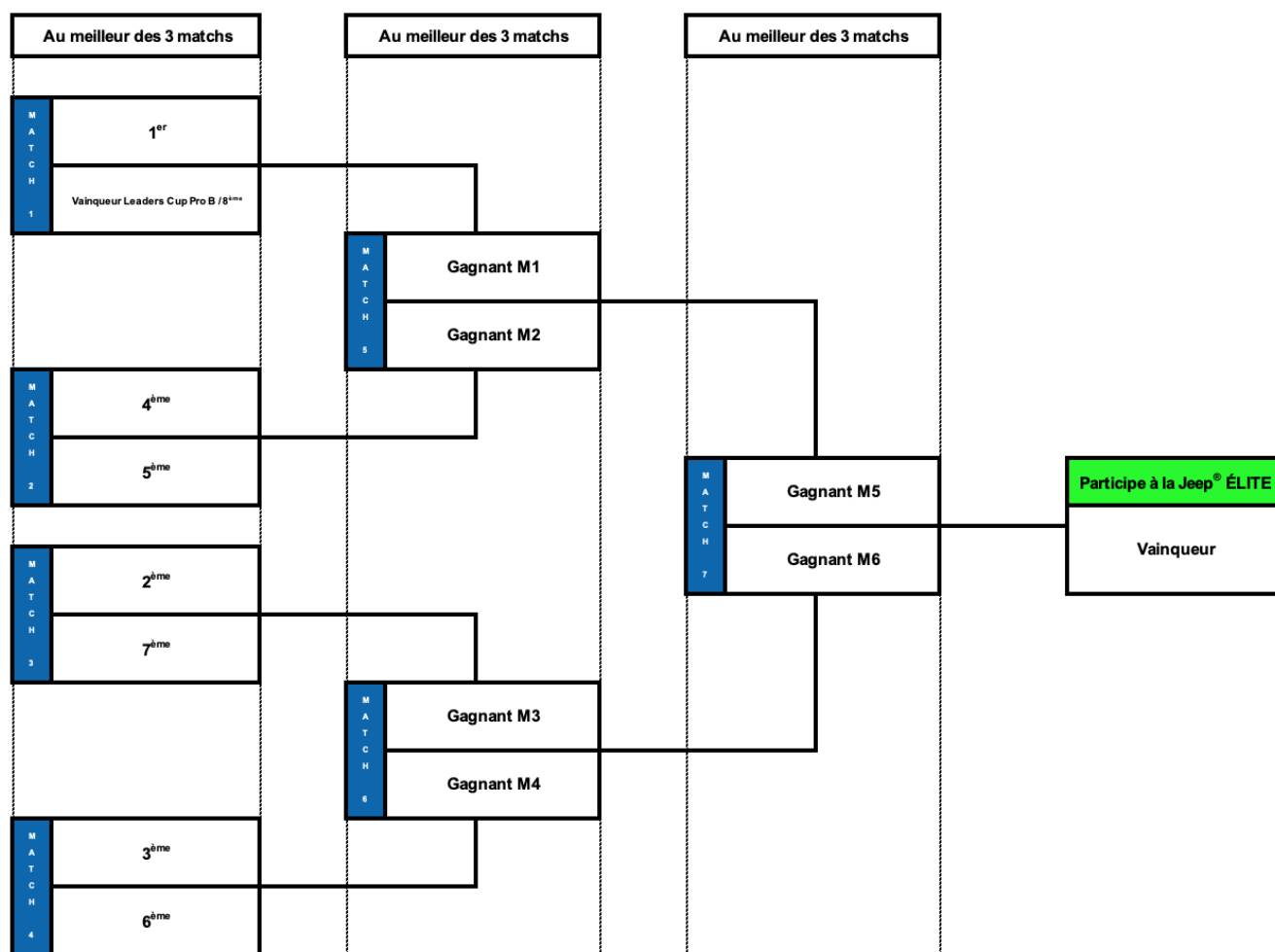
Au sein de l'antichambre de celle-ci, la Leaders Cup Pro B se déroulerait à la mi-saison selon les modalités en vigueur aujourd'hui afin de déterminer l'un des huit clubs participants aux play-offs d'accession. Les sept autres clubs seraient déterminés par le classement au terme de la saison régulière comme le montre la figure ci-dessous :

Classement à l'issue de la phase régulière		Légende	
1 ^{er}			Participe aux play-offs d'accession
2 ^{ème}			Relégué en NM1
3 ^{ème}			
4 ^{ème}			
5 ^{ème}			
6 ^{ème}			
7 ^{ème}			
8 ^{ème}			
9 ^{ème}			
10 ^{ème}			
11 ^{ème}			
12 ^{ème}			
13 ^{ème}			
14 ^{ème}			
15 ^{ème}			
16 ^{ème}			
17 ^{ème}			
18 ^{ème}			

15. Classement Pro B saison transitoire réalisé par B. Franceschi

Ainsi, le club terminant premier de la phase régulière du championnat de Pro B ne serait ni sacré champion de France ni automatiquement promu en Jeep® ÉLITE mais devrait essayer de justifier son statut en remportant les play-offs d'accession selon les modalités décrites ci-après¹ :

¹ LNB, *ibid.*, Art. 281.3, 2020, p.156



16. Play-offs d'accession saison transitoire réalisé par B. Franceschi

Il était initialement prévu que la saison 2019-2020 fasse office de saison de transition comme le laisse penser le relevé de décisions de l'assemblée générale ordinaire réunie le 27 septembre 2019 mais la crise sanitaire en a décidé autrement. En effet, celle-ci nous confrontant à un climat d'incertitudes, la transition ne sera d'application que lors de la saison 2022-2023¹. Jusque-là, le fonctionnement décrit en ouverture de ce mémoire sera celui en vigueur.

À la suite de cette étape transitoire, les nouvelles formules de compétitions ainsi que le nouveau système de montée-relégation seront mis en place à compter de la saison 2023-2024².

La saison régulière de Jeep® ÉLITE sera ainsi composée de 30 journées au lieu de 34 à l'issue desquelles le classement suivant sera établi³ :

¹ LNB, Relevé de décisions, AG du 27 mai 2020

² LNB, *ibid.*, AG du 27 mai 2020

³ LNB, Relevé de décisions, AG du 27 septembre 2019

Légende	
■	Participe aux play-offs
■	Participe aux play-offs d'accession
■	Relégué en Pro B

Classement à l'issue de la phase régulière
1 ^{er}
2 ^{ème}
3 ^{ème}
4 ^{ème}
5 ^{ème}
6 ^{ème}
7 ^{ème}
8 ^{ème}
9 ^{ème}
10 ^{ème}
11 ^{ème}
12 ^{ème}
13 ^{ème}
14 ^{ème}
15 ^{ème}
16 ^{ème}

17. Classement Jeep® ÉLITE à.p.d 2023-24 réalisé par B. Franceschi

Le fonctionnement de la phase de play-offs pour les équipes présentant les huit meilleurs bilans statistiques à l'issue de la saison régulière est inchangé alors il ne vaut pas la peine de revenir dessus. Le club détenant alors le pire bilan statistique du championnat est directement relégué en Pro B pour la saison suivante tandis que le 15^{ème} intègre quant à lui les play-offs d'accession où il essaiera de sauver sa place en Jeep® ÉLITE. Cela impacte bien évidemment le système de qualification des pensionnaires de Pro B pour les play-offs d'accession. En effet, seules sept équipes de Pro B accèderont aux play-offs d'accession au lieu de huit selon les modalités suivantes¹ :

¹ LNB, *ibid.*, AG du 27 septembre 2019

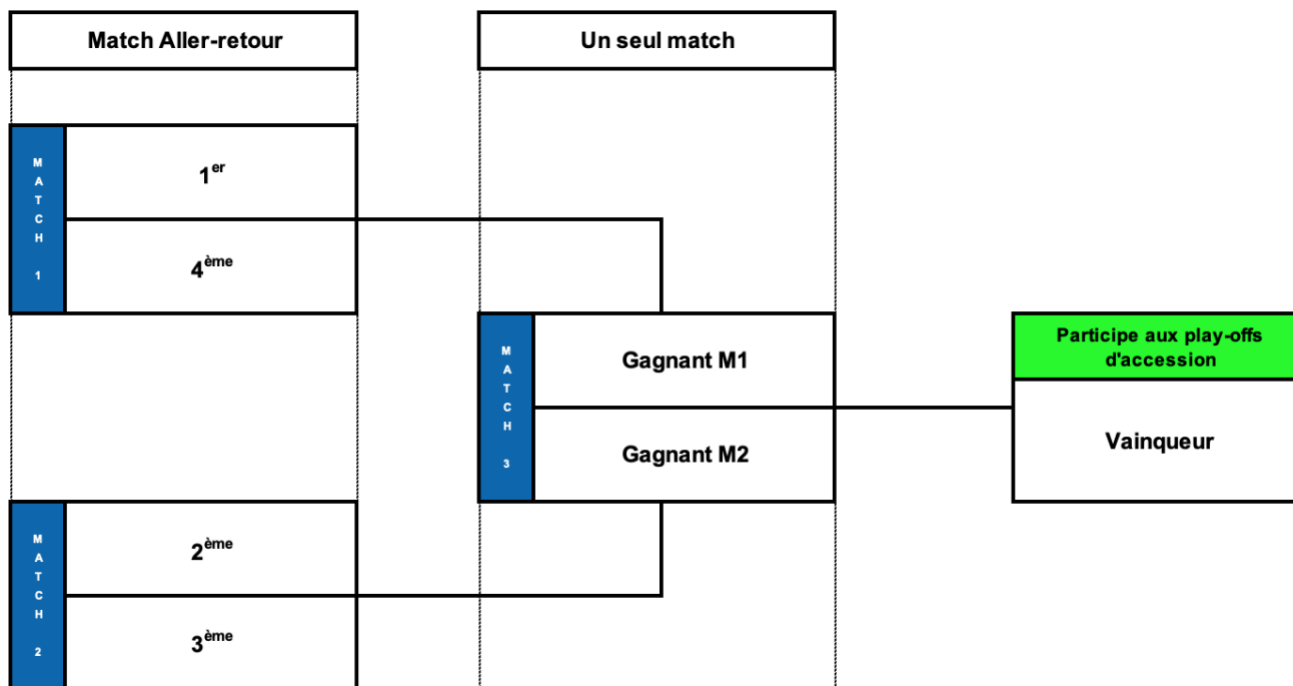
Légende	
	Sacré champion de Pro B et accède à la Jeep® ÉLITE
	Participe aux play-offs d'accession
	Relégué en NM1

Classement à l'issue de la phase régulière
1 ^{er}
2 ^{ème}
3 ^{ème}
4 ^{ème}
5 ^{ème}
6 ^{ème}
7 ^{ème}
8 ^{ème}
9 ^{ème}
10 ^{ème}
11 ^{ème}
12 ^{ème}
13 ^{ème}
14 ^{ème}
15 ^{ème}
16 ^{ème}
17 ^{ème}
18 ^{ème}
19 ^{ème}
20 ^{ème}

18. Classement Pro B à.p.d 2023-24 réalisé par B. Franceschi

L'un de ces sept clubs sera le vainqueur de la Leaders Cup Pro B qui comme la Disneyland® Paris Leaders Cup sera maintenue. Cependant, en raison du passage de 18 à 20 clubs en Pro B, son fonctionnement sera revu. En effet, du fait de cette augmentation, la constitution de six poules géographiques comptant trois équipes chacune ne pourra être mise en place ce qui donnera lieu au déroulement suivant¹ :

¹ LNB, *ibid.*, AG du 27 septembre 2019

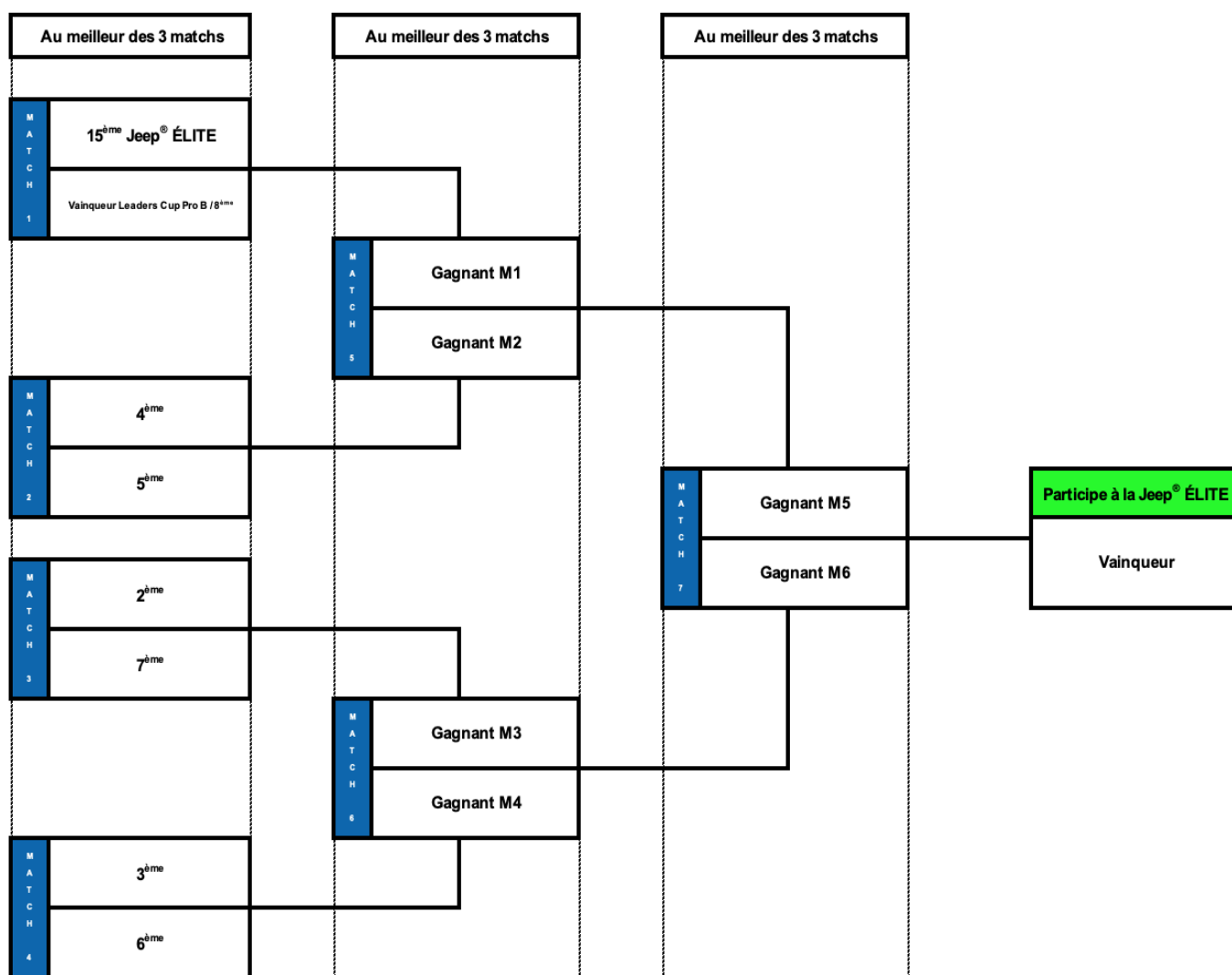


19. Leaders Cup Pro B à.p.d 2023-24 réalisé par B. Franceschi

La finale de cette compétition se jouera toujours en marge de la finale de la Disneyland® Paris Leaders Cup à la Disney® Events Arena aux abords du parc d'attraction.

Le vainqueur de la Leaders Cup Pro B intégrera les play-offs d'accession en affrontant le 15^{ème} de Jeep® ÉLITE au premier tour. Les modalités détaillées de cette phase sont décrites dans la figure ci-après¹ :

¹ LNB, *ibid.*, AG du 27 septembre 2019



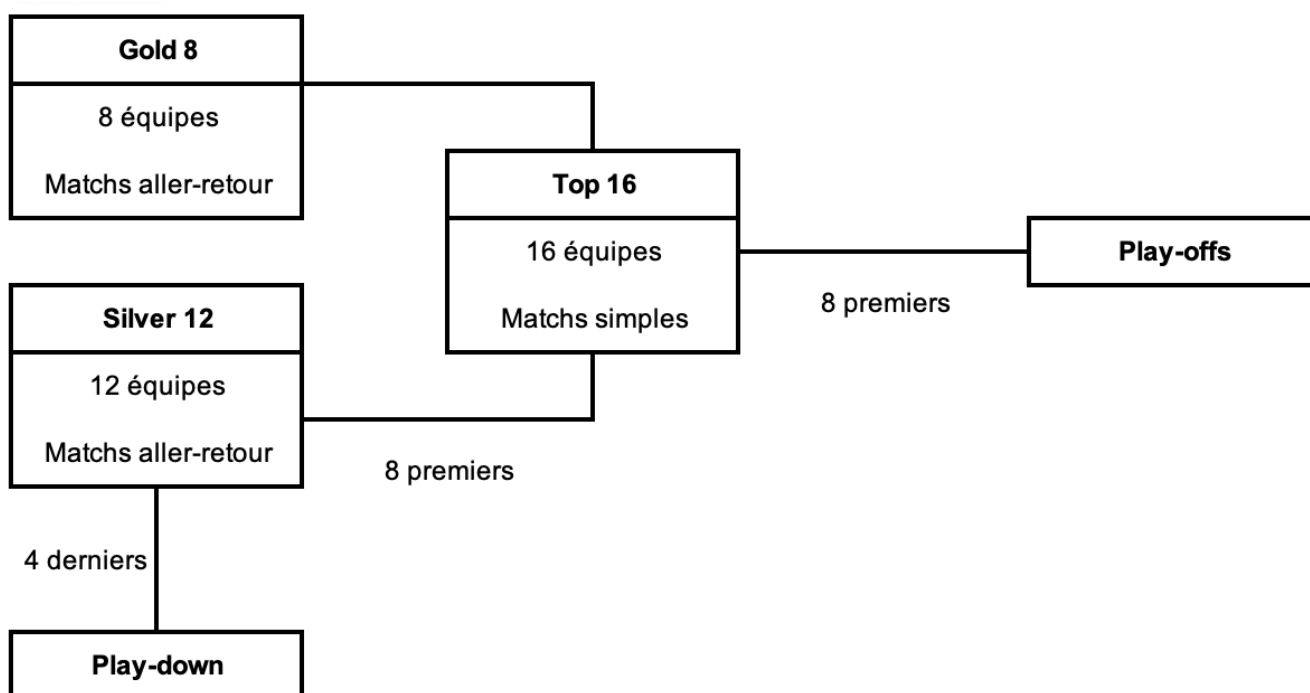
20. Play-offs d'accession à.p.d 2023-24 réalisé par B. Franceschi

Selon ces nouvelles formules de compétitions et surtout ce nouveau système de montée-relégation, il y aura soit une descente et une promotion soit deux descentes et deux promotions, l'équilibre des championnats étant respecté dans les deux cas.

Ainsi, le système de montée-relégation mis en place est une belle manœuvre de la LNB en vue de préserver l'intérêt sportif du championnat tout en le remodelant quelque peu pour susciter l'engouement de la part du public. Toutefois, la LNB ne s'est pas arrêtée là et a dernièrement soumis de nouvelles propositions d'adaptation de sa formule aux clubs. Les modalités de celles-ci ainsi que le timing dans lequel s'est faite cette nouvelle manœuvre audacieuse peuvent être questionnés.

La première proposition de remodelage complet de la compétition nécessite la participation de 20 clubs en Jeep[®] ÉLITE. Les huit clubs ayant participé aux play-offs la saison précédente seraient réunis au sein d'une poule appelée la « Gold 8 » tandis que les 12 autres

seraient opposés au sein de la « Silver 12 ». Au sein de chaque groupe, les équipes s'affronteraient au cours de matchs aller-retour. À l'issue de cette première phase de championnat, les clubs présentant les huit meilleurs bilans de la « Silver 12 » rejoindraient les huit équipes de la « Gold 8 » pour disputer des matchs simples en vue de se qualifier pour la phase de play-offs qui elle resterait inchangée. Ce fonctionnement est décrit dans la figure ci-contre¹ :



21. Proposition 1 réalisé par B. Franceschi

Il n'y a aucune information accessible sur le fonctionnement détaillé du Top 16 ainsi que des Play-down. Cependant, les propositions soumises par la LNB aux clubs sont présentées telles qu'elles « n'alourdisent pas le calendrier des équipes participant aux Coupes d'Europe tout en permettant aux autres formations de pouvoir proposer plus de matches à leur public et ainsi augmenter leurs recettes. »² On peut en déduire que les matchs du Top 16 ne sont pas aller-retour car cela alourdirait gravement le calendrier des équipes. En effet, les équipes de la « Gold 8 » disputeraient 44 matchs sans même prendre en compte les play-offs et les huit meilleures équipes de la « Silver 12 » en disputeraient quant à elles 52 ce qui n'est pas tenable. La phase de Play-down consiste en « des double-confrontations »³ ce qui est un terme plutôt évasif ne nous permettant pas d'imaginer son fonctionnement. On peut malgré tout

¹ G. Pantel-Jouve, « La LNB travaille sur une nouvelle formule pour ses championnats », *BeBasket*, avril 2021

² G. Pantel-Jouve, *ibid.*, *BeBasket*, avril 2021

³ G. Pantel-Jouve, *ibid.*, *BeBasket*, avril 2021

avancer que les Play-down donnent la possibilité aux équipes participantes de jouer au moins deux matchs.

Ainsi, cette proposition amènerait les équipes de la « Gold 8 » à disputer chacune 29 matchs avant les play-offs tandis que les huit meilleures équipes de la « Silver 12 » disputeraient chacune 37 matchs avant la phase finale. Les quatre derniers clubs de la « Silver 12 » joueraient quant à eux un minimum de 24 matchs chacun.

Cette nouvelle proposition tient ainsi toutes les promesses citées précédemment et semble donc être une bonne option. Toutefois, un nouveau format de championnat à 16 équipes en Jeep® ÉLITE ayant déjà été entériné, on peut se demander quelle est la pertinence de la démarche de la LNB. Engager finalement 20 clubs en Jeep® ÉLITE irait à l'encontre du principe de concentration des ressources et des talents sur un plus petit nombre de clubs et potentiellement du développement économique de la ligue. Les intentions de la LNB sont ainsi peu claires et elle apparaît comme peu stable en revenant sur une décision qui semblait approuvée par la majorité.

De plus, en soumettant cette première proposition, la LNB n'a aucune considération pour la Pro B qu'elle n'évoque à aucune des étapes du processus. On devine toutefois que celle-ci passerait à 16 clubs ce qui voudrait dire qu'elle ne viserait même plus à préserver le maillage territorial du basket professionnel français. On peut ainsi s'interroger quant à l'avenir que la LNB réserverait à la Pro B.

La deuxième proposition soumise aux clubs par la LNB est de réunir les deux divisions professionnelles au sein d'un seul championnat découpé en trois conférences. Le fonctionnement détaillé de cette nouvelle formule est le suivant¹ :

¹ G. Pantel-Jouve, *ibid.*, *BeBasket*, avril 2021



22. Proposition 2

La photo provient de l'article de *BeBasket* sur le sujet tandis que le schéma semble avoir été produit par la LNB elle-même. Encore une fois, cette formule part du principe de ne pas alourdir le calendrier sportif des équipes participant aux diverses coupes d'Europe tout en offrant la possibilité aux autres formations de jouer plus de matchs. Ainsi, la conférence vitrine réunirait les équipes représentées sur la scène européenne. Cependant, ces équipes ne sont pas au nombre de 12 et devraient donc être accompagnées de quelques clubs ne disputant aucune compétition continentale. Ces derniers se retrouveraient ainsi avec moins de matchs à disputer qu'en suivant la formule actuelle et ce sans aucune raison.

24 équipes seraient amenées à disputer 37 matchs chacune au cours de la saison régulière selon des modalités qui ne sont pas très claires. En effet, à la lumière de l'article de *BeBasket* et de ce schéma, il est impossible de comprendre si chacune des équipes de la conférence LNB 1 affrontera chacune des équipes de la conférence LNB 2 à une seule reprise ou si chaque club ne rencontrera que six clubs de l'autre conférence au cours de matchs aller-retour. Aussi, les modalités des matchs entre la conférence vitrine et les deux autres sont encore plus confuses.

« Quant à la qualification en playoffs pour cette dernière formule, elle est très complexe. Les dernières places qualificatives et les descentes en Nationale 1 se décideraient dans une semaine pré-playoffs appelée "crazy week". »¹

¹ G. Pantel-Jouve, *ibid.*, *BeBasket*, avril 2021

La réflexion concernant cette formule ne semble pour l'instant pas avoir abouti. Il reste à détailler de nombreux éléments et ce fonctionnement semble à même d'entraîner des choix arbitraires de la part de la LNB. Il est impensable de concevoir une compétition ne reposant pas uniquement sur l'observation d'un règlement sportif.

Par ailleurs, la fusion de la Jeep® ÉLITE et de la Pro B va à l'encontre du plan stratégique de développement de la LNB dans la mesure où elle y a défini un positionnement distinct pour chacune des deux divisions. Réunir les deux divisions au sein d'un seul et même championnat voudrait dire que la LNB balaie le travail qui a été réalisé. Elle se contredit d'autant plus qu'il est inscrit dans le plan stratégique de développement qu'une « stratégie de développement doit s'inscrire dans la durée. Une fois le cap fixé, il est crucial de le tenir et de ne pas être tenté de redéfinir à court terme de nouvelles priorités. »¹ L'attitude qu'adopte la LNB en proposant ces nouvelles formules est celle qu'elle proscriit dans son plan stratégique.

La crise sanitaire a bouleversé le monde du sport mais cela ne doit pas redéfinir la stratégie de développement du basket professionnel français. Cette dernière doit tout au plus être adaptée au contexte auquel nous sommes confrontés. Il ne faut pas en redessiner les contours au risque de perdre de vue l'objectif initial de développement. Aussi, les problèmes de la LNB ne sont pas inhérents à la crise sanitaire et ce n'est pas le changement de la formule de compétition qui permettra de résoudre ces problèmes.

Comme le dit Gabriel Pantel-Jouve dans son article pour *BeBasket*, les deux dernières formules proposées par la LNB semblent être de « véritables usines à gaz »² qui devront faire l'objet d'une évaluation préalable poussée avant d'être éventuellement mises en place.

7. Identité de la Pro B

a. Ancrage territorial

La LNB dit vouloir articuler l'identité de la Pro B autour de son ancrage territorial et de son rôle dans l'émergence de jeunes joueurs français. Il convient tout d'abord de définir ces deux notions.

¹ LNB, *Pour une nouvelle stratégie de développement du basket professionnel – Plan 2018-2023*, 2018, p.8

² G. Pantel-Jouve, *op. cit.*, *BeBasket*, avril 2021

D'une part, l'ancrage territorial désigne le sentiment d'appartenance à un espace¹ et appliqué à la Pro B, cela implique que les clubs de la division ont le sentiment d'appartenir aux territoires qu'ils représentent. En d'autres termes, les liens entre les bassins de population représentés et conséquemment les supporters et les clubs de Pro B sont étroits. Aussi, l'ancrage territorial est une composante de l'appropriation de l'espace² qui passe vraisemblablement par la modernisation des salles. Les clubs français n'étant généralement pas propriétaires de leur salle³ et ce au profit des collectivités territoriales, la modernisation des enceintes passe indubitablement par le renforcement des liens entre clubs et collectivités ce qui impacte le sentiment d'appartenance et par conséquent les liens entre supporters et clubs.

La mondialisation entraînant l'hypermobilité voudrait que l'on appartienne à de multiples territoires à la fois ce qui implique un « éparpillement des appartenances territoriales »⁴. Ce phénomène rend l'identification à un territoire en particulier compliquée et peut ainsi être perçu comme étant l'opposé de l'ancrage territorial.

Cette altérité permet aujourd'hui à l'ancrage territorial d'exister en tant qu'argument marketing. Il n'existe en tant que tel que lorsqu'il est confronté à la mondialisation c'est-à-dire lorsqu'il est mis en avant à un échelon plus grand que le territoire concerné. Par conséquent, la proximité entre les clubs de Pro B et leurs supporters doit être mise en avant à l'échelle du territoire national voire européen. Une telle manœuvre irait à l'encontre du positionnement choisi par la LNB pour la Pro B.

Ainsi, la LNB aimerait articuler l'identité et l'attractivité de la Pro B autour d'un concept dont elle ne pourrait tirer tous les profits qu'en allant à l'encontre de ce qu'elle a dit précédemment.

b. Formation

D'autre part, la Pro B joue un rôle central dans l'émergence de jeunes joueurs français selon le cheminement standard décrit par M. MEZIANE, directeur des opérations sportives de la LNB, qui voudrait qu'un joueur fasse ses gammes en championnat Espoirs avant de se développer en Pro B pour enfin intégrer la Jeep® ÉLITE en tant que joueur accompli.

¹ Jean-Benoît Bouron, Ancrage territorial, Géoconfluences, novembre 2019

² Jean-Benoît Bouron, *ibid.*, Géoconfluences, novembre 2019

³ D. Meziane, communication personnelle, 11 mars 2021

⁴ Jean-Benoît Bouron, *op. cit.*, Géoconfluences, novembre 2019

La LNB veut articuler l'identité de la Pro B autour de ce rôle. Pour ce faire, elle devrait mettre en avant les atouts de la Pro B qui sont l'ancrage territorial dont nous venons de parler mais aussi le maillage territorial et l'ampleur des territoires couverts évoqués plus haut. Ce triptyque doit s'affirmer comme le moteur de la formation des jeunes joueurs français de sorte que la Pro B soit reconnue comme y jouant un rôle prépondérant.

Par ailleurs, la LNB aimerait réduire le nombre de joueurs étrangers à l'Union européenne ou aux pays ACP¹ évoluant en Pro B. Elle aimerait faire passer le quota de deux à un joueur par effectif dans l'optique de mettre en avant « l'excellence française dans la formation »² et ainsi renforcer l'identité de la Pro B.

Même si l'objectif d'une telle manœuvre est de permettre le développement d'une identité propre à la Pro B, on peut tout de même s'interroger sur cette « excellence ». Il paraît en effet judicieux de souligner que la Jeep[®] ÉLITE n'est pas concernée par une réduction du nombre de joueurs étrangers ce qui porte à croire que l'élite du basket professionnel français a besoin de la compétitivité des joueurs étrangers. Ce faisant, la formation française est-elle vraiment si excellente ? Du moins, la LNB croit-elle vraiment en elle ?

c. Naming

La LNB vise à terme le naming de la deuxième division du basket professionnel français. Sur le modèle du naming de la première division, il faut bien évidemment trouver un namer cohérent c'est-à-dire partageant les valeurs du basket professionnel français et s'alignant sur le positionnement de la Pro B.

Les deux divisions adoptant un positionnement différent, il est ainsi tout à fait exclu qu'un seul namer s'approprie les deux divisions comme l'a laissé entendre M. MEZIANE lors de notre entretien en mars dernier.

Si l'on s'en tient au positionnement choisi par la LNB pour la Pro B alors, le namer potentiel se doit d'être français, proche des consommateurs, impliqué dans la vie locale et investi dans la formation.

¹ 79 états d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique

² LNB, *Pour une nouvelle stratégie de développement du basket professionnel – Plan 2018-2023*, 2018, p.14

Une parenthèse mérite d'être faite pour aborder le naming de la première division du basket professionnel français.

Le 17 avril dernier, on apprenait que le contrat de naming liant la marque automobile Jeep® et la LNB ne serait pas renouvelé au terme de la saison en cours¹. Cela plonge la ligue dans une situation financière compliquée dans la mesure où celle-ci va devoir faire une croix sur un partenariat rapportant autour de 1,3 millions d'euros par an² quelques mois seulement après avoir dû renoncer à commercialiser ses droits TV.

En outre, cela remet aussi en cause la stratégie « 100% en live, 100% gratuit, 100% commenté » qui normalement offre une visibilité accrue aux partenaires de la ligue de manière à les retenir mais aussi en attirer de nouveaux. Cela ne semble pas avoir été un argument suffisant pour séduire le groupe automobile ce qui suffit à questionner la viabilité de la stratégie qui ne génère aucun revenu direct. Cependant, il est encore trop tôt pour émettre d'autres jugements sur la stratégie dans la mesure où celle-ci n'est pas en place depuis longtemps, que la saison que nous connaissons est particulière en raison de la pandémie de coronavirus et qu'il n'est pas impossible que la LNB trouve un voire deux nouveaux namers d'ici la saison prochaine.

8. Qualité de jeu

L'identité du basket français se définit au travers de la qualité de jeu du championnat de France. C'est pourquoi la LNB ambitionne d'améliorer la qualité de jeu du championnat domestique. Une bonne qualité de jeu entraînerait une identité et une attractivité forte.

Pour ce faire, la LNB prévoit de créer un groupe de travail sur les aspects techniques et tactiques du jeu. Une telle démarche ne me semble pas adaptée et ce pour les raisons suivantes.

D'une part, une réflexion purement théorique ne saurait mener à une amélioration de la qualité de jeu du basket français. En adoptant une démarche analytique, la LNB pourrait toutefois dégager certaines tendances dans le jeu ce qui lui permettrait d'ensuite identifier un style de jeu particulier à mettre en avant pour représenter le jeu en France.

D'autre part, constituer un groupe de travail implique de faire appel à des experts dans le domaine concerné. Le domaine étant ici celui des aspects techniques et tactiques du jeu alors,

¹ A. Lecomte, « La LNB perd son namer Jeep », *L'Équipe*, avril 2021

² A. Lecomte, *ibid.*, *L'Équipe*, avril 2021

les experts sont les coachs des équipes de basket du championnat de France. Réunir ceux-ci et les faire échanger autour de ce sujet reviendrait à leur demander de partager leurs stratégies avec leurs concurrents. Une telle manœuvre n'est pas dans l'intérêt des coachs s'ils veulent avoir une équipe compétitive et porterait atteinte à l'intérêt sportif du championnat.

Les intentions de la LNB sont louables mais les moyens mis en œuvre et les solutions envisagées ne semblent pas adéquats.

Aussi, la théorie voudrait que les identités de la Jeep® ÉLITE et de la Pro B s'inscrivent dans l'identité du basket français. Or, elles ont déjà été définies et le problème ne peut être pris qu'à l'envers c'est-à-dire que la réflexion doit aboutir à une identité du basket français recouvrant les identités préalablement définies pour la Jeep® ÉLITE et la Pro B.

Si on ajoute à ces éléments la qualité de jeu qui se veut être l'ADN du basket français alors les composantes de l'identité du basket français doivent être les suivantes :

- La qualité
- L'ambition
- La formation
- La jeunesse
- La proximité
- La relation entre pratique amateur et professionnelle

9. Innovation

En matière d'innovation, la LNB souhaite mettre à disposition de tous les clubs un socle numérique commun. Elle entend procéder à un achat mutualisé de services communs comme des logiciels de billetterie ou de CRM¹. Si l'on fait abstraction de la promesse d'« achat mutualisé »² qui à ma connaissance n'est pas d'actualité dans les faits, la ligue met aujourd'hui à disposition des clubs son expertise concernant certaines ressources numériques.

¹ Customer Relationship Management

² LNB, *op. cit.*, 2018, p.17

a. Captation

La FIBA a en 2004 signé un partenariat avec Atrium Sports¹ devenu récemment Synergy Sports suite à la fusion d'Atrium Sports, Synergy Sports Technology et Keemotion². En août 2019, les partenaires ont annoncé la création du programme « FIBA Connected Stadium »³ dans le cadre duquel toutes les salles affiliées à la FIBA se verront dotées du dispositif de captation automatique Keemotion.

La LNB, on le rappelle, reçoit ses compétences par délégation de la FFBB. En tant que fédération nationale, celle-ci est affiliée à la FIBA en conséquence de quoi la LNB a un lien juridique indirect avec la FIBA. Ainsi, toutes les salles des clubs de Jeep® ÉLITE et de Pro B sont affiliées à la FIBA et équipées du dispositif de captation automatique Keemotion.

Ce dispositif consiste en l'installation d'un boîtier doté de trois caméras intégrant de l'intelligence artificielle leur permettant de reconnaître les mouvements. La captation des matchs de basket peut ainsi se faire sans intervention manuelle. Aussi, la captation vidéo s'accompagne de la technologie EVO⁴ qui génère automatiquement des graphiques portant sur le contenu filmé.

De cette manière, les clubs de Jeep® ÉLITE et Pro B sont en mesure d'assurer la captation de tous leurs matchs. Les images captées par le dispositif Keemotion sont cependant de piètre qualité comme j'ai pu l'observer en visionnant certains matchs sur la plateforme OTT de la ligue ou l'entendre dire par M. Dujardin lors d'un entretien accordé le 12 mars dernier. Ce dernier se charge de produire les matchs du Mans Sarthe Basket qui évolue en Jeep® ÉLITE.

Les images captées par les caméras Keemotion correspondant à de faibles standards de qualité, les clubs français font en effet de plus en plus appel à des prestataires extérieurs afin de s'auto-produire pour offrir un spectacle de meilleure qualité à leurs supporters. Dans ce cas de figure, la production est entièrement prise en charge par les clubs concernés. La LNB encourage les clubs à s'auto-produire de manière à pouvoir offrir un contenu de qualité sans pour autant s'y investir financièrement. Elle a mis à disposition de tous un socle commun qui ne semble pas convenir à tous les clubs afin qu'ils prennent eux-mêmes l'initiative de produire un contenu de qualité.

¹ FIBA, Atrium Sports, consulté le 9 avril 2021

² Nick Whitfield, « Atrium Sports, Keemotion and Synergy Sports Technology Form Synergy Sports », Synergy Sports, septembre 2020

³ FIBA, « FIBA and Atrium Sports announce landmark partnership forging the future of basketball », août 2019

⁴ Enhanced Visual Overlay

b. Diffusion

Toujours est-il que grâce au dispositif de captation automatique, la ligue comme les clubs ne sont pas tenus de prendre en charge la production des matchs mais uniquement leur diffusion. Ainsi, la LNB a créé la plateforme OTT LNB TV afin de diffuser les rencontres de Jeep® ÉLITE et Pro B qui ne sont pas télévisées. En ce qui concerne cet outil, M. Dujardin estime qu'il n'est pas forcément adapté dans la mesure où il implique des freins à la consommation du contenu vidéo. Par exemple, le visionnage d'un match nécessite de s'inscrire au service ce qui est déjà une étape de trop pour de nombreuses personnes. Aussi, visionnant des matchs de manière régulière, j'ai dû m'inscrire à la plateforme ce qui n'a pas été chose aisée. J'ai dû m'y reprendre à plusieurs reprises avant que mon inscription soit bel et bien prise en compte. Mon expérience semble ainsi confirmer les dires de mon interlocuteur. Ce dernier estime par ailleurs que la diffusion serait bien plus simple et efficace sur YouTube. Il est difficile de le contredire dans la mesure où YouTube n'implique pas de freins, comme la nécessité de s'inscrire, à la consommation du contenu vidéo et est une plateforme massivement utilisée. Cependant, recourir à la plateforme OTT LNB TV donne à la ligue accès à de nombreuses données indispensables pour adapter sa stratégie¹. Aussi, la LNB porte une attention particulière à l'activité de la Ligue Nationale de Handball qui diffuse sur YouTube sans pour autant réaliser des scores d'audiences plus élevés que ceux de la LNB sur sa propre plateforme.

LNB TV n'est ainsi pas un service au goût de tout le monde mais c'est un service rendu gratuitement disponible par la LNB et qui jusqu'ici s'avère plutôt efficace.

c. Recommandations

Le 12 février dernier le comité directeur a pris la décision d'émettre des recommandations concernant le socle numérique. Les prestataires recommandés sont tous français.

Dans un premier temps, pour la prise en charge de la création d'application mobile pour chaque club, il recommande le prestataire bfan qui est une start-up incubée chez Le Tremplin by Paris&Co, l'incubateur de start-ups dédiées au sport de la ville de Paris.

¹ C. Dondeyne, communication personnelle, 2 avril 2021

Dans un second temps, le comité directeur recommande Arenamatrix comme logiciel de CRM pour les aider à gérer leur relation clientèle. Par ailleurs, l'entreprise a fait appel à bfan pour la création de son application mobile et est alumni de l'incubateur évoqué précédemment.

Les deux premiers prestataires que la ligue recommande sont liés. Ils le sont contractuellement mais aussi au travers de la plateforme d'innovation de la ville de Paris. Aussi, Benjamin Carlier, l'un des actuels directeurs associés d'Olbia Conseil qui est une agence régulièrement sollicitée par la LNB, est l'ancien directeur du Tremplin by Paris&Co. Sous cet angle semble se former une sorte de réseau entre la LNB et les différents acteurs extérieurs auxquels elle fait appel. On constate aussi une vraie volonté de la part de la LNB de soutenir l'innovation française.

En outre, la ligue recommande également Digitick devenu See Tickets comme prestataire pour la CRM d'une part et la billetterie d'autre part. C'est également une entreprise française mais aucunement une start-up car présente sur le marché depuis une vingtaine d'années.

Aujourd'hui, la LNB et 14 clubs de Jeep® ÉLITE ou Pro B utilisent Arenamatrix comme logiciel de CRM tandis que plus de 30 clubs utilisent See Tickets pour la billetterie.

Les clubs sont aujourd'hui incités à innover dans le numérique comme la neuvième mesure du plan stratégique de développement le prévoit mais il n'est pour l'instant pas question de financement des projets clubs de la part de la LNB.

d. Modernisation des salles

Il peut maintenant s'avérer intéressant de revenir plus en détails sur la modernisation des salles évoquée précédemment comme composante de l'ancrage territorial. Moderniser les enceintes des clubs mais aussi leur modèle d'exploitation est une vraie volonté affichée par la LNB. Pour ce faire, elle a commandé une étude sur la connectivité des enceintes sportives à 10TO11, Advise Consulting et Olbia Conseil en 2018¹. Cette étude nourrit grandement la définition de « la salle de basket de demain »² et de nouveaux modèles d'exploitation que la LNB dit pourtant vouloir définir avec les clubs. Au travers de la modernisation des enceintes sportives, l'objectif avancé par la LNB est en effet de reconstruire une expertise mutualisée entre la LNB et les clubs. Il faut comprendre ici que la LNB souhaite être en mesure de se

¹ Advise Consulting, Olbia Conseil, 10TO11, *Étude sur la connectivité des enceintes sportives*, 2018

² LNB, *Pour une nouvelle stratégie de développement du basket professionnel – Plan 2018-2023*, 2018, p.18

mettre au service des clubs grâce à son expertise et ses compétences. Il ne faut pas comprendre que la LNB souhaite être sur un pied d'égalité avec les clubs mais veut que ses derniers aient besoin d'elle.

Toujours est-il que la modernisation des salles reste un prétexte pour engager un travail collectif liant la ligue aux clubs et comme nous l'avons vu précédemment les clubs aux collectivités territoriales. Le renforcement de la relation entre ces trois acteurs au travers de la modernisation des salles doit être l'un des moteurs du développement du basket professionnel en France.

e. Responsabilité sociale des entreprises

Toujours en matière d'innovation mais plutôt d'innovation sociale cette fois, la LNB aimerait valoriser l'engagement social et environnemental du basket professionnel.

Capitaliser sur cet engagement semble être une bonne chose dans la mesure où l'engagement social de la LNB et des clubs est très fort.

Premièrement, il existe un partenariat entre la LNB et la Fondation de l'Avenir depuis 2006 afin de soutenir la recherche médicale. Dernièrement, la LNB a mis en place un hashtag de manière à organiser une collecte de fonds à destination des structures hospitalières de l'ensemble du territoire français pour aider le personnel soignant face à la crise sanitaire.¹

Deuxièmement, il existe un partenariat entre la LNB et le Secours Populaire depuis 2011. Dans le cadre de celui-ci, la LNB organise chaque année les « Journées de Noël » en soutien au programme des « Pères Noël verts » du Secours Populaire. Au cours de cette opération d'une semaine et demie au mois de décembre, des animations sont mises en place au sein de chaque salle de Jeep® ÉLITE et Pro B en vue d'attirer plus de supporters ceux-ci étant invités à faire des dons lorsqu'ils viennent assister aux matchs. Ceux-ci prennent généralement la forme de jouets neufs et autres cadeaux. À noter que l'affluence lors des « Journées de Noël » est régulièrement plus importante que l'affluence moyenne sur le reste de la saison.²

Cette année, cet évènement n'a pas eu lieu en raison de la pandémie de coronavirus. La LNB a alors organisé le « Challenge Solidaire » sur sa chaîne Twitch récemment lancée. Cet évènement consistait en un tournoi de NBA 2K21 qui est un jeu vidéo de simulation de

¹ #LNBSOLIDAIRE

² S. Rutard, « La LNB lance la 9^{ème} édition des journées de Noël », *Basket Europe*, décembre 2019

basketball. Ce tournoi réunissait diverses personnalités s'affrontant en live tandis que les viewers étaient invités à faire des dons financiers.¹

Enfin, un autre exemple notable d'implication dans une cause d'intérêt général est la campagne #NORACISM mise en place par le club de Jeep® ÉLITE du CSP Limoges en partenariat avec la Ligue des Droits de l'Homme et avec le soutien de la FFBB et de la LNB. Ce partenariat s'est matérialisé par l'adaptation de la charte graphique et du logo du club au mois de mars dernier, des interventions de sensibilisation dans les écoles, collèges et lycées de la ville et un colloque organisé par le CDES qui est basé à Limoges.²

La LNB et les clubs ont raison de capitaliser sur l'utilité sociale du sport et l'impact qu'il peut avoir en termes de mobilisation. Mettre en avant cet engagement social est une bonne chose pour l'image du basket professionnel en France mais aussi et surtout pour les causes défendues. Cependant, la LNB et les clubs s'engagent sur des questions sociales mais pas environnementales comme cela semble être l'objectif.

10. Stabilisation des effectifs

Un des chantiers prioritaires de la LNB est la stabilisation des effectifs des clubs dans un but de lisibilité du championnat. Une nouvelle formule de marché des transferts a été soumise au comité directeur et validée le 15 février 2020 en vue d'entrer en vigueur au 1^{er} juillet de la même année. Cependant, l'assemblée générale ordinaire du 27 mai 2020 a suspendu l'application de cette mesure jusqu'à la saison 2022-2023 en raison de la crise sanitaire. Le fonctionnement de cette formule est décrit ci-après³ :

¹ David L., « LNB x Secours Populaire, un "Challenge Solidaire" 100% digital », *Grounds*, décembre 2020

² CSP Limoges, « L'opération #NORACISM continue », mars 2021

³ LNB, Relevé de décisions, Comité Directeur du 15 février 2020



23. Mercato LNB

Il existe un schéma distinct concernant le fonctionnement du marché des transferts en Pro B mais la seule différence porte sur le nombre minimum de contrats professionnels et professionnels JFL¹ à avoir chaque saison. Il n'est donc pas indispensable de faire apparaître ce schéma ici.

Ainsi, la LNB veut instaurer deux fenêtres de recrutement du 1^{er} juillet au 31 octobre puis du 15 janvier au 28 février (ou 29 si année bissextile). En dehors de ces périodes, les clubs ne seraient pas habilités à recruter des joueurs si ce n'est des pigistes médicaux². Ceux-ci ne peuvent être recrutés que dans la limite d'un du 1^{er} juillet au 14 janvier inclus et de deux du 15 janvier à la fin de la saison régulière.

¹ Joueur Formé Localement

² Joueurs engagés durant la période de convalescence d'autres joueurs

Actuellement, le marché des transferts ne fonctionne pas ainsi. Il est tel que les clubs peuvent recruter librement du 1^{er} juillet à fin février sans interruption. Cela comprend le recrutement de pigistes médicaux dont le nombre n'est pour l'instant pas limité à un. Au-delà de cette période, les clubs ne peuvent plus recruter de joueurs si ce n'est des pigistes médicaux dans la limite de deux jusqu'à la fin de la saison régulière.

L'instauration du nouveau système de marché des transferts vise à réduire la période de recrutement de deux mois et demi et limiter le recours aux pigistes médicaux. Cela devrait amener les effectifs à se stabiliser un peu plus ce qui devrait permettre de créer des liens plus forts entre les supporters et les clubs mais également de préserver l'équilibre compétitif au cours de la saison. Aussi, cette stabilité rendra le championnat plus lisible pour les fans et cette hausse de la lisibilité de la compétition devrait amener à une hausse de sa visibilité car elle apparaîtra plus compréhensible et donc digne d'intérêt.

11. Promotion

a. Évènement

La LNB a également pour projet de renforcer la politique événementielle du basket professionnel français en instaurant deux nouvelles journées thématiques qui s'inspireront du succès des « Journées de Noël ». Si la réflexion va jusqu'au bout, ces événements devraient être une opportunité pour la LNB d'à nouveau mettre en avant l'engagement social et environnemental de la ligue et des clubs. L'aspect environnemental devrait bénéficier d'une attention particulière dans la mesure où il n'est jusqu'ici pas vraiment exploité. Malheureusement, compte tenu du contexte sanitaire, la politique événementielle de la ligue est actuellement mise entre parenthèses.

La LNB a tout de même réussi à créer l'évènement dira-t-on en renforçant la communication autour du « feuilleton » du championnat. Ce « feuilleton » se compose des principales affiches de la saison diffusées sur La chaîne L'Équipe. La LNB a ainsi su faire en sorte de créer un rendez-vous télévisé pour les fans de basket. Toutefois, le contexte sanitaire entraîne une nouvelle fois une certaine instabilité du championnat dans la mesure où beaucoup de matchs sont reportés pour ensuite être réintégrés au calendrier sportif comme faire se peut.

À titre d'exemple, le CSP Limoges a affronté l'Élan Chalon le 4 mai dans le cadre de la 34^{ème} journée puis le 8 mai dans le cadre de la 9^{ème} journée. Les matchs ne se jouent ainsi pour l'instant pas de manière régulière et le rendez-vous télévisé créé n'est donc pas vraiment régulier lui non plus.

b. Vidéos

Dans son plan stratégique de développement, la LNB ambitionne de promouvoir l'histoire du championnat en mettant à disposition du public une base d'archives vidéo. Pour ce faire, elle a mis en ligne le 2 octobre 2018 sur sa chaîne YouTube sept vidéos traitant des saisons les plus marquantes de l'histoire de la ligue. On peut également retrouver ces vidéos dans la rubrique « 30 ans de championnat LNB » où se trouvent également de nombreux articles traitant des saisons 1987-1988 à 2015-2016 ayant été publiés en 2017 et sortant donc du cadre de notre étude.

Notre attention peut tout de même se porter sur la présence dans cette rubrique d'un article traitant de la 13^{ème} journée de Pro B de la saison en cours¹. Cet article traite plus particulièrement de deux matchs ayant opposé Nancy à Saint-Chamond et Fos-sur-Mer à Aix-Maurienne. Ces matchs ne semblent présenter aucune particularités distinctives de tout autre match de Pro B. Cet article constitue en réalité un article d'actualité comme ceux que la LNB publie régulièrement pour rendre compte de tous les matchs au cours d'une saison. Il ne semble pas avoir sa place au sein de cette rubrique et a fait l'objet d'une erreur de publication.

En plus de la constitution d'une base d'archives vidéo plutôt restreinte en termes de volume et qui plus est n'évoluant pas, ce dernier élément tend à montrer que la LNB semble peu s'impliquer dans l'application de cette mesure pourtant entérinée par le plan stratégique de développement. Aussi, la LNB ne semble pas porter une attention accrue à la publication d'un contenu concernant la Pro B.

En parallèle, la LNB souhaite rendre disponible des contenus vidéo pour que les fans de basket puissent les éditer et les diffuser eux-mêmes. Les meilleures actions et résumés des rencontres de Jeep® ÉLITE et Pro B sont disponibles sur YouTube mais des contenus vidéo n'ont pas été rendus disponibles outre mesure. Il règne autour de cette disposition une confusion des plus totales quant aux modalités de son application.

¹ LNB, « Pro B - J13 : Nancy et Fos-sur-Mer au rendez-vous », janvier 2021

12. Structuration

En 2014, la LNB a instauré le Label Club. Il s'agit d'une distinction attribuée à certains clubs sur la base de leur structuration. Les clubs qui en sont titulaires se voient attribuer certains reversements financiers par la ligue. Afin de bénéficier du label, les clubs doivent présenter un dossier soumis à l'évaluation d'une commission dédiée qui décidera d'attribuer ou non le label pour une durée d'une saison. Ce dispositif n'est pas obligatoire mais permet à la LNB d'inciter les clubs à se structurer et se professionnaliser grâce à des leviers financiers.

Le label est divisé en trois grades qui sont le grade bronze, le grade argent et le grade or. Ceux-ci donnent droit à des niveaux de reversements financiers différents.

Aujourd'hui, le label est articulé autour de quatre axes qui sont¹ :

- Gouvernance, administration et finances
- Marketing, commercial et communication
- Sportif et médical
- Équipement, exploitation et gestion de salle

La LNB aimerait réorganiser celui-ci autour de nouveaux chantiers prioritaires de développement qui sont² :

- Organigramme
- Budget et finances
- Parcours client
- Contribution au spectacle collectif

Le cahier des charges du Label Club actuellement en vigueur l'est jusqu'à la fin de la saison en cours après quoi la LNB sera libre de procéder aux modifications qu'elle souhaite.

À travers l'application d'un nouveau cahier des charges, la LNB entend valoriser les actions permettant de générer de nouvelles recettes. C'était d'actualité en 2018 et ça l'est encore plus aujourd'hui dans la mesure où les droits TV de la LNB ne génèrent plus de revenus.

¹ LNB, *Guide Label Club*, 2014

² LNB, *Pour une nouvelle stratégie de développement du basket professionnel – Plan 2018-2023*, 2018, p.21

La LNB aimerait valoriser les actions permettant de générer de nouvelles recettes et notamment celles relatives au parcours client. Cependant, la crise sanitaire doit amener la LNB à remettre ce choix en question. Pour faire face à la crise, le basket professionnel français doit trouver le moyen de générer de nouvelles recettes ne dépendant pas directement du contexte sanitaire et donc du public. La LNB devrait réfléchir à un moyen de valoriser les recettes liées au sponsoring ne dépendant pas directement du nombre de spectateurs présents dans la salle un soir de match.

Une autre des évolutions envisagées par la LNB est de démocratiser l'accès au Label Club et ce au travers de la création d'un échelon intermédiaire. Rendre le label plus accessible inciterait les clubs à candidater à son obtention et donc à se structurer. L'échelon intermédiaire envisagé par la LNB ne peut être obtenu qu'à trois reprises¹ et fait l'objet du versement d'une contribution financière bien moins importante que le label en soi². Les clubs voulant continuer à percevoir des reversements financiers supplémentaires devront ainsi chercher à se structurer davantage. L'accent doit être mis sur le renforcement graduel de cet échelon intermédiaire afin d'éviter que la démocratisation du label ne soit synonyme d'une distinction trop facilement acquise et de revenus supplémentaires pouvant trop aisément être obtenus.

Enfin, la dernière disposition que la LNB souhaite prendre vis-à-vis du dispositif Label Club est de progressivement augmenter la part des reversements conditionnés par son obtention. C'est un moyen de récompenser le travail des clubs contribuant le plus au développement du championnat au travers de leur propre développement.

Outre le Label Club, la LNB aimerait prendre d'autres mesures concernant la structuration des clubs et le renforcement de leur capacité de développement. Elle voudrait ainsi instaurer un cahier des charges minimal que les clubs seraient cette fois obligés de respecter à la différence du Label Club. Ce cahier des charges s'accompagnerait de l'obligation de recruter un directeur général pour chaque club. Cette mesure a toutefois été suspendue en raison de la crise sanitaire. En effet, face à l'instabilité de la situation, il convient pour la LNB d'adopter une posture favorable aux clubs et non les mettant dos au mur. Exiger une structuration minimale sera mieux accueilli dans un contexte moins incertain que celui dans lequel nous vivons actuellement.

¹ LNB, *Statuts et règlements – Saison 2020/2021*, Chap. 6 Art. 6, 2020, p.215

² LNB, *ibid.*, Chap. 6, 2020, p.213

13. Mesures non-appliquées

Les mesures 5 et 6 prises par la LNB au sujet de la valorisation de l'émergence de jeunes joueurs français ne font à ce jour l'objet d'aucune mise en application effective. C'est également le cas de la mesure 11 visant à créer une direction du développement des clubs. Enfin, c'est dans le domaine de la structuration que la LNB pêche le plus dans la mesure où trois des résolutions adoptées ne se matérialisent pour l'instant sous aucune forme. La LNB promettait ainsi en 2018 de modifier la composition du comité directeur en vue d'ouvrir sa gouvernance à des compétences extérieures au monde du basket et il n'en est rien aujourd'hui. Elle prévoyait d'intégrer à ce comité directeur des femmes et il n'en est rien non plus. De plus, la composition du comité directeur présentée sur le site de la LNB ne correspond pas à sa composition réelle.

Trois ans après son entrée en vigueur, le plan stratégique de développement de la LNB ne semble que partiellement appliqué. D'une part des résolutions ne sont tout bonnement pas traitées alors qu'elles ont pourtant été adoptées. D'autre part, certaines des mesures appliquées le sont de manière plutôt confuse. À ces observations viennent s'ajouter la crise sanitaire, déjà évoquée à de nombreuses reprises dans cette étude, qui devrait redéfinir certaines des priorités de la ligue. L'utilité même du plan stratégique de développement de la LNB est ainsi totalement remise en question. Instaurer une stratégie est une bonne chose mais l'appliquer en est une autre.

IV. Le règlement marketing & communication de la LNB

1. Commission marketing

L'article 456 des statuts et règlements de la LNB, saison 2020-2021 prévoit la mise en place d'une commission marketing au sein de la ligue. Elle a une double mission de contrôle et de conseil :

- Elle veille au respect de la réglementation
- Elle accompagne les clubs dans la mise en application de la réglementation
- Elle recherche la diffusion des bonnes pratiques et la mutualisation des ressources

- Elle suit l'évolution des obligations marketing des autres ligues professionnelles, du marché sportif publicitaire et de la réglementation en vigueur
- Elle participe à l'évolution de la réglementation

Elle est composée de huit membres désignés par le comité directeur réuni le 18 juin 2019.

Le président de la commission est Guy Vassel actuel directeur général adjoint de la compagnie des Alpes qui gère le Parc Astérix et anciennement directeur communication chez Disneyland® Resort Paris.

On y retrouve deux personnalités de clubs de Jeep® ÉLITE ainsi que deux autres de clubs de Pro B.

Elle compte aussi la présence d'Arnaud Leroux actuellement directeur marketing chez Asics pour la région Sud-Europe après avoir travaillé pendant sept ans pour The Coca-Cola Company.

Un autre membre est Bruno Barbier anciennement cadre pour PMU, Lagardère, TF1, Eurosport, Canal + et le PSG

Enfin, la commission comprend aussi une femme en la personne de Gaëlle Millon spécialiste en relations publiques et communication ayant travaillé pendant 11 ans pour La chaîne L'Équipe où elle couvrait de nombreux domaines tout en montrant une certaine appétence pour le basketball.

La commission marketing est ainsi composée à moitié de membres internes à la ligue au travers de leur club et de membres extérieurs. Cependant, ces membres sont au préalable liés à la LNB au travers de leurs diverses expériences professionnelles. Pareille composition est la matérialisation du peu d'entrain de la ligue à sortir de l'entre-soi.

2. Réseaux sociaux

L'article 462 de ces mêmes statuts et règlements impose aux clubs de Jeep® ÉLITE et Pro B de ne se faire les porte-paroles de la ligue qu'au maximum une fois par semaine sur les réseaux sociaux. De sorte que ses propos ne soient pas déformés, la LNB imposera le contenu visuel et textuel des posts en question. Une telle mesure et un quota si peu élevé semblent curieux. Par ailleurs, l'article 464 exigeant des clubs qu'ils relayent sur leurs supports de communication des opérations événementielles proposées par la LNB peut selon certaines modalités entrer en conflit avec l'article précédemment évoqué.

3. Équipements et partenaires

L'article 4 du cahier des charges marketing de la LNB traite de l'apparence des sur-maillots portés par les joueurs aux abords des rencontres. Dans cet article figure la notion de « nom à rallonge »¹ qui est un terme employé par la ligue pour désigner le nom de certains joueurs. Cette formulation n'est pas très diplomate et pourrait heurter la sensibilité de certains par le manque de considération pour les noms concernés qu'elle sous-entend.

La charte équipements de la LNB montre que les clubs peuvent faire apparaître environ dix sponsors différents sur leurs tenues de matchs. Ce nombre est très élevé. Les clubs peuvent faire apparaître jusqu'à quatre partenaires sur leur terrain ce qui est un nombre plus raisonnable. La LNB devrait travailler à la recherche d'un certain équilibre quant à la visibilité des sponsors sur les maillots et les terrains. Par ailleurs, l'article 9 de la charte terrain met en avant la possibilité pour les clubs d'avoir un « namer » d'enceinte. Cela est en parfaite adéquation avec la poursuite du naming des enceintes avancée dans le plan stratégique de développement de la LNB.

Toujours en ce qui concerne la mise en valeur des partenaires dans l'habillement des salles de basket, les clubs peuvent en faire apparaître entre trois et quatre sur les buts de basket selon que la LNB commercialise l'espace qui lui est réservé ou non.

4. Photos et vidéos

Dans l'article 2 de la section 1 du cahier des charges gestion des médias et communication, il est question de l'accessibilité des photos fournies par les clubs à la LNB mais il n'est à aucun moment fait mention de l'accessibilité des contenus vidéo. Cela semble curieux dans la mesure où ce sujet fait l'objet d'une des dispositions du plan stratégique de développement.

5. Magazine

Dans l'article 3 de la section 2 du même document, il est question du programme de match intitulé « Soir de Match ». Ce programme est au format papier et la LNB encourage les clubs à le distribuer aux « spectateurs dans les 48 heures précédant les rencontres »². La mise en place

¹ LNB, *ibid.*, Cahier des charges – Marketing, Art. 4.b., 2020, p.239

² LNB, *ibid.*, Cahier des charges – Gestion des médias et Communication, Section 2 Art. 3, 2020, p.264

d'un tel dispositif paraît dans les faits irréalizable car la question de la mise en relation physique d'un club avec ses supporters dans les 48 heures précédant les rencontres se pose. Par ailleurs, « la LNB impose la distribution de « Soir de Match » sur les sièges situés autour de l'aire de jeu officielle »¹. Pour chaque numéro du magazine, la LNB se réserve le droit de produire au minimum la moitié du contenu à sa guise. La LNB impose l'impression d'au minimum 1500 exemplaires par match à domicile en Jeep® ÉLITE et 750 en Pro B. L'impression et la distribution des magazines est à la charge des clubs. La LNB dessine ainsi les contours de ce format papier et en définit les modalités de distribution et impression tout en laissant les clubs prendre en charge l'aspect financier de l'opération. La ligue semble à nouveau vouloir tirer profit de quelque chose dont la responsabilité financière incombe aux clubs. Aussi, le format papier est quelque peu désuet et en imposer la distribution comme vecteur de communication est un choix pouvant être questionné.

6. Récompenses personnelles

L'article 4 de la même section ne porte a priori que sur les récompenses personnelles en Jeep® ÉLITE et il n'est fait mention de celles-ci en Pro B nulle part. Pourtant, de telles récompenses existent au sein de l'antichambre de la première division du basket professionnel français. Cela nous amène à nous questionner à nouveau sur la considération que la LNB accorde à la Pro B.

7. Charte graphique logo

La charte graphique du logo Pro B fait mention dans son introduction du logo « Pro A » alors que la première division du basket professionnel français ne se nomme plus ainsi depuis la saison 2018-2019. Aussi, il est fait mention de force pour les clubs de « Pro A » mais pas pour ceux de Pro B. Ces deux éléments portent à croire une nouvelle fois que la LNB accorde moins d'importance à la Pro B qu'à la Jeep® ÉLITE ce qui se matérialise au travers d'un certain manque d'attention envers la deuxième division du basket professionnel français.

¹ LNB, *ibid.*, Cahier des charges – Gestion des médias et Communication, Section 2 Art. 3, 2020, p.264

V. Le rapport Primault

1. Méthodologie

La méthodologie du rapport Primault est basée sur une approche essentiellement qualitative reposant sur une analyse de documents et des entretiens. Son élaboration a nécessité l'intervention d'un groupe de travail pour apporter une expertise riche et diversifiée. Ce groupe de travail se composait des personnalités suivantes :

- Arnaud Rouger alors directeur des activités sportives à la LFP¹, il en est aujourd'hui le directeur général.
- Kenny Jean-Marie alors consultant en stratégie et gouvernance du sport et aujourd'hui cadre à la FIFA². Il a par ailleurs travaillé à Matignon et pour la FFF³.
- Pascal Biojout, fondateur et dirigeant associé de Sport Plus Conseil qui est la régie événementielle de la LNB.
- Christophe Le Bouille, directeur général du MSB⁴ qui évolue en Jeep® ÉLITE et ayant depuis intégré le comité directeur de la LNB.
- Audrey Sauret alors manager de l'Étoile Charleville Mézières et aujourd'hui au NBH⁵ qui évolue en Pro B. C'est une ancienne basketteuse de haut-niveau diplômée du CDES.

La personne en charge de coordonner la rédaction du rapport était le directeur général du CDES Didier Primault. Ce dernier est également un ancien et même le premier salarié du SNB⁶. Nul doute qu'en plus de son expertise, il s'agit d'une des raisons pour lesquelles la LNB a fait appel à lui.

Le groupe ayant travaillé à la réalisation de ce rapport est ainsi composé de personnalités extérieures à la LNB mais aussi de personnes la connaissant très bien. Cela va dans le sens du constat fait par le rapport selon lequel il convient de « sortir de l'entre-soi ».

¹ Ligue de Football Professionnel

² Fédération Internationale de Football Amateur

³ Fédération Française de Football

⁴ Mans Sarthe Basketball

⁵ Nantes Basket Hermine

⁶ Syndicat National des Basketteurs

2. Diagnostic

Le point de départ du travail réalisé par M. Primault et son équipe est un document commandé par la LNB à IneumConsulting et le CETAPS¹ en 2004. Ce document dressait le tableau de la situation du basket professionnel français en 2004. Ce constat a été mis en parallèle avec la situation de la ligue en 2016 pour montrer son caractère pérenne et donc une situation ayant peu évolué en 12 ans.

Ainsi, en 2016 comme en 2004, les clubs français n'étaient pas très compétitifs au niveau européen, le championnat était sous-médiatisé, la ligue avait peu de partenaires nationaux et les grands bassins de population n'étaient pas beaucoup représentés en championnat. Il est intéressant de constater qu'aujourd'hui la ligue semble avoir progressé sur ces quatre points.

En effet, les clubs sont compétitifs au niveau européen dans la mesure où le LDLC ASVEL est en Euroleague et le club de Monaco vient de remporter la 7Days Eurocup et évoluera aussi en Euroleague la saison prochaine. Aussi, le championnat n'est plus sous-médiatisé car il est disponible gratuitement et dans son intégralité à la TV et en ligne mais souffre tout de même d'un manque de visibilité flagrant. Il est aujourd'hui présent dans les médias mais il faut le faire savoir et susciter l'intérêt du grand public. De plus, trois des partenaires de la LNB sont des groupes français. Il s'agit de DLSI, Gerflor et Basket Le Mag. Néanmoins, ses partenaires majeurs restent américains (Jeep®, Spalding®) et chinois (TCL). Enfin, de nombreux grands bassins de population sont aujourd'hui représentés en championnat. L'exemple le plus flagrant de cette évolution est le rachat des droits sportifs du club de Hyères Toulon Basket par le Paris Basketball qui a participé à la reconquête de grands bassins de population.

A contrario, le bilan n'a pas évolué depuis 2004 sur deux sujets très critiques. Les compétitions internationales et conséquemment françaises souffrent d'un cruel manque de visibilité et les effectifs des équipes évoluant dans le championnat national sont très instables. Cette situation porte préjudice à la visibilité et la notoriété de la LNB.

Il est intéressant de constater que les forces sur lesquelles la ligue pouvait s'appuyer en 2004 étaient sensiblement les mêmes qu'en 2016 et sont encore valables aujourd'hui. Il s'agit de la fidélité du public, du rythme du calendrier sportif mais surtout du maillage territorial du basket professionnel français et de la qualité de la formation. Ces deux dernières notions font

¹ Centre d'Études des Transformations des Activités Physiques et Sportives

la force de la LNB depuis une quinzaine d'années ce qui justifie son souhait de s'appuyer dessus pour développer son image.

Enfin, l'analyse SWOT réalisée en 2016 par M. Primault et le panel d'experts présente la domination de la NBA comme une opportunité pour le basketball en général. Il convient de le souligner dans la mesure où le plan stratégique de la LNB dresse malgré tout la NBA comme un obstacle à son développement. La LNB semble subir la domination de la NBA sans n'y voir aucun aspect positif alors qu'il conviendrait d'essayer d'en tirer profit comme le préconise, comme nous allons le voir, ce rapport.

Celui-ci met en avant divers facteurs externes dont il convient de tenir compte dans l'élaboration d'un plan stratégique de développement. Parmi ceux-ci, deux semblent se rejoindre et être des points critiques aujourd'hui. Il s'agit du changement des comportements de consommation et de l'évolution du paysage médiatique se traduisant par la digitalisation du monde. Ces deux éléments se rejoignent dans la digitalisation de la consommation, concept prégnant à la pandémie actuelle. La LNB semble avoir saisi tout l'enjeu de ces facteurs en mettant en application la stratégie « 100% en live, 100% gratuit, 100% commenté » de manière à rendre son produit accessible gratuitement via des canaux aussi bien digitaux que traditionnels. Ce faisant, elle a défini sa cible prioritaire comme étant les 15-40 ans et semble vouloir affirmer le basket comme le sport leader du digital à l'instar de ce que préconisait le présent rapport.

Ceci étant dit, il convient de rappeler que le rapport Primault constitue un travail préparatoire en vue d'élaborer le plan stratégique de développement de la LNB. Ainsi, il est tout à fait normal que ces deux documents se rejoignent sur certains points. De manière à apporter une plus-value, cette étude ne s'attardera pas sur ceux-ci mais plutôt sur les différences constatées. Après avoir analysé le plan stratégique de la LNB lors d'un précédent chapitre, il est maintenant temps de mettre en exergue ce que la LNB aurait pu appliquer de plus.

3. Fonctionnement

On pourrait ainsi entamer notre analyse en soulignant que le principe d'évaluations collectives régulières a été retenu par la LNB mais n'est pour l'instant pas appliqué. Ce principe se retrouve en effet dans la mesure 21 du plan stratégique de développement de la ligue qui souhaite rendre obligatoire l'adoption d'un plan de développement tous les 4 ans avec une

évaluation régulière. Cependant, comme dit précédemment, c'est en termes de structuration que la LNB semble rencontrer le plus de difficultés, n'ayant appliqué aucune des mesures visant à renforcer le fonctionnement de ses instances.

Le rapport Primault recommandait de communiquer un plan stratégique sur 10 ans tandis que la LNB a fait le choix d'en partager un valable pour 5 ans. La décision prise ici par la ligue est louable dans la mesure où il aurait été difficile de fixer un cap pour 10 ans et de s'y tenir, d'autant plus dans le contexte instable auquel nous sommes confrontés.

Le document que nous étudions actuellement suggérait que les clubs ne soient représentés au sein du comité directeur de la LNB que par l'UCPB¹ seule. Cette suggestion n'a pas été entendue par la LNB. En impliquant moins d'interlocuteurs, une telle mesure rendrait la prise de décision plus fluide mais cela ne va pas dans le sens des clubs en les excluant du comité directeur. La présence simultanée des représentants de certains clubs ainsi que d'un représentant de l'UCPB est souhaitable.

La recommandation visant à intégrer des anciens joueurs aux instances de la LNB a été suivie par cette dernière au travers de la mesure 23 non entrée en application à ce jour. Cependant, la décision de la ligue n'est pas motivée par les mêmes raisons que celles avancées par le rapport Primault. Ce dernier suggérait de procéder ainsi afin d'ouvrir la gouvernance de la LNB à des compétences extérieures et plus particulièrement hybrides en faisant appel à d'anciens joueurs aujourd'hui en poste hors du sport. La ligue souhaite quant à elle s'appuyer sur les profils de ces anciens joueurs pour attirer de nouveaux investisseurs et dirigeants notamment parmi les anciens joueurs d'Euroleague et de NBA.

Le document coordonné par le directeur général du CDES considérait la possibilité d'instaurer un voyage d'étude annuel de sorte que les dirigeants des clubs puissent observer les bonnes pratiques appliquées ailleurs. La LNB n'a pas retenu une telle suggestion ce qui semble tempérer sa volonté de « sortir de l'entre-soi » et du microcosme du basket professionnel français. De plus, au travers de cette recommandation, le rapport Primault dressait à nouveau la NBA comme une organisation dont la LNB pouvait tirer le meilleur en observant certaines de ses méthodes les plus efficaces.

¹ Union des Clubs Professionnels de Basket

4. Identité

En ce qui concerne l'identité de la LNB maintenant, on peut retenir que le rapport Primault préconisait de valoriser la ligue comme étant la plus solide d'Europe en axant la communication notamment autour de la qualité de la formation française. La LNB a effectivement retenu cet axe de communication majeur mais son plan stratégique de développement ne prévoit aucune mise en valeur au niveau européen préférant pour l'instant se concentrer sur le territoire national.

Nous pouvons aussi nous attarder sur le fait que M. Primault et les membres du groupe de travail recommandaient de positionner les clubs majeurs comme étant les franchises d'une grande enseigne. Dans cette optique, ils suggéraient de procéder à la refonte commune des logos des clubs et de la ligue à l'image de ce qu'avait fait la MLS en 2014¹. Le logo de la LNB pourrait ainsi facilement être intégré à ceux des clubs et ces derniers rapidement identifiés comme affiliés à la LNB ce qui en augmenterait potentiellement la visibilité. L'application d'un tel dispositif n'a pas été retenue par la ligue. Cependant, la refonte commune des logos doit constituer le point d'orgue d'une réflexion et d'un travail collectif. Elle sera la matérialisation d'un projet commun qui fonctionne. Pour réussir à mettre en place un tel projet, la ligue doit continuellement travailler à l'amélioration de ses rapports avec les clubs.

Le rapport Primault recommandait de cibler chaque année des joueurs pour en faire les ambassadeurs des championnats et des clubs. La LNB ne semble cibler personne mais il y a incontestablement des joueurs faisant office de figures de proue dans chaque club et répondant implicitement à cette disposition.

La ligue est toutefois parvenue à lier les notions d'ambassadeurs et de marketing en dépassant le cadre de ses championnats. En effet, pendant trois saisons elle a instauré ce qu'elle a appelé le « 5 Majeur LNB ». Il s'agissait d'un groupe de cinq influenceurs plus ou moins liés à la sphère basket. Ceux-ci signaient des contrats annuels avec la ligue les engageant à la représenter lors de divers événements tout au long de l'année. Ce dispositif n'a pas été reconduit au terme de la saison dernière car la direction marketing a opté pour un changement de trajectoire reposant sur leur collaboration avec l'agence lyonnaise Com'Over. La ligue fait appel à cette agence afin d'assurer sa communication non institutionnelle et moins orientée vers

¹ A. Bailleul, « Le nouveau logo de la Major League Soccer (MLS) divise les Fans », *SportBuzzBusiness*, septembre 2014

le sportif. Cette agence dispose d'un portefeuille clients très fourni et travaille avec de nombreux influenceurs qu'elle peut mettre en relation avec la LNB. Com'Over met ainsi à disposition un pool d'influenceurs auxquels la LNB peut faire appel de manière ponctuelle plutôt que de s'engager sur un an avec un nombre restreint d'influenceurs.¹

Le rapport Primault recommandait de travailler les noms des championnats afin de mettre en exergue leur complémentarité. La LNB a quant à elle fait le choix de poursuivre la voie du naming pour ses championnats. Aujourd'hui, seule la première division est namée ce qui fait qu'en l'état actuel des choses, il est difficile de discerner la complémentarité des deux compétitions au travers de leur nom.

M. Primault et ses collègues préconisaient également d'explorer la piste amenant à réserver la Pro B à des joueurs de moins de 25 ans. Cette suggestion peut sembler tout à fait idoine dans la mesure où cela nourrirait le positionnement de la deuxième division qui est axé autour de l'émergence de jeunes joueurs français. Qui plus est, ils recommandent de prévoir deux exceptions par club. Celles-ci serviraient à intégrer des joueurs vétérans dans les effectifs ce qui favoriserait d'autant plus le développement des jeunes joueurs. Cependant, la mise en place d'une telle disposition impliquerait de révolutionner la grande majorité des effectifs de Pro B ce qui est difficilement réalisable. La ligue n'a ainsi pas poursuivi cette piste qui lui était pourtant favorable mais elle a fait un choix dont le pragmatisme ne peut être remis en cause.

5. Standards de qualité

En termes de standards de qualité, le rapport Primault conseille à la LNB de ne produire que des images dont la qualité est reconnue. Cependant, le dispositif de captation automatique Keemotion est loin de produire des images d'une qualité suffisante si l'on s'en tient aux dires de M. Dujardin qui se nourrissent eux-mêmes des échos d'autres acteurs des championnats. Aussi, ayant visionné certaines rencontres sur la plateforme OTT LNB TV, j'ai pu constater la mauvaise qualité des images captées qui étaient floues lorsque le jeu allait trop vite et sautaient de temps à autre. Les productions autofinancées des clubs répondent de bien meilleure manière à des standards de qualité élevés. Ceci tend à montrer qu'aujourd'hui, ce sont les clubs qui ont le plus à cœur d'offrir un spectacle de qualité à leurs spectateurs et non la LNB.

¹ C. Dondeyne, communication personnelle, 2 avril 2021

Le rapport Primault préconisait également d'instaurer une politique pour éviter la présence de clubs profitant de la dimension collective du projet de la LNB sans pour autant y contribuer. Le rapport souhaitait que les clubs soient capables de montrer à la LNB comment ils comptaient contribuer au projet collectif mais la ligue ne semble pas s'en préoccuper pour l'instant. Aussi, il suggérait de favoriser l'émergence d'une ou deux locomotives c'est-à-dire des clubs majeurs capables d'attirer et retenir de très bons joueurs. Cette option n'a pas été retenue pour l'instant.

Selon M. Primault, la majorité des clubs actuellement présents en Jeep® ÉLITE et Pro B ne répondent pas à des standards de qualité suffisants en termes de structuration pour être qualifiés de professionnels à proprement parler. Pour appuyer ses propos, on peut mettre en évidence le fait que tous les clubs de Jeep® ÉLITE ne sont pour l'instant pas titulaires du Label Club. La grande majorité l'est mais seuls deux clubs sont labellisés au niveau Or. Pour ce qui est de la Pro B, seuls quatre clubs sont labellisés dont trois récemment relégués de la Jeep® ÉLITE à l'échelon inférieur. Ils sont tous les quatre labellisés au seul niveau Bronze.

Partant de cette réflexion, M. Primault et son équipe préconisaient de réduire le nombre de clubs au sein de la première et de la deuxième division. C'était pour eux une manière de tendre vers la professionnalisation de la ligue tout entière. La LNB a décidé de réduire le nombre d'équipes en Jeep® ÉLITE et de conséquemment augmenter ce nombre en Pro B. La modification du nombre d'équipes au sein des championnats ne sert ainsi pour la LNB qu'un objectif sportif tandis que le rapport Primault voyait cela comme une opportunité de faire d'une pierre deux coups.

Pour rester dans le même thème, une autre proposition du rapport prévoit de valoriser la structuration des clubs via le sportif. Dans les faits, lorsque deux clubs se retrouveraient à égalité parfaite au classement établi selon leurs résultats sportifs, la structuration de chacun d'eux deviendrait la principale caractéristique permettant de les départager. Le club le mieux structuré c'est-à-dire ayant un label club de niveau supérieur ou plus de salariés administratifs ou encore un effectif plus stable se retrouverait ainsi valorisé. Cette piste non-explorée par la LNB montre qu'il est possible d'inciter les clubs à se structurer et ainsi participer au développement de la ligue autrement qu'au moyen d'incitations financières.

6. Rapport à la NBA

Le rapport Primault met ensuite l'accent sur le fait que certaines contraintes externes peuvent être génératrices d'opportunités.

On pense tout d'abord à la domination de la NBA que la LNB perçoit comme un fardeau. Elle ne pense en effet pas pouvoir tirer quoi que ce soit d'une telle situation alors que cette domination et reconnaissance de la NBA au niveau mondial est en réalité une aubaine pour le basket en général et donc pour la LNB. La ligue américaine génère en effet un intérêt accru pour le basketball et les investisseurs ne pouvant prétendre investir dans la NBA reportent leur intérêt sur des ligues de moindre ampleur comme la ligue française, d'autant plus que la France est le berceau de bons nombres de joueurs évoluant ou ayant évolué aux États-Unis dont certains sont des stars comme Rudy Gobert, Tony Parker, Nicolas Batum ou encore Evan Fournier. La LNB peut capitaliser sur la domination de la NBA pour attirer de nouveaux investisseurs et nouer de nouveaux partenariats mais aussi s'en servir pour observer et apprendre les bonnes pratiques.

Le rapport Primault prévoyait également la mise en place d'une rencontre de pré-saison opposant les joueurs français de NBA aux meilleurs joueurs de LNB. Il serait tout à fait concevable de réunir une sélection des meilleurs joueurs LNB au cours de la pré-saison mais difficile de parvenir à réunir les joueurs français de NBA au sein d'une même équipe pour un tel évènement. En effet, la NBA refuse de libérer les joueurs y évoluant pour les compétitions internationales organisées par la FIBA en cours de saison alors nul doute que cela devrait être le cas pour un évènement organisé par la LNB. La NBA et les équipes américaines devraient selon toute vraisemblance prioriser la préparation de la saison à venir.

7. Innovation

Enfin, on peut s'attarder sur le fait que l'une des dernières propositions du rapport Primault est d'utiliser les capacités d'innovation des start-ups en mettant par exemple en place un partenariat avec Le Tremplin by Paris&Co. La LNB n'a pour l'instant pas prévu la mise en place d'un tel partenariat mais semble sensible à l'innovation française ainsi qu'à ce qu'il se passe au sein de cet incubateur comme peuvent en témoigner les collaborations actuelles avec bfan et Arenamatrix toutes deux liées au Tremplin by Paris&Co.

Conclusion

Au travers de sa nouvelle stratégie de diffusion et de digitalisation, la LNB entend bien améliorer son exposition médiatique. Les contenus produits par la LNB ainsi que son produit sont aujourd'hui rendus disponibles pour tout un chacun. Cela ne suffit cependant pas pour que la LNB conquière un nouveau public et puisse ainsi exploiter tout son potentiel de développement. De nombreux obstacles se dressent en effet face à elle dans sa quête de visibilité ce qui confirme notre hypothèse de départ.

Le premier obstacle identifié par cette étude est la situation du basketball sur la scène européenne. Elle impacte négativement la LNB de trois manières notables.

Premièrement, le conflit opposant la FIBA à Euroleague Basketball a des répercussions sur les rapports entre la LNB et les clubs français dont aucun ne se montre impartial. Cela génère des tensions entre les différents acteurs du basket professionnel français.

Deuxièmement, le système des compétitions européennes souffre cruellement d'un manque de lisibilité du fait de son morcellement en quatre compétitions différentes gérées par deux organisateurs distincts. Ce constat est partagé par certains grands noms de la presse sportive française. Pierre Dorian de *RMC Sport* trouve cette situation « catastrophique » et « impossible à comprendre ». Clément Martel du *Monde* trouve quant à lui que c'est « compliqué ». Enfin, Emmanuel Massicard de *Midi-Olympique* se dit « un peu perdu » et trouve que « ce n'est pas lisible ».¹

Troisièmement, cette prolifération des compétitions européennes les décrédibilise en démocratisant l'accès et en minimisant par conséquent les enjeux. Décrédibilisation qui se reporte sur les clubs participants. Comme le dit Pierre Dorian, « ça décrédibilise les clubs » car on ne sait « pas ce que c'est ! On ne sait pas comparer, quel est le niveau réel. »²

Le deuxième obstacle découle des choix faits par la LNB par le passé en matière de contrats TV. Les instances ont jusqu'au début de la saison en cours privilégié l'argent à l'exposition. Pendant des années, la ligue « a signé des mauvais contrats TV » selon les dires de Vincent Duluc de *L'Équipe*. Les instances ont ainsi contribué à faire du basket « une niche »

¹ Yann Casseville, « Les grands médias parlent du basket français », *Basket Le Mag*, n°40, mars 2020

² Y. Casseville, *ibid.*, *Basket Le Mag*, n°40, mars 2020

comme le dit David Mallarme de *France Télévisions*.¹ Cet avis est également partagé par Didier Primault du CDES comme il me l'a montré lors de nos entretiens. De ces décisions découlent une sous-médiatisation à laquelle le basket professionnel français doit aujourd'hui faire face. Le problème est que la LNB n'a à l'heure actuelle pas trouvé toutes les solutions et semble se fixer des objectifs inatteignables en termes d'audience.

Le troisième obstacle identifié est le positionnement du basket professionnel français. Plus particulièrement les difficultés que rencontre la LNB pour définir un positionnement et une identité efficaces. Le problème vient du fait que la ligue veut distinguer la Jeep® ÉLITE et la Pro B sur cette question. Pour ce faire, elle veut imposer à la Pro B un positionnement pouvant être étendu aux deux divisions. On pourrait même aller plus loin et affirmer que ce positionnement correspond plus à la Jeep® ÉLITE qu'à son antichambre. Grégoire Margotton de *TF1* va dans ce sens lorsqu'il se demande « combien de clubs représentent un grand bassin de population »² en Jeep® ÉLITE. Thomas Villechaize de *beIN Sports* et Vincent Duluc aussi en affirmant que le championnat est très ancré « régionalement ou localement » et est « un championnat de villes moyennes ».³ Par ailleurs, les chiffres mis en avant dans cette étude ne vont pas non plus dans le sens de la décision prise par la LNB. De plus, la méthodologie de travail de la ligue pose aussi question dans la mesure où elle a défini l'identité des championnats avant même de définir l'identité du basket professionnel français. En d'autres termes, elle a travaillé au niveau micro avant de travailler au niveau macro.

Le quatrième problème que doit résoudre la LNB c'est celui du manque d'intérêt du grand public. La solution envisagée pour y pallier est de remodeler quelque peu le championnat pour lui donner un nouvel élan et susciter l'intérêt du plus grand nombre et pas seulement des fans les plus dévoués. Elle semblait être parvenue à un nouveau modèle de compétition et donc à une solution viable mais elle traverse aujourd'hui une remise en question dont les motivations ne sont pas connues. Cette situation est vectrice de l'instabilité du championnat et conséquemment de l'intérêt des fans. Remodeler le championnat est une bonne idée mais c'est aujourd'hui le mode opératoire de la LNB qui pose question.

¹ Y. Casseville, *ibid.*, *Basket Le Mag*, n°40, mars 2020

² Y. Casseville, *ibid.*, *Basket Le Mag*, n°40, mars 2020

³ Y. Casseville, *ibid.*, *Basket Le Mag*, n°40, mars 2020

Le cinquième obstacle auquel fait face la LNB est la qualité des contenus qu'elle propose. Comme dit précédemment, le championnat français est aujourd'hui disponible gratuitement et en intégralité. Cependant, le revers de cette politique est la production d'images de qualité moindre et ce pour des raisons financières. Le coût justifie ici le prix qui lui-même justifie la qualité.

Le sixième obstacle qui se dresse sur la route de la LNB est le manque de structuration à la fois de la ligue et des clubs. Par ailleurs, lors de notre échange, Didier Primault a avancé ce constat comme étant l'un des principaux ayant motivé la rédaction du rapport préalable à l'élaboration du plan stratégique de développement de la ligue. Les clubs de Jeep® ÉLITE et Pro B ne peuvent aujourd'hui tous prétendre répondre à des standards que l'on qualifierait de professionnels. Cependant, cela semble être un constat que la LNB n'est actuellement prête à avouer qu'à demi-mot.

Un autre problème majeur prenant cette fois place sur le terrain, est l'apparence des maillots des équipes françaises de basket. Plus précisément le nombre important de sponsors apparaissant dessus (cf. [Annexes 5-11](#)). On pourrait reprendre le terme de « panneau publicitaire » utilisé par Thomas Villechaize pour qualifier ces maillots. Pierre Dorian va quant à lui plus loin en considérant que les maillots « sont dégueulasses » tout en précisant tout de même qu'ils n'ont pas le choix car « il faut qu'ils aient des sponsors ».¹

Au final, ce qui freine le plus la LNB dans sa quête de visibilité et son développement c'est elle-même. C'est son fonctionnement. L'application du plan stratégique adopté en 2018 est trop lente ou trop superficielle. Les pistes explorées par la ligue paraissent parfois douteuses comme en témoignent le choix d'un positionnement mal justifié ou le fait qu'elle revienne sur ses décisions. La stratégie choisie par la ligue implique qu'elle se contredise. La LNB donne parfois l'impression d'imposer ses choix aux clubs plutôt que de rechercher une solution satisfaisante pour tout le monde. La ligue ne semble pas avoir autant de considération pour les deux divisions professionnelles qu'elle gère. Aussi, la LNB ne semble concevoir que le levier financier comme vecteur de développement. Sa réflexion est aujourd'hui orientée et non décroisée comme le recommande Didier Primault.

¹ Y. Casseville, *ibid.*, *Basket Le Mag*, n°40, mars 2020

La réflexion et les perspectives de la LNB sont d'autant plus restreintes que celle-ci ne perçoit pas la domination de la NBA comme une opportunité contrairement au directeur général du CDES et à la majorité des grands médias sportifs français. Ainsi, pour Emmanuel Massicard, la NBA « est un atout, c'est indéniable » tandis que pour Clément Martel, c'est « un phare ». Damien Burnier du *Journal du Dimanche* est quant à lui d'avis que « la NBA est une chance » d'autant plus que « quand les Français y réussissent, ils représentent le basket français » et il y en a quelques-uns. David Mallarme s'estime lui heureux qu'il y ait « la NBA pour parler du basket français » et estime qu'on « peut s'en servir comme modèle ». Pour Vincent Duluc, le basket européen est « un modèle sous-marketé ». Enfin, pour Bastien Fontanieu de *TrashTalk*, « il faut réaliser le monde dans lequel on vit ».¹

Selon tous ces journalistes, la NBA est une chance pour le basket en général et conséquemment le basket français. Il est temps que la LNB perçoive les choses de la même façon de manière à améliorer son produit ou du moins à mieux le vendre.

Elle pourrait ainsi concevoir de surfer sur le succès du All-Star Game NBA pour se mettre en avant en organisant une émission d'avant-match à l'instar de ce qu'a fait la FFFA² lors du dernier Super Bowl. Émission dont l'un des organisateurs était d'ailleurs l'agence Com'Over dont la LNB est un client. C'est ainsi que des personnalités du monde du basket professionnel français sont intervenues au cours de cette soirée. La LNB doit composer avec le fait que les fans de basket en France soient bien souvent à l'heure américaine.

La LNB pourrait s'inspirer d'une autre grande ligue américaine comme la MLS, comme l'avait préconisé le rapport Primault, pour mieux marketer son produit et mieux se mettre en avant au travers d'une réflexion collective portant sur les logos de la ligue, des championnats et des clubs.

La LNB pourrait aussi essayer de mettre en place un évènement comme The Crew League qui est un tournoi de basketball ayant opposé des rappeurs américains et diffusé sur YouTube. Les fans de rap américain ont ainsi été exposés au basketball et inversement. Sans forcément se restreindre au rap, un tel évènement serait intéressant afin de promouvoir le basketball français au travers d'autres éléments culturels.

Elle pourrait concevoir de réaliser un documentaire sur le modèle des documentaires « *The Last Dance* » sur Michael Jordan et « *The Final Shot* » sur Tony Parker. Ceux-ci sont produits et diffusés par Netflix. Si l'ogre du streaming n'est pas atteignable pour la LNB, elle peut rechercher le soutien de son partenaire La chaîne L'Équipe ou de France Télévisions.

¹ Y. Casseville, *ibid.*, *Basket Le Mag*, n°40, mars 2020

² Fédération Française de Football Américain

Le basketball étant un produit issu de la culture américaine, les États-Unis sont le berceau de nombreuses idées portant sur le sujet. Cependant, la NBA ayant fait du basketball un sport mondialisé, les pistes à explorer tendent à se multiplier partout à travers le monde. Aussi, l'inspiration peut provenir d'un autre secteur sportif ou culturel que celui du basketball. Le champ des possibles est ainsi bien large lorsque l'on décloisonne la réflexion et que l'on sort de l'entre-soi.

Table des illustrations

1. Classement Jeep® ÉLITE réalisé par B. Franceschi.....	6
2. Play-offs Jeep® ÉLITE réalisé par B. Franceschi.....	7
3. Classement Pro B réalisé par B. Franceschi.....	8
4. Leaders Cup Pro B réalisé par B. Franceschi.....	9
5. Play-offs d'accession réalisé par B. Franceschi.....	10
6. Disneyland® Paris Leaders Cup réalisé par B. Franceschi.....	12
7. Turkish Airlines Euroleague réalisé par B. Franceschi.....	16
8. 7Days Eurocup réalisé par B. Franceschi.....	18
9. Basketball Champions League réalisé par B. Franceschi.....	20
10. FIBA Europe Cup réalisé par B. Franceschi.....	21
11. Population représentée en LNB réalisé par B. Franceschi.....	33
12. Population représentée en LNB réalisé par B. Franceschi.....	35
13. Population représentée en LNB réalisé par B. Franceschi.....	36
14. Classement Jeep® ÉLITE saison transitoire réalisé par B. Franceschi.....	38
15. Classement Pro B saison transitoire réalisé par B. Franceschi.....	39
16. Play-offs d'accession saison transitoire réalisé par B. Franceschi.....	40
17. Classement Jeep® ÉLITE à.p.d 2023-24 réalisé par B. Franceschi.....	41
18. Classement Pro B à.p.d 2023-24 réalisé par B. Franceschi.....	42
19. Leaders Cup Pro B à.p.d 2023-24 réalisé par B. Franceschi.....	43
20. Play-offs d'accession à.p.d 2023-24 réalisé par B. Franceschi.....	44
21. Proposition 1 réalisé par B. Franceschi.....	45
22. Proposition 2.....	47
23. Mercato LNB.....	58

Bibliographie

Documents de référence :

Casseville Yann, « Les grands médias parlent du basket français », *Basket Le Mag*, n°40, mars 2020, consultable ici :

<https://basket-mag.com/les-grands-medias-parlent-du-basket-francais/>

LNB, *Pour une nouvelle stratégie de développement du basket professionnel – Plan 2018-2023*, 2018, consultable ici :

<https://s.lnb.fr/file/201807/plan-strategiquelnb-2018-2023.pdf>

LNB, *Statuts et règlements – Saison 2020/2021*, 2020, consultable ici :

<https://s.lnb.fr/file/202008/reglements-lnb-2020-21.pdf>

Primault Didier, *L'environnement change – Comment le basket français doit-il s'adapter ?*, CDES, février 2017, consultable ici :

https://cdes.fr/wp-content/uploads/2021/02/Mission-LNB_-Restitution.pdf

Articles :

Bailleul Alexandre, « Le nouveau logo de la Major League Soccer (MLS) divise les Fans », *SportBuzzBusiness*, septembre 2014, consultable ici :

<https://www.sportbuzzbusiness.fr/nouveau-logo-major-league-soccer-mls-divise-les-fans.html>

Bailleul A., « Interview – Un match de Pro B de basket diffusé sur les antennes régionales de France 3 », *SportBuzzBusiness*, janvier 2021, consultable ici :

<https://www.sportbuzzbusiness.fr/interview-un-match-de-pro-b-de-basket-diffuse-sur-les-antennes-regionales-de-france-3.html>

Barkas Aris, « 630 millions guaranteed by IMG », *Eurohoops*, novembre 2015, consultable ici :

<https://www.eurohoops.net/en/featured/145349/630-millions-guaranteed-by-img/>

Brieuc Franceschi

Barkas A., « Domestic Leagues Top 10 : The COVID season », *Eurohoops*, septembre 2020, consultable ici :

<https://www.eurohoops.net/en/trademarks/1104253/domestic-leagues-top10-the-covid-season/>

« Bourg-en-Bresse et Boulogne-Levallois avec Monaco en Eurocoupe », *L'Équipe*, juin 2020, consultable ici :

<https://www.lequipe.fr/Basket/Actualites/Bourg-en-bresse-et-boulogne-levallois-avec-monaco-en-eurocoupe/1143396>

CSP Limoges, « L'opération #NORACISM continue », mars 2021, consultable ici :

<https://www.limogescsp.com/actualites-details/l-operation-noracism-continue.html>

De Abreu Dylan, « FIBA – Euroleague : la réponse de la commission européenne », *Basket Europe*, novembre 2017, consultable ici :

<https://www.basketeurope.com/livenews-fr/413921/fiba-euroleague-la-reponse-de-la-commission-europeenne/>

FIBA, « FIBA and Atrium Sports announce landmark partnership forging the future of basketball », août 2019, consultable ici :

<http://www.fiba.basketball/news/fiba-and-atrium-sports-announce-landmark-partnership-forging-the-future-of-basketball>

L. David, « LNB x Secours Populaire, un “Challenge Solidaire” 100% digital », *Grounds*, décembre 2020, consultable ici :

<https://grounds.fr/sports/basketball/lnb-x-secours-populaire-un-challenge-solidaire-100-digital/>

Lecomte Arnaud, « Conflit FIBA – Euroleague : la discorde européenne pour les nuls », *L'Équipe*, mars 2016, consultable ici :

<https://www.lequipe.fr/Basket/Actualites/Conflit-fiba-euroleague-la-discorde-europeenne-pour-les-nuls/643844>

Lecomte A., « Pour Alain Béral, “les accusations de magouilles, ce n’est pas acceptable” », *L’Équipe*, juin 2020, consultable ici :

<https://www.lequipe.fr/Basket/Actualites/Pour-alain-beral-les-accusations-de-magouilles-ce-n-est-pas-acceptable/1140591>

Lecomte A., S.N., « La Jeep® ÉLITE toujours à la recherche d’un diffuseur », *L’Équipe*, août 2020, consultable ici :

<https://www.lequipe.fr/Medias/Actualites/Jeep-elite-le-spectre-de-l-ecran-noir/1159340>

Lecomte A., « La Jeep® ÉLITE sur L’Équipe », *L’Équipe*, septembre 2020, consultable ici :

<https://www.lequipe.fr/Basket/Actualites/La-jeep-elite-sur-la-chaine-l-equipe/1171927>

Lecomte A., « La LNB perd son namer Jeep », *L’Équipe*, avril 2021, consultable ici :

<https://www.lequipe.fr/Basket/Actualites/La-lnb-perd-son-namer-jeep/1243427>

Legendre Pascal, « Michel Mimran et le basket en clair : “Il y a une sorte de mobilisation autour des matchs pour que ce pari réussisse” », *Basket Europe*, novembre 2020, consultable ici :

<https://www.basketurope.com/livenews-fr/lnb/524383/michel-mimran-dg-de-la-ligue-et-le-basket-en-clair-1-il-y-a-une-sort-de-mobilisation-autour-des-matches-pour-que-ce-pari-reussisse/>

LNB, « La Pro A devient la Jeep® ÉLITE », février 2018, consultable ici :

<https://www.lnb.fr/fr/article/la-pro-a-devient-la-jeep-elite-12282.html>

LNB, « Alain Béral : “Fier que la LNB soit devenue l’une des places fortes en Europe...” », juin 2019, consultable ici :

<https://www.lnb.fr/fr/article/alain-beral-fier-que-la-lnb-soit-devenue-l-une-des-places-fortes-en-europe-13947.html>

LNB, « La LNB et la Fondation de l’Avenir solidaires avec le personnel soignant », avril 2020, consultable ici :

<https://www.lnb.fr/fr/article/la-lnb-et-la-fondation-de-l-avenir-solidaires-avec-le-personnel-soignant-14599.html>

LNB, « La Ligue Nationale de Basket présente son nouveau dispositif de diffusion », septembre 2020, consultable ici :

<https://www.lnb.fr/fr/article/la-ligue-nationale-de-basket-presente-son-nouveau-dispositif-de-diffusion-14791.html>

LNB, « Pro B - J13 : Nancy et Fos-sur-Mer au rendez-vous », janvier 2021, consultable ici :

<https://www.lnb.fr/fr/article/pro-b-j13-nancy-et-fos-sur-mer-au-rendez-vous-15049.html>

Brieuc Franceschi

Ouchallal Mehdi, « L'association loi 1901 », LegalPlace, consulté le 21 décembre 2020, consultable ici :

<https://www.legalplace.fr/guides/association-loi-1901/>

Pantel-Jouve Gabriel, « Le conflit Euroleague vs FIBA expliqué par Nicolas Weisz », *BeBasket*, juin 2016, consultable ici :

<https://www.bebasket.fr/championnat-euroleague/le-conflit-euroleague-vs-fiba-explique-par-nicolas-weisz.html>

Pantel-Jouve G., « Jusqu'à 350 000 téléspectateurs pour Dijon – ASVEL », *BeBasket*, octobre 2020, consultable ici :

<https://www.bebasket.fr/championnat-jeep-elite/jusqu-a-350-000-telespectateurs-pour-dijon---asvel.html>

Pantel-Jouve G., « Les matchs en clair, la diffusion de la Pro B, l'OTT... Michel Mimran détaille le plan de la LNB », *BeBasket*, octobre 2020, consultable ici :

<https://www.bebasket.fr/championnat-interviews/les-matchs-en-clair--la-diffusion-de-la-pro-b--l-ott---michel-mimran-detaille-le-plan-de-la-lnb.html>

Pantel-Jouve G., « La LNB travaille sur une nouvelle formule pour ses championnats », *BeBasket*, avril 2021, consultable ici :

<https://www.bebasket.fr/championnat-jeep-elite/la-lnb-travaille-sur-une-nouvelle-formule-pour-ses-championnats.html>

Rolet Mattéo, « Basket : L'ASVEL proche d'une licence permanente en Euroleague », *Sportmag*, mars 2021, consultable ici :

<https://www.sportmag.fr/collectif/basket/basket-lasvel-proche-dune-licence-permanente-en-euroleague/>

Rutard Sacha, « La FFBB donne son feu vert au rachat des droits sportifs de Hyères-Toulon par le Paris Basket Avenir », *Basket Europe*, juillet 2018, consultable ici :

<https://www.basket europe.com/livenews-fr/434488/la-ffbb-donne-son-feu-vert-au-rachat-des-droits-sportifs-de-hyeres-toulon-par-le-paris-basket-avenir/>

Rutard S., « Euroleague : un nouveau système de qualification pour 2020-21 met les ligues nationales au pied du mur », *Basket Europe*, juillet 2019, consultable ici :

<https://www.basket europe.com/livenews-fr/467122/euroleague-un-nouveau-systeme-de-qualification-pour-2020-21/>

Brieuc Franceschi

Rutard S., « La LNB lance la 9^{ème} édition des journées de Noël », *Basket Europe*, décembre 2019, consultable ici :

<https://www.basketurope.com/livenews-fr/488868/la-lnb-lance-la-9e-edition-des-journees-de-noel/>

Rutard S., « Cholet – Dijon, un pic d’audience à 409 000 téléspectateurs sur La chaîne L’Équipe », *Basket Europe*, décembre 2020, consultable ici :

<https://www.basketurope.com/livenews-fr/lnb/527733/cholet-dijon-un-pic-daudience-a-409-000-telespectateurs-sur-la-chaine-lequipe/>

Rutard S., « Vidéo : Découvrez l’arena de la Porte de la Chapelle où jouera le Paris Basketball », *Basket Europe*, mars 2021, consultable ici :

<https://www.basketurope.com/en/videos-en/542968/video-decouvrez-larena-de-la-porte-de-la-chapelle-ou-jouera-le-paris-basketball/>

Whitfield Nick, « Atrium Sports, Keemotion and Synergy Sports Technology Form Synergy Sports », Synergy Sports, septembre 2020, consultable ici :

<https://synergysports.com/synergy-sports-merger-announcement/>

Y.O., « Jeep® ÉLITE : en plus de la chaîne L’Équipe, Sport en France et l’OTT pour une diffusion “100% en clair” », *L’Équipe*, septembre 2020, consultable ici :

<https://www.lequipe.fr/Basket/Actualites/Jeep-elite-en-plus-de-la-chaine-l-equipe-sport-en-france-et-l-ott-pour-une-diffusion-100-en-clair/1174702>

Pages web :

BCL, Système de Compétition, consulté le 15 février 2021, consultable ici :

<http://www.championsleague.basketball/fr/20-21/competition-system>

Bouron Jean-Benoît, Ancrage territorial, Géoconfluences, novembre 2019, consultable ici :

<http://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/ancrage-territorial>

Eurocup Basketball, 2020-21 7Days Eurocup Competition Format, consulté le 12 février 2021, consultable ici :

<https://www.eurocupbasketball.com/eurocup/competition/format>

Brieuc Franceschi

Euroleague, 2020-21 Turkish Airlines Euroleague Format, consulté le 12 février 2021, consultable ici :

<https://www.euroleague.net/competition/format>

FFBB, Présentation générale, consulté le 20 décembre 2020, consultable ici :

<http://www.ffbb.com/ffbb/presentation-generale>

FFBB, Statistiques des licences, consulté le 19 mars 2021, consultable ici :

<http://www.ffbb.com/ffbb/statistiques-licences>

FIBA, Atrium Sports, consulté le 9 avril 2021, consultable ici :

<http://www.fiba.basketball/fr/data-video-solutions/atrium-sports>

Gouvernement, Les métropoles, consulté le 27 mars 2021, consultable ici :

<https://www.gouvernement.fr/action/les-metropoles>

Loi du 1^{er} juillet 1901 relative au contrat d'association, Art. 10-11, consulté le 21 décembre 2020, consultable ici :

<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/LEGITEXT000006069570/>

Ouvrages/Rapports/Études :

Advise Consulting, Olbia Conseil, 10TO11, *Étude sur la connectivité des enceintes sportives*, 2018, consultable ici :

<https://www.enceintes-sportives-connectees.fr/>

Basketball Champions League, *Competition Regulations – Season 2019-20*, 2019, p. 5, consultable ici :

<https://www.championsleague.basketball/19-20/regulations.pdf>

Euroleague, 2020-21 7Days Eurocup Bylaws, 2020, consultable ici :

<https://www.euroleague.net/rs/arly583m6hwstpgy/84bd1f8d-134d-42a0-a8ee-cd688d29aaa2/af9/filename/2020-21-eurocup-bylaws-linked.pdf>

Brieuc Franceschi

FIBA, *Competition System FIBA Europe Cup 2020/2021*, 2020, consultable ici :

<https://www.fiba.basketball/eurocup/20-21/competition-system.pdf>

LNB, *Guide Label Club*, 2014, consultable ici :

<https://s.lnb.fr/file/201807/guide-label2014.pdf>

LNB, UCPB, *Chiffres-clés du basket professionnel français – Saison 2014/2015*, 2015, p. 5, consultable ici :

<https://s.lnb.fr/file/201601/Etude-LNB-UCPB-Chiffres-Cles-du-Basketball-Francais-2014-15.pdf>

LNB, *Rapport DNCCGCP – Saison 2019-20*, 2020, consultable ici :

<https://s.lnb.fr/file/202102/rapport-dnccgcp-2019-2020.pdf>

Rabia Yasmeen, *Top 100 City Destinations 2019 Edition*, Euromonitor International, 2019, consultable ici :

<https://go.euromonitor.com/white-paper-travel-2019-100-cities.html#download-link>

Relevés de décision :

LNB, Relevé de décisions, AG du 25 juin 2018, consultable ici :

<https://s.lnb.fr/file/201807/lnb-2018-ago-25062018-releve-de-decisions.pdf>

LNB, Relevé de décisions, AG du 27 septembre 2019, consultable ici :

<https://s.lnb.fr/file/201910/lnb-2019-ag-27092019-releve-de-decisions.pdf>

LNB, Relevé de décisions, Comité Directeur du 15 février 2020, consultable ici :

<https://s.lnb.fr/file/202002/2019-rd-comite-directeur-15022020.pdf>

LNB, Relevé de décisions, AG du 27 mai 2020, consultable ici :

<https://s.lnb.fr/file/202011/lnb-2019-ag-27052020-releve-de-decisions-1.pdf>

LNB, Relevé de décisions, AG du 30 octobre 2020, consultable ici :

https://s.lnb.fr/file/202011/lnb-2020-ag-30102020-releve-de-decisions_1.pdf

LNB, Relevé de décisions, Comité Directeur du 12 février 2021, consultable ici :

<https://s.lnb.fr/file/202102/2021-rd-comite-directeur-12022021.pdf>

LNB, Relevé de décisions, AG du 22 février 2021, consultable ici :

<https://s.lnb.fr/file/202102/lnb-2021-ag-22022021-releve-de-decisions.pdf>

LNB, Relevé de décisions, Comité Directeur du 9 mars 2021, consultable ici :

<https://s.lnb.fr/file/202103/2021-rd-comite-directeur-090322021.pdf>

Réseaux sociaux :

Lessort Mathias, « Salut @LNBOfficiel juste pour vous dire que @ASMonaco_Basket est en finale de @EuroCup ... », Twitter, 10 avril 2021, consultable ici :

<https://twitter.com/ThiasLsf/status/1380833124486148097>

Ligue Nationale de Basket, « Après avoir lancé la plateforme LNB TV 100% gratuite en début de saison ... », LinkedIn, mars 2021, consultable ici :

https://www.linkedin.com/posts/ligue-nationale-de-basket_lnb-jeepelite-prob-activity-6773526426277818368-QwtY/

LNB, « La JDA Dijon Basket médaillée de bronze en Basketball Champions League ... », Facebook, 4 octobre 2020, consultable ici :

<https://www.facebook.com/LNBOfficiel/posts/3499677873404776>

LNB, « DIRECTION LE FINAL 8 DE LA Basketball Champions League POUR LA SIG Strasbourg ! », Facebook, 7 avril 2021, consultable ici :

<https://www.facebook.com/LNBOfficiel/posts/4031088740263684>

LNB, « Et si on commençait ce dimanche avec les sourires de la team de l'@ASMonaco_Basket ... », Twitter, 11 avril 2021, consultable ici :

<https://twitter.com/LNBofficiel/status/1381159933874438145>

LNB, « L'@ASMonaco_Basket en @EuroLeague ... », Twitter, 12 avril 2021, consultable ici :

<https://twitter.com/LNBofficiel/status/1381680431741992963>

Statistiques :

INJEP-MEDES / Recensement des licences et clubs sportifs rattachés aux fédérations sportives agréées par le ministère en charge des sports 2019, consultable ici :

<https://injep.fr/donnee/tableaux-statistiques-relatifs-au-recensement-des-licences-sportives-de-2019/>

Brieuc Franceschi

INSEE, Recensement de la population, 2018, consultable ici :

https://statistiques-locales.insee.fr/#bbox=-1115407,6661347,2722935,1619645&c=indicator&i=pop_legales.popmun&s=2018&view=map1

Médiamétrie – Médiamat’Thématik – Septembre 2020 / Février 2021, consulté le 24 mars 2021, consultable ici :

<https://www.mediametrie.fr/sites/default/files/2021-03/2021%2003%2009%20CdP%20M%C3%A9diamat%27Th%C3%A9matik%20Septembre%202020%20-%20F%C3%A9vrier%202021.pdf>

Annexes

GUIDE D'ENTRETIEN DJILALI MEZIANE

Directeur des opérations sportives de la LNB

1. À quelles contraintes externes est soumise l'organisation des compétitions ?
2. Quel rôle joue le diffuseur dans l'élaboration du calendrier sportif ?
3. La stratégie de communication de la ligue impacte-t-elle l'organisation des compétitions ?
4. Quel est l'impact du naming sur l'organisation des matchs ?

Annexe 1 Guide d'entretien M. MEZIANE

GUIDE D'ENTRETIEN CLÉMENT DONDEYNE

Directeur marketing de la LNB

1. Qu'est-ce qui aujourd'hui est internalisé à la LNB en termes de communication et de marketing ?
2. Au vu du contexte particulier, quelle est la situation actuelle du « 5 Majeur LNB » ?
3. Qu'apporte à la LNB un partenariat comme celui avec Eddie David ?
4. Quel est le point de départ de la consultation prévue le mercredi 24 mars dernier ?
5. Quels sont les premiers résultats de la stratégie « 100% en live, 100% gratuit, 100% commenté » ?

Annexe 2 Guide d'entretien M. DONDEYNE

GUIDE D'ENTRETIEN BENOÎT DUJARDIN

Directeur de Momentum Prod et Proballers

1. Quelle est l'implication de Momentum Prod dans le basketball professionnel français ?
2. Quelles sont les missions d'un responsable de la communication au sein d'un club de basket ?
3. Comment la communication de la LNB influence-t-elle la communication des clubs ?
4. Que pensez-vous de la stratégie actuelle de la LNB ?
5. Quels clubs identifieriez-vous comme en avance sur les autres en termes de communication parmi les clubs français ?

Annexe 3 Guide d'entretien M. DUJARDIN

GUIDE D'ENTRETIEN DIDIER PRIMAULT

Directeur du Centre de Droit et d'Économie du Sport

1. Dans votre rapport, vous préconisiez de passer du Label Club à la Licence Club. Quelle distinction faites-vous entre ces deux dispositifs ?
2. Que gagnerait la LNB à collaborer avec Le Tremplin ? Sous quelle forme imaginiez-vous ce partenariat en le préconisant ?
3. Avez-vous un avis au sujet du naming de la première division ? De celui de la deuxième division qui est a priori à l'étude ?
4. Pourriez-vous me parler plus en détails de votre proposition de refonte des logos intégrant celui de la ligue ?
5. La LNB a aujourd'hui décidé de diffuser tous ses matchs en clair. Que pensez-vous de cette stratégie ?

Annexe 4 Guide d'entretien M. PRIMAULT



Annexe 5 Maillots Cholet Basket saison 2020-21



Annexe 6 Maillot domicile JDA Dijon saison 2020-21



Annexe 7 Maillot extérieur JDA Dijon saison 2020-21



Annexe 8 Maillot domicile Chorale Roanne saison 2020-21



Annexe 9 Maillot extérieur Chorale Roanne saison 2020-21



Annexe 10 Maillot domicile Champagne Basket saison 2020-21



Annexe 11 Maillot extérieur Champagne Basket saison 2020-21